

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS**

RODRIGO MATEUS SILVA

**HUGO BETTARELLO E A AGABÊ: DA MODERNIDADE ALMEJADA AOS
CALÇADOS “MADE IN BRAZIL” (1945-1980).**

FRANCA

2013

RODRIGO MATEUS SILVA

**HUGO BETTARELLO E A AGABÊ: DA MODERNIDADE ALMEJADA AOS
CALÇADOS “MADE IN BRAZIL” (1945-1980).**

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em História da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual paulista “Júlio de Mesquita Filho”, como requisito para obtenção do título de Doutor em História. Área de Concentração: História e Cultura Social.

Orientadora: Profa. Dra. Denise Aparecida Soares de Moura.

FRANCA

2013

Silva, Rodrigo Mateus

Hugo Bettarello e a Agabê: da modernidade almejada aos calçados "made in Brazil" (1945-1980)/ Rodrigo Mateus Silva.

– Franca : [s.n.], 2013

248 f.

Tese (Doutorado em História). Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Ciências Humanas e Sociais.

Orientador: Denise Aparecida Soares de Moura

1. Calçados – Indústria - Brasil. 2. Calçados – Indústria – Franca. 3. Empresários – Biografia. I. Título.

CDD – 981.552Fr

RODRIGO MATEUS SILVA

**HUGO BETTARELLO E A AGABÊ: DA MODERNIDADE ALMEJADA AOS
CALÇADOS “MADE IN BRAZIL” (1945-1980).**

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em História da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual paulista “Júlio de Mesquita Filho”, como requisito para obtenção do título de Doutor em História. Área de Concentração: História e Cultura Social.

BANCA EXAMINADORA

PRESIDENTE: _____

Profa. Dra. Denise Aparecida Soares de Moura

1º EXAMINADOR: _____

Prof. Dr.

2º EXAMINADOR: _____

Prof. Dr.

3º EXAMINADOR: _____

Prof. Dr.

4º EXAMINADOR: _____

Prof. Dr.

Franca, _____ de _____ de 2013.

**Dedico este trabalho
À minha mãeRosane
(in Memoriam)**

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar quero agradecer a Deus pela vida.

À minha orientadora professora Denise Aparecida Soares de Moura pelas contribuições durante a realização deste trabalho. Aos professores do Programa de Pós-Graduação em História, pelas contribuições em minha formação e aos professores Pedro Geraldo Tosi e Márcia Pereira da Silva pelas indicações no Exame Geral de Qualificação. Ainda estendo meus agradecimentos aos funcionários da Seção de Pós-Graduação e da Biblioteca da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais. Ainda dentro dos agradecimentos especiais figura a Família Bettarello, que foi solícita e entusiasta desde a produção do projeto até a conclusão final do trabalho.

Um agradecimento especial aos meus amigos, que nos momentos mais importantes souberam doar um pouco de si, sempre na medida certa: Cléviton Silva, Fábio Araújo, Maicon Carrijo, Moisés Antikeira e Paulo Roberto de Oliveira, muito obrigado por fazer da palavra amizade uma realidade constante em minha vida. Estendo meus agradecimentos aos meus companheiros de trabalho. Professores, que assim como eu, partilham a tarefa diária de ensinar e presenciaram o desenvolver da trajetória dessa pesquisa: aos amigos da E E Capitão José Pinheiro de Lacerda, que acompanharam todo o processo e, igualmente, da E E Mário D'Elia, que se alegraram com as conquistas dos resultados finais.

De forma, especialmente também quero agradecer à minha família: avó, tios, tias e primos, que sempre estiveram por perto, trazendo estímulos nos momentos que mais precisei. Ao meu pai José, um companheiro para todas as horas, um verdadeiro suporte em minha vida. Ao meu irmão Welton pelo carinho sempre constante. Com uma especial menção, eu quero fazer um agradecimento cheio de amor e carinho à minha mãe Rosane, que não pôde ver a finalização desta conquista pessoal, pois, não acompanhou meus últimos projetos de vida. Apesar de sua partida repentina seu afeto e seu carinho nunca serão esquecidos. Você sempre estará em meu coração.

Eu agradeço a todos que contribuíram para fazer deste dia uma realidade concreta. A todos meu muito obrigado.

*"It is never too late to be what you might have been."
("Nunca é tarde demais para ser o que você poderia ter sido.")*

George Eliot

RESUMO

O desafio na realização de um trabalho biográfico não é colocado apenas para a revelação dos detalhes de uma trajetória individual. Os indivíduos não são elementos isolados da realidade que vivenciaram. Ao trabalhar com o processo de constituição da Agabê – fundada em 1945 – e analisar os percalços da biografia de Hugo Bettarello não existe uma preocupação restrita nas trajetórias recuperadas ou nos levantamentos realizados com o cunho memorialístico. O próprio processo de desenvolvimento da industrialização no Brasil é levantado e as transformações nas relações sociais são colocadas, a partir da nova realidade urbana imposta pela industrialização. O êxodo rural foi incentivado e a economia de mercado foi modificando as tradições rurais, que os camponeses traziam para o ambiente citadino. O desenvolvimento econômico interno foi colocado, diante das potencialidades de expansão do capitalismo internacional. Nesse sentido, políticas econômicas intervencionistas foram aplicadas, no intuito de promover a industrialização, o que culminou nas políticas de substituição de importações. Ao longo das décadas de 1940 e 1950 o desenvolvimentismo foi associado com algumas medidas distributivistas, apontando para a criação de um modelo de capitalismo pautado em ideais de igualdade social. No entanto, no início dos anos 1960 o modelo de capitalismo implementado seguiu uma trajetória diversa, na qual o autoritarismo do pós-1964 contribuiu para e o aumento da concentração de renda no Brasil. A proposografia da Agabê e a análise da trajetória empresarial de Hugo Bettarello procura estudar toda essa trajetória de desenvolvimento da indústria no Brasil.

Palavras-chaves: História do Brasil (1945-1980); Franca; Hugo Bettarello; Agabê.

ABSTRACT

The challenge in the achievement of a biographic work is not only in the revelation of the details of an individual trajectory. The individuals are not isolated elements of the reality that they lived. When working with the process of constitution of Agabê, which was founded in 1945, and analyzing the mishaps of Hugo Bettarello's biography, there isn't a restricted concerning in the recovered trajectories or in the surveys performed with a imprint memorialistic. The development process of the industrialization in Brazil is observed and the changings in the social relations are mentioned from the new urban reality imposed by industrialization. The rural exodus was encouraged and the market economy was changing the rural traditions that farmers brought to the urban environment. The domestic economic development was placed on the potential expansion of international capitalism. In this sense, interventionist economic policies were applied in order to promote industrialization, culminating in the policies of import substitution. Throughout the 1940s and 1950s developmentalism was associated with some distributive measures, aimed at creating a model of capitalism ruled by ideals of social equality. However, in the early 1960s the capitalist model implemented followed a different trajectory, in which the authoritarianism of the post-1964 and contributed to increased income concentration in Brazil. The prosopography of Agabê and analysis of the business career of Hugo Bettarello seeks to study this whole process of development of the industry in Brazil.

Key words: history of Brazil (1945-1980); Franca; Hugo Bettarello; Agabê.

RESUMEN

El desafío en la realización de un trabajo biográfico no es solamente la revelación de detalles de una trayectoria individual. Los individuos no son elementos aislados de la realidad vivida. Trabajando con el proceso de constitución de Agabê – fundada en 1945 – y analizando los percances de la biografía de Hugo Bettarello, no existe una preocupación restricta en las trayectorias recuperadas o en la colección de datos relativos a su memorial. El propio desarrollo de la industrialización en Brasil es apuntado y las transformaciones en las relaciones sociales son puestas, a partir de la nueva realidad urbana impuesta por la industrialización. El éxodo rural fue incentivado y la economía de mercado fue cambiando las tradiciones rurales, que los campesinos traían para el ambiente de la ciudad.

El desarrollo económico interno fue puesto, frente a las potencialidades de expansión del capitalismo internacional. En ese sentido, políticas económicas de intervención fueron aplicadas para promover la industrialización, lo que resultó en las políticas de sustitución de importaciones. A lo largo de las décadas de 1940 y 1950 el desarrollo fue asociado a algunas medidas distributivas, apuntando para la creación de un modelo de capitalismo basado en los ideales de igualdad social. Sin embargo, al comienzo de los años 1960, el modelo de capitalismo utilizado siguió una trayectoria diversa, en la cual el autoritarismo del post-1964 contribuyó para el aumento de la concentración de renta en Brasil. La proposografía de Agabê y el análisis de la trayectoria empresarial de Hugo Bettarello busca aclarar toda la ruta de desarrollo de la industria en Brasil.

Palabras-clave: historia de Brasil 1945-1980); Franca; Hugo Bettarello; Agabê.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	12
CAPÍTULO 1 A INDUSTRIALIZAÇÃO, A EMPRESA E O EMPRESÁRIO: O PÓS-GUERRA E AS NOVAS DINÂMICAS DO CAPITALISMO INDUSTRIAL (1945-1964).....	26
1. 1 Capitalismo renovado e industrialização no Brasil.....	29
1.1.1 <i>Transformações econômicas no Pós-Guerra e a Industrialização do Brasil.....</i>	29
1.1.2 <i>Condições para a industrialização do Brasil e o desenvolvimento urbano-industrial em Franca.....</i>	44
1.2A criação da Agabê: industrialização em Franca no contexto nacional.....	50
CAPÍTULO 2 A TRAJETÓRIA DA AGABÊ E O PERFIL DE HUGO BETTARELLO: A FORMAÇÃO DE UM MODELO DE GESTÃO E DA IDENTIDADE EMPRESARIAL.....	77
2.1 A trajetória da Agabê e o perfil de Hugo Bettarello: a constituição da marca e a formação de uma identidade para a empresa.....	80
2.2 Entre a racionalização técnica e a interpessoalidade do empresário: uma análise das parcerias comerciais da Agabê.....	95
2.3 Um empresário em seu contexto: relações políticas e trabalhadores na constituição da identidade empresarial de Hugo Bettarello.....	113
CAPÍTULO 3 HUGO BETTARELLO E A AGABÊ ENTRE A MODERNIZAÇÃO E A MODERNIDADE: DESENVOLVIMENTISMO E AS TRANSFORMAÇÕES NOS PADRÕES DE CONSUMO (1945-1964).....	130
3.1 Uma questão de família: a trajetória dos Bettarellos no contexto da Segunda Guerra Mundial.....	132
3.2 A Agabê e as transformações econômicas no Pós-Guerra: a relação do Brasil com Estados Unidos no contexto de expansão do American Way of Life.....	139
3.2.1 <i>Hegemonia estadunidense e o American Way of Life no contexto de expansão da Agabê.....</i>	140
3.3 Agabê e os novos elementos da modernidade: as práticas de consumo renovadas e as dinâmicas de privacidade.....	145
3.3.1 <i>Transformações urbanas e modernização dos espaços públicos e privados: a Agabê e o nascimento de uma cultura de privacidade.....</i>	145
3.3.2 <i>A Agabê e as alterações nos hábitos de consumo: a expansão da participação política e econômica no contexto de Modernização e Modernidade.....</i>	149

3.3.3 <i>Entre a Modernização e Modernidade: um debate em torno das sociabilidades públicas e privadas no contexto de fundação da Agabê</i>	159
3.4 Desenvolvimentismo e a Agabê na crise dos anos 1960: os impasses políticos e os projetos de desenvolvimento para o Brasil	166
3.4.1 <i>Desenvolvimentismo e crise econômica: Hugo Bettarello e a Agabê no governo de João Goulart</i>	166
3.4.2 <i>O Plano Nacional de Desenvolvimento e a política do Governo de João Goulart: uma análise dos impactos na trajetória da Agabê e os reflexos para a concepção empresarial de Hugo Bettarello</i>	177
CAPÍTULO 4 HUGO BETTARELLO E A TRAJETÓRIA DA AGABÊ NO PÓS-1964: HISTÓRIA EMPRESARIAL E HISTORIOGRAFIA DURANTE O “MILAGRE ECONÔMICO BRASILEIRO”	184
4.1 Crise política e a quebra da legalidade: a Agabê e um novo projeto industrial ao Brasil	186
4.1.1 <i>Questões econômicas e a crise política na década de 1960</i>	187
4.1.2 <i>A trajetória da Agabê na conjuntura do Pós-1964</i>	194
4.2 A trajetória de consolidação da Agabê: uma análise de contexto e um debate historiográfico	207
4.2.1 <i>Uma análise historiográfica no contexto de constituição da Agabê</i>	207
4.2.2 <i>A Agabê e as exportações na conjuntura do “Milagre Brasileiro”</i>	220
CONSIDERAÇÕES FINAIS: DA MODERNIDADE ALMEJA AOS CALÇADOS “MADE IN BRAZIL”	233
REFERÊNCIAS	237
ANEXOS	246

INTRODUÇÃO

Certamente são grandes os desafios de biografar a trajetória de um industrial fixado em uma cidade mediana do interior no Brasil. Principalmente, quando o trabalho parte do entendimento de que uma determinada biografia não possui um fim em si mesma, ou seja, não está desligada de trajetórias, contextos e circunstâncias mais abrangentes. Trazer à luz a vida empresarial de Hugo Bettarello permite um diálogo, constantemente, com a conjuntura de ampliação, não apenas da indústria calçadista local, mas do próprio desenvolvimento da industrialização do Brasil.

Desse modo, para não ficar restrito apenas ao contexto da inserção de Franca e sua indústria couro-calçadista aos quadros nacionais, a presente pesquisa leva à reflexão sobre as mudanças ocorridas no capitalismo internacional a partir da segunda metade do século XX. Tal proposta irá discutir não apenas o desenvolvimento e os percalços da industrialização do Brasil, na segunda metade do século XX, mas igualmente interagir com o contexto nacional e com as transformações no mundo capitalista do pós-guerra, a partir de reflexões em torno de uma trajetória individual.

O questionamento colocado neste caso não é limitado ao entendimento da biografia como uma mera ilustração de contexto, ou seja, apenas mostrar uma parcela da realidade em que o biografado esteja vivendo. Nesse sentido, Giovanni Levi¹ contribui com esse debate na medida em que ajuda na reflexão sobre a relação dos indivíduos com as generalizações, a partir de um simples questionamento: “Como fazer para chegar às generalizações sem descartar os indivíduos, as situações? Ou, vice-versa, como descrever situações, pessoas, sem cair em tipologias, exemplos e sem renunciar à compreensão dos problemas gerais?”².

Mais à frente o próprio autor procura responder ao questionamento referenciando que as situações individuais podem fornecer respostas sobre o funcionamento da sociedade em sua complexidade³. Ou seja, para Giovanni Levi a micro-história não é apresentada como uma possibilidade de exemplificações para questões de ordem mais abrangentes. O indivíduo pode nos levar, assim, a recuperar a complexidade das conjunturas, nas quais os seres humanos viveram.

¹ LEVI Giovanni. Prefácio. In ALMEIDA, Carla Maria Carvalho de, OLIVEIRA, Mônica Ribeiro de. **Exercícios de Micro-História**. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

²Ibid., p. 13.

³Ibid., p. 15.

Na redução da escala de observação, Ronaldo Vainfas⁴ avaliou as considerações de Jacques Revel ao afirmar “[...] que os enredos pequenos podem valer tanto quanto os grandes para se conhecer o passado”. Os micro-historiadores investiram nas trajetórias individuais tomando o cuidado para não “perder a complexidade das relações que ligam o indivíduo a uma sociedade determinada.”⁵ A micro-história, no entanto, não considera conflituosa a relação entre indivíduo e sociedade, na medida em que está atenta à relação entre os indivíduos, sendo que as escolhas realizadas individualmente não contradizem as posturas coletivas.⁶ Dentro da coletividade, os indivíduos são considerados dotados da capacidade de realizar escolhas, pautados em estratégias específicas. O raio de ação do indivíduo, portanto, não está necessariamente em uma relação fatalista de imposição social.⁷

Portanto, a partir da trajetória da Agabê e da atuação empresarial de Hugo Bettarello, a proposta deste trabalho envolve uma discussão mais ampliada do contexto de desenvolvimento da indústria de calçados de Franca. Contudo, sem limitar a questão em uma proposta de estudo essencialmente regionalista, os percalços da industrialização do país não serão desprezados, mas entendidos dentro das dinâmicas do mundo contemporâneo, sobretudo das transformações vivenciadas na economia mundial após o término da Segunda Guerra Mundial.

Para tanto, uma breve análise das condições locais, que levaram ao desenvolvimento da industrialização é necessária, pois a compreensão do trabalho em sua totalidade pode ficar comprometida sem uma devida apresentação da trajetória e das especificidades da indústria de calçados local.

A origem da indústria do beneficiamento do couro de Franca foi alvo de pesquisa de alguns autores, que analisaram seu desenvolvimento em cursos de pós-graduação, cujo objetivo foi centrado na realização de dissertações e teses. Diversas contribuições foram realizadas neste campo historiográfico. Trabalhos mais antigos procuraram reconstruir a trajetória de ocupação da região, buscaram, principalmente, a coleta básica de dados, que serviram posteriormente como subsídios para outras pesquisas realizadas posteriores. Entre tais trabalhos, o

⁴VAINFAS, Ronaldo. Estereótipos da crítica historiográfica: mentalidades e micro-história.

Fragmentos de Cultura. Bragança Paulista, v. 14, n. 9, 2004, p. 1561.

⁵GINZBURG, Carlo. O nome e o como: troca desigual e mercado imobiliário. In: _____. **A micro história e outros ensaios**. Lisboa: Difel, 1989, p. 173.

⁶REVEL, Jacques. Microanálise e a construção do social. In _____. **Jogos de escalas: a experiência da microanálise**. Rio de Janeiro: FGV, 1998, p. 21.

⁷LEVI Giovanni. **A Herança Imaterial**. Trajetória de um exorcista no Piemonte do século XVII. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2000.

destaque fica por conta do livro do advogado José Chiachiri, *Vila Franca do Imperador*, e de outro trabalho intitulado *Do Sertão do Rio Pardo à Vila Franca do Imperador*, escrito pelo historiador José Chiachiri Filho. Muitos trabalhos, principalmente formatados nos padrão de dissertações foram elaborados junto ao Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais. Como o programa de Pós-Graduação contemplava apenas o curso de Mestrado por muito tempo, os trabalhos estiveram restritos às exigências que são próprias à conclusão do curso.

No entanto, no fim da década de 1990 e nos anos subsequentes, trabalhos de maior fôlego passaram a ser realizados em outros Programas de Pós-Graduação e contribuíram para a formação da historiografia, sobre a indústria couro-calçadista de Franca. Neste contexto, foi elaborada a tese de doutorado *Capitais no interior: Franca e a História da indústria coureiro-calçadista (1880-1945)*, defendida por Pedro Geraldo Tosi em 1998. Nesse trabalho, as análises do autor não foram limitadas à fase de desenvolvimento da indústria, mas sim com a compreensão da “[...] dinâmica econômica daquela região e as condições que possibilitaram a emergência da atividade industrial coureiro-calçadista na cidade”⁸.

Tosi buscou, assim, pesquisar as condições locais, que levaram a formação do complexo industrial de transformação do couro e calçado de Franca, expandido de forma considerável a partir da segunda metade da década de 1940. Apesar de ser uma pesquisa em História Econômica, a tese procurou observar como as transformações aconteceram, contemplando igualmente questões de ordem política e social. Ao mesmo tempo, não perde o foco do contexto que tornou possível a conformação do capitalismo no Brasil.

Inicialmente, o autor analisou as condições de ocupação da região relacionada ao contexto do Caminho de Goyaz, antiga rota que ligava Mogi Mirim a Capitania de Goiás. Os desafios de fixação e deslocamento da população também foram identificados, tendo em vista as especificidades da rota. Do ponto de vista das questões econômicas, o autor associou essa questão à condição da vida material e às implicações impostas pelo meio natural da região. Já no segundo capítulo, a ênfase recaiu sobre a formação da sociabilidade institucionalizada, que influenciou a formatação dos aspectos urbanos. Assim, a análise da circulação da riqueza foi

⁸ TOSI, Pedro Geraldo. *Capitais no Interior: Franca e a História da indústria coureiro-calçadista (1860-1945)*. Campinas, 1998. Tese (Doutoramento), Instituto de Economia.

realizada tendo em vista a participação dos habitantes locais no processo. O autor verificou ainda a contribuição das relações de parentesco no contexto de circulação monetária. Diante desse quadro, os efeitos das mudanças no sistema de trabalho e a influência do transporte ferroviário nas questões econômicas foram observados.

No terceiro capítulo, foi apresentada a expansão das práticas capitalistas diante da realidade econômica local, vislumbrando a chegada da malha ferroviária e as atividades de transações econômicas, relacionadas às propriedades urbanas. Nessa perspectiva, o autor defendeu que, no início do século XX, a indústria do beneficiamento do couro entrou em uma fase de expansão.

As práticas de trabalho assalariado e profissionalização foram verificadas, mesmo tendo a cafeicultura ocupado um papel de destaque na economia de exportação. Já na etapa subsequente, Pedro Tosi focou sua análise na atuação de Carlos Pacheco de Macedo, conhecido como o primeiro empreendedor do setor couro-calçadista de Franca.

O autor observou a importância da atuação dos empreendimentos de Macedo na efetivação da indústria francana e, dessa forma, foi possível apreciar os motivos que levariam o empresário a firmar contatos no setor de beneficiamento de couro e, ainda, os motivos que desencadearam a sua falência subsequente.

No quinto e último capítulo, a atenção foi voltada à indústria do couro e do calçado entre as décadas de 1930 e 1940. A preocupação ficou por conta dos efeitos provocados pela Crise de 1929 e sua relação com a trajetória deste ramo fabril, que possibilitou as projeções maiores do segmento a partir de 1945. O autor demonstrou, por fim, como a indústria calçadista foi deixando a condição de segmento econômico secundário e passou a desempenhar papel de destaque na economia local, tendo em vista que as condições locais e mais abrangentes favoreceram o desenvolvimento das atividades do couro e do calçado.

Outro trabalho importante foi realizado em 2004 por Agnaldo de Sousa Barbosa. Com o objetivo de evidenciar a trajetória da industrialização francana, a tese *Empresário Fabril e Desenvolvimento Econômico: empreendedores, ideologia e capital na indústria do calçado (Franca, 1920-1990)*⁹, contribuiu com a historiografia dedicada ao tema.

⁹BARBOSA, Agnaldo de Sousa. **Empresário fabril e desenvolvimento econômico: empreendedores, ideologia e capital na indústria do calçado (FRANCA, 1920-1990)**. Araraquara, 2004. Tese (Doutoramento), Faculdade de Ciências e Letras.

Nesse trabalho, o autor fundamentou sua tese em duas partes: a primeira na composição social, atuação econômica e política, assim como na condição ideológica dos empresários do calçado. Na segunda parte, o autor mostrou o protagonismo empresarial em duas conjunturas distintas: a primeira associados a uma postura mais liberal entre a década de 1920 e aos primeiros anos do Regime Militar, momento em que o empresariado construiu o parque industrial calçadista deslocado da intervenção ou ajuda do Estado.

No segundo momento, quando os militares colocaram em prática seu projeto industrialista, os empresários são evidenciados na dependência das políticas estatais. Barbosa procurou fazer um estudo baseado em pesquisa empírica, que afastasse seu objeto das interpretações teóricas mais generalizantes. O autor refutou, dessa maneira, a aplicabilidade integral “[...] da vinculação dos primórdios da indústria à acumulação de capitais advindos do complexo cafeeiro” sem a utilização de pesquisas empíricas, que demonstrariam essa vinculação.

Ambos os autores possuem a indústria de transformação do couro e do calçado como eixo principal de suas análises, no entanto, a preocupação de Barbosa é distinta em alguns aspectos do objeto de análise de Pedro Tosi. *Em Capitais no interior*, tese que foi publicada por Tosi, o empresariado não é o objeto de análise central, tal como é feito por Barbosa. Ou seja, para Tosi, a preocupação foi estendida para a compreensão das condições locais, que associadas ao contexto geral de transformações econômicas, teriam levado à formação e expansão de práticas capitalistas e, conseqüentemente, estimulado a expansão da atividade fabril coureiro-calçadista. Desse modo, tal interpretação não enxerga uma ruptura das estruturas econômicas durante a transição da cafeicultura para a indústria.

Para Barbosa, a ênfase foi colocada no empresário que, a partir de uma tradição historiográfica liberal, é descrito como agente potencial de transformação econômica. Dessa maneira, o autor procurou flexibilizar a relação estabelecida entre indústria e cafeicultura, que a historiografia concebeu por muito tempo, a partir de um processo integrado. Para o autor, o ponto essencial para a explicação do sucesso da indústria calçadista de Franca não estava na infraestrutura econômica ou nos capitais provenientes da cafeicultura e sim no empreendedorismo dos empresários. Barbosa procurou, por fim, investigar de maneira empírica a origem social dos empresários e verificou que não havia vinculações diretas entre

cafeicultores e empresários calçadistas. A busca pelo sucesso individual teria contribuído, sensivelmente, para o desenvolvimento do ramo fabril.

Ambos os autores dedicaram sua atenção para a explicação das origens do município de Franca e o processo de formação da indústria tradicional de transformação do couro e fabricação de calçados. Dessa forma, não será necessária a realização de um trabalho explicativo de maiores proporções. Apenas serão feitas algumas considerações em torno do tema, com adição de tópicos auxiliares para a compreensão da trajetória da família Bettarello e da Empresa de calçados Agabê.

Os primeiros povoamentos da região nordeste do atual Estado de São Paulo remontam o momento de existência da então Capitânia de São Paulo, ou seja, no período colonial, em pleno século XVIII, antes mesmo de a família Bettarello ter iniciado a trajetória migratória, que a traria ao Brasil. O processo de ocupação populacional e econômica da região contribuiu para a criação de especificidades locais, que ajudam a compreender os motivos que levaram a formação do complexo industrial de calçados em Franca.

Para Pedro Tosi¹⁰, o processo de ocupação das terras aconteceu “[...] de modo disperso e pode ter oscilado ao sabor dos movimentos em direção aos núcleos auríferos de Goiás”, no entanto, existe a necessidade de apontar que “Muitas das sesmarias concedidas não passaram pelo processo de demarcação e, abandonadas, acabaram permanecendo como terras devolutas”¹¹. A partir das considerações realizadas por José Chiachiri Filho¹², Tosi demonstrou não existir uma vinculação sistemática entre as migrações populacionais ocorridas na região, no início do século XIX, com o esgotamento das atividades de mineração na Capitania de Minas. Dessa forma, o autor não acredita em uma transferência de atividades mineradoras para a agropecuária.

O desenvolvimento agropecuário verificado na região estaria ligado à dispersão de populações das áreas de mineração em virtude da

[...] vinda da Corte portuguesa para o Rio de Janeiro, em 1808, e o fato de ter havido em São Paulo – no antigo oeste – o surgimento de considerável implantação da atividade canavieira. Foram, também, ocorrências decisivas para a produção global de alimentos em todo o Centro-Sul¹³

¹⁰TOSI, Pedro Geraldo, **Capitais no interior: Franca e a indústria couro calçadista (1860-1945)**. Franca: Unesp, 2003, p. 31.

¹¹BRIOSCHI, Lucila Reis et al **Entrantes no sertão do Rio Pardo: o povoamento da freguesia de Batatais – séculos XVIII e XIX**. São Paulo: Ceru, 1991, p. 43.

¹²CHIACHIRI FILHO, José. **Do sertão do Rio Pardo à vila Franca do imperador**. Ribeirão Preto: Ribeira Gráfica, 1986.

¹³TOSI, op.cit., p. 31.

A partir do que foi exposto, quando a necessidade de aumento da produção agrícola ficou aparente, um movimento de ocupação das terras ociosas aconteceu próximo ao antigo Caminho de Goiás, ou seja, nas proximidades onde atualmente o município de Franca é localizado. Relacionada ao contexto exposto é percebido a

[...] reprodução de um movimento de ocupação de terras férteis por meio de desbravamentos e pequenos roceiros, quer deslocados por fracionamento de terras de antiga ocupação, quer por um mecanismo de expulsão que a atividade canavieira pode ter desencadeado [...]¹⁴.

Em pequenas propriedades, visto não haver quantidade significativa de mão-de-obra, ou contingentes populacionais que ocuparam sistematicamente os campos, não justificaram a viabilidade de latifúndios, pois ocuparam as terras e o cultivo de arroz, feijão, mandioca, trigo, milho, cana-de-açúcar, algodão, e mamona foram predominantes. Ainda havia espaço para a criação de bovinos, ovinos, caprinos, suínos e equinos. Dessa forma, com uma baixa densidade populacional, os proprietários rurais encontravam problemas para regimentar trabalhadores, o que justificava a existência de pequenas propriedades, na qual a produção era destinada à subsistência ou, eventualmente, ao mercado local.¹⁵

A estrutura fundiária e a dinâmica populacional impediram o surgimento da grande propriedade monocultora, mais tradicionalmente conhecida como *plantation*. Contudo, foram inviabilizadas, naquela conjuntura, até mesmo as fazendas de produção em escala ampliada, pois como Tosi enfatizou

[...] a fazenda agrícola de produção em escala, diferentemente de um *plantation* propriamente dita – nunca semelhante à tipologia do latifúndio monocultor – chegou na região apenas com a cafeicultura, no último quartel do século XIX e adquiriu maior expressão com a chegada da ferrovia em 1886 em Batatais e em 1887 em Franca. Até então, as comunicações e os transportes eram executados por meio de tropeiros, com seus comboios de mulas, dos boiadeiros, que tangiam rebanhos internos, e dos carreiros, com suas juntas de bois¹⁶.

O perfil que a região alcançou a diferenciava do conjunto, que outras regiões da colônia adquiriram. Com uma região vasta, pouco povoada, predomínio de pequenas propriedades e sua produção voltada essencialmente para o mercado local. A composição deste perfil não deve desprezar, ainda, a existência do Caminho de Goiás como uma rota, que diretamente não trouxe impactos para a região do ponto de vista econômico, mas que indiretamente levou à criação posterior de um

¹⁴TOSI, op.cit., p. 31.

¹⁵Ibid., p. 33-34.

¹⁶Ibid., p. 38.

entreposto comercial, estimulando o tráfego de mercadorias e pessoas e, dessa maneira, favoreceu a criação da malha urbana na região que atualmente compõe o município.¹⁷

A presença da rota que ligava a Capitania de São Paulo à de Goiás proporcionou na região uma presença constante de gado, deslocado da região Sul do Brasil para o Centro-Oeste. Durante o século XIX, a economia local de subsistência passou a verificar a existência de um comércio crescente de gado e sal em virtude da integração econômica que a rota para o Centro-Oeste fornecia. Desse modo, com a intensificação da pecuária, a oferta de couro foi constante, servindo de matéria-prima para as atividades dos curtumes locais. Junto à indústria curtumeira, apareciam as pequenas oficinas artesanais de transformação de couro, que serviriam, subseqüentemente, de base para as indústrias locais de transformação do couro e fabricação de calçados.¹⁸

Agnaldo de Sousa Barbosa¹⁹ enfatizou a relação entre a presença dos curtumes e do couro na região ao processo de desenvolvimento da indústria calçadista, visto que, desde as últimas décadas do século XIX, foi observada a formação de uma tradição manufatureira na cidade. Segundo o autor, entre as décadas de 1930 e 1940, a facilidade de obtenção de couro e os baixos preços praticados permitiam o oferecimento de calçados em condições muito favoráveis no mercado local. De tal sorte

[...] a economia local já apresentava características que favoreceram o aparecimento do artesanato e manufatura do couro antes mesmo da emergência da lavoura cafeeira como atividade hegemônica no município, cujo período de maior vitalidade pode ser situado entre 1890 e 1920²⁰;

A presença de manufaturas de calçado na região, baseada em métodos de produção artesanal, pode ser facilmente compreensível, diante do cenário exposto anteriormente. No entanto, a transição dessas manufaturas artesanais para a fase de fabricação calçadista, com emprego de técnicas de produção industrial, merece uma análise mais aprofundada. Dessa forma, Rezende²¹ procurou demonstrar essa passagem do artesanal para o industrial, a partir de uma reflexão das análises de

¹⁷CHIACHIRI FILHO, op.cit., p. 50-51.

¹⁸ REZENDE, Vinícius Donizete de. **Anônimas da história: relações de trabalho e atuação política de sapateiras entre as décadas de 1950 e 1980** (Franca – SP). 2006. 252 f. Dissertação (Mestrado em História) – Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca. 2006, p. 28-29.

¹⁹Ibid., p. 21.

²⁰Ibid., p. 22.

²¹Ibid., p. 29.

Pedro Tosi, já que “[...] considerou insuficiente a explicação centrada na ideia de uma transição direta entre o artesanato e a indústria fabril”. De modo que Rezende²² defendeu o posicionamento de Tosi em uma tentativa de “[...] compreender o processo de formação de capitais por meio da mercantilização dos bens, da terra e da força de trabalho [...]”.

Essa vinculação entre capital cafeeiro e capital industrial aconteceu para Tosi, como é enfatizado por Rezende:

Dentre as transformações decorrentes da inserção de Franca no complexo cafeeiro destaca-se o gradativo surgimento da cafeicultura de exportação; o incremento da agricultura de alimentos; a significativa migração europeia, na maior parte destinada ao trabalho na lavoura; a mercantilização do solo; com destaque para a venda de terras da Igreja; a intensificação do crescimento urbano e a constituição de um mercado consumidor local mais amplo. Em síntese, a inserção de Franca no complexo cafeeiro fez com que se generalizassem as relações de caráter capitalista.²³

Ainda defendendo a mesma perspectiva, o avanço dos trilhos da Companhia Mogiana contribuiu decisivamente para as alterações nas estruturas econômicas no município, já que viabilizou a integração da localidade ao complexo cafeeiro com maiores facilidades. Em fins do século XIX, a economia da região “[...] ainda estava baseada na intermediação mercantil de gado e sal, combinadas à produção de gêneros de subsistência. Diante do exposto, Tosi concluiu que foi a ferrovia que trouxe a cafeicultura capitalista para Franca”.²⁴

Uma breve análise dos debates historiográficos acerca da criação do município e das condições que tornaram a indústria de calçados uma realidade permite entender como estava a situação do município quando a família Bettarello chegou à região. Mesmo que a indústria ainda não fosse a atividade econômica preponderante, uma vocação urbano-industrial já era delineada. Quando Bettarello montou sua empresa no Pós-1945, a indústria do segmento couro-calçadista estava em expansão e as rotinas urbanas tomavam conta gradativamente do cotidiano local.

Embora, os dois trabalhos tenham a indústria de calçados de Franca como parte integrante de suas análises, seus objetos de estudos são distintos e o objetivo desta pesquisa não pretende esgotar os debates abertos pela historiografia. A especificidade é uma marca presente no trabalho do historiador e os avanços

²² REZENDE, op.cit., p. 29.

²³ Ibid., p. 30-31.

²⁴ Ibid., p. 30.

apresentados nesta tese busca justamente demonstrar a complexidade do processo histórico que levou à composição do parque industrial de transformação do couro e fabricação de calçados, a partir de uma trajetória específica.

Tosi, embora não faça o uso exclusivo de métodos quantitativos de pesquisa, investigou a origem dos capitais enquanto recursos monetários necessários para a expansão da indústria de calçados. Já o foco de Barbosa, foi a construção de uma interpretação sociológica, visando entender a formação do empresariado do calçado, em sua dimensão econômica, no conjunto de suas práticas políticas e sua ação ideológica.

O presente trabalho procura entender, a partir de alguns indícios da trajetória de Hugo Bettarello e da proposografia de sua empresa, a Agabê, não apenas o contexto local de desenvolvimento da indústria de calçados, mas igualmente todas as condições que proporcionaram a expansão da industrialização no Brasil, associando-a ao contexto internacional de expansão do Capitalismo no Pós-Guerra. As concepções de negócios e a cultura empresarial de Bettarello estavam em formação naquele momento e sua análise permite entender as dinâmicas que acompanharam toda a conjuntura.

Desse modo, a contribuição dos métodos microanalíticos fica por conta das possibilidades de realização de trabalhos biográficos ou das proposografias de empresas, a partir de estudos referenciados pela História empresarial. Nessa perspectiva, José Amado Mendes²⁵ apontou que o interesse dos historiadores pelas empresas, como objeto de pesquisa, configura uma tentativa de estudos de casos específicos sem perder os contextos mais abrangentes, ou seja, almejavam a “[...] inserção e ao papel das empresas e dos empresários no desenvolvimento da economia, na evolução do capitalismo, nas formas de gestão, na sua relação com a estrutura e a escala empresarial”²⁶.

Segundo o autor, a possibilidade mais efetiva de realização de pesquisas sobre empresas que visassem sua dimensão histórica só seria possível a partir de um conjunto de estudos iniciados nos Estados Unidos, visto que, para a Historiografia francesa dos Annales, as biografias e as trajetórias individuais perderam espaço para as interpretações que valorizassem os contextos mais

²⁵ MENDES, José Amado. História empresarial: da monografia apologética ao instrumento de gestão estratégica. In **Universidade de São Paulo**. 03 set. 2008.

²⁶ *Ibid.*, p. 1.

abrangentes ou as coletividades. Nos Estados Unidos, só na segunda metade do século XX, foi observado que a expansão do capitalismo de gestão faria com que os historiadores voltassem sua atenção para os estudos empresariais.²⁷

Dessa forma, Mendes demonstra o despertar de um enfoque histórico para as análises de empresas e empresários nos Estados Unidos, que pode ser avaliado em uma justaposição aos novos rumos da economia, sobretudo no momento em que os estadunidenses desfrutavam da “Era de Ouro” do capitalismo. Naquele contexto, diante das transformações nas políticas econômicas, como Eric Hobsbawm²⁸ evidenciou para as décadas que se seguiram ao fim da Segunda Guerra Mundial, novas necessidades eram impostas, com o predomínio de uma crescente intervenção do Estado nos rumos da economia. Portanto, a realização desses estudos ganharam maiores proporções diante das conjunturas do pós-guerra de maior participação estatal nos preceitos da economia.

O presente trabalho, ao realizar a investigação sobre a Agabê e, respectivamente, a atuação de Hugo Bettarello, propõe-se, nas palavras de Amado Mendes, observar que

[...] a empresa é uma realidade dinâmica, a investigação não pode incidir apenas no momento da fundação ou em fases críticas do respectivo processo, mas é necessário acompanhar e tentar compreender o seu evoluir através dos tempos, nomeadamente estudando as formas como se foi dando resposta a novas situações ou como se definiram estratégias julgadas adequadas a cada situação.²⁹

No primeiro capítulo deste trabalho – **A industrialização, a empresa e o empresário: o pós-guerra e as novas dinâmicas do capitalismo industrial (1945-1964)** –, a reflexão será concentrada em torno das modificações trazidas na economia mundial com a vitória dos aliados e os Estados Unidos assumindo a liderança do mundo capitalista. Nesse contexto, o desenvolvimento da industrialização no Brasil será analisado a partir da década de 1930, momento em que a reorientação das políticas econômicas oficiais começou a modificar as estruturas da economia do país. No entanto, essa análise não será realizada de maneira uniforme, pois, a partir de 1945, as modificações trazidas ao Capitalismo foi um componente para o entendimento do fenômeno industrial no Brasil.

²⁷ MENDES, op. cit., p. 2-4.

²⁸ Cf. HOBBSAWM, Eric. **A era dos extremos**: o breve século XX. São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

²⁹ MENDES, op. cit., p. 10.

Do ponto de vista externo, o Pós-Guerra trouxe uma fase de crescimento econômico, que perdurou por aproximadamente três décadas. Apesar de atingir maiores proporções na Europa Capitalista e nos Estados Unidos, esse crescimento econômico mundial, verificado durante o Pós-Guerra, atingiu também outras porções do Ocidente Capitalista, como foi o caso da América Latina. Já para as questões internas, a análise concentra esforços para promover um entendimento dos paradigmas renovados, que levaram as alterações substanciais nas políticas econômicas no Pós-1930. Paradigmas esses que tiveram no Estado intervencionista os mecanismos para a regulação econômica e para a formulação das políticas de industrialização pela substituição de importações.

Neste contexto de desenvolvimento econômico, foi fundada a Agabê pelo empresário Hugo Bettarello, aos vinte e nove anos de idade. No entanto, ainda neste primeiro capítulo, a vida da família Bettarello será apresentada, com a recuperação de parte da trajetória do empresário Hugo Bettarello no contexto anterior à própria criação da Empresa de Calçados Agabê. Por fim, com base em análises mais localizadas, ainda serão enfocados os percalços do desenvolvimento da indústria de calçados de Franca.

No segundo capítulo, denominado **A trajetória da Agabê e o perfil de Hugo Bettarello: a formação de um modelo de gestão e da identidade empresarial**, o foco ficará por conta de pesquisas empíricas que demonstram a trajetória da empresa desde a fundação, passando por toda a estruturação da década de 1950 e atingindo a estabilidade no decênio seguinte. Quanto ao empresário, o enfoque ficará por conta de duas questões primordiais analisadas: o modelo de gestão, que combinou elementos de personalismo e gerenciamento técnico baseados em princípios da racionalização administrativa. No que tange a identidade empresarial, a pesquisa procura demonstrar a combinação de uma identidade para a empresa que esteve amparada em uma relação de proximidade com o próprio empresário. Portanto, não é possível uma separação evidente da identidade do empresário e o perfil adquirido pela empresa ao longo do tempo. Esses dois aspectos estão presentes na análise de três questões fundamentais no período de estruturação da empresa: a identidade fornecida para empresa, a relação de Hugo Bettarello com as parcerias empresariais e os contatos do industrial com os trabalhadores da fábrica.

Já o terceiro capítulo: **Hugo Bettarello e a Agabê entre a modernização e a modernidade: desenvolvimentismo e as transformações nos padrões de**

consumo (1945-1964), procura analisar a trajetória da empresa e do empresário a partir das questões teóricas, que evidenciaram as modificações vivenciadas no Brasil entre o fim do Estado Novo e o Golpe Civil-Militar de 1964. Nesse momento, são analisadas a trajetória de modernização das estruturas materiais, que a indústria de calçados local proporcionou, mas com atenção às mudanças nas relações sociais cotidianas, principalmente, com modificações nos hábitos de consumo.

A pesquisa procura ainda demonstrar, nesse momento, que as transformações econômicas incentivaram a urbanização local e o deslocamento das populações camponesas para a região urbana, o que contribuiu para a formação da sociedade industrial. A partir de uma visão empírica da Agabê, a pesquisa evidencia que as transformações presentes na realidade local abriram caminho para o surgimento de indícios de uma modernidade. O contexto favorece, dessa forma, a combinação de elementos renovados da economia de mercado e das sociabilidades do cotidiano citadino, com as antigas noções de vida presentes na cultura tradicional que os trabalhadores migrantes traziam do campo.

Por fim, no último capítulo deste trabalho: **Hugo Bettarello e a trajetória da Agabê no pós-1964: história empresarial e historiografia durante o “milagre econômico brasileiro”**, o percurso da Agabê e a análise do perfil empresarial de Bettarello serão analisados a partir da transição do regime democrático para o ordem implementada pelos militares, no decorrer das décadas de 1960 e 1970. O debate tem início com o contexto de crise política e econômica no início dos anos 60 e passa pelos desdobramentos que marcaram a quebra da legalidade em 1964. A ideia central, nesse momento, reserva uma discussão em torno da passagem de um modelo de desenvolvimento, que colocava nas Reformas de Base a pretensão de prosseguir com as políticas econômicas intervencionistas, mas combinadas com elementos de distributivismo social, para o modelo econômico implementado pelos militares, que incentivou as exportações de manufaturados e promoveu, ao mesmo tempo, um resultado de concentração de renda no país.

Os debates historiográficos não serão desprezados nesse momento e a opção de realizá-lo, neste capítulo, decorre da intenção de demonstrar os resultados das políticas econômicas até a década de 1960, quando foram parcialmente interrompidas. A Agabê e o perfil empresarial de Bettarello constituiu elemento substancial de análise para entender a transição deste modelo de industrialização para as práticas econômicas no contexto do “Milagre Econômico Brasileiro”.

CAPÍTULO 1 A INDUSTRIALIZAÇÃO, A EMPRESA E O EMPRESÁRIO: O PÓS-GUERRA E AS NOVAS DINÂMICAS DO CAPITALISMO INDUSTRIAL (1945-1964).

A fundação da Agabê, em 1945, coincidiu com o final da Segunda Guerra Mundial e sua sobrevivência, estabilidade e consolidação teve uma relação intrínseca com os desdobramentos do cessar fogo nas trincheiras europeias. Nessas condições peculiares, não é possível furtao debate o contexto que a economia global atravessava no momento específico em que a Agabê foi criada. Desse modo, em virtude das necessidades de reconstrução, o pós-guerra determinou as condições econômicas das nações, que estiveram territorialmente envolvidas no conflito. A Segunda Guerra não se caracterizou por ser um conflito essencialmente europeu, afetou também outros centros econômicos e atingiu direta ou indiretamente outras partes do mundo capitalista.

Entre as nações diretamente envolvidas na guerra, destaque certo foi o papel desempenhado pelos Estados Unidos, que não teve apenas uma atuação ampla para o desfecho do conflito, mas exerceu uma condição hegemônica depois de 1945. Ainda nesse cenário, é evidente a posição de alguns países, como no caso o Brasil, que sofreu com os impactos da guerra, mediante os problemas de abastecimento e restrições de ordem econômica. Assistiu sua economia sofrer as influências externas tão logo a Segunda Guerra terminou. Tal conjuntura trouxe reflexos importantes para a trajetória, cuja análise se pretende realizar neste trabalho.

Uma fábrica como a Agabê, instalada no município de Franca, cidade em que naquela conjuntura não tinha projeção no cenário econômico nacional, também está inserida encaixada na trajetória do mundo Ocidental. No entanto, sendo a empresa e seu proprietário parte dessa conjuntura globalizante, é possível encontrar elementos de maior abrangência na trajetória dessa empresa, constituída como parte específica de uma realidade global.

No primeiro capítulo deste trabalho, será analisada a conjuntura internacional e, igualmente, nacional no momento em que ocorreu a fundação da Indústria de Calçados Agabê e, do mesmo modo, será observada sua consolidação como uma empresa de inserção no mercado interno brasileiro. Em primeiro lugar, o enfoque deve ser direcionado à conjuntura anterior ao surgimento da empresa de calçados Agabê. Antes mesmo de centralizar o trabalho no contexto de nascimento e crescimento do empresário Hugo Bettarello, é conveniente focalizar a trajetória de sua família, remontando as condições que levaram os Bettarellos ao caminho da

migração ao Brasil, no final do século XIX. Assim como a permanência e trajetória da família no Brasil durante o início do século XX.

Em um segundo momento, os eventos subsequentes ao término da Segunda Guerra Mundial serão analisados, ou seja, o momento em que o Capitalismo internacional passou por algumas modificações, sendo que os Estados Unidos assumiram a liderança desse bloco, dentro de uma nova ordem mundial, projetada no pós-1945. Nessa conjuntura, observa-se que, do ponto de vista das relações políticas internacionais, o equilíbrio entre as nações não estaria mais alicerçado ou amparado nas concepções ou práticas nacionalistas de outrora. Como líder absoluto das nações capitalistas, Washington usou a disputa bipolar da Guerra Fria, objetivando conter o nacionalismo dos diversos governos dentro do bloco de países capitalistas. Lançou, assim, seu projeto de abertura dos mercados internacionais, mantendo uma presença mais efetiva em diversas regiões dentro e fora do continente americano.

Para o caso específico brasileiro, serão observados os impactos trazidos com as transformações na conjuntura internacional, que do ponto de vista interno levou à reorientação da economia brasileira diante do novo contexto da bipolaridade. Isso com uma inovação na organização internacional do trabalho, a qual era delimitada no mundo capitalista. No Brasil, houve um acelerado desenvolvimento da economia, devido à implementação do modelo de substituição de importações.

Para a finalização do capítulo, a política de substituição de importações será observada, assim como as suas consequências para o desenvolvimento da Agabê. A trajetória inicial da empresa pode ser entendida não apenas pelas questões locais, mas diretamente relacionada ao contexto maior de transformações econômicas do Pós-Guerra. Desta forma, a partir de uma trajetória individual, a busca da complexidade do tecido social é observada, pois, com os esclarecimentos que são prestados por Levi¹, é possível verificar, no cotidiano dos sujeitos históricos, as escolhas que movimentam a sociedade.

Portanto, a partir das considerações anteriores sobre a microanálise e as contribuições da historiografia, as quais ainda serão utilizadas neste trabalho, espera-se contatar que a empresa e o empresário não apenas exemplificam um

¹ LEVI, Giovanni. Prefácio. In: ALMEIDA, Carla Maria Carvalho de, OLIVEIRA, Mônica Ribeiro de. **Exercícios de Micro-História**. Rio de Janeiro: FGV, 2009, p. 14,

contexto macro-histórico, mas permitem compreender de forma mais abrangente um contexto local, nacional e até mesmo internacional.

1.1 Capitalismo renovado e industrialização no Brasil.

Hugo Bettarello nasceu em São José da Bela Vista, município do interior de São Paulo, em 19 de Janeiro de 1916 e fez o caminho da migração, tal como muitas famílias já o tinha realizado antes. Ele era, portanto, proveniente de uma pequena cidade, cuja distância de Franca e de São Paulo se estende por 30 e 400 quilômetros, respectivamente, e sua economia estava alicerçada na agricultura, especialmente na lavoura cafeeira. A migração do industrial aconteceu ainda na infância, no ano de 1924, quando Hugo Bettarello contava com oito anos de idade.

A família Bettarello procurou estabilidade na cidade e toda a formação escolar de Hugo Bettarello aconteceu em Franca e o trabalho sempre foi muito valorizado como um aspecto de formação elementar. Portanto, apesar de frequentar a escola, algumas atividades profissionais para Hugo Bettarello foram exercidas concomitantemente à sua formação escolar.

Várias atividades profissionais foram desenvolvidas pelo empresário antes de compor sua fábrica em 1945, momento em que estava com 29 anos de idade. Na ocasião da composição de seus negócios, o município de Franca já possuía uma vocação para a produção de artefatos de couro e para as atividades ligadas aos curtumes. Desse modo, antes de compor a trajetória de Hugo Bettarello, assim como de sua família, uma breve análise sobre as origens da indústria curtumeira e das atividades ligadas ao beneficiamento do couro na região será realizada a seguir.

1.1.1 Transformações econômicas no Pós-Guerra e a Industrialização do Brasil.

Com o fim da Segunda Guerra Mundial, a economia capitalista passou por transformações sem precedentes em sua história, as quais atingiram principalmente o conjunto dos países, que foram envolvidos diretamente no conflito. De acordo com Eric Hobsbawm², o crescimento da economia capitalista, que caracterizou este período, denominado como “a Era de Ouro”, foi melhor justificado nos países envolvidos diretamente na Segunda Guerra. Segundo o autor, a economia americana continuou a crescer no pós-guerra com taxas semelhantes encontradas

² HOBBSAWM, Eric. **A era dos extremos: o breve século XX.** São Paulo: Companhia das Letras, 2009, p. 253-255.

durante a Segunda Guerra Mundial. Mesmo dominando a economia mundial durante o período, os Estados Unidos não apresentaram taxas de crescimento superiores daquelas encontradas em outras economias do Velho Mundo.

Para os países envolvidos diretamente no conflito mundial, ou seja, aqueles que sofreram os impactos destrutivos da guerra, a prioridade era o restabelecimento dos padrões encontrados antes do início do conflito. Diante da realidade encontrada na Europa e no Japão, a reconstrução das economias era entendida como uma medida capaz de evitar qualquer revolução de caráter social. Aos Estados Unidos coube, assim, atuar no fortalecimento do Capitalismo e contribuir com a reconstrução das economias participantes desse sistema socioeconômico, mas que foram afetadas diretamente com a guerra.

Na década de 1960, a Europa Ocidental atingiu níveis de desemprego próximos aos 1,5%, o que caracteriza a região como detentora de índices de pleno emprego, “uma sociedade de riqueza *popular*”³. Tal orientação dada ao sistema capitalista, de acordo com Fernando Novais e João Manuel Cardoso de Mello⁴, ocorreu no momento em que a economia capitalista mundial passava pelos seus “trinta anos gloriosos”, ou seja,

[...] um *momento muito peculiar, de um momento verdadeiramente excepcional* de sua história. Todos os homens e mulheres dos países desenvolvidos haviam sentido na carne os efeitos do capitalismo sem freios, descontrolado: as duas guerras mundiais, a crise de 29, os horrores do nazi-fascismo⁵.

Neste contexto do pós-guerra, a Guerra Fria era projetada no horizonte geopolítico mundial e diversas críticas ao Capitalismo não tardaram aparecer. Nesse período, as economias centrais procuraram, em primeiro lugar, estabelecer reformas no capitalismo, promovendo sua reestruturação ao passo que a globalização e a internacionalização da economia mundial avançavam.

A reestruturação do capitalismo ocorreu diante das críticas ao Liberalismo e ao capitalismo sem controle. Qualquer modelo econômico que fugisse àquele estabelecido pela “economia mista” passaria a ser rejeitado. A reformulação do sistema capitalista era uma prioridade e, dessa forma, qualquer recusa em reformá-lo implicaria assumir amplos riscos políticos, pois a Grande Depressão levou

³ HOBBSAWM, op. cit., p. 254. Grifo do autor.

⁴ MELLO, João Manuel Cardoso de. , NOVAIS, Fernando A. Capitalismo tardio e sociabilidade moderna. In SCHWARCZ, Lilia Mortiz **História da vida privada no Brasil**: contrastes da intimidade contemporânea, v. 04. São Paulo, Companhia das Letras, 2010, p. 646.

⁵ Ibid., p. 646. Grifo dos autores.

justamente à ascensão de Hitler na Alemanha antes da Segunda Guerra. No contexto da Guerra Fria as práticas não intervencionistas trouxeram preocupações no mundo capitalista, pois o comunismo soviético era entendido como ameaça e poderia avançar “[...] para o oeste sobre as ruínas das economias capitalistas que não funcionavam”⁶.

Esse período de crescimento promoveu, no entanto, uma nova versão ao antigo sistema, na qual caberia ao Estado a função de planejar a modernização econômica, o que conferiu à “Era de Ouro”, pelo menos para o mundo desenvolvido, a “democratização do mercado”. O resultado deste processo seria, então, a promoção do estado de Bem Estar Social e o aumento substancial do consumo, com a criação de um mercado consumidor de massa para produtos de luxos⁷.

Para os conservadores, os socialistas, os comunistas ou trabalhistas, era, por sua vez, fundamental reformular o capitalismo com o objetivo de “[...] neutralizar seus efeitos destrutivos, abrindo caminho, nos países desenvolvidos, para o crescimento econômico sustentado e para políticas de reforma social, e, na periferia, para a industrialização”⁸.

No centro da economia mundial capitalista, destacou, nesse novo contexto, os Estados Unidos, cujo ideal não seria mais a conquista de novos territórios, mas a conquista de novos mercados. A Europa, antigo centro da economia capitalista, esperava reconstruir suas economias e o desenvolvimento deveria ocorrer segundo os padrões da socialdemocracia: uma política de bem estar social, cujo objetivo seria conter as desigualdades sociais⁹.

O mundo capitalista, nesse momento, sob a tutela dos Estados Unidos, não deveria ser dividido em conflitos de caráter nacionalista, fato que contribuiu vertiginosamente para a eclosão das duas guerras mundiais. Os Estados Unidos, no novo contexto político internacional, buscaram afastar as disputas entre as potências mundiais da dimensão nacionalista, ao mesmo tempo abriram espaço para que as rivalidades internacionais fossem canalizadas para o bloco socialista, liderado por Moscou.

⁶ HOBBSAWM, op. cit., p. 266-269.

⁷ Ibid., p. 264.

⁸ MELLO, NOVAIS, Fernando op. cit., p. 646, 647.

⁹ GUIMARÃES, César. Vargas e Kubitschek. A longa distância entre a Petrobras e Brasília. In CARVALHO, Maria Alice Rezende de (org.). **República no Catete**. Rio de Janeiro: Museu da Republica, 2001, p. 158.

Os antigos impérios coloniais sofreram uma desagregação. A aplicação do conceito de desenvolvimento planejado serviu aos interesses dos Estados Unidos como estratégia para arregimentar as novas nações, no contexto da bipolaridade, durante a Guerra Fria. Os recursos do desenvolvimento planejado não serviram como justificativa para a manutenção de políticas externas independentes ao conjunto dos países do Terceiro Mundo. Ações de caráter nacionalista foram rebatidas pelos estadunidenses com

[...] todos os meios a seu dispor: diplomáticos, econômicos, militares, aí se incluindo intervenção militar aberta, operações de inteligência e subversão da ordem. Em todos os casos, alianças internas são importantes e cultivadas com os meios apropriados¹⁰.

Então, para a região conhecida como Terceiro Mundo, segundo César Guimarães¹¹, a descolonização, o nacionalismo econômico e o planejamento estariam presentes, juntamente com o ideal de crescimento econômico, que levaria à “[...] redução das desigualdades intra e internacionais”. No entanto, na nova realidade bipolar, os Estados Unidos, cujos planos de crescimento e de expansão econômicos exigiram do mundo subdesenvolvido a abertura econômica de suas fronteiras. Os estadunidenses viram a necessidade de combater tanto a ameaça de expansão do socialismo, quanto o desenvolvimento interno do nacionalismo na periferia. Assim, descolonização, planejamento econômico e desenvolvimento eram possíveis no mundo bipolar, mas o nacionalismo econômico era um empecilho, que os estadunidenses necessitariam combater caso quisessem promover sua política de expansão econômica.

Nesse momento, um novo padrão para a internacionalização da economia foi observado e os avanços da globalização promoveram um efeito de reestruturação do capitalismo. Segundo Hobsbawm¹², uma multiplicação da “[...] capacidade produtiva da economia mundial tornou possível uma divisão de trabalho internacional muito mais elaborada e sofisticada”. Nesse sentido, Fernando Novais e João Manuel Cardoso de Mello¹³ defenderam que a reestruturação internacional da economia capitalista promoveu também a industrialização de regiões situadas à periferia do Capitalismo internacional.

¹⁰ GUIMARÃES, op. cit., p. 159-160.

¹¹ Ibid., p. 157-159.

¹² HOBBSAWM, op. cit., p. 264.

¹³ MELLO; NOVAIS, op. cit., p. 647.

Hobsbawm¹⁴ chama a atenção para o fato da Era de Ouro do Capitalismo continuar “[...] ancorada nas economias dos países-núcleos do capitalismo”, no entanto, tal situação não anularia a possibilidade da emergência de uma nova divisão internacional do trabalho, verificando que as “Novas indústrias do Terceiro Mundo abasteciam não apenas os crescentes mercados locais, mas também o mercado mundial”¹⁵.

Os efeitos da “Era de Ouro” do Capitalismo internacional também apareceram no Brasil, pois, com

[...] o fim da Segunda Guerra Mundial, por 15 anos, a taxa média anual de crescimento do PIB do Brasil foi um dos maiores do mundo. Esta economia expandia-se a um ritmo superior ao de qualquer outro país latino-americano, sendo superado no Ocidente apenas pela Alemanha e no Oriente pelo Japão e pelas ainda pequenas da Coréia do Sul e de Taiwan¹⁶.

Nesse sentido, César Guimarães¹⁷ aponta que o Brasil assistiu a vitória dos aliados colocar fim no Estado Novo. Um período que referenciava à democracia, com uma Constituição de cunho liberal, mas que, ao mesmo tempo, se comprometia com a manutenção do corporativismo sindical e o Governo Dutra atuava na restrição política, principalmente, dos comunistas.

Associado ao estabelecimento de um regime de inclinações democráticas, o pós-1945 também colocava na pauta dos brasileiros a possibilidade de emergência da modernização. No pós-guerra, de acordo com Fernando Novais e João Manuel Cardoso de Mello,¹⁸ foi verificada no Brasil uma combinação de um vertiginoso avanço tecnológico, resultado do incremento industrial, associar-se com mudanças nas sociabilidades e nos padrões de vida, manifestados na privacidade e na vida cotidiana. Defendem os autores que, diante deste novo cenário trazido pela Guerra Fria, há um período de alterações nos quadros econômicos e a urbanização incentivava as migrações.

Essa percepção de modernização entre os brasileiros esteve relacionada às condições de crescimento da economia brasileira, fruto dos desdobramentos das transformações no capitalismo internacional, que aconteceram com o fim da

¹⁴ HOBBSAWM, op. cit., p. 265.

¹⁵ Ibid., p. 275.

¹⁶ EARP, Fábio de Sá; PRADO, Luiz Carlos Delorme. O “milagra” brasileiro: crescimento acelerado, integração internacional e concentração de renda (1967-1973). In: FERREIRA, Jorge (Org.) **O Brasil Republicano**: o tempo da experiência democrática. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007, p. 209.

¹⁷ GUIMARÃES, op. cit., p. 155.

¹⁸ MELLO; NOVAIS, op. cit., p. 562.

Segunda Guerra Mundial. De acordo com Eric Hobsbawm¹⁹, por cerca de três décadas, as economias desenvolvidas viveram um período de excepcional crescimento, denominado “os anos dourados”.

No Brasil, o salto industrial pode ser verificado antes mesmo das conjunturas, que marcaram o fim da Segunda Guerra Mundial, a partir da década de 1930, momento em que a crise internacional em 1929 trouxe reflexos para as condições econômicas internas. Conjuntura em que a economia mundial passou por dificuldades diante dos acontecimentos, que levaram ao declínio da Bolsa de Valores de New York. Assim, os rumos tomados pela economia brasileira, a partir deste momento, sofreram impactos no curso do processo de desenvolvimento da industrialização do país. As condições internacionais, marcadas pela Crise de 1929 e pelos efeitos da Segunda Guerra Mundial, trouxeram reflexos diretos e indiretos ao conjunto da indústria nacional.

Para explicar as causas ou mesmo o processo de desenvolvimento deste marco industrial, diversos observadores procuraram relacioná-lo aos efeitos da Grande Depressão, mas foi Celso Furtado²⁰ que analisou mais sistematicamente as condições desse desenvolvimento da industrialização no Brasil e também relacionou-as ao contexto da crise internacional.

Furtado colaborou, dessa forma, com a criação de uma das explicações clássicas e mais utilizadas para definir o processo de industrialização do Brasil. Conjuntamente com Maria da Conceição Tavares²¹ e outros economistas vinculados à CEPAL (Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe), órgão criado em 1948 e integrado às Organizações das Nações Unidas, a industrialização passou a ser alvo de estudos sistemáticos, cujo objetivo era conhecer sua origem e trajetória não só no Brasil, mas em diversos países da América Latina²².

A partir de um grande esforço de pesquisa, coordenado por Jorge Ferreira e Daniel Aarão Reis, algumas reflexões em torno do tema podem ser evidenciadas. Na coletânea “As Esquerdas no Brasil”, produzida em três volumes e publicada no ano de 2007, diversos especialistas em História do Brasil República escreveram

¹⁹ HOBBSAWM, op. cit., p. 253.

²⁰ FURTADO, Celso. Formação econômica do Brasil. Rio de Janeiro: Companhia Editora Nacional, 1974.

²¹ TAVARES, Maria da Conceição. **Da substituição de importações ao capitalismo financeiro**: ensaios sobre a economia brasileira. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.

²² GREMAUD, Amaury Patrick. SAES, Flávio Azevedo Marques de. TONETO JÚNIOR, Rudinei. **Formação econômica do Brasil**. São Paulo: Atlas, 1997, p. 105-118.

trabalhos resultantes de pesquisas já em desenvolvimento. No primeiro volume da obra, que recebeu por subtítulo “Formação das tradições”²³, os autores procuraram analisar a atuação dos movimentos das esquerdas na conjuntura da Primeira República e do Primeiro Governo Vargas.

O segundo livro traz como título “Nacionalismo e reformismo radical”²⁴, grandes contribuições para o presente trabalho podem ser encontradas nele como visualizar a participação das esquerdas permeadas pelo momento político democrático, entre o fim do Estado Novo em 1945 e o golpe civil-militar de 1964. Neste contexto, as instituições políticas de cunho democrático trouxeram contribuições importantes para o incremento dos debates políticos.

Já no terceiro volume da obra, “Revolução e democracia”²⁵, as esquerdas são analisadas a partir de 1964, tendo como foco a instauração do Regime Militar e a luta contra a ditadura na perspectiva das ações armadas, empreendidas pelas oposições de esquerda. Ainda neste volume, a construção democrática do Pós-Regime Militar é analisada pela ótica de valorização da cidadania.

Assim, no que diz respeito à trajetória da industrialização no Brasil, é possível observar as transformações econômicas relacionadas ao contexto da crise de 1929, o que influenciou a conjuntura internacional durante a década de 1930, até o momento em que começava a Segunda Guerra Mundial. A recessão da economia estadunidense afetou outras regiões do planeta e, de igual modo, trouxe reflexos diretos para a economia brasileira, que encontrava nas exportações de café um elemento importante ao equilíbrio de um conjunto de outras atividades econômicas internas.

Diante da crise, uma nova concepção de gestão da economia estava em formação na década de 1930. O Estado atenderia uma agenda mais intervencionista em contraposição aos ditames de cunho liberal. O modelo de gestão macroeconômico, embasados nos princípios do liberalismo, começou a receber severas críticas ao final da década de 1920, quando algumas conclusões foram pontuadas a respeito de seus elementos destrutivos, que levaram a eclosão da

²³ FERREIRA, Jorge. REIS FILHO, Daniel Aarão (org.), **As esquerdas no Brasil: a formação das tradições**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

²⁴ FERREIRA, Jorge. REIS FILHO, Daniel Aarão (org.), **As esquerdas no Brasil: nacionalismo e reformismo radical**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

²⁵ FERREIRA, Jorge. REIS FILHO, Daniel Aarão (org.), **As esquerdas no Brasil: revolução e democracia**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

Primeira Guerra e contribuíram com a emergência da recessão provocada pela Quebra da Bolsa de Nova Iorque em 1929.

Desse modo, posturas revisionistas na região apareceram ao longo das décadas de 1930 e 1940. As necessidades para a criação de alternativas, que apontassem para percepções teóricas menos liberalizantes afastaram muitos economistas das perspectivas do livre mercado. E, de igual modo, na América Latina, tais percepções foram alcançadas e a ideia de desenvolvimento econômico não ficou apenas no campo das teorizações, mas gradativamente ganharam conotações políticas dentro dos governos nacionais²⁶.

A partir desse contexto, não é contraproducente afirmar que uma geração de intelectuais e economistas teve sua formação influenciada pelo contexto do Pós-Primeira Guerra e dos eventos que sucederam à Grande Depressão. Diante das práticas de intervenção econômica, que tiveram no *New Deal* sua maior expressão, a década de 1930 presenciou, até o início da Segunda Guerra Mundial, maiores perspectivas de atuação dos Estados Nacionais nos rumos internos de suas economias.

Nas condições apresentadas e com o intuito de perceber as conjunturas que a industrialização foi processada no Pós-1945, uma análise das condições de formação de uma geração de pensadores, que conduziram o processo industrial é necessária. Desse modo, no trabalho publicado por Ferreira e Reis, um estudo em particular pode ser considerado revelador para a explicação da trajetória das políticas de desenvolvimento e para a formação dos gestores das políticas econômicas após a Segunda Guerra Mundial. Fábio Sá Earp e Luiz Carlos Delorme Prado, ambos professores do Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, realizaram uma publicação que analisou a trajetória do economista Celso Furtado²⁷.

A centralidade em Celso Furtado não é aplicada apenas pelas contribuições do modelo teórico e explicativo do autor. No conteúdo desta análise, Furtado pode ser reconhecido como um expoente de um conjunto de economistas, que atuaram não apenas em uma condição intelectual, mas tomaram possível e aplicável de

²⁶ FERREIRA, Jorge. REIS FILHO, Daniel Aarão (org.), **As esquerdas no Brasil**: nacionalismo e reformismo radical. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007, p. 380 e 389.

²⁷ EARP, Fábio Sá. PRADO, Luiz Carlos Delorme. Celso Furtado. In FERREIRA, Jorge. REIS FILHO, Daniel Aarão (org.), **As esquerdas no Brasil**: nacionalismo e reformismo radical. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

maneira prática as ideias que defendiam, com a condução de projetos de industrialização e a implementação de políticas econômicas oficiais. Nessa perspectiva, é viável a atuação desta geração de economistas, que idealizaram parte substancial das teorias econômicas em uma dimensão prática.

Tais teorias econômicas foram herdeiras de uma trajetória de concepções, anteriormente formuladas para atender algumas noções de desenvolvimento durante as décadas de 1930 e 1940, momento em que os efeitos da Grande Depressão e a Segunda Guerra Mundial ainda estavam presentes. Desse modo, a partir da exposição de Earp e Prado, duas questões serão levantadas para facilitar um entendimento mais apurado sobre o contexto de expansão da industrialização e os contributos para a formação de uma geração de economistas envolvidos nesse processo.

Inicialmente o intervencionismo estatal foi defendido pelos autores como uma realidade antes mesmo da eclosão da Segunda Guerra Mundial. Para o caso da América Latina, o desenvolvimento que acompanhou o término do conflito internacional foi promovido a partir de uma série de ideias econômicas já estabelecidas entre os especialistas. Segundo Earp e Prado, a gênese do pensamento dos cepalinos pode ser encontrada a partir de uma geração de economistas, que formularam suas posições sobre industrialização.

Teorias que divergiam das manifestações da economia livre começaram a florescer no momento em que os efeitos da Grande Depressão ainda estavam presentes, como foi o caso do economista argentino Raúl Prebisch. Nesse sentido, os autores comentam que as proposições econômicas de Prebisch sofreram alterações ao longo da década de 1930 e 1940, na medida em que o economista abandonou progressivamente suas concepções ortodoxas²⁸. Desse modo, ao estabelecer um denso estudo teórico a respeito das condições e possibilidades de expansão do desenvolvimento econômico para a região latino-americana, “[...] Prebischi, que no início de sua carreira tinha definido o livre comércio, passou a defender a proteção da produção industrial com o objetivo de promover a substituição das importações de produtos industriais pela produção doméstica.” O objetivo, portanto, era promover a geração e manutenção dos empregos no setor industrial.

²⁸ EARP; PRADO, op. cit., p. 380.

O segundo ponto que deve ser colocado diz respeito aos impactos que as transformações no pensamento econômico provocaram naquela conjuntura e as potencialidades que tais teorias tiveram na formação de uma nova geração de intelectuais. Já no Pós-1945, as novas concepções teóricas já haviam provocado certas transformações nos modelos econômicos adotados por diversos governos na América Latina²⁹. No entanto, tal iniciativa ajudou a proporcionar a formação de uma elite de pensadores comprometidos com noções desenvolvimentistas em que o Estado era o principal agente de regulamentação das economias nacionais. A composição deste quadro de agentes econômicos tornou seguramente mais fácil a aplicação dos preceitos da Cepal no conjunto das atividades econômicas, o que investiu de um caráter objetivo e prático para as teorias criadas no Pós-Segunda Guerra.

Desse modo, para esclarecer as posições aqui defendidas sobre a importância das produções analíticas de Furtado, que não é apresentado apenas como um modelo teórico de explicação, mas como um representante de uma geração de economistas, comprometidos com modificações nos rumos da gestão econômica e dos projetos de industrialização no Pós-Guerra. E Celso Furtado pode, assim, ser interpretado como parte resultante de um processo de renovação dos quadros de pensadores econômicos, a partir de uma trajetória de modificação dos princípios norteadores da economia, que teve como elemento principal os efeitos negativos provocados pela Crise de 1929.

No Pós-Guerra, defendem Fábio Sá Earp e Luiz Carlos Delorme Prado que “[...] a geração que formulou as bases da ordem econômica mundial buscava sinceramente construir um mundo melhor. Para isso seria necessário construir uma nova ordem em que os extremos da miséria fossem enfrentados”.³⁰ A cidadania e o desenvolvimento foram questões frequentemente debatidas diante do contexto de reconstrução da Europa e dos Estados Unidos. A América Latina também foi envolvida nessa discussão, quando “[...] pela primeira vez [...] ousava pensar em si própria, construindo uma teoria econômica especialmente voltada ao tratamento histórico e analítico dos problemas da região”³¹.

²⁹ EARP; PRADO, op. cit., p. 389.

³⁰ Ibid., p. 379.

³¹ Ibid., p. 380.

Segundo os autores, a questão do desenvolvimento na América Latina ganhou força quando Raúl Prebisch integrou a Comissão Econômica à América Latina (CEPAL) em 1949. O economista, como já foi anteriormente colocado, havia reformulado uma parte considerável de seus posicionamentos teóricos, tendo o contexto da década de 1930 influenciado esta posição. Um modelo explicativo, que não era voltado apenas ao entendimento das condições históricas, mas permeou a trajetória das economias latino-americanas, trouxe influências consideráveis para a reformulação das políticas governamentais naquela conjuntura. A obra do economista argentino não influenciou apenas a formação dos economistas, mas proporcionou a reformulação interna nos planos de desenvolvimento latino-americanos. As contribuições de Prebisch, segundo Earp e Prado,

[...] tornou-se o paradigma do pensamento industrializante no continente e logo foi atacado pelo pensamento conservador, tanto nos Estados Unidos como na América Latina [...]. Em contrapartida, órgãos como a Assessoria Econômica do presidente Getúlio Vargas e o BNDES acolheram as novas ideias e as incorporaram em suas estratégias. Nesse movimento Furtado voltou a participar dos debates sobre política econômica no Brasil.³²

A produção da Cepal, sobretudo as publicações de Raúl Prebisch, tiveram impactos importantes na conjuntura econômica no Pós-Guerra. Novos economistas procuraram sistematizar seus contributos explicativos e novas teorias foram aparecendo nos circuitos intelectuais. Uma obra de Celso Furtado constituiu um marco importante para os modelos explicativos baseados nos princípios cepalinos e nas formulações de Prebisch. A *Formação Econômica do Brasil* foi publicada em 1957 com a proposta de explicar os motivos que levaram a economia do país para a condição de subdesenvolvimento. Não apenas Furtado, mas outros economistas desenvolveram análises explicativas a respeito da trajetória econômica brasileira.

Sem levar essa questão para dimensões mais específicas, pois no momento a preocupação não é resumida na construção da biografia de Hugo Bettarello ou fazer uma proposografia da Agabê apenas usando os princípios desta linha de pensamento. No entanto, da forma que já foi salientada, os contributos teóricos presentes em Prebisch, na Cepal ou em Furtado não podem ser desprezados, tendo em vista os contornos empíricos que tais teorizações provocaram. Desse modo, na sequência, uma breve análise será feita dos princípios teóricos que nortearam as atividades de Cepalinos, quando a trajetória da economia brasileira foi analisada por diversos intelectuais, essencialmente a partir da década de 1930.

³² EARP; PRADO, op. cit., p.389.

Segundo a economista Maria da Conceição Tavares³³ as exportações e as importações desempenharam papéis diferentes tanto para as economias centrais como para as economias periféricas do capitalismo. Nas economias centrais, as exportações possuem papel importante na composição da renda dessas nações, mas não eram as únicas responsáveis pelo crescimento econômico, pois associadas ao progresso tecnológico, os ganhos advindos do mercado externo “[...] se desse com a diversificação e integração da capacidade produtiva interna”³⁴. No caso da América Latina, a autora salientou, que “[...] não só as exportações eram praticamente a única componente autônoma do crescimento da renda, como também o setor exportador representava o centro dinâmico de toda a economia”³⁵.

Desse modo, antes da recessão de 1929, a economia nacional estava amparada pelas rendas obtidas junto ao setor exportador, ou seja, o mercado interno tinha assegurado sua estabilidade a partir das demandas produzidas pelo setor exportador. Era, portanto, primordial ao desenvolvimento interno que as rendas obtidas com as exportações aquecessem o mercado interno de alimentos e manufaturados, que em grande medida eram obtidos por meio da produção nacional.³⁶

Com os efeitos provocados pela Grande Recessão uma queda drástica dos preços do café no mercado internacional pode ser verificada e, conseqüentemente, a redução das rendas do setor exportador foram acentuadas, assim como a queda das condições de importação do país. Diante da reação do Governo Federal em retomar a política de valorização do café, a renda nacional era preservada, juntamente com as demandas internas por importações, mesmo que com certas limitações na capacidade de importação.

A preservação da renda, combinada com o aumento das demandas por importações, mas com queda em suas reais condições de realização, permitiria, portanto, aos cepalinos um estímulo aos produtores nacionais³⁷. A crise de 1929 e a conseqüente tentativa de recuperação da renda nacional, vinculada ao setor

³³ TAVARES, Maria da Conceição. Auge e declínio do processo de substituição de importações no Brasil. In BIELSCHOWSKY, Ricardo. **Cinquenta anos de pensamento na CEPAL**. Rio de Janeiro: Record, 2000, p. 219-222.

³⁴ Ibid., p. 220.

³⁵ Ibid., p. 220.

³⁶ GREMAUD; SAES; TONETO JÚNIOR, op. cit., p. 106.

³⁷ Ibid., p. 106-107.

externo, provocou aquilo que Furtado denominou “deslocamento do centro dinâmico” da economia.

Portanto, para os cepalinos, o centro dinâmico da economia brasileira verteria do setor externo para a produção interna, proporcionando os contornos necessários à política de substituição de importações. A crise de 1929, com seus efeitos prolongados durante a década de 1930, converteu, para esses economistas, um modelo econômico voltado para o setor interno, pois de acordo com Gremaud, Saes e Toneto a

[...] profundidade da crise levou a maior parte dos governos a tomar medidas de controle do comércio externo, das taxas de câmbio e de compra dos excedentes exportáveis, evitando o declínio acentuado da renda interna. A manutenção do nível de demanda interna com redução brutal da capacidade de importar impedia o ajuste via comércio exterior. O efeito cambial decorrente levou ao aumento dos preços relativos das importações e, portanto, ao estímulo à produção interna que substituísse aquelas importações.³⁸

Segundo os autores, a interpretação dos teóricos cepalinos entendia que com a demanda interna constante e o estrangulamento externo acontecendo, concomitantemente com uma queda da capacidade de importação, a dependência das economias latino-americanas ao exterior convergia para o processo ou trajetória de substituição de importações, no entanto, com uma modificação profunda das condições dessa dependência.

Desse modo, as manufaturas experimentaram um crescimento, cujo objetivo era suprir as necessidades do mercado interno, resultando na queda das importações. Segundo a interpretação aqui analisada, algumas considerações precisam ser ainda realizadas no que concerne o presente processo: o crescimento da produção industrial interna, que justificaria o sucesso das substituições de importação, ocorreu devido à capacidade de produção ociosa no parque industrial-manufatureiro nacional. A produção interna não foi completamente desvinculada do setor externo, pois antes de 1929 a renda para impulsionar o setor interno advinha das exportações. O setor externo constituía um elemento ainda importante para importação de produtos intermediários, matérias-primas, ou mesmo bens de capital para a indústria.³⁹

³⁸ GREMAUD; SAES; TONETO JÚNIOR, op. cit., p.108.

³⁹ TAVARES, op. cit., p. 224.

A ideia de que as substituições de importações seguiram fases dentro de um processo linear⁴⁰ ou foram utilizadas como forma de mera substituição dos importados por artefatos de produção nacional é errônea. Desse modo, no pensamento clássico da Cepal, a consolidação das substituições de importações não foi realizada de forma linear e nem abriu caminho para simplificações do processo ocorrido nas ondas ou fases de substituição, que serão demonstradas a seguir. Segundo Maria da Conceição Tavares, a substituição de importações no conjunto das nações latino-americanas poderia ser caracterizada em três fases distintas:⁴¹

I – em um primeiro momento, a substituição de importações permitiria a produção interna de bens de consumo não duráveis, diante da recessão de 1929, que provocou queda na capacidade de importação nacional por conta da redução da renda nacional, alicerçada nas exportações. Esse período foi estendido do início da década de 1930 ao fim da Segunda Guerra Mundial.⁴²

II – no segundo período, a recuperação da capacidade de importação dos países latino-americanos foi observada, mas, no Brasil, Tavares salientou que, mesmo diante da possibilidade de incremento das receitas das exportações, o que possibilitaria o aumento das importações, a atividade interna foi estimulada. Portanto, entre os meados da década de 1940 e 1950, o Brasil continua com as políticas de substituição de importações, avançando com as indústrias de bem de consumo duráveis, produtos intermediários, assim como bens de capital. Também é destaque o avanço da produção e do estímulo aos produtos não duráveis nessa fase.⁴³

III – por fim, foi verificado um período de expansão da industrialização a partir de 1954, momento em que o setor externo passaria por dificuldades, diminuindo, desta forma, a capacidade de importação.⁴⁴

Desse modo, dentro da interpretação para o processo de industrialização proposto por Tavares, as políticas de substituição de importação não seguiram uma perspectiva linear, ou seja uma fase que superaria eminentemente a anterior. Ou seja, a partir da Segunda Guerra, uma orientação para a indústria de bens de

⁴⁰ Cf. GREMAUD; SAES; TONETO JÚNIOR. op. cit., p. 110.

⁴¹ TAVARES, op. cit., p. 224.

⁴² Ibid., p. 226-227.

⁴³ Ibid., p. 227.

⁴⁴ Ibid., p. 227.

consumo duráveis e de capital pode ser observada, ocorrendo em um período de estímulo às importações, mas que não anulou as possibilidades de incentivos aos bens de consumo não duráveis, como a indústria de calçados.

A apresentação dos modelos analíticos dos economistas vinculados à Cepal não configura a adoção das propostas explicativas desses autores. Para um entendimento mais apurado da conjuntura analisada, apenas o reconhecimento dos impactos que tais pressupostos causaram no conjunto dos projetos de industrialização são observados, assim como suas influências nas políticas oficiais de Estado e dos governos, no sentido de incentivar o desenvolvimento da industrialização e o crescimento da economia.

Da mesma forma que uma vinculação irrestrita aos modelos de explicação cepalinos não permitiria contemplar as especificidades da trajetória da Agabê, desprezar totalmente o conjunto dessas ideias configura um desconhecimento da conjuntura analisada e da percepção dos impactos que tais modelos de explicação perpetuaram na realidade.

A partir de uma análise do modelo explicativo proposto por Maria da Conceição Tavares⁴⁵ sobre as condições verificadas nas economias latino-americanas anteriores à Grande Depressão, observamos, conjuntamente ao que foi convencionalmente chamado de setor exportador, um processo moderado de urbanização atrelado ao estabelecimento de pequenas indústrias, destinadas ao mercado interno e com baixo padrão de produtividade. Nesse sentido, para a realidade brasileira, a presente caracterização corresponde ao período denominado pela historiografia como Primeira República.

Desse modo, a partir das primeiras décadas da República e com o desenvolvimento da industrialização, um processo de transformação de algumas cidades foi observado e com isso a urbanização foi potencializada e intensificou-se a formação de um grupo cada vez mais crescente de trabalhadores urbanos, que empregava sua mão-de-obra nas atividades econômicas, ligadas à indústria e ao setor de serviços.

Após a crise de 1929, as tentativas de manutenção do preço do café promoveram o deslocamento do centro dinâmico da economia brasileira para esse grupo de economistas. A recuperação econômica começou a acontecer por meio da

⁴⁵ TAVARES, op. cit., p. 220.

produção manufatureira destinada ao mercado interno, combinada com modificações mais profundas de natureza política, econômica e social. Nesse momento, o país atravessava uma crise profunda em seu regime político e o “movimento” de 1930 traduziu mudanças sistemáticas, que tornaram a modernização uma realidade possível. Com a Revolução de 1930, a partir das considerações de Luis Verneck Vianna⁴⁶, ocorreu um afastamento “crescente entre a natureza da República Oligárquica e a nova sociedade civil, demandante de mudanças político-institucionais e culturais, o que, por si só, já caracterizava uma crise no sistema da ordem”.

A atuação do poder público passou a ser mais incisiva. A implementação da indústria de base, o incentivo às empresas privadas e a intermediação das relações entre o capital e o trabalho procuravam inibir a existência de um movimento operário mais autônomo e radical, atuante na luta pela expansão de direitos trabalhistas e melhores condições de vida e de trabalho.⁴⁷

Portanto, o desenvolvimento industrial foi acelerado no Brasil a partir da década de 1930 e pôde ser verificado de maneira mais contundente nas regiões cuja urbanização ocorreu de modo mais dinâmico, como foi o caso da capital paulista e do Rio de Janeiro, capital da República naquela conjuntura. Outras regiões ao longo desse processo também foram envolvidas em dinâmicas industriais, como foi o caso do município de Franca. A tradição manufatureira do couro encontrou neste momento condições para a expansão, permitindo a composição gradativa e processual do parque calçadista local.

1.1.2 Condições para a industrialização do Brasil e o desenvolvimento urbano-industrial em Franca.

Ao longo das décadas que seguiram a Crise de 1929 um salto industrial foi verificado no Brasil e alcançou diversas regiões do país. Um considerável processo de desenvolvimento industrial foi verificado no interior do Brasil, em algumas regiões onde a tradição artesanal ou a existência de indústrias de proporções manufatureiras ainda eram predominantes, como foi o caso de Franca. No município, a vocação artesanal de beneficiamento do couro e produção de calçados

⁴⁶ VIANNA, Luiz Verneck, O Estado Novo e a ampliação autoritária da República. In CARVALHO, Maria Alice Rezende de (org.). **República no Catete**. Rio de Janeiro: Museu da Republica, 2001, p. 113.

⁴⁷ GARCIA, Ronaldo Aurélio Gimenes. **Migrantes e mineiros em Franca**: memória e trabalho na cidade industrial (1960-1980). Franca: Unesp, 1997, 21.

foi desenvolvida ao longo da década de 1940. Os estímulos para a industrialização francana só aconteceram, portanto, a partir de 1945, quando estavam em curso as políticas para o desenvolvimento da indústria nacional, alinhadas ao processo de substituição de importações, como já foi descrito na interpretação de Maria da Conceição Tavares.⁴⁸

Desse modo, entre os diversos segmentos fabris distribuídos em algumas regiões do Brasil, as manufaturas de transformação do couro ocupavam ainda um lugar marginal dentro do conjunto da economia local. Até aquele momento, a cafeicultura mereceu o papel de destaque na composição das atividades econômicas da localidade e o artesanato do couro, no município de Franca, buscava afirmação por conta da larga produção de matéria-prima na região.

Quando a atividade industrial entrou em uma fase de expansão no município de Franca, o conjunto da economia nacional permaneceu envolto aos projetos de produção dos bens de capitais, produtos intermediários e bens de consumo duráveis. Com a recuperação da capacidade de importação por parte dos países latino-americanos, na visão dos economistas da CEPAL, a economia brasileira encontrava a possibilidade de importar bens e infraestrutura que colocariam o processo de substituição de importações em condições de desenvolvimento com maiores facilidades. No entanto, vale lembrar que as etapas das políticas de substituição de importações não foram sobrepostas entre si em uma dinâmica linear. Cada novo momento vivenciado pela indústria não substituía ou anulava as etapas anteriores. Dessa forma, a produção dos artefatos industriais de menor durabilidade também foi favorecida no Pós-Guerra,⁴⁹ como foi o caso da indústria de calçados e de transformação do couro no município de Franca.

Durante o Segundo Governo Vargas, a ênfase foi direcionada ao processo de desenvolvimento da industrialização que não contemplava necessariamente a produção de artigos manufaturados ou os bens de consumo não duráveis. No entanto, isso não impediu que tais setores industriais fossem beneficiados com os estímulos governamentais. Conforme salientou Agnaldo de Sousa Barbosa,⁵⁰

O incremento acelerado da industrialização local verificado durante a década de 1950 deveu-se, em grande medida, à política de estímulo ao desenvolvimento industrial levada a efeito desde o início do segundo

⁴⁸ TAVARES, op. cit.

⁴⁹ Ibid., p. 227.

⁵⁰ BARBOSA, Agnaldo de Sousa. **Política e modernização em Franca: 1945-1964**. Franca: UNESP, 1998.

governo de Getúlio Vargas (1951-1954), assinalada pela concessão de crédito fácil ao setor privado por parte dos bancos oficiais.⁵¹

A formação e o desenvolvimento de indústrias manufatureiras foram estimuladas, o que permitiu a criação e o crescimento da indústria de Calçados Agabê. No entanto, todo o processo de ampliação da indústria couro-calçadista de Franca não pode ser entendido de forma linear, ou seja, com o desprezo das especificidades conjunturais, que permearam os diversos projetos de industrialização do período. Nessa perspectiva, a observação do período subsequente ao Segundo Governo Vargas permite perceber que o desenvolvimentismo de Juscelino Kubitschek não trouxe contribuições significativas ao avanço das manufaturas ou dos bens de consumo não duráveis, como era o caso da indústria calçadista francana. As prioridades estabelecidas pelos projetos oficiais de industrialização no período do desenvolvimentismo de JK foram canalizadas, portanto, aos bens de consumo duráveis. Isso provocou certo descontentamento entre os setores industriais manufatureiros, como é o caso da indústria de calçados de Franca.⁵²

O processo de modernização no município de Franca acompanhou a trajetória da industrialização local, que ganhou impulso no Pós-Guerra e continuou em marcha de desenvolvimento durante a segunda metade do século XX.⁵³ O perfil da cidade sofreu algumas transformações ao longo desse processo, que contou com o desenvolvimento da modernização das estruturas econômicas locais. As modificações na vida cotidiana dos habitantes da região urbana e rural também estiveram presentes. No plano político, o contexto projetava a existência de um novo arranjo em suas relações: na articulação da dimensão partidário-institucional, em um ambiente de crescente movimentação das atividades eleitorais, em virtude do processo de democratização do Pós-Estado Novo.

O período entre os anos de 1945 e 1964 ampliou, portanto, as possibilidades de participação política. Não apenas do ponto de vista das relações institucionais, partidárias e eleitorais, ou seja, os segmentos da nova sociedade urbana procuravam os espaços de canalização de suas demandas dentro do ambiente do município, que passava por um processo de transformação.

⁵¹ BARBOSA, op. cit., p. 39.

⁵² Ibid., p. 41.

⁵³ Ibid., p. 19.

Esse pôde ser evidenciado entre a classe trabalhadora, que numericamente foi ampliada diante do crescimento industrial e da urbanização local. A cidade constituía, assim, um espaço renovado para a manifestação política, econômica e cultural para a sociedade industrial, diante do processo de industrialização e de aperfeiçoamento da vida democrática no país.

Tal conjuntura de industrialização e urbanização, percebida para a localidade de Franca a partir de 1945, tinha semelhanças com a realidade encontrada em outras regiões do país, como era o caso de São Paulo e Rio de Janeiro, que estavam em um acelerado processo de desenvolvimento desde a década de 1930. Essas transformações foram enfatizadas por Ronaldo Aurélio Gimenes Garcia:⁵⁴

O período da história do Brasil iniciado no pós 1930 trouxe consigo uma nova face para a sociedade brasileira que, abandonando suas características tradicionais, assumiu outra realidade baseada no crescimento das cidades, na industrialização e na migração das populações rurais.⁵⁵

Na tabela 1, constam os números presentes nos recenseamentos demográficos do município de Franca no intervalo das décadas de 1940 e 1980, demonstrando a distribuição dos habitantes entre as regiões urbana e rural.

Tabela 1: População urbana e rural de Franca (1940-80):

<i>Município de Franca (1940-80)</i>					
Censo	Rural	%	Urbano	%	Total
1940	31.652	56,83	24.038	43,17	55.640
1950	24.575	45,94	28.910	54,06	53.485
1960	18.877	27,75	49.150	72,25	68.027
1970	6.761	7,22	86.852	92,78	93.613
1980	4.875	3,82	143.640	96,18	148.505

FONTE: FIBGE (Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Censos Demográficos: Série Regional – São Paulo (1940-80). In GARCIA, Ronaldo Aurélio Gimenes. Migrantes Mineiros em Franca: memória e trabalho na cidade industrial (1960-80). Franca, 1997, p.40.

Nesses dados, uma inversão da estrutura habitacional do município de Franca pode ser observada a partir da década de 1940. Os dados, que demonstrariam as alterações ocorridas na presente década foram coletados e consolidados no recenseamento de 1950, que apresenta 54,06% da população de Franca residente na região urbana. A queda nos número absolutos da população

⁵⁴ GARCIA, op. cit.

⁵⁵ Ibid., p. 18.

total, no recenciamento de 1950, aconteceu em virtude da emancipação política dos distritos próximos à cidade durante a década de 1940. Mesmo com tal queda, os números referentes à população urbana subiram de 24.038 em 1940 para 28.910 em 1950. Nas décadas seguintes, momento em que não houve mais emancipações políticas dos distritos próximos, ocorreu a intensificação da trajetória de urbanização em Franca. O aumento quantitativo de habitantes na região urbana ultrapassou os números referentes à queda de habitantes da região rural, conforme a tabela a seguir busca demonstrar:

Tabela 2: Variação populacional de Franca –rural e urbana (1950-80):

<i>Variação Habitacional – Município de Franca (1950-80)</i>			
Censo	Queda do contexto rural	Aumento do contexto urbano	Diferença na variação rural/urbano
1950-1960	5.698	20.240	14.542
1960-1970	12.116	37.702	25.586
1970-1980	1.886	56.788	54.902

FONTE: Recenciamentos da FIBGE (Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Censos Demográficos: Série Regional – São Paulo (1940-80).

Desse modo, o fluxo de habitantes para a região urbana é maior que a saída de habitantes na região rural dentro do município de Franca, nas três décadas analisadas. O fenômeno pode ser explicado a partir das migrações para o município de Franca de habitantes de outras localidades adjacentes, incluindo populações dos municípios próximos, pertencentes ao estado de Minas Gerais.⁵⁶ A diferença entre as variações rural-urbana foi sempre crescente no período, demonstrando que o município de Franca constituiu um polo de desenvolvimento regional, e sua indústria de calçados foi responsável pela migração das populações rurais, que buscavam empregos nas fábricas de calçados.

O crescimento da Agabê ao longo da década de 1950 acompanhou o desenvolvimento da indústria calçadista, a intensificação da urbanização e o aumento da produção de calçados. A fabricação de calçados era, naquela conjuntura, uma atividade essencialmente manufatureira, o que implicava no consequente emprego da mão de obra migrante nas empresas de calçados,

⁵⁶ GARCIA, op. cit.

conforme a produção aumentava. A seguinte tabela demonstra a variação da produção local de calçados entre os anos de 1950 e 1967:

Tabela 3: Produção de calçados em Franca (1950-67):

Ano	Número de pares.	Ano	Número de pares.
1950	1.117.126	1959	2.388.542
1951	1.154.696	1960	2.456.500
1952	1.515.938	1961	2.922.794
1953	1.518.759	1962	3.328.687
1954	1.665.138	1963	3.335.000
1955	1.957.410	1964	3.380.000
1956	1.960.582	1965	4.300.000
1957	2.033.150	1966	4.300.000
1958	2.320.683	1967	7.200.000

FONTE: FIBGE (Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Censos Industriais (1960 e 1970). In GARCIA, Ronaldo Aurélio Gimenes. Migrantes Mineiros em Franca: memória e trabalho na cidade industrial (1960-80). Franca, 1997, p.42.

Com uma produção sempre crescente de calçados durante as décadas de 1950 e 1960, o setor foi gradativamente estabilizado e sua expansão posterior foi possível, quando a indústria calçadista de Franca era adequada aos projetos de exportação empreendidos pelos governos militares. Dessa forma, tanto a presença de Hugo Bettarello em Franca com a existência da Agabê, quanto o desenvolvimento da indústria de calçadista francana são trajetórias integradas em um mesmo processo e pertencentes a uma mesma conjuntura.

Hugo Bettarello viveu em Franca, casou e constituiu a Agabê em uma conjuntura específica, que envolveu eventos distintos, mas conjugados em uma circunstância de agregação desses eventos. Sua biografia ganha interesse na medida em que a trajetória de um indivíduo revela um contexto maior e pode ser relacionada à uma estrutura, que é anterior à própria existência do indivíduo. Os eventos presentes na vida de Bettarello permite a compreensão de uma trajetória mais abrangente, na qual a Agabê revela parte das condições em que foi processado o próprio desenvolvimento da industrialização no Brasil. A partir dos limites e das potencialidades presentes nas ações individuais, são possíveis algumas observações em contextos mais abrangentes. Esses mesmos indivíduos

demonstram, nas “margens de manobras” que possuem, diante das realidades que os cercam, as potencialidades de pesquisa que a Micro-História oferece.

1. 2 A criação da Agabê: industrialização em Franca no contexto nacional.

O histórico da Agabê ou de Hugo Bettarello não será abordado, nesta pesquisa, a partir da chegada dos integrantes da família em Franca ou do nascimento do empresário em São José da Bela Vista. O êxodo para o Brasil e a trajetória dos ascendentes de Hugo Bettarello ajudam na composição de uma nova trama, a partir da nova realidade, que a migração proporcionou. Na conjuntura apontada, a fundação da Agabê representa a intersecção de trajetórias separadas, mas integradas no decorrer de um mesmo processo. Ou seja, no decorrer deste trabalho, existirá um esforço para demonstrar a criação, desenvolvimento e estabilização de uma empresa, cujo proprietário contava com tradições familiares relacionadas a um passado na Itália. De igual modo, a consolidação da Agabê aconteceu em uma localidade, que já contava com antecedentes e tradições manufatureiras de couro.

A intenção inicial é demonstrar os antecedentes de uma família, que chegou a uma localidade de vocação urbano-industrial, baseadas no beneficiamento do couro. A indústria calçadista de Franca e a trajetória da família Bettarello, mesmo contando com trajetórias inicialmente separadas, são partes indispensáveis para a compreensão da constituição de uma fábrica de calçados, que por suas características particulares tornou-se peça do presente estudo.

A família Bettarello possui origem italiana, sendo que sua presença ainda é marcante em algumas regiões do país, como Veneto, Lombardia, Piemonte, Emilia Romagna, Lazio, Marche, Toscana e Liguria. O mapeamento dos integrantes da família, ainda remanescentes na Itália, não configura uma tarefa de simples realização. A localização precisa e quantitativa dos Bettarellos em todo o território italiano, na atualidade, configura um esforço de pesquisa contraproducente para o presente momento, visto não haver a possibilidade ou a probabilidade de realização de censos onomásticos. Nesse sentido, uma possibilidade para a localização dos integrantes da família no território da Itália encontra-se em torno dos trabalhos de pesquisa do “*Grupo Gens*”⁵⁷. Em uma página da internet, o grupo disponibilizou para

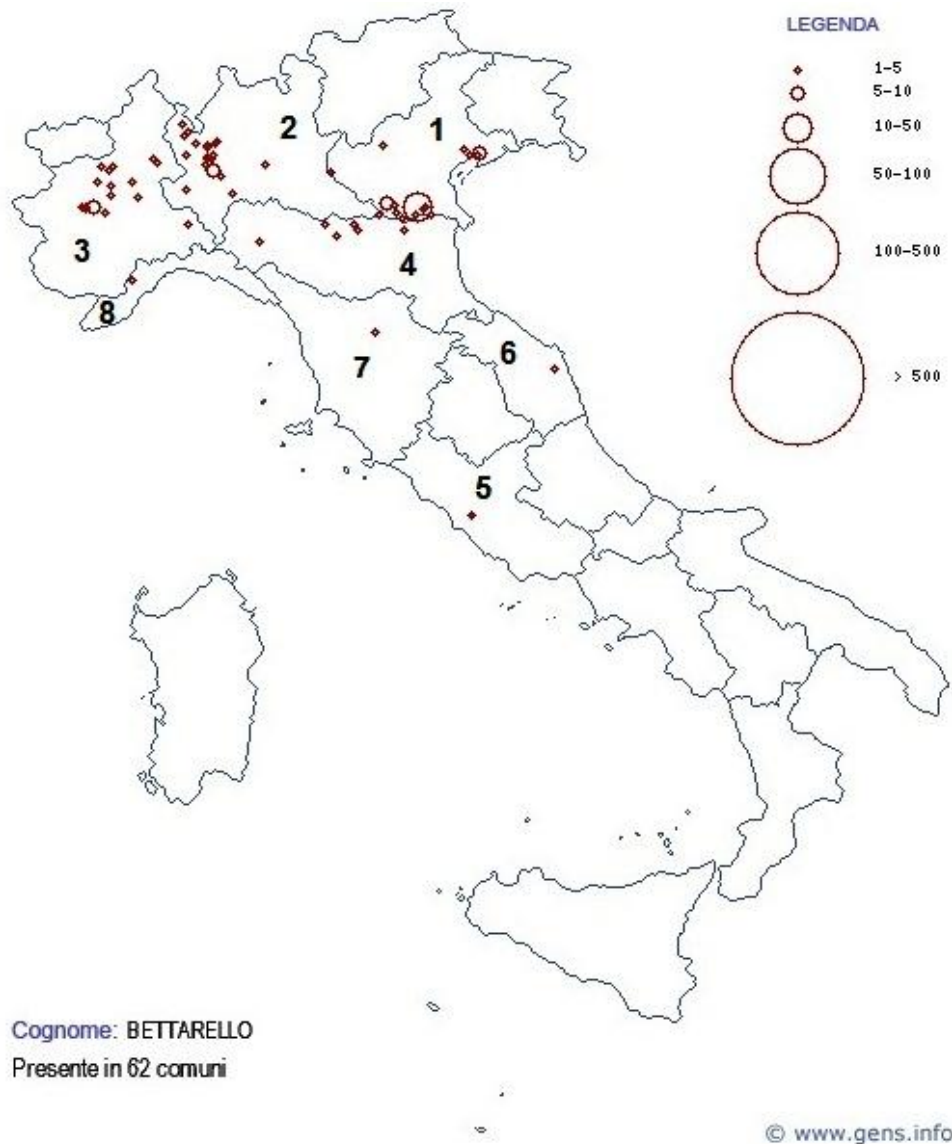
⁵⁷ Cf. <http://www.gens.info/italia/#.UTAGElf9yrA>. Acesso em 28 fev. 2013.

a consulta as pesquisas realizadas, permitindo o mapeamento dos integrantes de uma determinada família, tendo como parâmetro para a consulta os sobrenomes com a grafia ainda no original italiano. Desse modo, a condição dos Bettarellos no território da Itália pode ser observada conforme a legenda é apresentada:

A – Regiões de maior concentração da família Bettarello:	
1	Veneto
2	Lombardia
3	Piemonte
B – Regiões de média concentração da família Bettarello:	
4	Emilia Romadna
C – Regiões de menor concentração da família Bettarello:	
5	Lazio
6	Marcha
7	Toscana
8	Liguria

Quadro1 Distribuição da família Bettarello no interior do território italiano.

A República da Itália é dividida em regiões, perfazendo um total de vinte, que são subdivididas em províncias, cuja quantidade pode variar de uma região para outra. Agora, a verificação da distribuição dos membros da família Bettarello é realizada a partir do seguinte mapa:

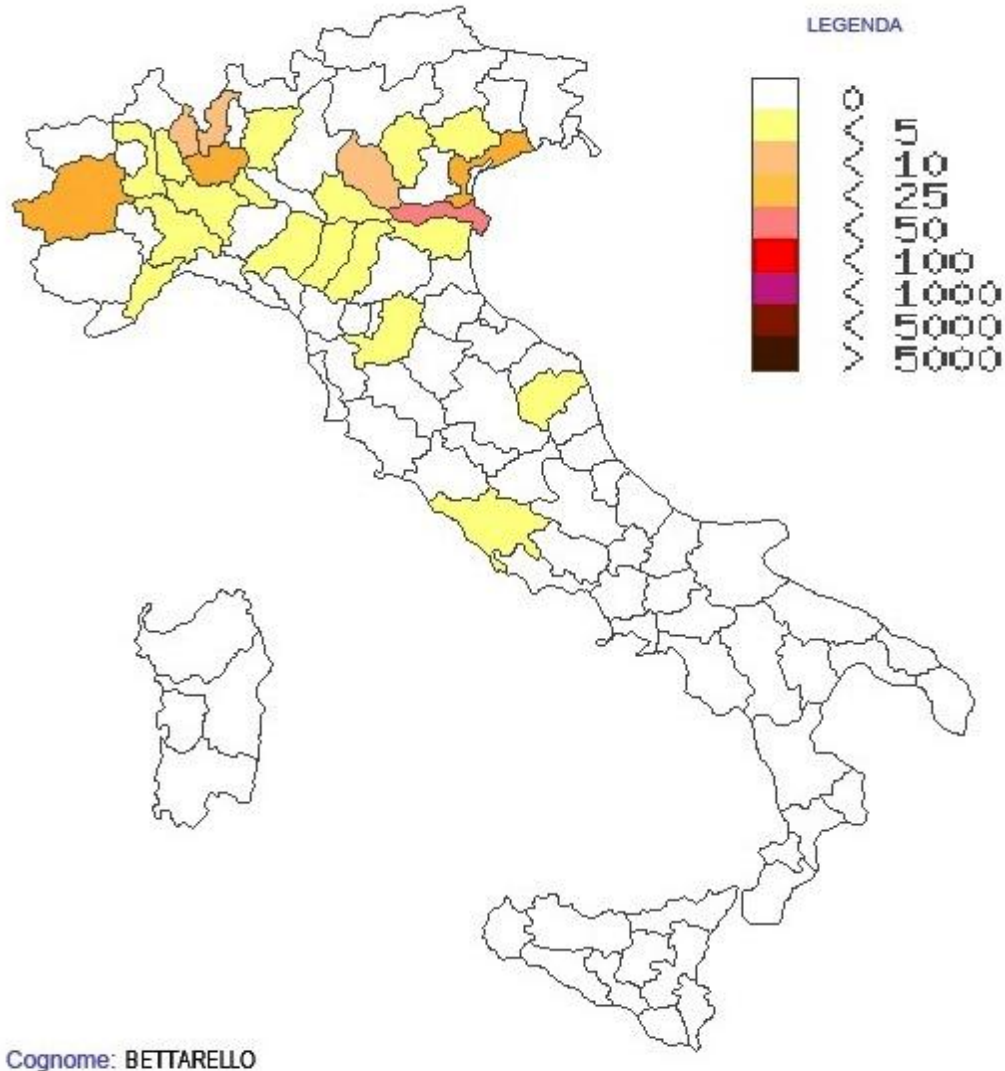


Mapa 1: Distribuição da Família Bettarello nas regiões da Itália.
Fonte: disponível em: <http://www.gens.info/italia/it/turismo-viaggi-e-tradizioni-italia?cognome=bettarello&x=24&y=15> Acesso em: 11 jul. 2012.

Conforme mostra o mapa acima, a região que concentra quantidades mais significativas de pessoas registradas com o sobrenome Bettarello atualmente é Veneto (1). Por hora, entre as províncias, a análise terá como foco a mais significativa, que encontra destaque pela presença de registros de membros da família Bettarello: Rovigo, localizada ao sul da Região de Veneto.

Na sequência, é apresentado para análise um segundo mapa: a distribuição da família Bettarello por províncias e não apenas pelas regiões. Dessa forma, na comparação com o próximo mapa, que divide e classifica as famílias pelas províncias italianas, uma em especial tem destaque pela grande concentração de

registros apontados com o sobrenome Bettarello, que perfizeram um total de 50 ocorrências.



Mapa 2: Distribuição da Família Bettarello nas províncias da Itália.

Fonte: disponível em: <http://www.gens.info/italia/it/turismo-viaggi-e-tradizioni-italia?cognome=bettarello&x=24&y=15> Acesso em: 11 jul. 2012.

Nesse sentido, na província de Rovigo, pertencente à região de Veneto, existe uma pequena comuna denominada Castलगuglielmo, na qual residiam os ascendentes de Hugo Bettarello. A municipalidade era localizada na região norte da Península Itálica e separada de Roma por 357 quilômetros, sendo que a comunidade possui atualmente (2011), segundo o Istat – Istituto Nazionale di Statistica –, 1649 habitantes. A pequena comunidade é cortada pelo Canalbianco (foto 1), que a divide em duas partes. O prédio, que atualmente abriga a prefeitura

(foto 2) foi construído em um espaço que outrora fora uma fortaleza medieval, cujo nome foi o resumo que atualmente denomina a comunidade.



Imagem 1: Canalbianco.

Fonte: disponível em: http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Canalbianco_%28Castelguglielmo%29_-_2.jpg?uselang=pt-br. Acesso em: 12 jul. 2012.



Imagem 2: Palazzo comunale.

Fonte: disponível em:

http://www.comune.castelguglielmo.ro.it/web/castelguglielmo/vivere/gallery?selVert=menu-contestuale_1fa80ff3-bea4-41ac-88c2-a4877263e2b5. Acesso em: 12 jul. 2012.

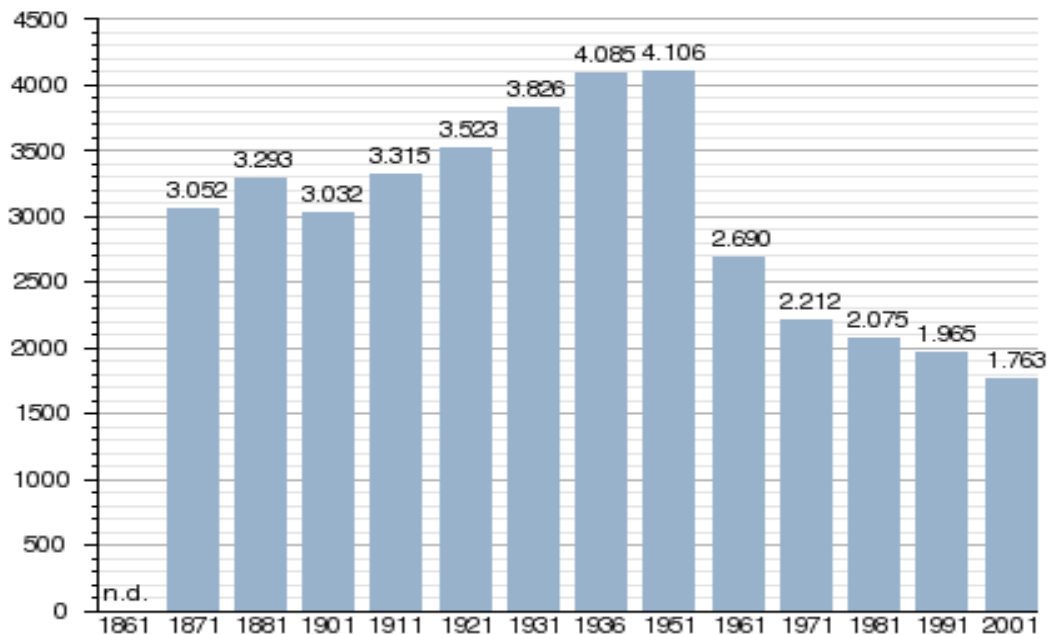
Da comunidade de Castelguglielmo, partiu para o Brasil a família Bettarello, composta por cinco indivíduos: o patriarca Túlio Bettarello, a matriarca Luiza Buzzinari e seus três filhos Argante, Letícia e Angelina.⁵⁸ A migração de Argante Bettarello, que deixou a Itália aos seis anos de idade para chegar ao Brasil, será ponto de partida para a trajetória evidenciada nesta pesquisa. O objetivo de seus pais era o resumo da maioria das famílias que migravam para o Brasil, conquistar melhores condições de vida e de trabalho no continente americano.

Argante Bettarello nasceu em 31 de Julho de 1891, em Castelguglielmo, conforme consta em sua Certidão de Nascimento (Estratto per Riassunto dal Registro degli Atti di Nascita), embora a Certidão de Casamento, lavrada em Santa Cruz das Palmeiras, referencia sua origem à Província de Ferrara e não a Rovigo.

As migrações ao Brasil foram constantes nesse período e, por meio do próximo gráfico, é possível observar como a dinâmica populacional na comunidade de Castelguglielmo foi transformada a partir do final do século XIX e durante todo o século XX. Apesar de não ser numericamente expressiva, a população de Castelguglielmo mostrou um aumento no número absoluto de habitantes entre as

⁵⁸ DONADELLI, Jorge Félix (Coord.) **Vila Franca dos italianos**. Franca: Ribeirão Gráfica e Editora, 2003, 57.

décadas de 1870 e 1880. Já na década seguinte, momento em que coincide com a migração dos Bettarellos, houve um decréscimo populacional na comunidade, demonstrando que a comuna perdeu população neste período específico. Assim, outros indivíduos continuaram a sair da localidade e a presente situação só seria revertida na década seguinte.



fonte ISTAT - elaboração grafica a cura di Wikipedia

Gráfico 1: Variação populacional de Castelguglielmo (1861-2001).

Fonte: Istat – Istituto Nazionale di Statistica. Disponível em: http://www.comune.castelguglielmo.ro.it/web/castelguglielmo/vivere/vivere-interna?p_p_id=ALFRESCO_MYPORTAL_CONTENT_PROXY_WAR_myportalportlet_INSTANCE_nc6A&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&template=/regioneveneto/myportal/html-generico-detail&uuid=a9273072-a4c4-4d19-ae8a-4e41eec07005&contentArea= Castelguglielmo_vivere-interna_Body1. Acesso em 12 jul. 2012.

Tais dados ajudam na compreensão sobre as condições locais encontradas em Castelguglielmo e Rovigo que favoreceram a migração, visto que no gráfico existe o apontamento de um decréscimo populacional no recenseamento de 1901, indicador para as dinâmicas de população da década anterior. Nos dados apresentados para as décadas seguintes, foi evidenciada a volta do crescimento populacional, já incluindo a primeira década do século XX, subsequente à trajetória de migração da família Bettarello ao Brasil.

Na historiografia brasileira, são inúmeros os trabalhos que analisaram a chegada dos italianos, assim como dos europeus de outras nacionalidades ao Brasil. Muitas pesquisas propuseram estudar as trajetórias individuais de migração ou fazer

análises mais ampliadas desse processo. A questão da imigração foi tratada a partir de um contexto específico, em que os imigrantes desempenhavam um papel importante no processo de substituição gradativa da mão-de-obra dos antigos escravos. Entre os trabalhos presentes na historiografia sobre imigração, sobretudo da mudança dos italianos para São Paulo, referência é o trabalho de pesquisa empreendido por Zuleika Maria Forcioni Alvim.⁵⁹

Segundo a autora, o processo migratório dos italianos para São Paulo acompanhou dinâmicas próprias, tanto pela Itália, que foi caracterizada pela pesquisa como o “lado expulsor”, quanto pelos paulistas, que definiram políticas de migração específicas para receber os italianos. No caso italiano, foi verificado que a expulsão aconteceu por conta das condições de

[...] penetração capitalista no campo: concentração da propriedade; altas taxas de impostos sobre a terra, que impediram o pequeno proprietário a empréstimos e ao conseqüente endividamento; oferta pela grande propriedade, de produtos a preços inferiores no mercado, eliminando a concorrência do pequeno agricultor; e, finalmente, a sua transformação em mão de obra para a indústria nascente.⁶⁰

Para a condição dos receptores da imigração, Alvim também dedicou parte da análise, destacando o contexto regional em São Paulo. Segundo a autora, a chegada dos italianos acompanhou três fases distintas: sendo a primeira efetuada por uma articulação dos fazendeiros do Oeste paulista, na combinação de escravidão remanescente com a tentativa de obtenção de mão-de-obra livre estrangeira. Entre os anos de 1870 e 1885, não foram definidos critérios para privilegiar a contratação dos italianos. Em um segundo momento (1885-1902), uma política para a imigração foi claramente definida pelos fazendeiros do Oeste, que priorizaram a mão de obra dos italianos, no contexto em que a abolição da escravatura aconteceu e a transição da monarquia para o regime republicano foi concretizada. Por fim, na última fase, que foi estendida até o ano de 1920, os paulistas conseguiram implementar sua política de imigração em todo o país.⁶¹

A autora identificou justamente a região de Veneto, da qual era proveniente a família de Hugo Bettarello, como a maior produtora de contingentes de emigrantes ao Brasil. Do ponto de vista físico, as províncias de Veneto podem ser regionalizadas em duas áreas geográficas, que definem realidades distintas. Pois, a

⁵⁹ ALVIM, Zuleika Maria Forconi. **Brava Gente!** Os italianos em São Paulo. São Paulo: Brasiliense, 1986.

⁶⁰ Ibid., p. 22.

⁶¹ Ibid., p. 21.

[...] região se divide em áreas de colinas e montanhas, como Vicenza, Treviso, Belluno e Udine, e áreas de planície, como Verona, Rovigo, Padova e Venezia.

Aí a divisão da propriedade obedecia o seguinte critério: pequenas e médias propriedades nas regiões de montanhas e colina; grandes propriedades, já com caráter capitalista, nas regiões de planície.⁶²

De acordo com Zuleika Alvim, foram os italianos do primeiro grupo que majoritariamente buscaram o Brasil como destino no início das migrações. As difíceis condições de vida que permeava a vida dos pequenos proprietários, arrendatários e meeiros não possibilitavam alternativas senão a imigração para o Brasil. Segundo a autora, a economia europeia passava por transformações diante da crise agrária da década de 1870, que atingiu a Itália justamente no período de unificação do país. Diante da perda de competitividade dos produtos agrícolas no mercado interno, foram os pequenos proprietários que sofreram os primeiros impactos da crise.⁶³

Nas regiões onde as relações capitalistas estiveram presentes, os efeitos da crise não foram imediatos, mas não tardaram a aparecer. Com contingentes de proletários rurais (os braccianti), a expulsão aconteceu no momento em que a crise atingiu o seu auge na Itália. Os dados citados são referentes à Província de Rovigo, no qual o censo de 1881 demonstrou uma presença considerável de trabalhadores rurais qualificados como diaristas. Desse modo, a família Bettarello, alvo desta pesquisa, é proveniente deste segundo grupo, visto ter emigrado de Rovigo para o Brasil quando a crise foi intensificada e atingiu igualmente os trabalhadores enquadrados nas relações de trabalho capitalistas.⁶⁴

Depois de deixar a Itália nos anos finais do século XIX (setembro de 1897), os integrantes da família Bettarello chegaram ao Porto de Santos já com destino definido: uma fazenda cafeeira em São José da Bela Vista. Argante permaneceu nessa cidade, trabalhando em atividades agrícolas juntamente com os pais até o momento de sua transferência para a capital paulista. Em São Paulo, com o objetivo de trabalhar e viver na companhia de seu tio Agostinho Bettarello, que na ocasião era relojoeiro, Argante deixou a família em São José da Bela Vista e dedicou ao ofício de relojoaria, aprendizado esse que lhe forneceu uma profissão

⁶² ALVIM, op. cit., p. 28.

⁶³ Ibid., p. 29-35.

⁶⁴ Ibid., p. 35-36.

essencialmente urbana e lhe proporcionou abandonar as antigas rotinas agrícolas do campo.⁶⁵

Argante Bettarello estabeleceu sua profissão de relojoeiro, com a mudança para o município de Santa Cruz das Palmeiras, interior do Estado de São Paulo. Nessa localidade, exerceu o seu ofício, até o momento em que conheceu Emma Smolari, com quem contraiu casamento em 25 de Setembro de 1912.⁶⁶ Emma Smolari era igualmente de uma família originária da Itália, no entanto, nascera em Santa Cruz das Palmeiras, no dia 04 de Março de 1894. Filha de Luiz e Philomena Smolari,⁶⁷ que migraram para o Brasil também com o objetivo de trabalhar na cafeicultura paulista.

Após o casamento, a nascente família Bettarello procurou estabilidade provisória na cidade natal de Emma Smolari, e Argante continuou trabalhando com relógios, estabelecendo atividades comerciais naquela localidade. No ano de 1913, a família cresceu com o nascimento do primeiro filho do casal, Aurélio Luiz Bettarello, no dia 10 de Julho. No entanto, diante das condições familiares impostas pelo recém-nascimento do filho, Argante e Emma resolveram deixar Santa Cruz das Palmeiras. O casal mudou para a pequena cidade de São José da Bela Vista, pois Argante desejou voltar à terra de sua infância, local onde seus pais ainda residiam.⁶⁸

Já instalados em São José da Bela Vista, no ano de 1916, o casal Argante e Emma tiveram seu segundo filho, Hugo Bettarello. No entanto, o futuro empresário não desenvolveu vínculos pessoais mais próximos ou efetivos na pequena cidade de São José da Bela Vista, pois sua infância transcorreu em outra localidade, quando a família buscou transferência para o município de Batatais, no ano de 1917. Em Batatais, a família continuou crescendo, pois entre 1917 e 1924, período em que o casal Argante e Emma permaneceu na cidade, mais três meninos nasceram na família: Mário (1917), Guido (1920) e Bruno (1922).

Hugo Bettarello permaneceu até os oito anos de idade nesta cidade juntamente com seus pais, irmãos e os avôs paternos.⁶⁹ Apesar de ter vivido juntamente com seus pais na região urbana, Batatais era uma pequena comunidade,

⁶⁵ DONADELLI, op. cit.

⁶⁶ Certidão de Casamento de Argante Bettarello e Emma Smolari. Arquivo da Agabê.

⁶⁷ Certidão de Nascimento de Emma Smolari. Arquivo da Agabê.

⁶⁸ BETTARELLO, Família. Nós, os Bettarellos da Franca. Franca: LM Comunicação, 2000, p. 7-16.

⁶⁹ DONADELLI, op. cit., p.57-58.

e a presença do mundo rural esteve presente em sua infância, visto que no Recenseamento de 1920 a população do município contava com 21.816 habitantes.

Em 1924, com os dois filhos mais velhos em idade escolar e procurando alternativas de trabalho no ofício de relojoeiro, Argante resolveu buscar novas condições de vida em Franca, que contava no período, com aproximadamente 44 mil habitantes.⁷⁰ Desse modo, mesmo ao levar em consideração as limitações existentes nos municípios do interior do Brasil durante a década de 1920, a cidade de Franca contava com maiores projeções de dinâmicas urbanas para as atividades ligadas ao comércio em comparação com a cidade de Batatais, onde a família habitava. Depois de realizar mais uma mudança, Argante Bettarello e sua família estabeleceram vínculos permanentes no município de Franca. Na Rua do Comércio, centro da cidade, o patriarca da família deu início a seus trabalhos de relojoaria e incrementou suas atividades profissionais com a ourivesaria.



Imagem 3: os filhos da família Bettarello

As condições de urbanismo no município de Franca, no momento em que a família Bettarello procurou a cidade, não apontavam para uma cidade que já havia eliminado as tradições rurais de seu cotidiano. Os altos índices de urbanização demonstram justamente o inverso desse processo, pois, cada vez mais, as populações rurais buscavam o êxodo para a região urbana, trazendo consigo

⁷⁰ De acordo com o Recenseamento realizado pela Directoria Geral de Estatística do Ministerio da Agricultura, industria e Commercio em 1920 o município de Franca contava com 44.308 habitantes. BRAZIL, Republica dos Estados Unidos do. Recenseamento do Brasil: população. Riode Janeiro: Typ da Estatística, 1928. Disponível em: http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/monografias/GEBIS%20-%20RJ/Censode1920/RecenGeraldoBrasil1920_v4_Parte2_tomo2_Populacao.pdf Acesso: 20 set. 2012.

elementos próprios dessa cultura rural. De acordo com Fransérgio Follis⁷¹, o período conhecido como Belle Époque trouxe consigo alguns benefícios com o advento dos lucros da cafeicultura e a presença da ferrovia, que foi um importante instrumento não apenas de integração econômica, mas contribuiu para o estabelecimento de contatos entre a urbe francana e outros centros urbanos. Segundo o autor, nas primeiras décadas do século XX, a cidade não sofreu nenhuma grande intervenção para a reestruturação da malha urbana, no entanto, um processo de reformas aconteceu de maneira gradativa. Desse modo, para o município de Franca não foi verificado

[...] nenhum plano de remodelação urbana, a modernização da cidade se processou de forma gradativa, fruto da ação contínua da Câmara e prefeitura que, por meio da confecção e ampliação das leis municipais, aos poucos foram transformando a antiga vila do século XIX, marcada por uma feição ainda colonial, em uma cidade de características tipicamente modernas.⁷²

Um plano de racionalização esteve presente no município de Franca nesse momento, no entanto, o alvo dos projetos urbanísticos foi direcionado aos novos bairros e construções, o que não envolveu um grande plano de demolições e reconstruções das áreas já existentes⁷³. As reformas empreendidas para o centro da cidade foram direcionadas ao desenvolvimento de infraestrutura na região, pois com o advento da cafeicultura muitos membros da aristocracia cafeeira transferiram suas moradias para a região central da cidade e tais investimentos tinham por objetivo ampliar o conforto dos cafeicultores locais.⁷⁴

Foi neste contexto que aconteceu a mudança da família Bettarello para o município de Franca. Apesar de passar o início de sua infância em Batatais, Hugo Bettarello começou a estabelecer vínculos pessoais na cidade Franca, iniciando seus estudos primários no tradicional Grupo Escolar “Coronel Francisco Martins”. A vida dos Bettarellos seguia entre as tarefas domésticas e os estudos e Hugo acompanhava a rotina da família. Segundo Donadelli⁷⁵, que biografou em seu livro algumas famílias de origem italiana, entre elas a família Bettarello, a adaptação de Hugo Bettarello em Franca e o nascimento de outros três filhos do casal Argante e

⁷¹ FOLLIS, Fransérgio. **Modernização urbana na belle époque paulista**. São Paulo: Ed. Unesp, 2003, p. 36-37.

⁷² Ibid., p. 38.

⁷³ Ibid., p. 48-49.

⁷⁴ Ibid., p. 33.

⁷⁵ DONADELLI, op. cit.

Emma ocorreram durante essa fase da família no município: Noêmia, nascida em 1925, Leandro em 1927 e João no ano de 1930.

Ainda de acordo com o autor, na família, sempre foi marcante as dinâmicas domésticas. A participação de Hugo nelas também foi apontada, pois, no momento do nascimento da irmã Noêmia, ele

[...] ficou encarregado de fazer a faxina da casa e cuidar da alimentação de todos, arriscando-se a fazer quitutes diferentes. De acordo com o quinto filho do casal Argante e Emma, Bruno, Hugo foi o irmão quebra-galho, uma vez que, além de ajudar em casa, ainda se desdobrava nos cuidados com sua irmã Noêmia [...] enquanto Emma permanecia de quarentena.⁷⁶

Não obstante da grande família que possuía, Argante Bettarello é apontado pelos filhos como um pai provedor. Essa característica é apresentada tanto na questão material, quanto no desenvolvimento da educação de seus filhos. Mesmo tendo chegado muito criança ao Brasil e boa parte de sua educação ter transcorrido fora das fronteiras da Itália, algumas características de personalidade, que eram comumente atribuídas aos membros da comunidade italiana, foram verificadas em sua formação. No quesito alimentação, a dieta dos Bettarellos é muito reveladora sobre a continuidade das tradições italianas. Na residência da família, a preocupação com a alimentação é orientada para a culinária caseira: segundo Mário Bettarello, irmão de Hugo, em entrevista, Argante Bettarello

[...] era preocupado em apresentar uma alimentação saudável a seus filhos. Ele comprava porcos e transformava seu toucinho em gordura, a carne em linguiça, a pele em curdiguim, o sangue em chouriço e o torresmo em sabão. A pasta-chuta e o pão eram feitos em casa.⁷⁷

A família sempre relacionou saúde com a qualidade da alimentação, pois para os Bettarellos, além da condição alimentar já salientada, a mesa era farta e o vinho estava sempre presente. O vinho era uma referência para Argante, pois era engarrafado domesticamente pelo próprio patriarca, sempre com ajuda do filho Hugo: conservado em Garrafas limpas e lacradas na terra úmida em uma adega criada embaixo do assoalho, como o próprio Hugo Bettarello sempre salientou.⁷⁸

No decorrer da década de 1920 até o início dos anos 1930, conforme a família aumentava, Hugo crescia e chegou à adolescência. Com o objetivo de prosseguir com seus estudos, Bettarello buscou sua transferência escolar para o antigo Colégio Champagnat. O Ginásio era dirigido pelos padres Maristas e sua

⁷⁶ FOLLIS, op. cit., p. 59.

⁷⁷ DONADELLI, op. cit., p. 60.

⁷⁸ BETTARELLO, op. cit., p. 8.

formação sofreu influência dos princípios do Cristianismo Católico. Essa situação pode ser explicada por algumas concepções religiosas, que o próprio Hugo Bettarello reconheceu em uma entrevista para o Jornal Diário da Franca em 1989, quando o entrevistador perguntou sua opinião a respeito da existência do céu e do inferno:

[...] os padres procuravam despertar a vocação religiosa dos alunos. Um dia eu cheguei em casa e disse ao meu pai que queria ser padre. Ele ficou meio surpreso, mas disse que ia me levar, antes, na Capelinha, onde tinha um seminário. Quando ele quis me deixar lá, eu fugi da raia [...]. Eu digo isso, para explicar a você que procuro ser cristão, e lendo a Bíblia, a gente encontra passagem em que Cristo, ao ser tentado pelo demônio lhe disse: “Vá para as profundezas do inferno, Satanás (sic)”! Então, o inferno existe. Numa outra passagem. Deus pediu aos anjos do Céu que lhe servissem alimentação e saciassem a sua sede. Então como cristão, acredito sim, no Céu e no inferno. Agora, como é que é isso não tenho condições de lhe dizer.⁷⁹

Ainda no período do Colégio Champagnat, Hugo Bettarello trabalhava com o pai na oficina, conforme é confidenciado pelo próprio empresário, que até admitiria buscar alternativas de trabalho na juventude em virtude dos estímulos conseguidos pelo ofício paterno. Avaliou certa vez,

[...] quando eu ainda estava estudando no Colégio Champagnat, acho que eu teria sido engenheiro mecânico. Meu pai era relojoeiro e ourives e eu trabalhei com ele, aprendendo alguma coisa sobre relógios. Naquela época, todo mundo falava no moto-contínuo, uma máquina gera a própria energia.⁸⁰

Hugo Bettarello confessou, por fim, que em diversas ocasiões, estragou despertadores na oficina de Argante com o intuito de criar um relógio com o princípio do moto-contínuo, uma máquina que pudesse, a partir de seu funcionamento, criar a própria energia capaz de mantê-la em constante atividade. No contexto em que a infância de Hugo Bettarello transcorreu, as experiências com o trabalho do pai podem demonstrar que, para o jovem Bettarello, algumas expectativas foram criadas quanto ao desenvolvimento de uma carreira ligada à produção industrial. Ou seja, as concepções de trabalho ligadas ao mundo campestre acabaram afastadas do cotidiano de Hugo Bettarello, que foi envolvido pelas possibilidades do trabalho industrial, técnico, mecânico e fabril.

Mesmo na passagem da década de 1920 para os anos 1930, diante das potencialidades que o desenvolvimento industrial forneceu no período, a modernização esteve ligada à urbe, alicerçada a um prognóstico da industrialização,

⁷⁹ BETTARELLO, Hugo. Entrevista ao Jornal Diário da Franca. 1989, p.6.

⁸⁰ Ibid., p.6.

e a engenharia canalizava a afirmação de um ramo profissional revestida pela produção e pelo universo da mecanização.

Enquanto tais eventos transcorriam, os anos passavam na casa da família Bettarello, já devidamente estabilizada no município de Franca. Com um total de oito filhos: Aurélio, que havia nascido em Santa Cruz das Palmeiras; Hugo natural de São José da Bela Vista; os três meninos que nasceram em Batatais, Mário, Guido e Bruno; e, por fim, os três francanos, Noêmia, Leandro e João. Os filhos do casal Emma e Argante cresciam, realizando seus estudos, desempenhando tarefas domésticas e trabalhando com o pai na oficina.

Antes de qualquer contato com os calçados ou a indústria de transformação do couro, Hugo Bettarello desempenhou algumas atividades profissionais ainda na adolescência, no entanto, afastando-se gradativamente do convívio da oficina de seu pai, dos relógios e da ourivesaria. Ainda sim, vale destacar que, mesmo vivendo em uma pequena cidade no interior de São Paulo, nas imediações da fronteira com o Estado de Minas Gerais, o município de Franca fornecia uma dinâmica urbana capaz de prover alternativas de trabalho, que fugiam ao ambiente rural e às atividades agropecuárias.

Desse modo, Bettarello começou a trabalhar como operário gráfico em uma tipografia situada à Rua Júlio Cardoso, no centro de Franca. O estabelecimento publicava naquela conjuntura o periódico “A Bomba”, jornal de circulação local que tinha Higino de Andrade Nascimento como proprietário e redator. Era impresso em tinta preta, e o trabalho era realizado nas dependências da própria oficina ou da tipografia.

Na duração desse emprego, não é possível estabelecer qualquer vínculo direto entre o Jornal “A Bomba” e sua formação enquanto empresário, pois a passagem por este estabelecimento gráfico aconteceu ainda durante sua adolescência. No entanto, o trânsito pela gráfica colaborou com sua posterior transferência para outra tipografia, que lhe colocou em contato com algumas ideias e agentes políticos locais, que foram importantes em sua formação futura. Permaneceu no primeiro emprego gráfico por aproximadamente quatro anos, quando procurou transferência para um novo trabalho na Gráfica Progresso. O trabalho em tipografia e indústrias gráficas proporcionou certo aprendizado para Hugo Bettarello, pois vale salientar que em períodos de estabilidade política, na qual as instituições de cunho democrático tiveram um papel importante, o debate político

era constante. O país experimentava possibilidades de discussões políticas de naturezas distintas, como foi o caso da conjuntura anterior ao Golpe do Estado Novo em 1937 e da República Democrática, entre o fim do Estado Novo em 1945 e o Golpe Civil-Militar de 1964.

A presença de Hugo Bettarello em estabelecimentos gráficos também trouxe ao empresário, ainda na juventude, algumas noções, que indiretamente mostravam o peso da propaganda na difusão de ideias e na projeção de comportamentos. O contato com o mundo da propaganda e a observação dos mecanismos de formação de opinião foi, portanto, um elemento importante na formação do empresário, sendo a constatação de tal condição reveladora para as análises que são pretendidas no decorrer desta pesquisa.

A Gráfica Progresso foi responsável pela editoração de três jornais no momento em que Hugo Bettarello integrava o quadro de funcionários da empresa. “O Momento” era um periódico dirigido por Silvio Teixeira e versava sobre a análise de conteúdo político ou questões relacionadas ao universo das ideias políticas daquela conjuntura. Impresso em tinta preta, o jornal era apresentado como um órgão de imprensa ligado ao Partido Constitucionalista.

O segundo periódico produzido pelas oficinas da Gráfica Progresso foi o “Brazil Novo”, cuja editoração foi de responsabilidade do político local Antônio Barboza Filho. Publicação, que do ponto de vista das ideias políticas buscavam alinhamento com os agentes políticos responsáveis pelo Movimento de 1930 e defendia as transformações colocadas em práticas no país com o fim do regime político da Primeira República. O terceiro periódico, editorado pela Gráfica Progresso, foi a “A Gazeta do Ateneu”, cuja direção era de responsabilidade naquela conjuntura de Hugo Bettarello e apresentava características de uma publicação estudantil.

Com o término de seus estudos no Colégio Champagnat e já trabalhando em tipografia, Hugo Bettarello investiu na continuidade de seus estudos, buscando aprimorar seus conhecimentos. No entanto, a área escolhida para este novo projeto de vida seria diferente daquela em trabalhava, escolheu o curso técnico de contabilidade e iniciou seus estudos no antigo Ateneu Francano. Escola técnica fundada em 1929, o Ateneu Francano foi responsável pela formação de algumas gerações de jovens no curso de contabilidade, sendo que o envolvimento de Hugo

Bettarello na redação do jornal “A Gazeta do Ateneu” aconteceu em virtude do seu ingresso nessa instituição de ensino.

Enquanto Hugo Bettarello iniciava suas atividades profissionais distantes dos negócios familiares da relojoaria ou da ourivesaria, os Bettarellos receberam a notícia que Emma Smolari Bettarello estava grávida, portanto, a família continuaria a crescer, com a chegada de mais uma criança. O nascimento do novo filho do casal aconteceria no ano de 1932. No entanto, aquele clima de expectativa, com a gestação alcançando sua fase final, foi revertido em um momento de dificuldades para a família. Em 31 de maio de 1932, Argante Bettarello faleceu. Depois de 45 dias da morte de Argante Bettarello, nasceu o último filho do casal, que em homenagem ao pai recebeu o nome de Argante Bettarello Filho, reconhecido entre os membros da família Bettarello como “Argantinho”.⁸¹

O emprego na Gráfica Progresso e a editoração do jornal estudantil, no início da década de 1930, permitiu a Hugo Bettarello estabelecer aproximações com alguns partícipes do grupo político envolvido com as novas dinâmicas políticas, que o país atravessava, como foi o caso de Antônio Barboza Filho. Tal proposição pode ser evidenciada a partir de uma correspondência trocada entre o jovem Bettarello e o político francano em 1936, quando Bettarello contava com cerca de 20 anos de idade e Barboza Filho era eleito vereador no município de Franca. Pelo teor da carta, recebida por Bettarello e assinada pelo vereador e a maneira como foi redigida, é notório se tratar de uma resposta a outra correspondência, enviada por Hugo Bettarello, que felicitava Antônio Barboza Filho pela vitória no pleito de 1936.

Como foi escrito na carta recebida por Bettarello, Barboza Filho começou agradecendo a “[...] felicitação pela eleição vitoriosa da falange política a que pertenço.” O que leva a acreditar que o agradecimento veio em resposta a outra carta anteriormente enviada por Bettarello, que não foi possível a localização. Manuscrita e assinada pelo político, a correspondência continua demonstrando existir alguma espécie de contato anterior à eleição entre o político e o jovem Bettarello. Nas afirmações de Antônio Barboza Filho:

[...] é-me um motivo essencial de estímulo as tuas palavras, porque é da juventude que parte a centelha que impele com sua possante ação explosiva o lento e vagaroso carro do progresso dos povos. Sendo felicitado por um moço, sinto-me integrado na juventude francana, e isso me servirá

⁸¹ DONADELLI, op. cit., p.60.

de alento, na luta sempre constante que terei que desenvolver para corresponder à confiança do nobre povo desta terra.⁸²

Desse modo, pelo conjunto de proposições do político francano, versando sobre a relação com a juventude, que foi apresentada na carta por Hugo Bettarello e diante da crescente atividade política institucionalizada, é possível perceber que existem indícios de prováveis contatos firmados entre ambos, desde o momento em que Bettarello trabalhou na tipografia e Barboza Filho dirigiu o jornal “Brazil Novo”. O conteúdo desta carta é, portanto, essencialmente revelador para a análise dos primeiros indícios da cultura empresarial adquirida por Hugo Bettarello.

Não é possível apenas por meio desta carta definir o conjunto de ações que o empresário desenvolveu ao longo da vida, no entanto, a correspondência anunciava um importante intervalo dessa trajetória. Dessa maneira, um contato inicial de Bettarello com setores da política institucionalizada pode ser percebido. Tal questão é de essencial importância para a constatação do relacionamento do empresário com um conjunto de importantes ideias, que estavam em circulação na cultura política do país naquela conjuntura. Análise essa que será realizada no segundo e terceiro capítulos da presente pesquisa.

No plano dos relacionamentos familiares, com o falecimento de Argante Bettarello a educação dos filhos e a administração da casa couberam a Emma Smolari Bettarello. Aos poucos, os filhos do casal Bettarello buscaram empregos ou ocupações na região urbana, com maiores possibilidades de ganho e estabilidade mais adequadas. Aurélio Luiz Bettarello, que era o filho mais velho da família, também estudou, assim como o irmão Hugo, no curso técnico de Contabilidade no Ateneu Francano. Desenvolveu a profissão de contador no município de Franca.

⁸² BARBOZA FILHO. Antônio. Carta à Hugo Bettarello. Arquivo da Agabê.



Imagem 4: Formatura de Hugo Bettarello na Ateneu Francano.

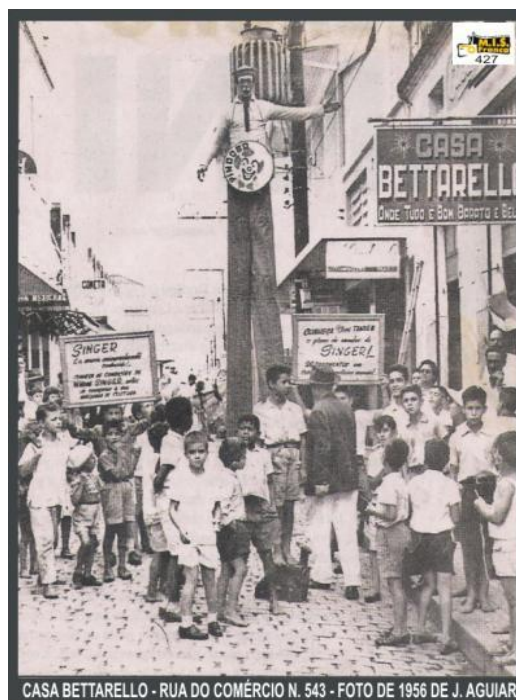
Mário Bettarello, terceiro filho da família, trabalhou nas atividades comerciais na localidade francana. No ano de 1932, Mário inaugurou a “Casa Bettarello”, com a presença de um comércio varejista, que contava com diversos produtos, como brinquedos, artigos para caça, talheres, louças, artigos em vidro e alumínio, etc. Mário defendia na década de 1940, conforme revelam os informes publicitários da loja em Revistas e Almanques de circulação local, a ideia implícita de beleza presentes em seus artigos e produtos disponibilizados para o consumo. Tal proposição é verificada no slogan comumente usado pela loja: “Tudo bom, barato e bello (sic.)”. A empresa contou com a participação de outros membros da família durante todo o seu funcionamento, como foi o caso de seus irmãos Aurélio Luiz, Guido e Leandro. O estabelecimento funcionou por diversas décadas, estando localizado na Rua do Comércio, centro de Franca. Suas atividades foram encerradas no ano de 1973.⁸³ (MIS Franca,).

⁸³ MIS FRANCA. Museu da Imagem e do Som de Franca. Acesso em 30 set. 2012



Imagem 5 Propaganda da Casa Bettarello

Fonte: AEC. Revista Carnavalesca. Associação dos Empregados do Comércio: Franca, 1948.



CASA BETTARELLO - RUA DO COMÉRCIO N. 543 - FOTO DE 1956 DE J. AGUIAR

Imagem 6: Casa Bettarello.

Fonte: Museu da Imagem e do Som de Franca. Disponível em:

<http://www.misfranca.com.br/acervo/196/casa-bettarello.html>. Acesso em 30 set. 2012.

Os demais irmãos de Hugo Bettarello também organizaram suas respectivas carreiras nos mais variados campos profissionais. Guido Bettarello seguiu a profissão de delegado de polícia local; Bruno Bettarello atuou como auxiliar alfandegário; Noêmia Bettarello frequentou o curso normal e exerceu o magistério como professora primária; Leandro Bettarello foi empregado no município durante sua trajetória profissional, para o gerenciamento do Clube de Campo da cidade e do Hotel Imperador, importante estabelecimento do setor de hospedagem. João Bettarello trabalhou toda sua vida na Agabê como auxiliar de Hugo Bettarello. E o membro mais novo da família Bettarello, Argante, trabalhou no setor comercial, logo após a experiência como chefe de seção em estabelecimento fabril.⁸⁴

Quando Hugo Bettarello deixou o trabalho na “Gráfica Progresso” e a editoração do jornal “A Gazeta do Ateneu”, em virtude da conclusão de seus estudos no Ateneu Francano, passou a atuar como agente de seguros para a “Sul América Capitalização”, sem fazer parte, no entanto, do corpo de funcionários contratados dessa empresa. A estabilização com vínculos empregatícios só aconteceu quando Hugo Bettarello estabeleceu relações com o universo da produção calçadista. Desse modo, o primeiro contato de Hugo Bettarello com a indústria de calçados aconteceu em 1934, momento em que passou a trabalhar como auxiliar de escritório na Companhia de Calçados Palermo, fábrica de propriedade de João Palermo.

Palermo era um industrial de origem italiana, que da mesma forma como a família Bettarello imigrou para o Brasil com o objetivo de construir um futuro melhor. Nesta empresa, Hugo Bettarello iniciou suas atividades profissionais relacionadas aos calçados, quando tinha 18 anos de idade. Com a família Palermo, trabalhou até 1938, quando atingiu os 22 anos de idade.

Os primeiros aprendizados de Bettarello na fábrica não envolveram, a princípio, o setor de produção ou o manufactureiro couro-calçadista, visto que no setor administrativo da fábrica, seu interesse profissional foi canalizado para a contabilidade, cujo curso terminou em 1933. Essa oportunidade de emprego, como auxiliar de escritório na empresa de João Palermo ocorreu em função da substituição de seu irmão Aurélio Luiz Bettarello, que havia ocupado o mesmo posto e, naquele momento, deixava a fábrica de João Palermo em busca de um emprego melhor.

⁸⁴ DONADELLI, op. cit., p. 62.

salarial, que segundo o empresário era considerável, mas pelo aprendizado, que foi adquirindo pelos anos em que trabalhou com Miguel Sábio de Mello.

Então, segundo Bettarello

[...] quando o sr. Miguel sábio de Mello me convidou, e eu já era formado em Contabilidade, para trabalhar com ele, me oferecendo um bom ordenado: eu ganhava, na ocasião mais do que gerente de banco. Com o sr. Miguel eu trabalhei até 1945.⁸⁵

Com o trabalho de contador, Hugo Bettarello conseguiu condições para levar adiante seus planos de casamento. Depois de trabalhar alguns anos nos Calçados Edite, Bettarello casou no dia 19 de Outubro de 1941 com Maria Cherubina Leal, que contava naquele momento com 25 anos de idade. Natural de Ibiraci, cidade do interior de Minas Gerais, nasceu em 18 de Outubro de 1919, filha de Miguel Bagueira Leal e Maria América Nogueira Leal.

Apesar de nascer e viver em uma pequena cidade do interior mineiro, Maria Cherubina não se dedicou exclusivamente às questões de ordem doméstica, levou sua educação escolar com responsabilidade, com o objetivo de constituir uma carreira. Maria Cherubina estudou em um colégio interno, localizado na cidade mineira de São Sebastião do Paraíso, distante de Ibiraci por cerca de oitenta e dois quilômetros. No colégio, a jovem dedicou sua atenção ao estudo no curso Normal, conhecido ao longo do tempo como magistério, que era majoritariamente frequentado por jovens do sexo feminino e habilitava a concluinte com a titulação de professora primária. Sua carreira profissional começou logo após a formatura, quando passou a lecionar no Grupo Escolar de Ibiraci. Por seis anos, Maria Cherubina desempenhou as funções de professora e vice-diretora deste Grupo Escolar. A jovem professora continuou nessa profissão até o ano de 1941, momento em que o casamento com o empresário Hugo Bettarello aconteceu. A residência do casal foi estabelecida em Franca, sendo que após o casamento Maria Cherubina converteu esforços junto ao trabalho em casas assistenciais e diretoria de asilos locais.

Após o casamento, com o trabalho levando à estabilização econômica, acompanhada com novas rotinas na vida pessoal, Hugo Bettarello foi aos poucos envolvendo sua atuação profissional com o contexto da produção de calçados, no entanto, ainda como empregado de Miguel Sábio de Mello. Nessa mesma época, o casal Hugo e Maria Cherubina teve o primeiro filho: Regis Leal Bettarello. A

⁸⁵ BETTARELLO, op. cit., p. 6.

gestação do primogênito do casal ocorreu durante a Segunda Guerra e, conseqüentemente, foi acompanhada de todos os efeitos acarretados pelo conflito internacional, principalmente o racionamento verificado no período. A criança nasceu em casa, às vinte horas e quarenta e cinco minutos do dia 17 de Janeiro de 1944.

Pelas fontes pesquisadas e presentes no arquivo da Agabê, pode ser verificada uma grande movimentação nos preparativos para o nascimento do primeiro filho do casal, cujo nome foi fornecido por sugestão de Emma Smolari Bettarello. Segundo alguns registros feitos pelos pais da criança em livros de recordação, naquela ocasião, a avó paterna simpatizava com o nome Regis em virtude do efeito “curto”, que a nomenclatura denotava para a matriarca.⁸⁶ No entanto, aquela conjuntura, que mostrava a estruturação da família Bettarello trouxe consigo um episódio essencialmente marcante: Regis Leal Bettarello não sobreviveu à primeira infância e faleceu no dia 23 de dezembro do mesmo ano.

Hugo Bettarello, ao passar pelo clima de perda familiar, continuou trabalhando no escritório da fábrica. Como ele próprio reconheceu, aprendia no cotidiano sobre a produção calçadista, visto que naquele momento “[...] um contador não tinha lá muito serviço no escritório, eu cumpria minha tarefa e ia para dentro da fábrica, ver o cortador, o montador e outros operários trabalharem nas diversas seções”⁸⁷. Esse tempo que usava para a conferência do espaço da produção de calçados proporcionou a Hugo Bettarello possibilidades de especialização em um setor da fábrica que até então não era de seu conhecimento: as técnicas e o processo de produção de calçados. Diante da formação técnica em Contabilidade que adquiriu no Ateneu Francano, as atividades no setor industrial não foram incluídas. Hugo Bettarello, ainda como empregado, foi adquirindo conhecimento e especialização em produção calçadista, que aconteceu dentro de uma dimensão prática e no cotidiano do trabalho com Miguel Sábio de Melo.

Portanto, a passagem de contador, condição de empregado em uma fábrica de calçados, para empresário do ramo calçadista aconteceu em 1945. O próprio empresário lembrou que a abertura da empresa aconteceu perante as indefinições provocadas pela Segunda Guerra Mundial. A abertura da empresa ocorreu no

⁸⁶ Um clima de expectativa acompanhou o fim da gestação de Regis Leal Bettarello. Uma série de fontes foi produzida pela família, principalmente relatando e registrando a dinâmica familiar no período do nascimento da criança e os primeiros momentos de vida do filho do casal Bettarello. O acervo referente ao garoto Regis Leal Bettarello encontra-se dentro do Arquivo da Agabê.

⁸⁷ BETTARELLO, op. cit., p. 6.

momento em que o término do conflito colocava algumas indefinições sobre o que viria ocorrer com a economia capitalista, sobretudo nas questões que envolviam as dinâmicas macroeconômicas. Mesmo não sendo a indústria calçadista de Franca empenhada a dispor seus produtos no mercado internacional em 1945, o fim da guerra e a vitória dos aliados traria implicações ao desenvolvimento da indústria no plano interno.

Formalmente, a relação de Hugo Bettarello com um empreendimento próprio de fabricação de calçados aconteceu em 19 de Agosto de 1945. Sua fábrica produzia aproximadamente 75 pares de calçados diários e, nessa fase inicial, a contribuição de alguns membros da família foi marcante, assim como a participação dos empregados, da empresa, que não podem ser desprezados, no momento variavam entre 15 e 20..⁸⁸

Com relação ao capital empregado na empresa, as fontes apontam uma origem múltipla. Apesar da família não ser originária de grupos tradicionais ligados às antigas aristocracias rurais locais, nacionais, ou até mesmo da Itália, a origem do capital empregado na abertura e manutenção da fábrica foi de recursos familiares e de empréstimos contraídos junto ao Banco do Estado e ao Banco do Brasil. Com relação aos recursos obtidos através dos membros da família, o destaque ficou por conta de empréstimos realizados por seu sogro Miguel Bagueira Leal, farmacêutico na cidade mineira de Ibiraci. No entanto, não houve uma parceria de longo prazo, pois Bagueira Leal não assumiu parceria associativa com Bettarello, ou seja, não houve vínculos para uma sociedade de negócios por períodos mais estendidos. No início, esse empréstimo permitiu a Hugo Bettarello adquirir uma pequena oficina no município, denominada “Calçados Ceila”, especializada em artefatos de couro para o uso feminino, como sapatos, bolsas e valises. Já o capital proveniente do crédito junto às instituições bancárias ajudou nas despesas de manutenção e contribuíram desse modo, com a continuidade das atividades da empresa.⁸⁹

⁸⁸ DONADELLI, op. cit., p. 61-62.

⁸⁹ BETTARELLO, op. cit., p. 6.



Imagem 8: Logotipo dos Calçados Ceila e o nome social da Empresa H Bettarello presentes nas planilhas de pedido da fábrica.

A inserção de Bettarello na atividade produtiva esteve ligada aos seus trabalhos iniciais em fábricas do setor. Se o primeiro contato aconteceu na empresa de João Palermo, a etapa decisiva que contribuiu para a sua futura vida empresarial foi o emprego de contador oferecido por Miguel Sábio de Mello. Tal proposição pode ser evidenciada a partir de suas considerações, quando afirmou,

[...] que o meio faz o homem e por isso eu não encontrei dificuldades em aprender logo a fazer de tudo na fábrica. Além disso, era eu que atendia os vendedores de couro, e com esta atividade eu ia garantindo cada vez mais conhecimento e experiência.⁹⁰

Além do aprendizado obtido na empresa Edite, o trabalho de contador forneceu alguns conhecimentos na área administrativa e no gerenciamento das finanças, para que Hugo Bettarello pudesse proporcionar a continuidade gerencial de sua própria firma. Tal condição pode ser verificada quando o próprio empresário admitiu: “a gente só deve gastar até aquilo que ganha”. No entanto, a contribuição de Miguel Sábio de Mello não ficou restrita ao aprendizado, ou seja, Mello atuou para a efetivação dos novos negócios de Bettarello. A intervenção do fundador da Samello aconteceu de maneira mais efetiva e participativa, pois de acordo com Bettarello, além do apoio recebido do seu antigo empregador, quando comunicou que deixaria a fábrica para dedicar-se a sua empresa, Mello forneceu mostruário ao novo empreendimento, passou pedidos de sua carteira para que a empresa de Bettarello pudesse trabalhar e ainda permitiu que seus vendedores aceitassem pedidos da Agabê. Segundo o empresário Hugo Bettarello, tais contribuições foram

⁹⁰ BETTARELLO, op. cit., p. 6.

decisivas para que sua fábrica conseguisse iniciar suas atividades e promover certo desenvolvimento.

Inicialmente, a produção dos artefatos de couro da fábrica de Hugo Bettarello ainda acontecia em proporções limitadas, em um prédio alugado na Rua Voluntários da Franca, localizado na região central do município. Além dos calçados femininos, Bettarello produzia outros artefatos de couro, como malas e bolsas. Apesar de permanecer por algum tempo utilizando o nome Ceila como marca para seus produtos, Hugo Bettarello criou a razão social H Bettarello para seu empreendimento. Aos poucos, procurou alterar a marca dos calçados produzidos, pois na medida em que substituía a produção de calçados femininos pelos masculinos, o nome social inspirou a formação da marca Agabê. Por volta de 1950, Bettarello trocou definitivamente o nome Ceila da empresa para Agabê, momento em que coincidiu com a transferência da fábrica para um novo prédio na Rua do Comércio, em uma região mais adequada aos negócios no centro de Franca.

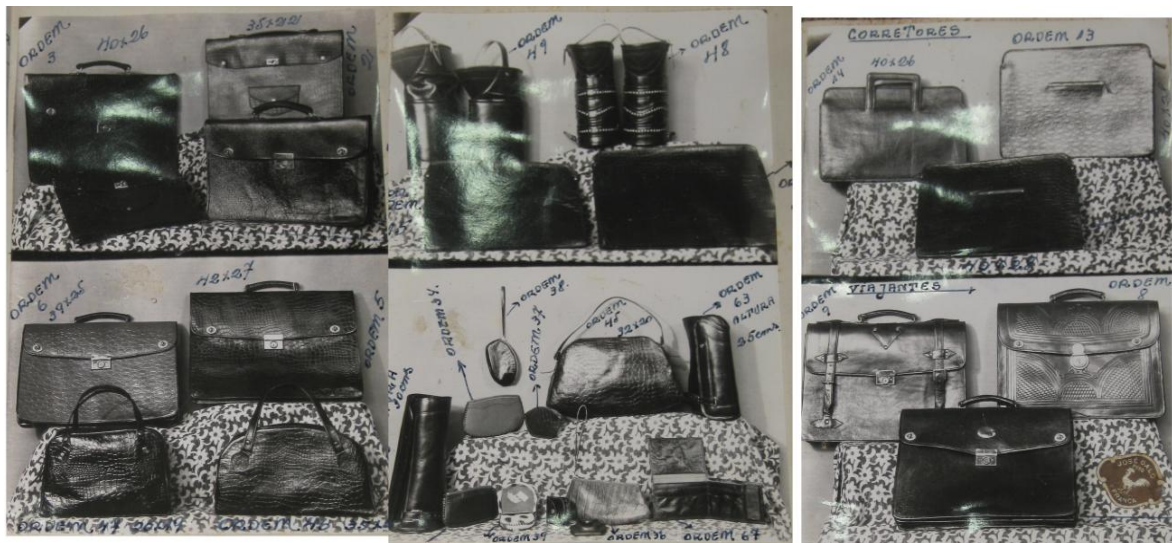


Imagem 9 Malas e bolsas produzidas pelos Calçados Ceila.
Fonte: mostruário Calçados Ceila

Desta forma, o ano de 1945 não foi marcante apenas pelo Pós-Guerra modificar as dinâmicas da trajetória do mundo contemporâneo. O ano em questão também não é observado neste trabalho apenas pelo fato da empresa de Hugo Bettarello ter sido constituída nesta data. Tão pouco pode ser elencado o fim do Estado Novo como elemento exclusivo para a alteração das estratégias de desenvolvimento econômico brasileiro, a partir de uma modificação do panorama político nacional.

Além dessas proposições indicadas, o ano de 1945 contempla um marco para a historiografia local, que procurou demonstrar o desenvolvimento da indústria de transformação do couro em Franca, a partir da segunda metade da década de 1940.⁹¹ A Agabê foi idealizada neste contexto, que do ponto de vista internacional foi marcado pela posição de hegemonia dos Estados Unidos no mundo Capitalista e a reconstrução dos países europeus no Pós-Guerra. As dinâmicas do cessar fogo também trouxeram reflexos internos ao Brasil, sobretudo quando a questão passa a ser analisada do ponto de vista da bipolaridade, que inegavelmente trouxe influências ao processo de desenvolvimento da indústria brasileira, cujo início é anterior à própria conjuntura da Guerra Fria. Ou seja, todos os elementos citados anteriormente constitui uma trama, que dá inteligibilidade ao processo, quando o contexto é analisado a partir das novas dinâmicas presentes no mundo contemporâneo. Tais elementos devem receber atenção em seus aspectos individuais e, ao mesmo tempo, podem ser agregados com a intenção de promover uma compreensão mais sólida da atuação do empresário Hugo Bettarello.

⁹¹ Cf. BARBOSA, op. cit.

**CAPÍTULO 2 A TRAJETÓRIA DA AGABÊ E O PERFIL DE HUGO BETTARELLO:
A FORMAÇÃO DE UM MODELO DE GESTÃO E DA IDENTIDADE
EMPRESARIAL.**

A proposta para o segundo capítulo é baseada em uma análise da trajetória da Agabê e a atuação empresarial de Bettarello, a partir de um trabalho de pesquisa empírico, que busca na especificidade das trajetórias individuais, vislumbrar as perspectivas mais complexas de um determinado contexto histórico. Ao tratar da trajetória de uma empresa como a Agabê, que foi formada no contexto do pós-guerra e do ponto de vista das políticas econômicas nacionais acompanhou o desenvolvimento da industrialização no país, seria possível obter resultados interessantes quando analisada a atuação do empresário no transcorrer desse processo.

Portanto, conjuntamente com a vida pessoal de Bettarello e o progressivo estabelecimento da Agabê ao longo do tempo, o objetivo desta pesquisa é justamente estabelecer uma observação mais atenta da conjuntura que ultrapassa os limites da ação individual de um empresário ou de uma fábrica. Em um primeiro plano, seria perfeitamente possível buscar os vínculos da fábrica, que foram estabelecidos ao longo do tempo com outras empresas ou localidades. Por tal informação, é possível acompanhar que a Agabê, já desde o início de sua constituição, não configurava uma empresa essencialmente local ou de inserção exclusivamente francana, tanto na produção, como no consumo de seus calçados e, igualmente na obtenção de suas matérias-primas.

Ainda nas trajetórias da empresa e do empresário, um contributo à História Empresarial pode ser evidenciada com a análise de seu modelo gerencial. No cotidiano da fábrica, as ações do empresário são constantemente observadas no decorrer deste capítulo. Tal condição será referenciada na documentação utilizada em três aspectos específicos: a constituição da identidade da Agabê em primeiro lugar; a gestão dos negócios da fábrica, no que tange ao processo de análise das parcerias empresariais de Bettarello, em segundo lugar; e, por fim, a relação que se forjou entre empresário e os trabalhadores da Agabê, dentro de uma dinâmica diferenciada em gestão de recursos humanos.

No primeiro caso, é interessante notar a forma como o empresário buscou construir uma identidade para seu negócio, com a formação da Agabê. Como uma empresa atrelada a sua própria personalidade, no que se relaciona à criação da nomenclatura e da razão social, que foram concebidas para a fábrica. As parcerias comerciais, a consolidação da marca dos calçados produzidos e o empenho na

composição de campanhas publicitárias, que foram centradas em conceitos produzidos por Bettarello estiveram atreladas à sua própria personalidade.

Ao fazer uma análise do perfil empresarial de Hugo Bettarello e da trajetória da Agabê, é possível observar que esses dois elementos estiveram entrelaçados. Desse modo, é possível afirmar que a Agabê foi uma empresa investida de uma identidade personificada na figura do empresário. No entanto, apesar desse ser o objetivo de Bettarello, ou seja, conferir uma identidade para a Agabê que apontasse necessariamente para o personalismo, um modelo de gestão híbrido foi constituído ao longo do tempo. Ao mesmo tempo em que o personalismo marcou a prática empresarial de Bettarello e formatou a identidade da Agabê, o empresário procurou empreender uma administração dentro dos parâmetros de racionalização da fábrica.

Tal prática não era usual do ponto de vista administrativo para a localidade e nem naquela conjuntura, o que torna o estudo dessa fábrica interessante. Assim, nos documentos da empresa, os registros de patentes dos Calçados Ceila e da Agabê, da marca e dos modelos de calçados desenvolvidos por Bettarello, desde a década de 1940, foram encontrados. A preocupação pela preservação da marca da Agabê demonstra o interesse do empresário pela construção de uma identidade, que naquele momento não estaria disposto a perder, mesmo que o empreendimento iniciado não fosse muito maior que uma oficina de produção calçadista.

Já com relação ao segundo ponto desenvolvido neste capítulo, que procurou analisar o relacionamento de Hugo Bettarello com os fornecedores e parceiros comerciais, ou com os clientes da Agabê, situação semelhante pode ser evidenciada. Houve assim, a formação de uma personalidade empresarial marcada por contatos diretos e pessoais ao longo do tempo, não desenvolvida de forma artificial ou intencional, mas que foi forjada de maneira espontânea e acompanhou as características individuais e inerentes do próprio empresário. No entanto, os critérios para a formação das parcerias acompanharam as necessidades mais rentáveis que cada conjuntura da fábrica exigiu.

No que tange à administração dos recursos humanos, terceira parte discutida neste espaço, a manutenção de um modelo de gestão, que priorizou a pessoalidade entre o empresário e o trabalhador foi observado. A relação entre o capitalista e os trabalhadores dentro da empresa era comumente marcada pelos contatos diretos. Como os documentos da fábrica apontam, essa relação não foi desfeita ao logo do

tempo, nem durante a trajetória da empresa e/ou do amadurecimento da cultura empresarial de Bettarello.

2.1 A trajetória da Agabê e o perfil de Hugo Bettarello: a constituição da marca e a formação de uma identidade para a empresa.

Entre os anos finais da década de 1940 e início dos anos 50, os demais filhos do casal nasceram. O segundo filho de Hugo Bettarello e Maria Cherubina, que recebeu o nome de Hugo Luiz Bettarello, nasceu em 11 de setembro de 1946. Nesse momento, a empresa ainda estava em vias de estabilização. Hugo Bettarello dividia seu tempo e o espaço físico disponível entre a família e a fábrica, visto que as dependências da fábrica estavam localizadas em endereço próximo de sua própria residência. A dedicação do tempo do casal, entre o mundo dos negócios e as relações familiares, era acentuada com o crescimento da família.

Ainda na década de 1940, no primeiro dia de novembro de 1947, ocorreu o nascimento de Miguel Heitor Bettarello, terceiro filho na família. Apesar de trabalhar ainda na produção de modelos femininos, com a manutenção da marca dos “Calçados Ceila”, Bettarello iniciou a migração gradativamente para a produção de calçados masculinos durante a década de 1940. Essa transição, buscando alcançar resultados mais lucrativos, veio acompanhada de algumas transformações importantes na produção. O que implicou a reconfiguração da marca e a criação de novas estratégias de propaganda. A partir das tentativas de inserção e transição para a produção de calçados masculinos, é possível a observação da conduta empresarial de Hugo Bettarello.

Assim, contando com uma pequena fábrica, localizada em uma cidade de médio porte na região nordeste de São Paulo, Bettarello aproveitou as possibilidades de expansão de seu negócio. As preocupações iniciais de Bettarello não ficaram restringidas apenas ao aumento da produção, que a transição para os modelos masculinos poderia proporcionar. O empresário começou a colocar em prática uma série de modificações com o objetivo de racionalizar e dinamizar a sua empresa. Ainda na década de 1940, quando os efeitos da Segunda Guerra Mundial deixavam gradualmente impactos menores na economia, Bettarello contratou uma empresa de representação com o propósito de registrar as marcas e fazer as patentes de seus negócios e produtos.

Em Janeiro de 1946, já eram estabelecidos contatos entre Hugo Bettarello e a “Empresa Mercurio (sic.) de Marcas e Patentes Ltda.”, cujo objetivo seria proceder “[...] o registro da marca “CEILA” junto ao Departamento Nacional de Propriedade Industrial”¹. Correspondências trocadas entre o empresário e a agência de registro de patentes foram encontradas nos arquivos da fábrica.

Segundo a legislação vigente naquele momento (Decreto-Lei Nº. 7.903/1945), os produtos industrializados e as mercadorias disponíveis para circulação no comércio eram agrupados mediante uma classificação. Entre um total de 50 classes de patentes e registros de marcas, as características quanto ao tipo, à natureza e à composição dos produtos e mercadorias eram levadas em consideração para a realização desse agrupamento.

No caso de Hugo Bettarello, três classes de produtos foram apontadas para o registro de suas patentes e marcas, conforme demonstra a descrição a seguir:

CLASSE 35 – COUROS E PELES PREPARADOS EO NÃO. ARTEFATOS DE COURO E PELES NÃO INCLUÍDOS EM OUTRAS CLASSES:

- Derivados de couro e peles em bruto ou tratados: camurça, cromos, pelicas, peças de couro e peles em bruto.
- Artefatos: arreios, bolsas, embalagens, valises, pastas, carteiras, pastas, malas, palmilhas, selados, gáspeas.

CLASSE 36 – ARTIGOS DE VESTUÁRIO, DE TÔDA SORTE, INCLUSIVE DE ESPORTE E PARA CRIANÇAS (FRAUDAS, CUEIROS, ETC.).

- Peças prontas de indumentária e vestuário de qualquer tipo e finalidade excluindo os acessórios, mesmo necessários: uniformes esportivos, escolares e profissionais, calçados, conjuntos de lingerie, chapéus, luvas, casacos, capas e calças impermeáveis, gravatas, lenços, babadores, estolas, cintos, saídas de banho, roupões.

CLASSE 39 – ARTEFATOS DE BORRACHA E DE GUTAPERCHA NÃO INCLUÍDOS EM OUTRAS CLASSES.

- Artigos manufaturados de borracha e uso genérico: lençóis, toalhas, cabos para utensílios, recipientes, revestimentos pneumáticos para rodas de veículos, tubos, amortecedores, calços, chupetas, saltos e solados, revestimentos para pedais e alavancas.²

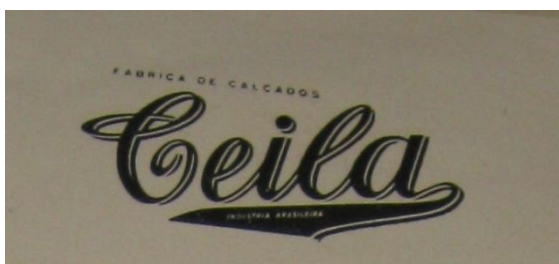


Imagem 1: Calçados Ceila

¹ MERCURI, Empresa. Carta de 23 de Janeiro de 1946. São Paulo.

² Processo de Registro da marca Ceila. Arquivo da Agabê.

No processo de registro de patente, Bettarello reivindicou no ano de 1946, junto à classe 36 do Departamento Nacional de Propriedade Industrial, o registro da marca de calçados Ceila, conforme logotipo anexado ao processo: “[...] o uso exclusivo da expressão característica “CEILA” como acima representada, com a faculdade de variar em dimensões e cores”³.

No entanto, no ano de 1948, Bettarello fora informado sobre o indeferimento da marca “Ceila” junto ao Departamento de Propriedade Industrial. De acordo com a carta enviada pela empresa de consultoria, o registro foi indeferido pela existência de outra marca, denominada “LEILA”, cujo nome era parecido e poderia causar confusão entre os consumidores. No informativo, constava que a empresa R. Sobrinho & Cia., localizada em São João del Rei, já havia feito a requisição da marca em 1943 e incluído no pedido a classe 36, que contava com diversos artigos e produtos do gênero de calçados.

Diante do indeferimento de registro da marca Ceila, Bettarello iniciou um novo processo de patente, apresentando uma marca original em 28 de Abril de 1948. Ao elaborar o nome para a marca dos calçados que o empresário disponibilizava ao mercado, Hugo Bettarello usou um mecanismo de valorização da personalidade. A partir das iniciais de seu nome, foi submetido ao Departamento Nacional de Propriedade Industrial a marca “Agabê”, para o registro de patente na classe 36. “Para distinguir calçados em geral: sapatos, botas, botinas, sandálias, alpargatas, polainas e chinelos⁴”, conforme foi indicado no requerimento de Bettarello, que consta no processo de registro da marca Agabê.



Imagens 2 e 3: Logotipos da Agabê.

Dois anos após o início do processo, Hugo Bettarello recebeu o certificado de registro da marca Agabê para a classe 36, cuja validade corresponderia pelo período de 10 anos⁵. No entanto, em 20 de Novembro de 1959, Bettarello solicitou a

³ Processo de Registro da marca Ceila. Arquivo da Agabê.

⁴ Ibid.

⁵ Ibid.

renovação da patente referente à marca Agabê⁶. Em 1962, foi requerida também a inclusão da classificação 39 para a marca, que agrupava produtos caracterizados como “sola, solados e saltos de borracha”⁷. Ou seja, os componentes pertencentes à cadeia produtiva do calçado, que estariam naquela conjuntura em condições de substituir tecnologias de solados mais tradicionais foram patenteadas com o nome Agabê. Durante o processo de criação, registro e patenteamento da marca Agabê, Bettarello a incluiu na Junta Comercial de São Paulo.

Em fevereiro de 1963, foi finalmente requerido o registro da marca Agabê para a classe 35⁸, ou seja, a própria indústria curtumeira e os produtos confeccionados em couro distinguindo-se dos calçados. No entanto, o processo para obtenção do registro de patente para essa classificação se estendeu por um longo período. Duas outras empresas possuíam registro de patente para a classe 35: Agacê e Aga, conseguidos, respectivamente, em 1962 por Agacê Modas S.A. e em 1966 pela Cia. Paulista de Gás Acumulado. No ano de 1968, a questão foi definida com o indeferimento definitivo e o pedido de arquivamento do processo por parte de Hugo Bettarello para o registro da marca Agabê para a classe 35⁹.

Desse modo, durante os anos 50, a indústria de H. Bettarello, razão social que convencionou usar para designar sua firma, crescia e já demonstrava sinais de estruturação, desde os anos finais da década anterior. Bettarello não fora um empresário displicente com os negócios e com os assuntos relacionados à sua empresa. Enquanto sua vida pessoal e familiar entrava em uma fase de estabilidade, o empresário focava seu tempo e dedicação na consolidação da Agabê e no crescimento de seu empreendimento.

A estruturação da empresa é evidente a partir do momento em que Bettarello procurou estabelecer uma marca. Dentro da realidade empresarial tal ato permitiria a composição de peças publicitárias e a fabricação de produtos específicos perante os consumidores. No entanto, as tentativas de consolidação da marca Agabê foi parte de um projeto maior, que pode ser entendido como um momento de criação de uma identidade para a empresa e, conseqüentemente, para o seu produto. A observação do modo como essa identidade foi construída ao longo do tempo ajuda na

⁶ Processo de Prorrogação de Registro da marca Agabê. Arquivo da Agabê.

⁷ Processo de Registro da marca Agabê. Arquivo da Agabê.

⁸ Ibid.

⁹ Ibid.

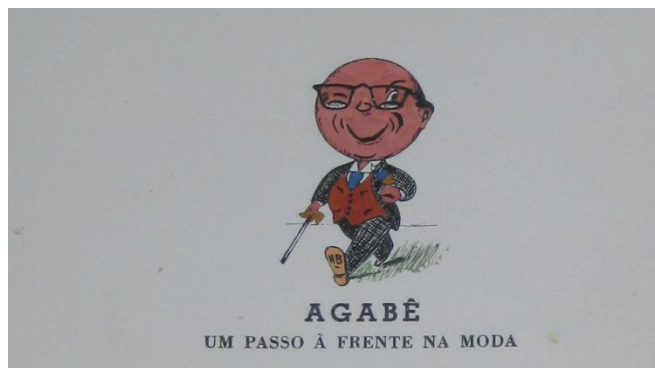
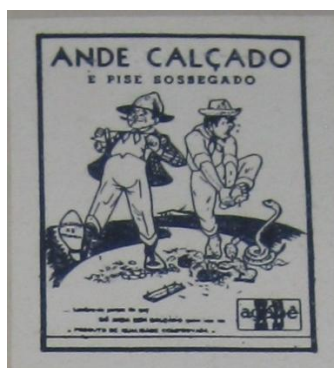
compreensão, não apenas de uma parte importante da trajetória da empresa, mas o perfil de gestão ou de empreendedorismo de Bettarello.

Desse modo, tal análise recebe importantes contribuições de uma historiografia preocupada com a atuação da empresa e do empresário em seus devidos contextos econômicos, políticos, sociais e culturais. Uma relação de reciprocidade entre o empresário ou a empresa como contextos e conjunturas inseridas pode ser observada, o que torna tal análise um importante instrumento de contribuição empírica para a História Empresarial.

No que diz respeito ao estabelecimento da identidade da empresa e dos calçados produzidos pela Agabê, é interessante notar a disciplina como o assunto das patentes e dos registros das marcas foram tratados por Bettarello. Para evidenciar a questão, é possível, com a observação dos processos de patentes e registro de marcas entre as décadas de 1950 e 1970, notar três preocupações fundamentais por parte do empresário.

No primeiro caso, fazer sempre o devido registro das submarcas e linhas de produtos; em seguida, não utilizar marcas já patenteadas por outras empresas; por fim, buscar sempre a preservação de sua propriedade industrial (marcas e patentes) quando era constatado, que outras empresas eram beneficiadas com a indevida utilização de suas patentes, de acordo com a legislação vigente.

Nesse período, Hugo Bettarello submeteu diversas marcas, patentes e recursos publicísticos ao Instituto Nacional de Propriedade Industrial. Entre as marcas e patentes solicitadas, algumas foram indeferidas e, em outras ocasiões, obtiveram sucesso. Isso ocorria, pois os critérios para o deferimento das patentes exigiam a originalidade da propriedade submetida. Entre as produções submetidas, duas peças publicitárias merecem nosso destaque, pois são interessantes para a análise do perfil empresarial de Hugo Bettarello.



Imagens 4 e 5: Peças publicitárias da Agabê.

O primeiro caso de “sinal de propaganda”, segundo a nomenclatura utilizada durante o processo, foi registrado em 8 de Junho de 1955. “ANDE CALÇADO E PISE SOSSEGADO” foi requerido da forma “[...] como representada no clichê acima, podendo ser gravada, falada ou impressa”¹⁰, dentro da classe 36. Já o segundo caso também foi requisitado para a classe 36, junto ao Instituto Nacional de Propriedade Industrial no dia 6 de Setembro de 1971, com a denominação “AGABÊ’ (mista)”. Com o intuito de designar produtos do ramo calçadista, o que foi explicitado na abertura do processo, o termo “um passo à frente na moda” foi retirado da peça publicitária. Desse modo, ao estabelecer uma proposição para a marca, as atribuições de suas características foram devidamente detalhadas:

Reivindica-se o uso exclusivo da marca mista acima representada, constituída da caricatura de um homem portando óculos, vestido de casaca e colete, segurando uma bengala e luvas, com um dos pés bem erguido, tendo na sola do sapato as letras “H B”, encimando a expressão “AGABÊ’”. Esta marca pode variar em dimensões e côres (sic.).¹¹

Nessa trajetória, Hugo Bettarello demonstrou empenho para a realização de diversas outras patentes, conseguindo êxito em alguns casos e o indeferimento em outros. Para explicitar a situação, é possível a identificação de três ocasiões em que o pedido de patenteamento foi indeferido. No ano de 1961, Hugo Bettarello tentou registrar duas patentes para uma submarca de calçados na classe 36: a primeira, em 23 de Março, era requerida a patente para os Calçados Soberano e, no dia 2 de Maio, a segunda tentativa foi concentrada em torno dos Calçados Presidente. Em ambos os casos, o objetivo era “[...] distinguir: Calçados, chinelos, botas, polainas, sandálias, galochas e perneiras¹².”

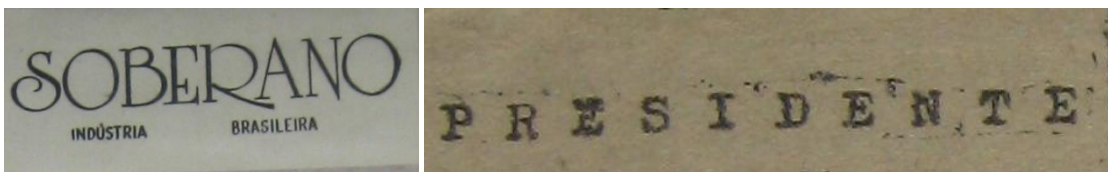


Imagem 6: Tentativa de patente para a submarca Soberano.

Imagem 7: Tentativa de patente para a submarca Presidente.

No caso de registro da marca Presidente, Bettarello recebeu um comunicado em 16 de Outubro de 1961 da “Agência Internacional de Marcas e Patentes Abelheira”, empresa privada, sediada na cidade do Rio de Janeiro, para a

¹⁰ Processo de Registro da propaganda Ande Calçado e Pise Sossegado. Arquivo da Agabê.

¹¹ Processo de Registro da propaganda marca “Agabê mista”. Arquivo da Agabê.

¹² Processo de Registro da submarca de calçados Soberano. Processo de Registro da submarca de calçados Presidente. Arquivo da Agabê.

consultoria de registros de marcas e patentes. Segundo a notificação recebida, a empresa detentora da patente solicitava de Bettarello

[...] o obséquio de abster-se, por completo, do eventual uso da referida palavra “PRESIDENTE”, para calçados, pois, na verdade, a nossa cliente é dona exclusiva de tal palavra, não desejando, em absoluto, partilhá-la com quem quer que seja.

Efetivamente, só a nossa cliente pode usar a referida palavra ou semelhante em todo o território nacional, devido esse devidamente protegido mediante os [...] registros efetuados ou depositados no Departamento Nacional de Propriedade Industrial¹³.

Mediante ao comunicado recebido, Hugo Bettarello escreveu à Agência Abelheira informando ter solicitado o registro de patente do termo Presidente, no entanto, não havia colocado em prática a venda dos calçados com essa marca. Mediante a informação prestada pela Agência, iria solicitar o arquivamento do processo de requisição da marca Presidente junto ao Departamento Nacional de Propriedade Industrial¹⁴.

Já com relação ao registro da marca Soberano, Hugo Bettarello também foi notificado pela Agência Abelheira em 30 de Novembro de 1962¹⁵, pois a marca com a denominação “Soberano” também era de propriedade da empresa Presidente. Do mesmo modo que, no caso anterior, a solicitação de patenteamento foi arquivada pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial¹⁶.

O terceiro caso de indeferimento de patentes recebido por Bettarello teve uma trajetória mais longa e litigiosa. No dia 29 de Outubro de 1962, foi dado início ao processo de patente da marca Agabê para a classe 35, ou seja, produtos diretamente ligados à indústria de transformação do couro, que não seguiram na cadeia industrial de produção dos calçados. Mesmo com a posse da patente e a marca devidamente registrada para a classe 36, o pedido foi indeferido. O indeferimento aconteceu por conta da existência de outras duas empresas com marcas parecidas, com os registros dentro da trigésima quinta classe.

A marca “AGACÊ” já havia sido patenteada em 12 de Outubro de 1962 por Agacê Modas e o registro para “AGA” concedido em 3 de Agosto de 1966 para a Cia. Paulista de Gás Acumulado. Por considerar o pedido de registro da nomenclatura “Agabê”, pretendido por Bettarello, passível de confusão no mercado,

¹³ Processo de Registro da submarca de calçados Presidente. Arquivo da Agabê.

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Processo de Registro da submarca de calçados Soberano. Arquivo da Agabê.

¹⁶ Ibid.

mediante a proximidade das patentes já existentes, o Instituto Nacional de Propriedade Industrial indeferiu o pedido.

Bettarello entrou com recurso contra o despacho que indeferiu o registro de sua marca. Afirmou ser proprietário da marca Agabê, mantendo “Um longo período na prática industrial e comercial de artefatos de couro”¹⁷. Em sua argumentação, Hugo Bettarello defendeu a liberação da marca por estar caracterizada como as iniciais de seu nome e que já era proprietário de uma patente para “Agabê” na classe 36 desde o ano de 1950. Continuou afirmando que Agabê era

sem embargo, marca que se firmou no conceito público, pelo seu uso contínuo e grande penetração. É, pois, conhecida, tradicional e de alta significação no ramo de artefatos de couro, fato que constitui um abono para ser permitido seu registro também na classe 35, dada a afinidade dos artigos dessa classe com os da 36.

Hugo Bettarello defendeu que o registro na nova classe seria apenas uma complementação das atividades já exercidas pela empresa. Disse não haver problemas com a anterioridade das demais marcas, pois, o Instituto Nacional de Propriedade Industrial tinha aprovado o registro da marca Aga, mesmo com a existência anterior da patente de Agacê. A confusão não seria evidente, na proposição de Bettarello, pois, seriam marcas distintas. A partir das reflexões contidas no recurso seria

[...] importante frisar que “AGABÊ” representa nome realmente conhecido do público, através do uso em sapatos de todo o tipo. É marca do ramo de couro e por êsse [sic] mesmo ramo se destina a ora definida. São, portanto, artigos que se completam, além de boa parte deles ser posta à venda nos mesmos estabelecimentos comerciais.¹⁸

O recurso impetrado não alcançou os resultados pretendidos por Bettarello. No ano de 1972, o pedido de registro da marca Agabê para a classe 35 foi arquivado pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial. Em carta de 20 de Novembro de 1972, enviada para a Agência de patentes, Bettarello desistiu da solicitação do registro da marca Agabê para a classe 35.

Essa trajetória de consolidação da marca Agabê é significativa, quando analisada no contexto de criação e expansão dos negócios de Hugo Bettarello. Quando a marca Ceila foi recusada e Bettarello criou a nomenclatura Agabê ficava evidente o caráter de personalidade investida na marca. Agabê foi resultado da união entre as iniciais do nome do empresário. Ou seja, quando Bettarello produziu uma

¹⁷ Processo de Registro da marca Agabê. Arquivo da Agabê.

¹⁸ Ibid.

marca centrada em seu próprio nome pretendia que a personalidade estivesse presente na identidade produzida para sua empresa.

Tal situação influenciou no modelo de gestão adotado por Bettarello, pois além da criação da marca, a estratégia de propaganda utilizada levou, ao longo do tempo, a criação de uma caricatura, que referenciava suas próprias características pessoais. O registro da marca Agabê foi requisitado em 1948 e concedido pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial em 1950. Já a caricatura, evocando as características pessoais de Bettarello foi requisitada no ano de 1971. O período de 23 anos entre os dois registros demonstram uma trajetória ou uma tendência de valorização ou centralização dos negócios, marcas, publicidade e identidade da empresa em torno da figura de Hugo Bettarello.

Durante o período em que esteve à frente dos negócios, a personalidade foi uma das marcas que estiveram sempre presente no modelo de gestão do empresário. Tal condição ainda será demonstrada e evidenciada no decorrer deste trabalho. No entanto, mesmo que em certas condições tenha evocado a personalidade, o modelo gerencial de Bettarello não desprezou, inteiramente, a racionalização e a burocratização dos negócios ou da firma por ele construída. Quando iniciou sua empresa, a perspectiva de crescimento que levasse a expansão dos negócios ainda era distante. Em 1948, quando fazia a transição dos calçados femininos, produzidos por Ceila, para os masculinos, patenteados pela Agabê, as possibilidades de exportação de calçados pela indústria brasileira ainda não eram afirmadas como uma possibilidade concreta. A venda de calçados no mercado interno no Pós-Guerra estava seguindo dentro das dinâmicas propostas pelos projetos de industrialização existentes no Brasil.

Bettarello não tinha garantias que o sucesso de sua fábrica atingiria as expectativas pretendidas. Tinha apenas indícios dos rumos que a economia brasileira atravessava naquela conjuntura, que lhe permitiria traçar estratégias de curto e médio prazo. O país atravessava um clima de expectativa com o término da Segunda Guerra Mundial: as restrições de ordem material e econômica, que foram acentuadas em virtude do conflito foram encerradas; um crescimento econômico elevado era projetado dentro do mundo capitalista, incluindo as regiões, que não foram palcos de guerra; e, por fim, a democratização do país permitia um contexto de participação e movimentação política, mesmo para os segmentos alijados do

direito de voto, que canalizavam sua participação por outros meios, que não fossem necessariamente os partidos políticos.

Nesta conjuntura ainda incerta, Bettarello adquiriu uma oficina, tentou patenteá-la e não obteve o sucesso esperado. Continuou em seu projeto, mas fundou uma nova marca, que tinha sua identidade alicerçada na busca pela personalidade. Deste modo, aos 38 anos de idade, Hugo Bettarello criou a marca Agabê. Com a análise dos primeiros anos de existência da Agabê, é possível observar que Bettarello possuía um modelo gerencial, que não abria mão da personalidade como forma de evocação da identidade de sua marca. No entanto, durante o contexto de abertura e estruturação da empresa, é contraproducente afirmar, que a sua visão de negócios dispensasse o gerenciamento técnico ou a racionalização e a burocratização de suas atividades.

Quando resolveu imprimir seu próprio nome na marca Agabê, Bettarello depositava o desejo de atrelar-se ao destino da empresa, da qual estava investindo seu tempo e trabalho. Demonstrava intenções de segmentar um grupo de produção calçadista, mesmo que na realidade distante não fosse permitido vislumbrar uma empresa de grande porte exportador. A preocupação sempre pontual de legalizar suas patentes demonstra os projetos de estabilidade e de proximidade, que Bettarello queria para a Agabê. Em uma situação de produção manufatureira de calçados, em uma região do país ainda marcada por forte presença da agricultura, Bettarello contratou uma empresa de consultoria para o registro de marcas e patentes. O objetivo do empresário, ao estabelecer um contato prolongado entre sua firma e a Empresa Mercurio de marcas e patentes, era a busca por conhecimentos técnicos a respeito da legalização da propriedade industrial. Desse modo, Bettarello buscou um modelo de gestão misto, ou seja, valorizando a subjetividade e a personalidade na criação da marca sem abrir mão do gerenciamento técnico e especializado de administração.

O objetivo de Bettarello com a formação da Agabê e a contratação da agência de patenteamento foi preservar sua marca e a identidade de sua empresa. Quando foi indeferido o pedido de registro da marca Agabê para a classe 35 e o recurso não obteve o êxito esperado, Bettarello escreveu à agência de patentes em 30 de Novembro de 1972: “Lutaremos, sim pela marca “HB” e “AGABÊ” na classe 36, já

famosa como marca de um bom calçado. – [...] Pedimos para que V.Sas. fiquem atentos para a classe 36 e aguardaremos sempre notícias a respeito”.¹⁹

Nesse trecho da carta, fica evidente a preocupação de Bettarello com a preservação de sua marca, que lhe era tão importante. Fornecia na personalidade e na subjetividade a identidade de sua empresa. Como a nomenclatura já havia sido indeferida para a classe 35, outras empresas não poderiam solicitar sua marca para este grupo de produtos. O mesmo valeria para a classe 36, já que Bettarello era seu proprietário. Mesmo que o empresário tenha utilizado um componente extremamente particular na composição da identidade da empresa, os meios dos quais foram utilizados para salvaguardar sua patente foram pautadas por critérios de objetividade empresarial.

Na condição que é apresentada, Hugo Bettarello reforçou a necessidade de proteção da marca Agabê em sua carta. Não poupou esforços para que isso acontecesse. “Atenção”, como foi enfocada na carta, era sempre o que movia as atitudes de Bettarello com relação a essa questão. Em diversas ocasiões manifestou oposição, quando outros empresários tentavam registrar patentes iguais ou parecidos ao nome da Agabê e, que de alguma forma, pudessem prejudicá-lo. Alguns casos podem ser verificados, juntamente com os detalhes das manifestações de oposição realizadas por Bettarello.

Em 10 de Maio de 1955, foi emitida uma circular a Hugo Bettarello comunicando a existência de um pedido para o registro de marca junto ao Instituto Nacional de Propriedade Industrial pelo empresário Hugo Castro. Estabelecida na capital federal, a firma Hugo Castro & Cia. Ltda. solicitou o registro para a marca “Agacê Novidades”, dentre as classes 8, 11, 13, 26, 27, 28, 36, 37 e 48, cujo objetivo era a venda de “Material elétrico, ferragens, lingerie, perfumaria, bijouteria, joalheria, roupas feitas, artigos para presentes e novidades”²⁰.

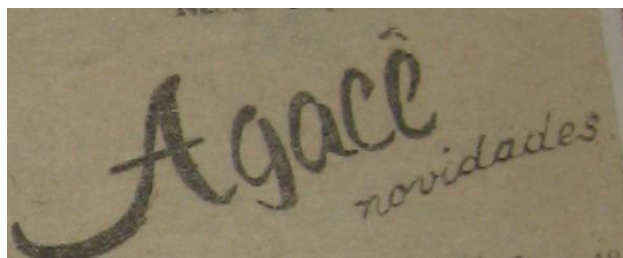


Imagem 8: Propaganda da Empresa Agacê Novidades.

¹⁹ Processo de Registro da marca Agabê. Arquivo da Agabê.

²⁰ Processo de Oposição ao Registro da marca Agacê. Arquivo da Agabê.

Na oposição, não é chamada a atenção apenas para a grafia semelhante entre as duas marcas, mas igualmente a analogia presente entre as duas nomenclaturas em termos fonéticos. Isso, segundo a oposição, que pedia o indeferimento da patente, o termo Agacê poderia levar às dificuldades de distinção entre as duas marcas. Desse modo, tendo Bettarello a posse integral da marca Agabê, visto que o registro lhe proporcionava essa condição, a oposição solicitava o indeferimento do pedido para o patenteamento da marca Agacê.

No ano de 1958, outro pedido de registro para a marca Agacê foi requerido. A empresa Herivaldo Cruz & Cia Ltda., estabelecida na cidade do Rio de Janeiro, fez solicitação de registro para a marca Agacê na classe 36. Hugo Bettarello, por meio da agência de patentes, ofereceu contestação ao pedido. Bettarello afirmava na carta enviada em 20 de Novembro de 1959 para a Empresa Mercurio: “Renovando meus agradecimentos espero que V.Sas. estejam sempre atentos, em defesa dos meus interesses e minhas marcas”²¹. Dentro dos trâmites do processo, uma correspondência foi endereçada a Hugo Bettarello na data de 24 de Outubro de 1963 pela agência de patentes. Era informado o arquivamento definitivo da solicitação de registro para a nomenclatura “Calçados Agacê”, junto ao Instituto Nacional de Propriedade Industrial.

Outros pedidos de marcas e patentes, que coincidiam com o termo Agabê foram solicitados ao longo dos anos e Bettarello também apresentou oposição. Em 23 de Outubro de 1961, José D’Agostino, estabelecido na cidade de São Paulo, requereu registro da marca AGA para a classe 36 com o intuito de fabricar calçados e chuteiras²². Nesse mesmo sentido, Bettarello autorizou em 1966 a oposição ao registro de patente da Confecção Agabe, igualmente para a classe 36. O arquivamento do pedido aconteceu em 1971 pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial²³.



Imagem 9: Propaganda da Empresa Aga.

²¹ Processo de Oposição ao Registro da marca Agacê. Arquivo da Agabê.

²² Processo de Oposição ao Registro da marca Aga. Arquivo da Agabê.

²³ Processo de Oposição ao Registro da marca Aga. Arquivo da Agabê.

Outros dois casos podem ser evidenciados: marcas parecidas com as patentes de Hugo Bettarello que foram contestadas pelo empresário, na tentativa de preservação de uma identidade, que na realidade eram parte do patrimônio de sua empresa. Em ambos os casos, os pedidos de registro eram para a classe 36, portanto, mesmo seguimento da Agabê, dentro da classificação realizada pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial. O primeiro caso aconteceu em Junho de 1962, quando a empresa João Di Giaimo & Filho Ltda. buscou registrar a marca “HB”. No pedido de oposição foi apontado que as formas diferentes na grafia poderiam levar o consumidor ao equívoco, quando as marcas fossem verbalizadas. A empresa diante da notificação de impedimento retificou a marca, substituindo o termo “HB” por “HG”²⁴.

No segundo pedido, a empresa Helio Barei S/A. Indústria e Comércio buscou fazer o registro de marcas e patentes em 29 de Julho de 1963 para a expressão “HB”, referenciando igualmente ao caso de Hugo Bettarello as iniciais que compunham seu nome. Nesse caso, a oposição usou o mesmo argumento utilizado na contestação anterior: na pronúncia, as diferenças de grafia são anuladas em virtude da proximidade que as duas expressões possuíam. Em despacho publicado no Diário Oficial da União, no dia 4 de Agosto de 1969, o Instituto Nacional de Propriedade Industrial deferiu o pedido da Marca HB para a classe 36 e Hugo Bettarello recorreu da decisão.

Neste caso, é interessante notar, que a empresa Helio Barei S/A. Indústria e Comércio era constituída para o segmento de vestuário e não buscava relação com a produção de calçados. Ao fazer o recurso, foram enfocadas as possibilidades de associação iminente realizadas pelo consumidor, quando adquirisse um produto no segmento de calçados da firma de Bettarello e uma peça de vestuário. Hugo Bettarello queria desvincular qualquer relacionamento entre as empresas, principalmente no que concerne a qualidade dos produtos ofertados.

Hugo Bettarello não queria que os consumidores de calçados Agabê fizessem opção pelos produtos de vestuário da firma Helio Barei pela proximidade das marcas entre as empresas. Não seria, assim, apenas uma questão de fonética, mas a identidade da Agabê estaria em risco, principalmente, quanto ao padrão de qualidade que Bettarello pretendia consolidar no mercado. O empresário francano

²⁴ Processo de Oposição ao Registro da marca HB. Arquivo da Agabê.

não aceitava que a presente situação pudesse comprometer a venda de seus produtos. Mesmo que a tentativa de patenteamento ocorresse para o setor de vestuário, a preocupação de Bettarello era fundamentada no fato que o padrão de qualidade para os produtos da firma de HelioBarei estavam fora do seu controle.

Mesmo que o recurso tenha sido redigido pela agência de patentes, seu conteúdo não estava distante das concepções gerenciais de Bettarello, pois caso contrário tal agência não seria contratada pelo empresário para representá-lo. Ainda no recurso defendia que a

[...] marca precisa de proteção ampla. As circunstâncias mostram que em defesa desse patrimônio, necessário se torna evitar tudo que possa ser motivo para que o comprador, induzido pelas enganosas aparências, venha aceitar novos produtos do mesmo gênero de negócio sob ideia de que tenham a tutela da marca autêntica.²⁵

Em 27 de Fevereiro de 1973, foi comunicado o arquivamento do processo de patente requisitado por HelioBarei S/A. Indústria e Comércio. Não caberia mais recurso ao processo e o resultado da interposição judicial veio ao encontro das pretensões de Hugo Bettarello.

Diversos casos de pedidos de registro de marcas e patentes foram encontrados na documentação e que receberam oposição, quando Hugo Bettarello tentou registrá-los, ou foram alvos de recurso, quando prejudicavam os interesses da Agabê. No entanto, a análise destes casos, que foram priorizados nesta pesquisa, podem mostrar melhores resultados em condições de observação qualitativas e não apenas na dimensão quantitativa. A análise quantitativa desses casos de patentes não permitem a comparação de dados com outras empresas. E, ao mesmo tempo, não são encontradas estatísticas confiáveis sobre a quantidade de casos de patentes recebidas pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial para um período extremamente extenso. Como as análises dos requerimentos demandavam tempos diferentes, visto as especificidades de cada caso, a duração dos processos é variada e uma análise dentro de padrões comparativos apresenta uma alternativa inapropriada.

Outra questão que é colocada como um empecilho para a formação de dados em série sobre as patentes pode ser verificada pela numeração dos protocolos de solicitação dos requerimentos. Neste sentido, é possível observar que uma ordem foi estabelecida a partir de uma sequência de solicitação. Desse modo, se algum

²⁵ Processo de Oposição ao Registro da marca HB. Arquivo da Agabê.

processo não está presente dentro dos arquivos da Agabê, torna-se inviável a percepção de sua ausência, pois a sequência de numeração dos protocolos não seguem padrões individuais para cada empresa e sim uma ordenação independentemente do requerente.

A opção pela análise qualitativa apresentou maior viabilidade, pois entre os processos encontrados presente na Agabê, nem todos apresentam dados de consumação. Ou seja, as informações não são conclusivas, quer pelo abandono da requisição de patente, ou pela simples falta da documentação que comprovaria o desfecho do caso. Desse modo, a presente situação tornaria a inclusão de todos os processos dentro de uma seriação inviável. E, por fim, alguns requerimentos possuem um caráter extremamente repetitivo, não trazendo contribuições importantes em sua análise.

Contudo, para as questões de ordem qualitativa, é importante lembrar que, dentro de alguns referenciais teóricos estabelecidos para a realização deste trabalho, a observação de casos particulares podem ser reveladores na análise de determinados processos históricos. Assim, com os apontamentos da Micro-História, é possível analisar efetivamente os pedidos de patentes e registros de marcas, justamente em suas especificidades, com o intuito de conhecer melhor o modelo de gestão constituído por Hugo Bettarello ao longo do tempo.

No contexto geral dos casos de patentes relatados neste trabalho, é evidente a preocupação de Hugo Bettarello com a preservação da identidade de seu produto e, conseqüentemente, de sua marca. Os produtos Agabê eram apresentados para Hugo Bettarello como uma parte significativa do patrimônio de sua empresa. Não aceitava contextos em que a credibilidade almejada para a Agabê fosse colocada em dúvida, diante das indefinições, quanto ao estabelecimento das patentes para os seus calçados. Não estava disposto a investir tempo e trabalho na estruturação de uma empresa, que pudesse ter sua credibilidade afetada no futuro. Mesmo sem saber ao certo as condições que empresa atingiria em um prazo mais estendido, Bettarello depositou na Agabê uma identidade pessoal, além do tempo e do trabalho dispensados. Apesar da pessoalidade inerente, não tratou a empresa a partir de práticas gerenciais amadoras. Esforçou-se a para proporcionar solidez e crescimento ao negócio, que seria o trabalho de toda sua vida.

2.2 Entre a racionalização técnica e a interpessoalidade do empresário: uma análise das parcerias comerciais da Agabê.

Mesmo calcada dentro de uma identidade personalista, Hugo Bettarello não focou sua atenção apenas nas relações interpessoais, quando estabelecia contatos empresariais ou realizava atividades gerenciais. Desse modo, com o intuito de evidenciar a questão do relacionamento personalista em justaposição a uma administração mais burocratizada, é possível fazer uma análise a partir dos fornecedores e das parcerias empresariais criadas por Hugo Bettarello para a Agabê. No conjunto da documentação, estavam presentes dois livros de registro de compras da Agabê: o primeiro referente ao período entre 1948 e 1950 e o outro referente aos anos de 1957 até 1960. Os demais livros que corresponderiam ao intervalo 1950 - 1957 e o período subsequente à década de 1960 não foram encontrados nos arquivos da fábrica. Entre todos os fornecedores neste período, foram estabelecidos os municípios em que tais empresas estavam localizadas e, por cada município, as quantidades de transações estabelecidas, conforme demonstra o seguinte quadro:

Localidade		Ano							TOTAL
Município	UF	1948	1949	1950	1957	1958	1959	1960	
Aguai	SP	00	00	00	02	43	18	15	78
Amparo	SP	08	11	02	00	00	00	00	21
Arcadas ¹	SP	00	00	00	01	10	08	04	23
Arroio do Meio	RS	00	00	00	00	00	03	02	05
Bahia ²	BA	00	00	00	00	01	01	00	02
Barueri	SP	00	00	00	00	06	05	05	16
Batatais	SP	02	02	06	00	01	00	02	13
Batavo ³	---	00	00	00	00	01	00	00	01
Bauru	SP	00	00	00	00	00	00	02	02
Belém	PA	02	00	00	01	05	01	00	09
Belo Horizonte	MG	00	00	00	00	02	05	06	13
Blumenau	SC	00	01	00	00	00	00	00	01
Botucatu	SP	01	00	00	03	20	08	18	50

Brusque	SC	00	00	04	00	00	00	00	04
Caçador	SC	00	00	00	00	00	00	03	03
Campinas	SP	02	00	09	04	39	45	60	159
Carapicuíba	SP	00	00	00	00	00	03	00	03
Carazinho	RS	00	00	01	00	00	00	00	01
Catanduva	SP	00	00	00	00	01	00	00	01
Caxias do Sul	RS	00	01	00	00	00	00	00	01
Chapecó	SC	00	00	00	00	01	00	00	01
Conchal	SP	00	00	01	00	00	00	00	01
Curitiba	PR	00	00	01	01	02	14	10	28
Estrela	RS	00	01	00	00	10	00	00	11
Ferraz de Vasconcelos	SP	00	00	01	00	01	01	00	03
Franca	SP	151	233	163	33	275	430	606	1891
Getúlio Vargas	RS	00	00	00	00	08	00	05	13
Goiânia	GO	00	00	00	00	01	00	00	01
Guará	SP	00	00	05	00	00	00	00	05
Guarapuava	PR	00	00	00	00	04	03	03	10
Guarulhos	SP	00	00	01	00	00	00	02	03
Itabira	MG	00	00	00	00	00	00	01	01
Itajubá	MG	00	00	00	00	00	00	02	02
Jardinópolis	SP	00	00	00	01	01	00	00	02
Juiz de Fora	MG	00	00	00	00	00	02	00	02
Lajeado	RS	00	00	00	00	10	01	05	16
Limeira	SP	04	04	01	00	00	01	04	14
Mariano Procópio ⁴	MG	00	00	00	00	06	01	00	07
Mauá	SP	00	00	00	00	01	00	00	01
Mogi-Mirim	SP	00	00	02	00	00	00	00	02
Montenegro	RS	00	00	00	00	02	00	00	02
Monte Santo de Minas	MG	00	00	00	00	04	00	00	04
Novo Hamburgo	RS	00	00	00	00	00	00	03	03
P. Sapucaí ⁵	---	00	00	00	00	01	00	00	01
Pedregulho	SP	00	08	00	00	00	00	00	08
Pinhal	SP	02	01	00	00	06	00	03	12
Piracicaba	00	00	00	00	00	01	00	00	01

Poços de Caldas	MG	00	00	01	00	00	00	00	01
Ponta Grossa	PR	00	00	00	00	00	00	01	01
Portão	RS	00	00	00	00	00	04	00	04
Porto Alegre	RS	00	00	01	00	01	01	00	03
Praga ⁶	---	00	00	00	00	00	03	00	03
Recife	PE	00	00	00	00	00	03	02	05
Ribeirão Preto	SP	56	37	20	01	17	14	16	161
Rifaina	SP	00	00	00	00	01	00	01	02
Rio Claro	SP	00	00	00	00	02	00	00	02
Rio de Janeiro	RJ	13	22	16	02	38	24	25	140
Rocinha ⁷	---	00	00	00	00	01	00	00	01
Santo Amaro	SP	00	00	00	00	00	01	03	04
Santo André	SP	01	02	02	00	00	01	00	06
Santo Ângelo	RS	00	01	00	00	00	00	00	01
São Bento do Sul	SC	00	00	00	00	00	01	01	02
São Carlos	SP	03	01	01	00	00	00	00	05
São João da Boa Vista	SP	00	00	00	00	01	01	00	02
São Joaquim da Barra	SP	00	06	03	00	00	00	00	09
São Paulo	SP	146	143	122	17	195	223	211	1057
Sete Lagoas	MG	00	00	00	00	00	03	00	03
Sumaré	SP	00	01	00	00	00	00	00	01
Taquara	RS	01	00	00	00	00	00	00	01
Uberaba	MG	00	00	00	00	00	00	01	01
Uberlândia	MG	11	14	03	00	00	00	00	28
Videira	RS	00	01	00	00	00	00	00	01
TOTAL	---	403	490	366	66	719	829	1022	3895

Quadro 1: Fornecedores da Agabê: relação geral dos municípios.

¹ Atualmente integrante ao Distrito de Amparo – SP.

² Município não informado, apenas o Estado presente na fonte.

³ Localidade foi informada nas fontes, no entanto, o município não foi encontrado.

⁴ Município inexistente, no entanto, em Juiz de Fora houve a ocorrência de uma estação com a denominação de Mariano Procópio. A busca pelo nome das empresas nas fontes levou ao Curtume Krambeck, que se localizava, entre outras cidades durante o período, na cidade mineira. Portanto, acredita-se que a referência contida nas fontes.

⁵ Localidade foi informada nas fontes, no entanto, o município não foi encontrado.

⁶ Máquinas Importadas de Praga, então capital de Tchecoslováquia.

⁷ Localidade foi informada nas fontes, no entanto, o município não foi encontrado.

Nos sete anos relatados nas fontes, foram observadas 3895 compras, distribuídas em setenta e duas localidades diferentes, que podem, ao mesmo tempo, ser agrupadas em 10 estados do país (Bahia, Goiás, Minas Gerais, Pará, Pernambuco, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Santa Catarina e São Paulo) e, ao mesmo tempo, a ocorrência de três aquisições provenientes da antiga Tchecoslováquia, sob a condição de importação.

Em um período razoavelmente curto, as aquisições de matérias-primas da Agabê demonstraram quais eram as condições de distribuição espacial das parcerias empresariais da fábrica. Se na condução de seus negócios Hugo Bettarello se pautasse exclusivamente pelas relações de pessoalidade, tais aquisições estariam mais concentradas pelas regiões de maior proximidade com o município de Franca e suas adjacências. Pelo quadro apresentado, é possível a observação de um contato com os comerciantes locais de maneira mais expressiva nos anos iniciais da fábrica. No entanto, conforme a empresa procurava estabilidade e seu crescimento pode ser visualizado, o contato com outros fornecedores foi gradualmente diversificado.

Certamente, quando Hugo Bettarello iniciou suas atividades empresariais já contava com alguma experiência no setor: tanto com a passagem pelo curso técnico no Ateneu Francano, quanto pelo tempo de trabalho na fábrica de João Palermo e na Samello. Contudo, com a análise da trajetória do empresário, é evidente um acúmulo de experiência e aprendizado ao longo do tempo, a partir da condução cotidiana dos negócios da Agabê. Tais conhecimentos foram adquiridos pelo próprio exercício da prática empresarial.

Nessas condições, a análise das parcerias comerciais da Agabê configura uma viabilidade importante para o entendimento do constante exercício da prática empresarial, que Hugo Bettarello foi estabelecendo ao longo do tempo. Uma observação mais atenta da distribuição espacial dos fornecedores demonstra um indicativo das noções que o empresário possuía a respeito de parceria empresarial, logística ou conhecimento sobre diversos outros polos de produção calçadista. Mesmo em 1948, quando a entrada de Hugo Bettarello para o mundo empresarial ainda era muito recente, suas decisões de negócios e gestão afastaram a Agabê da condição de empresa de cunho essencialmente local. Desse modo, a Agabê, buscando melhores condições de produção, por parte de seu gestor, estabeleceu relações comerciais com regiões mais afastadas do Nordeste paulista.

A integração da Agabê com outras regiões permitiu a ampliação dos contatos da empresa com diversos polos e circuitos de fabricação dos componentes da cadeia produtiva do calçado. Hugo Bettarello não empreendeu apenas relações personalistas na gestão de seus negócios, o que afasta, igualmente, a tese dos contatos pessoais com seus fornecedores terem sido uma prioridade, diante das possibilidades de estabelecimento de parcerias mais rentáveis.

No entanto, a partir da análise comparativa dos dados das compras estabelecidas pela Agabê, uma relevância de transações comerciais estabelecidas em Franca e na cidade de São Paulo é observada. No entanto, essa relevância para os centros comerciais francanos e paulistanos não é definida com regularidade nas transações de aquisição de matéria-prima, que permita estabelecer algum padrão explicativo. Ou seja, a partir desses dados, não é possível estabelecer uma sequência de queda ou acréscimo de transações de compra, que demonstrem com objetividade uma tendência de comportamento empresarial, conforme demonstram os números no seguinte quadro:

Anos	Cidades				TOTAL	
	Franca		São Paulo			
	Números	%	Números	%	Números	%
1948	151	(37,46)	146	(36,22)	297	(73,68)
1949	233	(47,55)	143	(29,18)	376	(76,73)
1950	163	(44,53)	122	(33,33)	285	(77,86)
1957 ¹	33	(50,00)	17	(25,75)	50	(75,75)
1958	275	(38,24)	195	(27,12)	460	(65,36)
1959	430	(51,86)	233	(28,10)	663	(79,96)
1960	606	(59,29)	211	(20,64)	817	(79,93)

Quadro 2: Fornecedores da Agabê: eixo Franca – São Paulo.

¹Queda brusca na quantidade de compras em função do corte na documentação. No livro de compras Nº. 5 o início dos registros aconteceu no final do ano de 1950.

Pela apresentação desses dados, é facilmente percebido, com relação às compras, o contato predominante entre a Agabê e os fornecedores que ficaram em torno do eixo Franca e São Paulo. Portanto, pelo fragmento de documentação disponível, é evidenciado que os comerciantes de Franca lideraram as vendas de matérias-primas para a Agabê. Tal fato pode ser explicado pelas facilidades de entrega no contexto de logística entre as décadas de 1940 e 1960, redução de

custos e a presença de uma oferta considerável de produtos em Franca, visto o crescimento do polo de fabricação calçadista e o incremento da fabricação dos componentes da cadeia de produção do calçado.

No entanto, apesar de ser o município de maior incidência de compra para todos os anos, não houve regularidade nesta trajetória. Ou seja, não é possível observar pelos dados uma tendência de crescimento ou queda, dada a oscilação de compras realizadas em Franca. A variação das compras pode ser explicada a partir da disponibilidade de produtos no mercado e as facilidades de aquisição em outros locais.

Na ótica de um empresário que busca o crescimento de sua empresa, uma postura personalista na realização das compras em mercados locais levaria a prejuízos financeiros contrários aos objetivos de crescimento da Agabê. A defesa de postura personalista para Bettarello pode ser defendida apenas em um contexto de estabilidade na trajetória de compras da fábrica. Diante das oscilações evidentes, não é possível confirmar uma postura de regularidade e fidelidade nas transações comerciais do empresário. Diante das dificuldades em realizar compras em situações mais favoráveis, algumas alternativas foram procuradas. Conforme se pode notar a partir do gráfico a seguir:

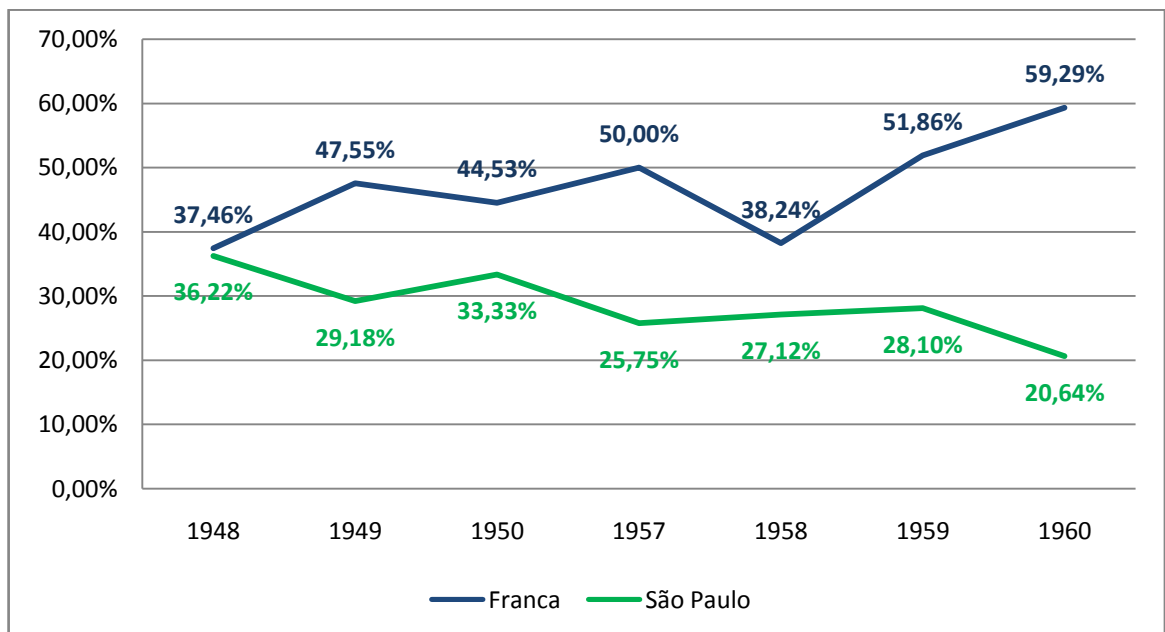


Gráfico 1: comparação entre as compras da Agabê no Eixo Franca – São Paulo.

Uma das saídas possíveis para os problemas de aquisição de componentes para calçados, quando as condições no mercado local não eram favoráveis,

estavam na capital paulista. Desse modo, mais opções de compra foram possíveis em São Paulo. No entanto, em nenhum ano apresentado as compras em São Paulo suplantaram os negócios realizados em Franca. Pelos dados encontrados e elencados no quadro, analisados conjuntamente com a trajetória percentual de compras presentes no gráfico, é possível observar que as queda nos registros de compra em Franca acompanharam acréscimo constante das transações comerciais realizadas em São Paulo.

Em todos os anos apresentados, o montante de compras em São Paulo superou os 20 por cento, enquanto as compras locais sempre estiveram acima dos trinta e sete por cento. A média de compra no município paulistano, nos dois fragmentos, ficou em torno de 28,62% e as compras locais mantiveram a média 46,99% do total.

Dois fatos importantes ainda podem ser extraídos desses dados: em um primeiro momento, as compras realizadas no ano de 1948 entre os fornecedores das duas cidades tiveram um montante aproximado. Em Franca, foram realizadas 151 compras, representando 37,46% do total, enquanto em São Paulo, a porcentagem de compra para 1948 ficou em 36,22, com 146 operações realizadas. Nessas condições, mais uma vez o argumento das relações interpessoais, interferindo exclusivamente na prática gerencial de Bettarello, pode ser descartado. Nos anos iniciais de suas atividades empresariais, as compras locais suplantaram aquelas realizadas em São Paulo por apenas cinco transações comerciais.

No entanto, pela observação ao primeiro quadro, no qual são apresentados todos os municípios em que as compras da Agabê foram realizadas, o destaque fica por conta de uma manifestação mais relevante entre os dois primeiros municípios, que são Franca e São Paulo, respectivamente. Analisando as trajetórias das compras realizadas nos dois municípios de maneira integrada, é evidente notar uma tendência de incremento percentual ocorrida ao longo do tempo. Ou seja, o eixo Franca – São Paulo foi o centro referencial para as compras da Agabê.

O crescimento nas aquisições dos componentes para calçados nessa região acompanhou as condições de crescimento da própria empresa. Nesse sentido, durante o período em que a documentação permite uma análise, ocorreu uma trajetória de crescimento, com a incidência de estabilização da situação nos dois últimos anos: em 1948 o Eixo Franca – São Paulo tinha uma participação de 73,68%

no computo geral das compras da Agabê, já no ano de 1960, essa participação foi estendida para 79,93%.

Quase 80 por cento das compras da Agabê eram estabelecidas no eixo Franca - São Paulo no ano de 1960. Os cerca de 20% restantes estiveram distribuídos em setenta localidades diferentes ao longo do tempo. Com o intuito de realizar uma localização mais apropriada dos respectivos municípios pelo espaço geográfico nacional, algumas conclusões podem ser evidenciadas.

Para os demais municípios, a análise tomará por base seu agrupamento pelo critério estadual. Estabelecidos os montantes de compras, que pertencem a cada Estado, é possível uma verificação mais sistemática da distribuição das parcerias comerciais da Agabê entre as diversas regiões do território nacional.

REGIÃO NORTE: PARÁ									
Localidade		Ano							TOTAL
Cidade	UF	1948	1949	1950	1957	1958	1959	1960	
Belém	PA	02	00	00	01	05	01	00	9
TOTAL									9

Quadro 3: registro de compras da Agabê no estado do Pará (Região Norte)

Para a Região Norte, foram encontrados apenas nove registros de compras de matérias-primas. Todas as transações comerciais da Agabê na região estiveram concentradas na capital paraense.

REGIÃO NORDESTE: BAHIA									
Localidade		Ano							TOTAL
Cidade	UF	1948	1949	1950	1957	1958	1959	1960	
Bahia ²	BA	00	00	00	00	01	01	00	02
TOTAL									02

Quadro 4: registro de compras da Agabê no estado da Bahia (Região Nordeste)

REGIÃO NORDESTE: PERNAMBUCO									
Localidade		Ano							TOTAL
Cidade	UF	1948	1949	1950	1957	1958	1959	1960	
Recife	PE	00	00	00	00	00	03	02	05
TOTAL									05

Quadro 5: registro de compras da Agabê no estado de Pernambuco (Região Nordeste)

Na Região Nordeste, existem sete registros de transações comerciais, distribuídos nos estados da Bahia e Pernambuco. Pela apresentação das fontes, no caso do Estado da Bahia, não foi possível realizar a localização dos municípios em que as duas compras registradas foram efetuadas. Já em Pernambuco, as cinco incidências de compras aconteceram na capital do Estado.

REGIÃO CENTRO-OESTE: GOIÁS									
Localidade		Ano							TOTAL
Cidade	UF	1948	1949	1950	1957	1958	1959	1960	
Goiânia	GO	00	00	00	00	01	00	00	01
TOTAL									01

Quadro 6: registro de compras da Agabê no estado do Goiás (Região Centro-Oeste)

Com apenas um registro de compra realizado em Goiás, a cidade de Goiânia corresponde ao total de transações comerciais para toda a Região Centro-Oeste.

REGIÃO SUDETE: MINAS GERAIS									
Localidade		Ano							TOTAL
Cidade	UF	1948	1949	1950	1957	1958	1959	1960	
Belo Horizonte	MG	00	00	00	00	02	05	06	13
Itabira	MG	00	00	00	00	00	00	01	01
Itajubá	MG	00	00	00	00	00	00	02	02
Juiz de Fora	MG	00	00	00	00	00	02	00	02
Mariano Procópio ⁴	MG	00	00	00	00	06	01	00	07
Monte Santo de Minas	MG	00	00	00	00	04	00	00	04

Poços de Caldas	MG	00	00	01	00	00	00	00	01
Sete Lagoas	MG	00	00	00	00	00	03	00	03
Uberaba	MG	00	00	00	00	00	00	01	01
Uberlândia	MG	11	14	03	00	00	00	00	28
TOTAL									62

Quadro 7: registro de compras da Agabê no estado de Minas Gerais (Região Sudeste)

REGIÃO SUDESTE: RIO DE JANEIRO									
Localidade		Ano							TOTAL
Cidade	UF	1948	1949	1950	1957	1958	1959	1960	
Rio de Janeiro	RJ	13	22	16	02	38	24	25	140
TOTAL									140

Quadro 8: registro de compras da Agabê no estado do Rio de Janeiro (Região Sudeste)

REGIÃO SUDESTE: SÃO PAULO									
Localidade		Ano							TOTAL
Cidade	UF	1948	1949	1950	1957	1958	1959	1960	
Aguai	SP	00	00	00	02	43	18	15	78
Amparo	SP	08	11	02	00	00	00	00	21
Arcadas ¹	SP	00	00	00	01	10	08	04	23
Barueri	SP	00	00	00	00	06	05	05	16
Batatais	SP	02	02	06	00	01	00	02	13
Bauru	SP	00	00	00	00	00	00	02	2
Botucatu	SP	01	00	00	03	20	08	18	50
Campinas	SP	02	00	09	04	39	45	60	159
Carapicuíba	SP	00	00	00	00	00	03	00	03
Catanduva	SP	00	00	00	00	01	00	00	01
Conchal	SP	00	00	01	00	00	00	00	01
Ferraz de Vasconcelos	SP	00	00	01	00	01	01	00	03
Guará	SP	00	00	05	00	00	00	00	05
Guarulhos	SP	00	00	01	00	00	00	02	03
Jardinópolis	SP	00	00	00	01	01	00	00	02
Limeira	SP	04	04	01	00	00	01	04	14
Mauá	SP	00	00	00	00	01	00	00	01

Mogi-Mirim	SP	00	00	02	00	00	00	00	02
Pedregulho	SP	00	08	00	00	00	00	00	08
Pinhal	SP	02	01	00	00	06	00	03	12
Piracicaba	SP	00	00	00	00	01	00	00	01
Ribeirão Preto	SP	56	37	20	01	17	14	16	161
Rifaina	SP	00	00	00	00	01	00	01	02
Rio Claro	SP	00	00	00	00	02	00	00	02
Santo Amaro	SP	00	00	00	00	00	01	03	04
Santo André	SP	01	02	02	00	00	01	00	06
São Carlos	SP	03	01	01	00	00	00	00	05
São João da Boa Vista	SP	00	00	00	00	01	01	00	02
São Joaquim da Barra	SP	00	06	03	00	00	00	00	09
Sumaré	SP	00	01	00	00	00	00	00	01
TOTAL									610

Quadro 9: registro de compras da Agabê no estado de São Paulo (Região Sudeste)

Entre as empresas presentes nos registros de compra da Agabê, a maioria esteve concentrada na Região Sudeste, que contou com a maior participação entre os municípios, mesmo com a exclusão das cidades de Franca e São Paulo. No total, distribuídas pelos estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo, o montante de compras da Agabê na região contou com 812 transações em 41 localidades distintas. É possível ainda a verificação comparativa das compras empreendidas no estado de São Paulo e no eixo Franca – São Paulo, conforme demonstra a seguinte tabela:

REGIÃO SUDESTE: EIXO FRANCA – SÃO PAULO									
Localidade		Ano							TOTAL
Cidade	UF	1948	1949	1950	1957	1958	1959	1960	
Franca	SP	151	233	163	33	275	430	606	1891
São Paulo	SP	146	143	122	17	195	223	211	1057
TOTAL EIXO FRANCA – SÃO PAULO									2948
TOTAL ESTADO DE SÃO PAULO									3558

Quadro 10: registro de compras da Agabê no Eixo Franca – São Paulo (Região Sudeste)

Quando são contabilizadas as compras efetuadas em Franca e São Paulo, a Região Sudeste passou a ser responsável por 3750 transações comerciais da Agabê no período analisado.

REGIÃO SUL: PARANÁ									
Localidade		Ano							TOTAL
Cidade	UF	1948	1949	1950	1957	1958	1959	1960	
Curitiba	PR	00	00	01	01	02	14	10	28
Guarapuava	PR	00	00	00	00	04	03	03	10
Ponta Grossa	PR	00	00	00	00	00	00	01	01
TOTAL									39

Quadro 11: registro de compras da Agabê no estado do Paraná (Região Sul)

REGIÃO SUL: RIO GRANDE DO SUL									
Localidade		Ano							TOTAL
Cidade	UF	1948	1949	1950	1957	1958	1959	1960	
Arroio do Meio	RS	00	00	00	00	00	03	02	05
Carazinho	RS	00	00	01	00	00	00	00	01
Caxias do Sul	RS	00	01	00	00	00	00	00	01
Estrela	RS	00	01	00	00	10	00	00	11
Getúlio Vargas	RS	00	00	00	00	08	00	05	13
Lajeado	RS	00	00	00	00	10	01	05	16
Montenegro	RS	00	00	00	00	02	00	00	02
Novo Hamburgo	RS	00	00	00	00	00	00	03	03
Portão	RS	00	00	00	00	00	04	00	04
Porto Alegre	RS	00	00	01	00	01	01	00	03
Santo Ângelo	RS	00	01	00	00	00	00	00	01
Taquara	RS	01	00	00	00	00	00	00	01
TOTAL									61

Quadro 12: registro de compras da Agabê no estado do Rio Grande do Sul (Região Sul)

REGIÃO SUL: SANTA CATARINA									
Localidade		Ano							TOTAL
Cidade	UF	1948	1949	1950	1957	1958	1959	1960	
Blumenau	SC	00	01	00	00	00	00	00	01
Brusque	SC	00	00	04	00	00	00	00	04
Caçador	SC	00	00	00	00	00	00	03	03
Chapécó	SC	00	00	00	00	01	00	00	01
São Bento do Sul	SC	00	00	00	00	00	01	01	02
Videira	RS	00	01	00	00	00	00	00	01
TOTAL									12

Quadro 13: registro de compras da Agabê no estado de Santa Catarina (Região Sul)

A Região Sul aparece na análise como o segundo maior centro de compras da Agabê. As transações comerciais de Hugo Bettarello alcançaram os três estados da região. No total, foram realizadas 112 compras, em 21 localidades diferentes e com maior destaque para o estado do Rio Grande do Sul, que precisa ser analisado no contexto dessa pesquisa. No que pode ser apontado quanto à regionalização estadual e a quantidade de compras, o estado gaúcho foi o quarto maior centro fornecedor de matérias-primas para a Agabê, durante o período pesquisado. Quantidades mais significativas foram adquiridas apenas no Estado de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais. As compras no Rio Grande do Sul estiveram espalhadas por 12 localidades diferentes, e as 61 compras realizadas por Hugo Bettarello mostram um contexto interessante, quando as demais compras são observadas de maneira comparativa.

O caso de São Paulo já foi por diversas ocasiões discutidas anteriormente nessa pesquisa, por conta da incidência de compras no Eixo Franca – São Paulo. Desse modo, foi o estado que apresentou a maior concentração das transações comerciais da Agabê. No entanto, a conclusão mais pertinente para esta situação não se baseia no conceito de relações privilegiadas entre Hugo Bettarello e os fornecedores da fábrica. Mediante a diversificação das localidades apresentadas ao longo da trajetória assinalada, não é apropriado determinar que as transações comerciais da Agabê acontecessem de maneira a estabelecer monopólios. Pelas oscilações no percentual de compras foi possível descartar uma postura de

Bettarello que privilegiasse sempre os mesmos fornecedores. Mesmo porque não existem indícios nas fontes que sustentam uma afirmação segura de contratos permanentes entre Bettarello e os demais produtores de componentes para calçados.

Os fornecedores francanos apresentavam destaque pelas comodidades de realizar as compras no município em que a Agabê estava localizava. São Paulo apareceu na segunda posição por ser a capital do estado e já figurava como maior centro comercial e industrial do país. Em seguida, uma quantidade significativa de compras aconteceu no atual estado do Rio de Janeiro. Até o momento em que os dados dos registros de compras da Agabê são apresentados, a cidade do Rio de Janeiro ainda era a capital do país e tinha todos os atributos econômicos e políticos para viabilizar relações comerciais.

No entanto, é completamente perceptível pelos registros do quadro 8 que as aquisições da Agabê no município do Rio de Janeiro seguiu uma trajetória irregular no período, quando analisadas as incidências de compras de forma percentual em relação ao total de registros. Desse modo, mesmo com a possibilidade de estabelecer alguns contatos importantes em um centro econômico e político como era o Rio de Janeiro, Bettarello preferiu continuar e estabelecer transações comerciais sem firmar parcerias, não o levando à criação de contratos de exclusividade com os fornecedores.

A resposta para tal postura pode ser encontrada na situação do capital inicial empregado na fábrica e a formação de contador que o empresário possuía. Como já foi mencionado no primeiro capítulo, o capital inicial para a compra da oficina Ceila foi contratado mediante uma parceria de Bettarello com seu sogro Miguel Bagueira Leal, pai de Maria Cherubina. No entanto, o capital de giro foi conseguido mediante empréstimos bancários, que deveriam ser pagos mediante as exigências das instituições financeiras. De acordo com suas necessidades financeiras e sua formação técnica contábil, é completamente razoável afirmar que Bettarello buscava parcerias comerciais mais rentáveis do ponto de vista dos lucros para empresa. Tal condição pode muito bem explicar o crescimento da empresa em sua trajetória e a constante irregularidade das compras nos diferentes municípios. Até mesmo na Capital Federal, conforme demonstra o gráfico a seguir:

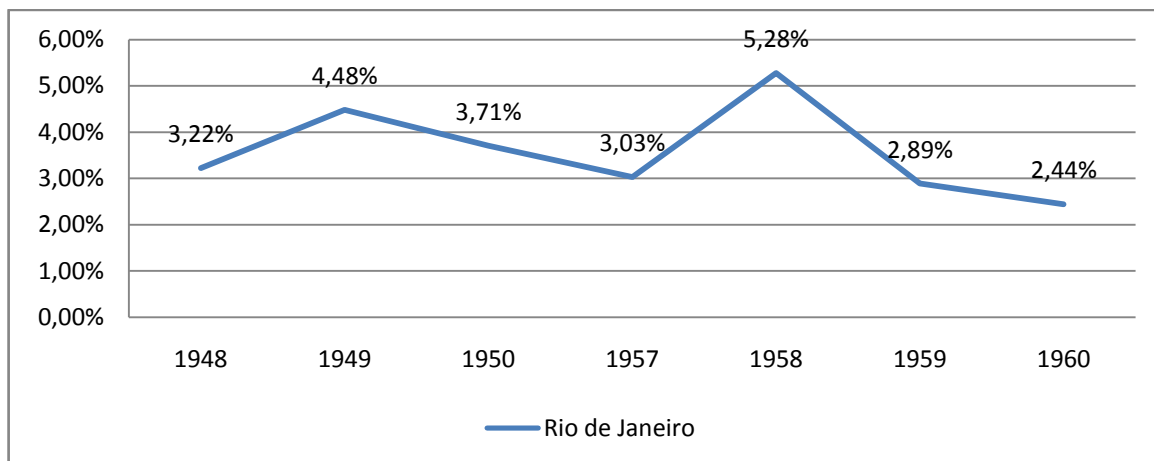
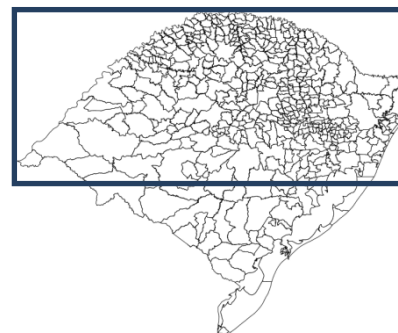


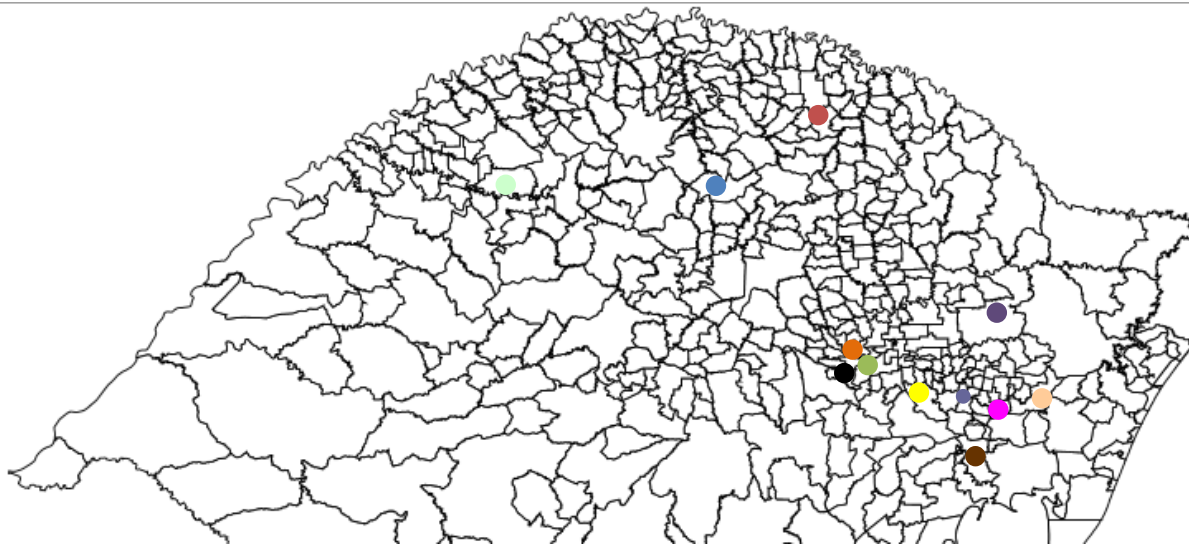
Gráfico 2: Trajetória de compras da Agabê entre comerciantes no Rio de Janeiro.

No caso do Rio Grande do Sul, não existe uma relação quantitativa, que fizesse despontar interesses prévios para a análise do caso. No entanto, apesar de aparecer na sequência de Minas Gerais como o quarto maior estado com parcerias da Agabê, existe uma especificidade na relação com a região gaúcha, que merece destaque. Essa análise permite compreender melhor as percepções empresariais de Hugo Bettarello, sobretudo, quando se integrou comercialmente com uma região mais afastada do ponto de vista territorial de sua empresa. A quantidade de compras realizadas nos estados mais afastados das Regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste foi numericamente inexpressiva e foram restringidas às capitais estaduais. O caso da região gaúcha se difere dos demais estados afastados da região Nordeste de São Paulo, pois a incidência dos registros de compras foi mais significativa. Foram desse modo, 61 transações comerciais espacialmente dispersas pelo território estadual.

Tal situação poderá ser evidenciada no mapa a seguir:

1 Arroio do Meio	05	7 Montenegro	02
2 Carazinho	01	8 Novo Hamburgo	03
3 Caxias do Sul	01	9 Portão	04
4 Estrela	11	10 Porto Alegre	03
5 Getúlio Vargas	13	11 Santo Ângelo	01
6 Lajeado	16	12 Taquara	01





Mapa 1: Rio Grande do Sul Político.

Fonte: http://www.ibge.gov.br/cidadesat/ufs/download/mapa_e_municipios.php?uf=rs. Acesso em: 21 Jan. 2013.

A importância da inserção da Agabê nessa região pode ser justificada no fato do Rio Grande do Sul ser caracterizado como um polo de produção de calçados e, igualmente, contar com uma indústria de transformação do couro em alto grau de estruturação. O que chama a atenção na análise desses dados é a característica nada aleatória de Bettarello em realizar estas transações comerciais. Ao buscar fornecedores no sul do país, região de tradição industrial couro-calçadista, Bettarello realizou a inserção da Agabê nas redes de produção de calçados mais afastadas das regiões geográficas adjacentes ao nordeste paulista. Portanto, com a análise, é permitido, de maneira pertinente, perceber o perfil empresarial de Bettarello: buscava o princípio da administração, que privilegiava a diversificação dos contatos empresariais. Não baseava suas noções de negócios em grupos de localizações restritas ou regionalmente limitados.

Hugo Bettarello, já com noções administrativas mais ampliadas no que tange às possibilidades de contatos empresariais, cunhou um estilo de interação administrativo, marcado por um viés personalista. Ou seja, com clientes, fornecedores ou empregados, Bettarello valorizava o contato direto, dispensando formalidades ou relações mais solenes.

Para as parcerias comerciais, Bettarello desenvolveu um material de propaganda, denominado “O PODER DO SORRISO”. A propaganda contava com um envelope, cuja parte anterior incentivava as relações interpessoais, baseadas na extroversão, ou seja, conforme já foi comentado anteriormente empregava formas de tratamentos pautadas na cordialidade. No outro lado do material, havia uma

mensagem, em nome da Agabê, advertindo sobre o conteúdo da propaganda. Dentro do envelope, havia algumas tiras de papel impressas, que compunham material humorístico como charadas e anedotas ou material de cunho mais reflexivo, ou seja, mensagens, que inspirassem comportamentos ou atitudes mais altruístas. Conforme demonstra a reprodução abaixo:

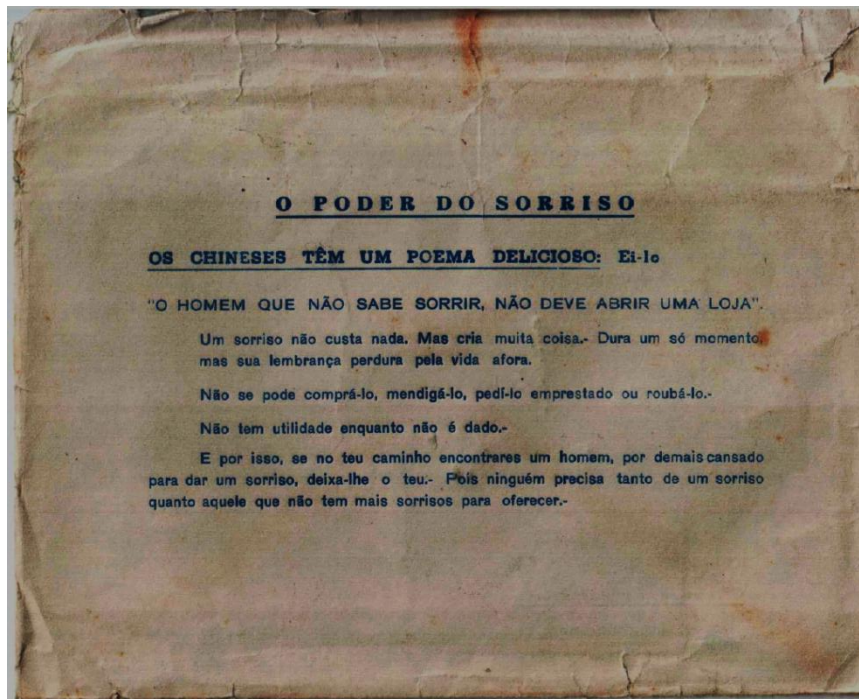


Imagem 10: Propaganda "O poder do sorriso"

Ao associar empreendedorismo com sorriso, durante o momento em que estive à frente da direção da Agabê, Bettarello deixava claro sua visão gerencial, sobretudo suas próprias noções e práticas de administração. No interior do envelope, existia o conteúdo com as piadas, anedotas e mensagens, cuja reprodução está disposta nos anexos deste trabalho. O mesmo caráter de irreverência se mostrava na outra parte do envelope, conforme mostra a seguinte reprodução:

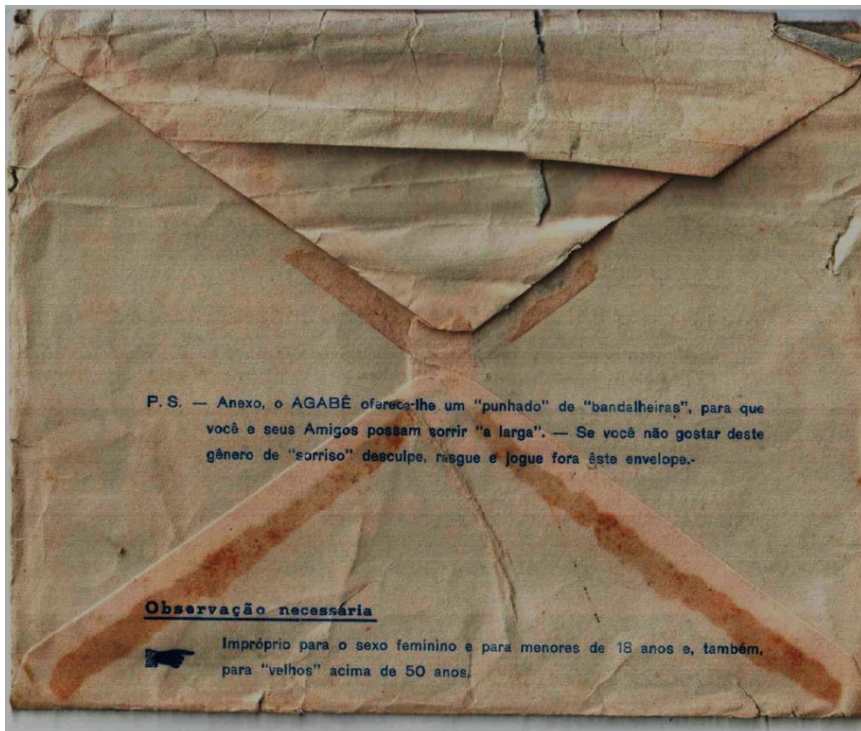


Imagem 11: Propaganda “O poder do sorriso”

Este marco da personalidade de Bettarello, atrelado ao modo de gerir seus negócios, foi largamente retratado em meios de comunicação que circularam na cidade de Franca. Com o objetivo de demonstrar isso na trajetória de Bettarello, foram levantadas caricaturas publicadas no jornal no ano de 1984. A ocasião da reportagem aconteceu em função de uma homenagem recebida pelo empresário na Câmara Municipal de Franca. O legislativo realizava com frequência algumas condecorações aos proprietários de estabelecimentos industriais, cujas trajetórias eram destacadas no decorrer do ano. No momento desse registro, Bettarello já contava com 68 anos de idade e suas características pessoais estavam cunhadas às práticas de gerenciamento. Tais particularidades já eram largamente conhecidas.



Imagem 12: Caricatura Hugo Bettarello – Abraço. Comércio da Franca. 15 Jun. 1984.

Imagem 13: Caricatura Hugo Bettarello – Envelope com piadas. Comércio da Franca. 15 Jun. 1984.

Imagem 14: Caricatura Hugo Bettarello – Palmadinha. Comércio da Franca. 15 Jun. 1984.

Imagem 15: Caricatura Hugo Bettarello – Aperto de mão. Comércio da Franca. 15 Jun. 1984.

Estas manifestações públicas de personalidade foram transformadas em um excelente instrumento de afirmação empresarial. Definiram as manifestações presentes na identidade de Hugo Bettarello, que ele próprio fazia questão de reforçar. Com uma personalidade de feições carismáticas, a qual permitia seu reconhecimento tanto no âmbito das práticas de gerenciamento da Agabê quanto nas relações de ordem pessoal.

2.3 Um empresário em seu contexto: relações políticas e trabalhadores na constituição da identidade empresarial de Hugo Bettarello.

A personalidade carismática e as relações de personalidade de Hugo Bettarello foram, certamente, partes integrantes de sua identidade. Tais características acabaram estendidas, de igual modo, ao campo das relações políticas. No entanto, tais atuações não ficaram restritas à participação institucionalizada ou foram canalizadas em agremiações partidárias. Seu

envolvimento político aconteceu dentro de padrões mais abrangentes e estiveram presentes no cotidiano de suas atividades no município de Franca. Não apenas em eventos de cunho honorífico, como o que aconteceu na Câmara Municipal de Franca, a ação política de Bettarello foi intensa, muito embora não contasse com grande repercussão ou publicidade.

No que diz respeito ao envolvimento político de Bettarello, existe uma situação que merece ser destacada. Duas fotos foram localizadas no arquivo da Agabê e demonstram com clareza a natureza dessa atuação política exercida por Hugo Bettarello, com a realização de serviços comunitários beneficentes. Esse trabalho, realizado no dia 24 de dezembro de 1960, em uma cadeia, contou com a distribuição de artigos como roupas, sapatos e cigarros aos presidiários, em uma campanha realizada pelo Rotary Club.²⁶

Hugo Bettarello teve uma intensa participação na associação e, de acordo com seu certificado de ingresso, presente em documentos do Arquivo da Agabê, sua admissão como sócio ao Rotary Club de Franca aconteceu em 07 de Setembro de 1951. Com uma trajetória ascendente dentro da instituição, Bettarello foi eleito para a diretoria, exercendo a função de Secretário em 1952, como foi descrito em noticiários publicados no Jornal Comércio da Franca. Contudo, a trajetória de Bettarello na instituição prosseguiu, pois de acordo com o informativo comemorativo do vigésimo ano de sua fundação no município de Franca, Bettarello já aparecia como Vice-Presidente da agremiação em âmbito local, em 1955. Publicações internas da instituição demonstram que a partir do ano de 1957 passou a compor a diretoria do Rotary Club em Franca, com o exercício da função de Presidente.

Deste modo, Hugo Bettarello atuou em um estabelecimento nos moldes do Rotary Club, o que demonstra seu envolvimento político não partidário, em justaposição às características de sua personalidade, que foram permeadas pelo carisma. O empresário não tinha por objetivo alcançar cargos públicos eletivos, no entanto, quando participava de campanhas beneficentes, como, por exemplo, a que está retratada nas fotografias abaixo, uma relação clara entre a realização de ações de caráter público e a figura do empresário pode ser percebida. Sem uma conotação clara, que levasse a transparecer uma postura meramente demagógica, Bettarello

²⁶ Organização internacional presente no Brasil, que busca a realização de trabalhos voluntários com objetivo de promoção de ações comunitárias.

era apresentado como o empresário de preocupações com a responsabilidade social.



Foto 1: Ação beneficente na Cadeia em Franca



Foto 2: Ação beneficente na Cadeia em Franca

A noção de responsabilidade social presentes nestas fotografias, que estiveram relacionadas à sua participação em instituições beneficentes, como foi caso do Rotary Club, vinha ao encontro de uma noção política de cunho distributivista, circulante no Brasil entre as décadas de 1940 e 1960. Não é possível, entretanto, realizar uma clara e objetiva relação entre os conceitos de responsabilidade social e as ideais de distributivismo, no que tange à totalidade dos empresários envolvidos com ações públicas de filantropia.

Ao entendimento mais amplo da conjuntura revelada pelas fotografias, é interessante apontar as considerações realizadas por Lucília de Almeida Neves²⁷ sobre o contexto da República Democrática²⁸. Ao fazer a análise da conjuntura

²⁷ NEVES, Lucília de Almeida. Trabalhismo, nacionalismo e desenvolvimento: um projeto para o Brasil (1945-1964) In **O populismo e sua História: debate e crítica**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

²⁸ Esse termo foi extraído a partir da simplificação de um conceito usado por Jorge Ferreira no subtítulo presente no terceiro volume da obra que organizou: *O Brasil Republicano: o tempo da experiência democrática*.

brasileira a partir da década de 1940, a historiadora procurou verificar a importância do tempo como elemento essencial ao trabalho de investigação histórica. Pois, segundo Neves, a “[...] especificidade da História em relação a demais ciências sociais e humanas situa-se no apego à singularidade das experiências e processos. Experiências que são específicas em decorrência de suas características e de sua dimensão temporal”²⁹. Deste modo, para a autora, o importante no trabalho do historiador é a clara percepção das especificidades conjunturais. Pois, segundo suas próprias palavras,

Cada tempo tem sua marca específica, definida pelas ações dos sujeitos históricos e pelos valores que o conformam. Trata-se do que podemos definir como seu substrato. A busca do um significado de um tempo é também a busca dos valores e projetos que os conformam. [...] São as marcas da singularidade temporal que fazem dos processos históricos experiências únicas e, portanto, definitivas.³⁰

Ao fazer a presente caracterização a respeito do tempo na análise histórica, Lucília de Almeida Neves passou a observar as especificidades presentes na conjuntura da República Democrática. No Brasil entre a década de 1940 e 1960, existia uma confiança nas possibilidades de transformação do futuro a partir das decisões presentes. Algumas demandas, como reformismo, nacionalismo, distributivismo e esperança, estiveram presentes e circularam na sociedade brasileira. Desse modo, diversos projetos políticos foram idealizados com o objetivo de promover o próprio desenvolvimento do país. Mesmo sendo um conjunto de ideias, que apontavam para distintas origens, diversos seguimentos assinalavam a justiça social e o reformismo como subsídios importantes para o sucesso de seu respectivo projeto³¹.

No caso do trabalho realizado por Lucília de Almeida Neves, o foco específico foi direcionado ao Trabalhismo e sua extensão política, o Partido Trabalhista Brasileiro (PTB). Segundo a autora, a organização dos trabalhadores e as questões sociais estiveram presentes na composição do partido a partir de meados da década de 1940³². Longe de ser uma agremiação unívoca, quanto aos grupos que compunham o partido, “[...] *havia um eixo, uma estrutura dorsal nacionalista, distributivista e desenvolvimentista*”³³, trazia, dessa forma, uma plataforma já

²⁹NEVES, op. cit., p. 169.

³⁰Ibid., p. 170-171.

³¹Ibid., p. 171-172.

³²Ibid., p. 176.

³³Ibid., p. 177.

presente em um projeto trabalhista anterior à Revolução de 1930³⁴. Portanto, a autora salientou

[...] ter o programa do PTB traduzido um projeto para o país, que incluía desde questões de organização e proteção ao trabalho até proposições referentes à reforma da estrutura fundiária brasileira, passando por uma concepção estatizante da economia e por uma proposição de “organização” da cidadania. Misto de um forte dirigismo estatal e de uma forte conotação distributivista e participacionista, as propostas do programa inicial do PTB desdobraram-se em novas proposições e renovaram-se ao longo da conjuntura em que o partido atuou³⁵.

Hugo Bettarello não era um trabalhista do ponto de vista doutrinário, tão pouco filiado ao PTB. Raramente deixava transparecer suas filiações ou ideias político-partidárias de maneira aberta. No entanto, essa análise do trabalhismo e suas noções distributivistas são necessárias, na medida em que contribuem ao entendimento de uma determinada conjuntura, ou seja, um contexto do qual Bettarello participava ativamente.

As noções distributivistas não eram exclusivas ao projeto político trabalhista. Diversos setores defendiam, naquele contexto, projetos de proteção ou justiça social e no caso de Hugo Bettarello a situação não foi diferente. Tais questões estavam postas naquele momento e culturalmente estavam em circulação. Sendo assim, as motivações contextuais, que levaram Bettarello a assumir uma postura de responsabilidade social, durante as décadas de 1950 e 1960, podem ser claramente percebidas.

Apesar das ideias de proteção social não serem exclusividade do projeto de desenvolvimento dos trabalhadores, não é possível negar que alguma influência tenha atingido diretamente as noções empresariais de Hugo Bettarello. Desse modo, mesmo que indiretamente, as noções de justiça social, igualmente partilhadas pelos trabalhadores, acabaram servindo de subsídios ao empresário, com a composição de uma cultura que privilegiava o empreendedorismo socialmente responsável.

Essa afirmação, do relacionamento indireto entre a formação empreendedora de Bettarello e o conjunto ideológico trabalhista, pode ser verificada a partir dos anos iniciais de formação do empresário. Já foi evidenciado no capítulo anterior desta pesquisa, que ainda na adolescência, Bettarello foi empregado em uma gráfica, responsável pela editoração de alguns jornais circulantes em Franca, no início da década de 1930. Entre os editores dos Jornais, encontramos político francano

³⁴ Cf. GOMES, Ângela de Castro. **A invenção do trabalhismo**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

³⁵ Ibid., p. 176.

Antônio Barbosa Filho, responsável pela editoração do periódico “O Brasil Novo”. Barbosa Filho era ligado ao segmento político, que futuramente compôs um núcleo trabalhista em nível local, chegando ao cargo de prefeito municipal, logo que o processo eleitoral foi reestabelecido no Brasil com o fim do Estado Novo.

No entanto, é importante ressaltar, que as fontes observadas não são suficientes para atestar uma relação direta ou vertical entre Bettarello e o Trabalhismo, a partir do contato estabelecido com o político e ex-prefeito de Franca. A relação, estabelecida entre ambos, permite entender apenas alguns traços, que foram partilhados entre Bettarello e o Trabalhismo. Da mesma forma, como foram apresentados em outras correntes de pensamento, naquela conjuntura, os ideais distributivistas chegaram à formação de Bettarello como parte da cultura vivenciada pelo empresário ao longo de sua trajetória.

Portanto, a carta de Barbosa Filho para Bettarello, enviada quando o empresário ainda era jovem, demonstra a existência de um contato mais próximo entre ambos. Essa relação, estabelecida no cotidiano de trabalho na gráfica, é um elemento importante na biografia do empresário francano, contribuindo seguramente com a formação de uma parte considerável de suas concepções sobre justiça social. Colaboravam, desse modo, as noções empresariais de responsabilidade social em Hugo Bettarello.

A preocupação com as questões sociais estiveram presentes na vida empresarial de Hugo Bettarello. No entanto, no que se referia ao relacionamento estabelecido com os empregados da fábrica, a postura da responsabilidade social era mesclada com o modelo de gestão baseado na pessoalidade. Para evidenciar as características presentes nessa relação, entre o empresário e trabalhadores da Agabê, é necessária uma análise do documento apresentado a seguir:

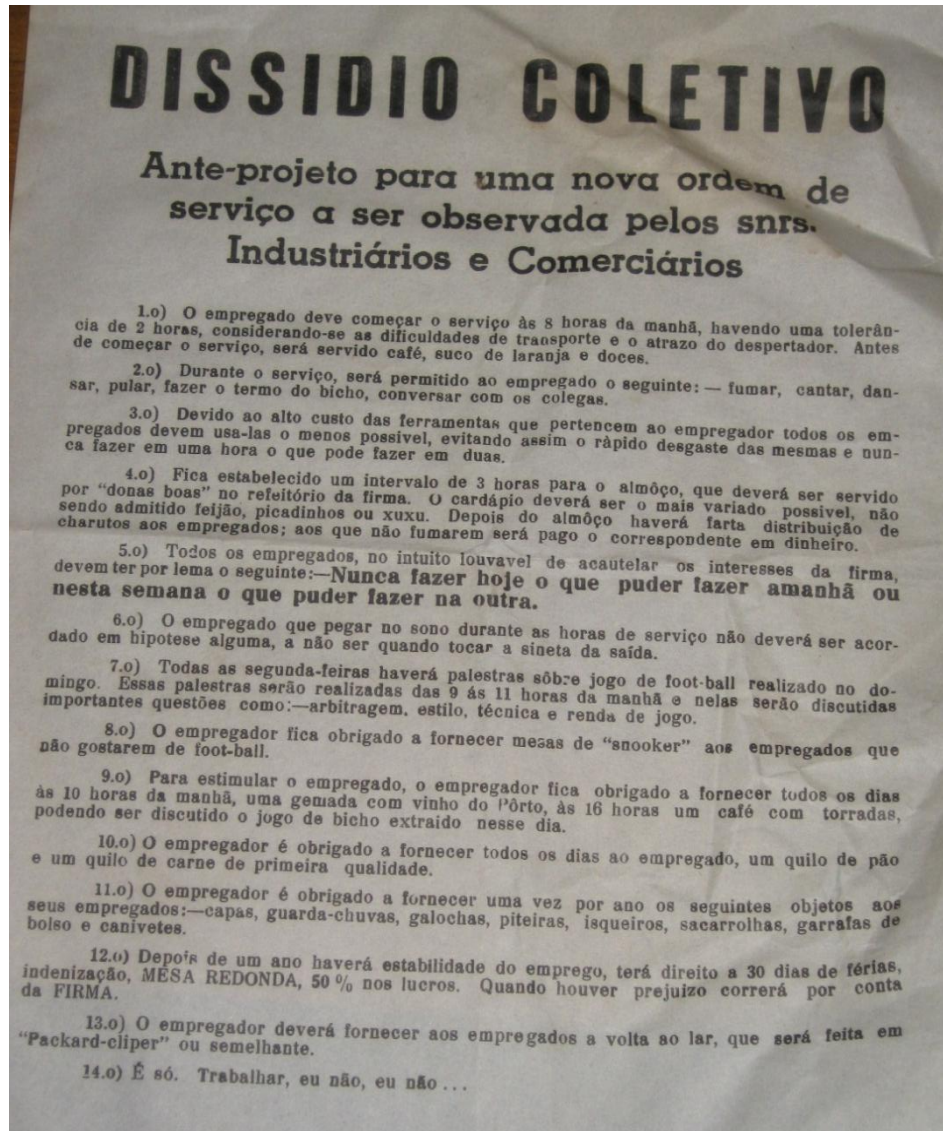


Imagem 16: Publicação de caráter trabalhista.

No contexto da República Democrática, além dos aspectos já evidenciados na questão da responsabilidade social, algo, frequentemente encontrado na trajetória da Agabê, diz respeito ao relacionamento de Hugo Bettarello com os trabalhadores da fábrica, que contribuiu com o equacionamento dos conflitos entre o capital e o trabalho. Ou seja, as necessidades de canalização e controle das questões trabalhistas estiveram presentes naquela conjuntura. Desse modo, é importante destacar a intermediação para o controle dos conflitos trabalhistas.

Como já foi anteriormente preconizado, Bettarello tinha como marca de gestão o uso da personalidade como forma de relacionar-se com os mais variados setores da empresa. E no caso do relacionamento com os trabalhadores, a situação não era diferente.

Uma afirmação taxativa, que vincula diretamente o uso do caráter personalista de Bettarello no relacionamento com os trabalhadores, como meio de repelir os conflitos trabalhistas, não traz contribuições significativas para a análise da realidade. Essa postura era um hábito comum ao empresário. Bettarello não apresentava o caráter de pessoalidade apenas com os trabalhadores da fábrica, praticando uma conduta diferente com os demais setores de seu relacionamento empresarial.

No entanto, não é possível negar que o contato com os empregados da fábrica não tenha sido revestido de características personalistas. Desse modo, tal como a conjuntura apontava, no que tange as necessidades de contenção das demandas trabalhistas, o estio de gerenciamento do empresário contribuiu para o desenvolvimento de uma dinâmica para a contenção de conflitos no cotidiano da fábrica.

Diante das possibilidades de organização do movimento operário, durante a República Democrática, em um momento em que as relações entre o capital e o trabalho estiveram em ebulição, a relação de Bettarello com os empregados da Agabê ganhou uma característica interessante. O empresário viabilizou uma relação pautada em um misto de aceitação de demandas, diante do reconhecimento da responsabilidade social do empresário, com uma presença essencialmente personalista, cuja articulação dos movimentos reivindicativos acabava esvaziado.

No diz respeito ao documento encontrado no arquivo da Agabê, é perfeitamente plausível pensar na existência de uma cultura que apontava para uma relação pacífica entre o empresário e seus trabalhadores. Não é possível, entretanto, reconhecer a autoria do documento como uma criação de Hugo Bettarello. Ainda sim, a posse do material apontou um interesse do empresário no conteúdo apresentado na publicação.

Já no princípio do panfleto, é possível perceber a apresentação do dissídio coletivo, ou o estabelecimento do diálogo no mundo do trabalho, como instrumento para a dissolução dos conflitos existentes no interior de uma empresa. Mesmo sem descartar as potencialidades presentes em um dissídio coletivo, a estratégia presente na publicação, que é por hora apresentada, propunha o uso de um acordo, permeado por uma pauta de reivindicações investida de exageros, como meio eficaz para contornar posições mais extremadas entre seguimentos operários. Alguns elementos presentes no documento, embora em excessos, faziam parte de um

conjunto reivindicativo dos trabalhadores. Diante das informações presentes, a relação de deveres estabelecidos ao empresariado naquele panfleto era parte do universo cultural entre o movimento operário, como alimentação, rotina de trabalho, pausas para descanso e refeições, políticas de lazer, disciplina quanto ao uso dos equipamentos da empresa e a qualidade de vida e de trabalho dos empregados da fábrica.

Vale lembrar, no entanto, que a CLT já estava em vigor neste período e Bettarello não declinava no cumprimento dos direitos trabalhistas, que estavam expressamente presentes na legislação. As condições de trabalho atendiam, portanto, as especificações legais e, dentro dos padrões daquela conjuntura, Hugo Bettarello buscava oferecer condições melhores de trabalho aos empregados da Agabê. Tal questão pode ser verificada pela publicação do panfleto e, levando em conta os marcos contextuais do período, havia uma constante preocupação, não apenas por parte de Bettarello, mas por uma parcela significativa do empresariado, com as potencialidades do movimento trabalhista organizado.

No caso específico da Agabê, para fornecer uma noção analítica mais precisa, Hugo Bettarello demonstrou empenho com a responsabilidade social e, ao mesmo tempo, criava condições, dentro de seu modelo gerencial, de aperfeiçoar uma harmonia de reciprocidade com os empregados da empresa. A partir do documento exposto é notória a apresentação de elementos presentes dentro de uma cultura, que era própria dos trabalhadores. Desse modo, dentro do seu caráter de personalidade, Bettarello levantava, na publicação, os subsídios peculiares do mundo do trabalho que estiveram presentes dentro das discussões trabalhistas naquele contexto.

Entre os temas que podem ser levantados no panfleto algumas questões importantes devem ser destacadas, como por exemplo, as preocupações operárias quanto à segurança alimentar: a oferta de café da manhã, no primeiro item da publicação; horário para o almoço e as condições de alimentação dos trabalhadores, na quarta alínea; alimentação fora do espaço da fábrica, o que demonstra uma preocupação recorrente dos trabalhadores quanto à qualidade da nutrição da família, observadas no nono e no décimo itens.

Do mesmo modo, práticas do cotidiano operário não foram negligenciadas no encarte, tanto no que era referido às rotinas de trabalho, quanto às questões não relacionadas necessariamente ao ambiente da produção fabril: os relacionamentos

entre os operários nos espaços de trabalho e as apostas do “jogo do bicho extraído nesse dia”, que eram inseridos dentro de uma rotina própria dos segmentos populares, foram atendidos no segundo e nono parágrafo. O controle da produtividade no decorrer da jornada de trabalho dos empregados; o lazer e os esportes, que são eventos característicos do mundo do trabalho, tiveram as prioridades atendidas na terceira, quinta, sexta, sétima e nona alíneas.

No decorrer das décadas de 1950 e 1960, as dinâmicas do mercado consumidor estiveram em transformação, visto que novas mercadorias de produção nacional ou importadas poderiam ser adquiridas com maior frequência no Brasil³⁶. No entanto, alguns seguimentos de trabalhadores estavam excluídos do mundo do consumo e, ao mesmo tempo, almejavam a aquisição destes novos artigos de luxo, que exigiam padrões de renda, às vezes, incompatíveis com os salários recebidos e os preços encontrados no mercado.

Principalmente na década de 1960, as pressões populares estiveram em ebulição, assim como as necessidades dos trabalhadores em conquistar uma posição dentro do mundo de consumo eram evidentes. Desse modo, no décimo primeiro parágrafo da publicação, são vislumbradas as necessidades de compra daqueles objetos de uso pessoal, que seriam de difícil aquisição em razão do alto custo no mercado e dos baixos salários dos trabalhadores.

Por fim, as questões referentes à vida funcional dos empregados estavam presentes na publicação, como estabilidade no emprego, as férias, as indenizações e as possibilidades de participação nos lucros, assim como, nas decisões da empresa, foram pontuadas no décimo-segundo item da publicação. Já no décimo-terceiro e último parágrafo da lista o transporte aos empregados da empresa estava estabelecido.

Por duas razões, a forma como as questões do cotidiano dos trabalhadores eram vistas por Hugo Bettarello não pode ser observada exclusivamente a partir de um contato literal com o presente documento. Primeiramente, não é possível a identificação da autoria do panfleto como uma realização do empresário, mesmo que exista uma harmonia entre a publicação e as ideias ou concepções empresariais de Bettarello. O panfleto foi apenas um recurso utilizado por Bettarello em uma

³⁶ Cf. MELLO, João Manuel Cardoso de. , NOVAIS, Fernando A. Capitalismo tardio e sociabilidade moderna. In SCHWARCZ, Lilia Mortiz **História da vida privada no Brasil: contrastes da intimidade contemporânea**, v. 04. São Paulo, Companhia das Letras, 1998.

determinada conjuntura no intuito de se atingir alguns resultados específicos. Ou seja, atrair a atenção dos trabalhadores com o objetivo de neutralizar posições reivindicativas mais extremadas.

Em segundo lugar, analisando o contexto de desenvolvimento das instituições democráticas no Brasil entre o fim do Estado Novo e o Golpe Civil-militar de 1964, é evidente a constatação de um período caracterizado pela complexidade da relação entre os diversos seguimentos organizados ou apenas daqueles membros da sociedade civil, sem qualquer tipo de cultura de organização. Não é possível chegar à conclusão de uma indiferença de Bettarello para com os problemas, anseios e potencialidades de seus empregados.

Desse modo, a publicação buscava atender objetivos específicos de acordo com o caráter de personalidade, que esteve presente em seu modelo de gestão. Pela proximidade constante, estabelecia entre os diversos seguimentos da Agabê, entre eles os trabalhadores da fábrica, o documento demonstra uma percepção clara de Hugo Bettarello a respeito de questões que estiveram presentes na pauta de reivindicações do movimento operário, durante o período da República Democrática.

O uso da publicação não tinha por meta promover a desmoralização das demandas operárias. Tal procedimento representaria um perigo à estabilidade do trabalho, visto que tais questões faziam parte de um conjunto importante de anseios dos trabalhadores. Promover uma espécie de sátira com as aspirações, que eram tão caras ao movimento operário só poderia ser realizada por um agente, que contasse com importante tráfego entre os operários. A personalidade carismática de Hugo Bettarello contribuía com todo o processo de afirmação da dinâmica de trabalho dentro da Agabê.

Portanto, como já foi considerado anteriormente, o personalismo era uma característica sempre presente no modelo de gestão de Bettarello e contribuía com resultados positivos nas dinâmicas de trabalho dentro da Agabê. No que tange aos trabalhadores, seu carisma não era apenas um instrumento de mediação de conflitos. No entanto, facilitava a convivência entre o capital e o trabalho, na medida em que práticas de responsabilidade social também eram desempenhadas no interior da fábrica e foram intensificadas conforme a empresa galgava importantes patamares de crescimento.

Uma importante verificação dessa relação de reciprocidade existente entre o empresário e os trabalhadores da Agabê pode ser observada a partir de algumas

fotografias, referentes às comemorações do Dia do Trabalho, encontradas no arquivo da empresa:



Foto 3: Trabalhadores da Agabê nas comemorações do Dia do Trabalho em 1946.



Foto 4, 5 e 6: Trabalhadores da Agabê nas comemorações do Dia do Trabalho em 1949.



Foto 7, 8, 9 e 10: Trabalhadores da Agabê nas comemorações do Dia do Trabalho em 1953.





Foto 11 e 12: Trabalhadores da Agabê nas comemorações do Dia do Trabalho em 1953.

As fotografias apresentadas foram realizadas durante as comemorações do Dia do Trabalho entre os anos de 1946 e 1956. As celebrações retratadas foram realizadas em algumas ocasiões dentro do espaço da Agabê e, em outros anos, em locais externos à fábrica. Entre os eventos programados, foram observadas atividades de entretenimento, contando, inclusive, com a presença de familiares e celebrações religiosas. Assim como, em outras imagens, são evidenciadas algumas comemorações que envolviam o consumo de bebidas, possivelmente alcoólicas, que são características dos segmentos operários, quando festejavam ocasiões especiais.

A primeira fotografia demonstra os trabalhadores no início das comemorações no ano de 1946, com uma concentração de operários de idades variadas na frente de um prédio, portando copos e garrafas de bebida durante as comemorações. No dia 1º de Maio de 1949, ocorreu a realização de uma missa dentro do espaço da fábrica, local em que fica evidente parte da produção da Agabê, no plano de fundo ao altar, que foi montado especialmente para o evento. Nas demais fotos são apresentadas uma reunião de operários da fábrica na rua, com a presença dos respectivos filhos, para a festa de comemoração do Dia do Trabalho.

O terceiro grupo referenciava uma quantidade maior de trabalhadores quando comparada com as fotografias dos anos anteriores. A primeira foto do grupo demonstra as comemorações no ano de 1953, na qual é evidente a presença de Hugo Bettarello na rua lateral ao prédio da Agabê. Nas demais fotos, são demonstrados alguns momentos da comemoração dos trabalhadores da fábrica. Por fim, no último grupo de fotografias, as comemorações referentes ao ano de 1956,

com a comemoração dos trabalhadores, na qual portavam copos e bebidas em um momento de descontração.

Essas fotografias merecem uma descrição mais detalhada, pois o evento retratado denota uma característica simbólica, quando analisado no contexto de luta e expansão dos direitos trabalhistas no Brasil. Em uma análise mais densa e observando a trajetória das comemorações em sua totalidade, é nítida uma relação mais estreita de Hugo Bettarello com os empregados da Agabê. Tal fato permanece evidente a partir do momento em que acontecia, ao longo dos anos, uma participação literal e, até mesmo pessoal, do empresário em um evento emblemático de comemoração do dia do trabalhador.

Além de promover a festa, em algumas ocasiões dentro das dependências da própria fábrica, eventos de caráter religioso acompanhavam a comemoração, com o patrocínio do empresário. A religiosidade, de certa forma, demonstra a criação de vínculos mais estreitos com os empregados da Agabê. Portanto, Bettarello não dispensava a promoção de um contato, que apontasse para seu modelo de gestão baseado na pessoalidade. Isso ocorria mesmo em circunstâncias de adversidade, ou mesmo em eventos, que despertavam anseios de identidade entre os operários, que poderiam servir ao reforço dos antagonismos de classe.

Diante de toda a exposição da trajetória da Agabê e a tentativa de estabelecimento de um perfil empresarial para Hugo Bettarello neste capítulo, foi possível a realização de um estudo, que de certa forma, priorizou uma narrativa de densidade empírica. O objetivo com tal esforço de pesquisa é humanizar o indivíduo, que, neste momento, é o centro deste trabalho biográfico. De mesmo modo, a intenção foi demonstrar, dentro de uma percepção que busca conferir as características de gestão do empresário, uma postura analítica focada na experiência e na especificidade³⁷. A análise foi distinta das tentativas mais audaciosas de busca das explicações mais genéricas sobre o processo de industrialização do país. Um trabalho de fôlego foi galgado no empirismo, levando ao resultado de compreensão da complexidade do processo histórico, ao priorizar a trajetória individual de um empresário e no estabelecimento da proposografia de seu empreendimento.

³⁷ COSTA, Emília Viottida. Experiência versus estrutura: novas tendências da história do trabalho e da classe trabalhadora na América Latina. O que ganhamos? O que perdemos? História Unisinos, número especial, 2001.

Portanto, até o presente momento, a prioridade analítica ficou concentrada em uma busca do jogo³⁸ entre as potencialidades da atuação desse indivíduo, marcadas em um contexto conflituoso com a sociedade em que as ações individuais se inscrevem³⁹. Desse modo, ao estabelecer a experiência individual de Hugo Bettarello, não era o objetivo da pesquisa o apontamento das bases estruturais, que explicassem genericamente o processo industrial do Brasil.

Na tentativa de estabelecimento de um perfil empresarial para Hugo Bettarello, foi realizada uma análise de maior densidade das fontes, que apontaram a formação da Agabê e a criação de uma identidade para a empresa. Bettarello investiu esforços pessoais e capitais familiares na consolidação da empresa e a formatou com base nos parâmetros de personalidade. De personalidade marcante, Hugo Bettarello ganhou contornos memorialísticos entre aqueles que conviveram com o empresário. Fez questão de imprimir essa marca de personalidade em um modelo de gestão, usando a marca da personalidade como elemento da criação de uma identidade para a Agabê.

Mesmo que a gestão da fábrica esteja centralizada nas ações do empresário, não é possível afirmar que seu modelo gerencial tenha sido pautado exclusivamente dentro dos parâmetros da personalidade. Diversos relacionamentos com clientes e fornecedores, a criação das estratégias de propaganda da empresa e da marca, assim como o relacionamento com os empregados foram investidos de relações de proximidade, que conferiram uma identidade para a Agabê galgada na personalidade de Hugo Bettarello.

No entanto, como a pesquisa de caráter empírico pôde evidenciar, um modelo de gerenciamento híbrido foi conferido por Hugo Bettarello à Agabê. Tal apontamento é verificado nas decisões mais importantes, que exigiam do empresário uma postura pautada em parâmetros administrativos de caráter técnico ou racionalista. A formação técnica foi adquirida pelo empresário ainda na juventude, quando frequentou o curso de Contabilidade no “Ateneu Francano”.

A formação de contador trouxe alguma experiência teórica ao empresário, que pôde aplicar dentro de um contexto prático de gerenciamento fabril. O modelo de gestão híbrido é verificado justamente nesse encontro de uma dimensão

³⁸ REVEL, Jacques. (Org.). Jogos de escala: a experiência da microanálise. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1998.

³⁹ LEVI Giovanni. Prefácio. In ALMEIDA, Carla Maria Carvalho de, OLIVEIRA, Mônica Ribeiro de. **Exercícios de Micro-História**. Rio de Janeiro: FGV, 2009, p. 14.

tecnicista, encontrada em sua formação e a prática empresarial fundamentada nos relacionamentos de gestão personalistas.

Ainda nessa perspectiva, ao fazer a análise do perfil empresarial de Hugo Bettarello e investigar a trajetória da Agabê, embora esteja adjunta à personalidade de seu sócio fundador, significa tratar de uma instituição marcada pela especificidade, mas que, ao mesmo tempo, não apresenta um isolamento de um contexto mais amplo e complexo. Bettarello foi, portanto, empresário em uma determinada conjuntura, que foi marcada por tensões de ordem econômica, social, política e cultural.

CAPÍTULO 3 HUGO BETTARELLO E A AGABÊ ENTRE A MODERNIZAÇÃO E A MODERNIDADE: DESENVOLVIMENTISMO E AS TRANSFORMAÇÕES NOS PADRÕES DE CONSUMO (1945-1964).

A nova Era do Capital mudou os hábitos de consumo e as sociabilidades tanto na parcela do mundo que esteve diretamente envolvida na Segunda Guerra quanto nas economias mais afastadas do conflito. Desse modo, no caso brasileiro, novos padrões de consumo e novas maneiras de sociabilidade emergiram no contexto do capitalismo renovado. Uma tentativa de promoção, não apenas da modernização do país, a partir do ponto de vista da infraestrutura econômica, mas a emergência de indícios da própria modernidade pôde ser verificada, alicerçada em um conjunto de valores e sociabilidades compromissados com a sociedade industrial e de consumo. Mudanças profundas no comportamento podem ser observadas na dinâmica do município, com a exigência de transformações constantes no cotidiano, que iriam além da modernização das estruturas físicas ou materiais da economia.

A formação da Agabê e o processo de constituição de uma cultura empresarial por parte de Hugo Bettarello acompanhou uma conjuntura muito específica do processo de transformação do mundo ocidental. Ou seja, no município de Franca ocorreram transformações socioculturais, que de igual forma, permitiam verificar na localidade condições similares às encontradas em toda a dinâmica do processo histórico nacional.

Tal condição pode ser verificada por uma análise mais abrangente das condições específicas do período: conciliação da modernização das estruturas econômicas, dentro das novas dinâmicas projetadas localmente pelo capitalismo internacional; a progressiva incorporação política dos trabalhadores desde a democratização do Pós-Estado Novo, com a possibilidade de articulação dos grupos organizados e a expansão da participação política dos segmentos populares, por meio da ação de movimentos operários. A formatação de uma nova dinâmica na relação entre o público e o privado aconteceu, permitindo o aparecimento de uma cultura de privacidade, que pelo menos em tese, distinguia os espaços e as atribuições entre o público e o privado¹.

Diante do que foi exposto, é perfeitamente possível verificar os novos elementos e indícios de modernidade nos padrões de produção e de consumo dos produtos fabricados pela Agabê. A modernização e a expansão da participação política, trazidos pelos ventos internacionais, que irremediavelmente chegavam ao

¹ Cf. GOMES, Ângela de Castro. A política brasileira em busca da modernidade: na fronteira entre o público e privado. In SCHWARCZ, Lilia Mortiz **História da vida privada no Brasil: contrastes da intimidade contemporânea**, v. 04. São Paulo, Companhia das Letras, 2010.

Brasil, promoveram a projeção de alguns sinais de modernidade. Desse modo, a cultura tradicional começou a ser alterada com a emergência de práticas próprias encontradas na economia de mercado. Ou seja, as propagandas e as campanhas publicitárias, realizadas pela empresa de calçados, oferecem os subsídios necessários para buscar os vestígios de modernidade em uma sociedade alterada pela nova dinâmica no capitalismo local.

Nestas condições, durante a Era de Ouro do Capitalismo internacional, dois projetos políticos foram apresentados como possibilidades concretas para viabilizar o desenvolvimento econômico e industrial do país, durante a década de 1960. Uma aposta política na expansão dos direitos trabalhistas e sociais estava de acordo com as noções distributivistas de alguns grupos mais progressistas e encontrava certa afinidade no modelo de reformas proposto no governo de João Goulart, diante do contexto de crise econômica verificada naquela conjuntura. No terceiro capítulo, as discussões historiográficas que analisaram o contexto da crise econômica dos anos 1960 serão analisadas, assim como as tentativas de reformas apresentadas naquele momento. Da mesma forma, o presente trabalho objetiva analisar o contexto da década de 1960 com os projetos de oposição dos economistas liberais, que foram decisivos no contexto de crise da legalidade no ano de 1964.

3.1 Uma questão de família: a trajetória dos Bettarellos no contexto da Segunda Guerra Mundial.

O fim da Segunda Guerra trouxe um clima de expectativa e esperança nas regiões diretamente envolvidas na guerra, mesmo que os esforços para a reconstrução física e econômica desses países trouxessem grandes dificuldades. As economias europeias estavam arruinadas em 1945 e os Estados Unidos canalizavam sua atenção não apenas para os desdobramentos das trincheiras no território europeu, mas de igual modo, na Ásia e, sobretudo, no Japão. Para o Brasil, o conflito internacional teve como impacto direto as mudanças provocadas nas relações com os Estados Unidos, principalmente, quando os estadunidenses promoveram pressões para o rompimento das relações diplomáticas e econômicas do Brasil com a Alemanha.² A guerra também envolveu um sentimento de incerteza e a emergência de sacrifícios na vida cotidiana, principalmente, quando diversos

² LEOPOLDI, Maria Antonieta P. A economia política do primeiro governo Vargas (1930-1945): a política econômica em tempos de turbulência. In: FERREIRA, Jorge (Org.) **O Brasil Republicano: o tempo do nacional-estadismo**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007, p. 273.

produtos atingiram níveis consideráveis de escassez no mercado interno. Deste modo, economicamente, tal situação afetava o Brasil, inclusive com o racionamento de alguns produtos.

De acordo com pesquisas desenvolvidas pelo Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (CPDOC), instituição ligada à Fundação Getúlio Vargas,

Houve uma escassez geral de gêneros alimentícios e produtos industriais, o que provocou uma alta alarmante de preços. Quando, em agosto de 1942, o Brasil declarou guerra aos países do Eixo e entrou formalmente na Segunda Guerra Mundial, as dificuldades se agravaram ainda mais.³

Neste contexto de guerra, os imigrantes provenientes dos países do Eixo passaram por alguns constrangimentos, como foi o caso dos Bettarellos, contudo os incômodos provocados pela guerra podem ser observados a partir de um conjunto de leis, criado no ano de 1942, por ocasião da entrada do Brasil na Segunda Guerra, junto aos Aliados. O primeiro decreto-lei importante, instituído neste período, foi publicado no Diário Oficial da União em 12 de Março de 1942⁴ e estipulava a possibilidade de confisco dos bens ou patrimônio de italianos, japoneses e alemães, que residissem no Brasil. Portanto, de acordo com o texto presente no decreto da presidência da República:

Art. 1º Os bens e direitos dos súditos alemães, japoneses e italianos, pessoas físicas ou jurídicas, respondem pelo prejuízo que, para, os bens e direitos do Estado Brasileiro, e para a vida, os bens e os direitos das pessoas físicas ou jurídicas brasileiras, domiciliadas ou residentes no Brasil, resultaram, ou resultarem, de atos de agressão praticados pela Alemanha, pelo Japão ou pela Itália.

Art. 2º Será transferida para o Banco do Brasil, ou, onde este não tiver agência, para as repartições encarregadas da arrecadação de impostos devidos à União, uma parte de todos os depósitos bancários, ou obrigações de natureza patrimonial superiores a dois contos de réis, de que sejam titulares súditos alemães, japoneses e italianos, pessoas físicas ou jurídicas.⁵

Segundo o decreto, os procedimentos de confisco atendiam às necessidades de reposição de perdas materiais ou indenizações de perdas humanas em virtude de ataques provocados pelos governos das nações pertencentes ao Eixo, com as quais o Brasil cortara relações diplomáticas e havia declarado guerra no ano corrente. O

³ CPDOC. O cotidiano de guerra. Disponível em:

<http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/anos37-45/AGuerraNoBrasil/CotidianoDaGuerra#top>. Acesso em: 20 maio 2013.

⁴ BRASIL, República Federativa do. Decreto-Lei nº 4.166, de 11 de Março de 1942. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4166-11-marco-1942-414196-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em 20 maio 2013.

⁵ Ibid.

governo brasileiro usou, ainda, o Estado de Guerra e as intenções de manutenção da soberania americana como argumento para a edição do decreto, diante do contexto de ataque da embarcação denominada “Taubaté” pelos alemães.

Outra legislação que afetou a vida das comunidades de imigrantes alemães, italianos e japoneses foi o decreto 4.638 de 31 de Agosto de 1942⁶. Segundo a redação original, este decreto “Faculta a rescisão [...] de contrato de trabalho com súditos das nações com as quais o Brasil rompeu relações diplomáticas ou se encontra em estado de beligerância, e dá outras providências”. Ou seja, uma brecha na legislação trabalhista era efetuada, facultando, naquele contexto, aos empregadores nacionais demitir os trabalhadores italianos, alemães e japoneses mediante o pagamento de indenização.

A nova legislação não mencionava diretamente as três nacionalidades e nem tornava a dispensa compulsória, apenas fazia referência a condição de guerra e estipulava os procedimentos necessários à demissão dos trabalhadores: inicialmente o empregado seria afastado de suas funções, um pedido de dispensa enviado ao Ministério do Trabalho e, quando a dispensa fosse autorizada, o empregador deveria obrigatoriamente contratar outro empregado brasileiro.⁷

Dessa forma, estudos mais específicos demonstram os impactos que a guerra provocou nas populações provenientes da imigração italiana, japonesa e alemã.⁸ Neste momento, um esforço de pesquisa neste sentido não constitui uma prioridade, mesmo para o caso da família Bettarello, pois as fontes são escassas para tal objetivo. No entanto, não é possível negar, mediante a legislação citada, que as condições de vida dessas populações foram modificadas com a Segunda Guerra. Para os descendentes de imigrantes, a manutenção dos laços de identidade e das tradições familiares eram um importante elemento de suas rotinas e cotidiano.

As transformações impostas pela legislação tiveram alcances mínimos do ponto de vista prático, no entanto, alguns impactos foram provocados nos hábitos de vida dessas populações. Para a família Bettarello, a situação não escapava à regra, pois como já foi referenciada anteriormente, tal questão não trazia ameaças à

⁶ BRASIL, República Federativa do. Decreto-Lei nº 4.638, de 31 de Agosto de 1942. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4638-31-agosto-1942-414552-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em 20 maio 2013.

⁷ Ibid.

⁸ CARNEIRO, Maria Luíza Tucci. O mito da hospitalidade brasileira em tempos de guerra: Intolerância e Autoritarismo. **Fronteiras**. Florianópolis, v. 13, 2005.

_____. A Imagem do Imigrante Indesejável. **SEMINÁRIOS**, São Paulo, v. 3, Dez 2003.

segurança de toda a família dentro de uma dimensão prática, no entanto, certo desconforto pode ser verificado naquela conjuntura. Hugo Bettarello e seus irmãos eram brasileiros, mas a identidade familiar estava comprometida, visto que as tradições italianas eram um componente importante da dinâmica dos Bettarellos.

As legislações criadas no intuito de promoção de controle da atividade dos imigrantes trouxeram algumas restrições como foi o caso de Emma Smolari Bettarello, que viveu um momento delicado pelo tempo em que o Brasil esteve em Guerra contra a Itália. Apesar de ter nascido no Brasil, segundo os documentos de registro civis encontrados, a matriarca da família era descendente direta de imigrantes italianos e, mesmo viúva naquele momento, foi casada com Argante Bettarello, italiano de origem, que migrou ao Brasil ainda na infância. Os imigrantes eram obrigados a portar um salvo-conduto, documento de porte obrigatório e, dentre os membros da família Bettarello, era de exclusividade de Emma Smolari.



<p>Válido somente para fins de viagem</p> <p>Nome: <u>Emma S. Bettarello-</u> X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X</p> <p>Pai: <u>Luiz Esmolari-</u> X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X</p> <p>Mãe: <u>Filomena Esmolari-</u> X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X.X</p> <p>Lugar do nascimento: <u>Palmeiras-</u> <u>Est. de São Paulo-</u></p> <p>Data do nascimento: <u>4/3/1894</u></p> <p>Estado civil: <u>Casada</u></p> <p>Residência: <u>Rua Saldanho</u> <u>Pinheiro Nº 669</u></p>	<p>T.G.I. Série C Nº 307292 Interior</p> <p>OBSERVAÇÕES Este documento tem valor restrito e pode ser cancelado sem prévio aviso, por isso a Superintendência de Seg. Política e Social aconselha o seu portador a providenciar a obtenção da sua Carteira de Identidade.</p> <p>Cidade: <u>"Trenca"</u></p> <p>Data: <u>7 de Fevereiro de 1944</u></p> <p><i>[Assinatura]</i> (Autoridade)</p> <p><u>Delegado de polícia</u> (CARGO)</p>
--	--

Imagem 1 e 2: Salvo-conduto de Emma Smolari Bettarello.

Segundo o CPDOC

[...] Adotaram-se medidas de rígido controle sobre os estrangeiros, principalmente os oriundos dos países inimigos [...] Instituiu-se o salvo-conduto, documento obrigatório para viagens pelo interior. No sul do país, onde era forte a colonização de origem alemã, as medidas foram ainda mais severas, sendo inclusive proibido o ensino de língua estrangeira nas escolas, como parte do projeto de nacionalização do ensino posto em prática pelo Ministério da Educação.⁹

O salvo-conduto era uma licença de circulação para determinados indivíduos diante de algumas situações específicas. Naquele momento, o governo brasileiro realizava o cadastramento dos imigrantes italianos. Esse documento foi emitido em 07 de Fevereiro de 1944, momento em que a Segunda Guerra já seguia em direção à conclusão. No entanto, tal como os dois decretos anteriormente citados, tinha a função de estabelecer o controle sobre um contingente populacional em um contexto de crise. Desse modo, com o fim da guerra e conforme a década de 1940 caminhava para a conclusão, os impactos negativos do conflito eram deixados para trás.

Para discutir o contexto de término da guerra dentro da comunidade francana foram localizados os jornais de circulação local, que retrataram a situação do conflito no mês de Maio do ano de 1945, momento em que a Alemanha reconhecia o rendimento de suas tropas diante dos exércitos Aliados. No periódico “Diário da Tarde”, jornal de circulação em Franca, uma grande expectativa é colocada diante dos desdobramentos da Guerra em sua fase final, até que em 08 de Maio a Alemanha reconheceu finalmente sua derrota, conforme a imagem a seguir pode demonstrar:

⁹ CPDOC., op. cit.

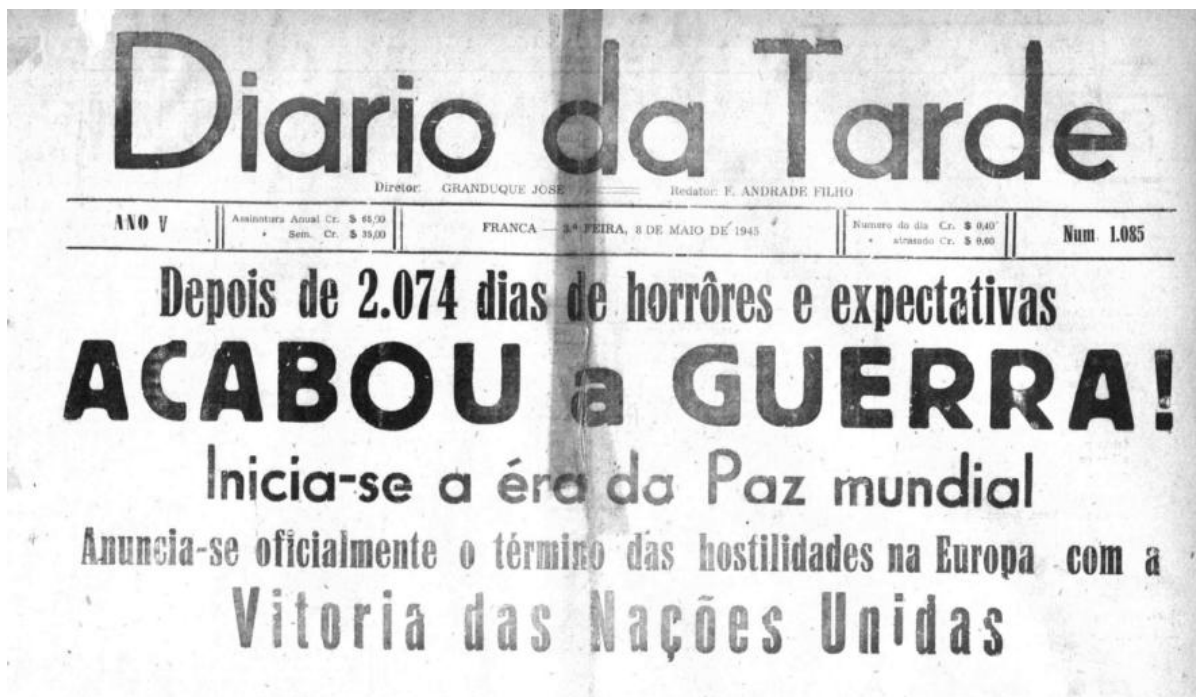


Imagem 3: Primeira página do Jornal Diário da Tarde de 08 de Maio de 1945 – Franca/São Paulo.

Na edição do dia seguinte, o jornal relatou a movimentação local quando foi formalmente anunciada a rendição alemã. Segundo o jornal, a população deixou o interior das casas e procurou a praça para comemorar o fim da guerra:

Assim que o povo de Franca teve conhecimento da rendição dos alemães, com a vitória das Nações Unidas, saiu à rua para comemorar tão grande acontecimento, que veio trazer aos lares a paz e a harmonia e ao mundo a Justiça, a Liberdade e o Direito.

No mesmo dia, realizou-se a maior passeata cívica de que se tem conhecimento nos anais da história de nossa cidade. Cerca de 6.000 pessoas compareceram à praça pública para comemorar condignamente a grande vitória aliada e a cessação da hostilidade na Europa.¹⁰

Para Hugo Bettarello, o início de suas atividades empresariais aconteceu concomitantemente com o final da Segunda Guerra Mundial e todo esse contexto de otimismo em torno do fim da guerra. Os desdobramentos que marcaram o final da guerra foram relatados pelo empresário em entrevista posterior. Segundo a posição do empresário, mesmo com a Guerra, as expectativas na década de 1950 eram grandes, tanto nas questões de ordem pessoal, quanto nas empresariais. Desse modo, nas palavras do empresário: “[...] meu começo foi em 1945, em plena época da II Grande Guerra. Então acho que não existe tempo difícil para quem acredita no que está fazendo. Para quem começou durante uma Guerra Mundial, é mesmo para não ter medo de nada.”¹¹

¹⁰ TARDE, Diário da. A Guerra acabou. Franca, 09 Maio 1945.

¹¹ Ibid.

Nos primeiros anos da década de 1950, nasceram os outros dois filhos do casal Hugo e Maria Cherubina. Em treze de Julho de 1950, nasceu José Henrique Bettarello, quarto filho da família e a última filha do casal em oito de Abril de 1953, que recebeu o mesmo nome da mãe: Maria Cherubina Bettarello. Com uma família grande para os padrões atuais e uma empresa, também em fase de estruturação, a educação dos filhos e a dedicação ao trabalho foram questões que envolveram o cotidiano e a atenção do casal Hugo e Maria Cherubina Bettarello.

Pela proximidade da residência da família com o espaço da fábrica, a presença dos filhos de Bettarello na empresa era constante. Desde a infância, os quatro filhos de Hugo Bettarello e Maria Cherubina participavam do cotidiano da fabricação de calçados e o aprendizado acabou como uma constante na educação, o que justifica a participação dos herdeiros da Agabê nos negócios da família. A presente fotografia demonstra um momento do cotidiano da fábrica, cuja presença das crianças pode ser verificada:

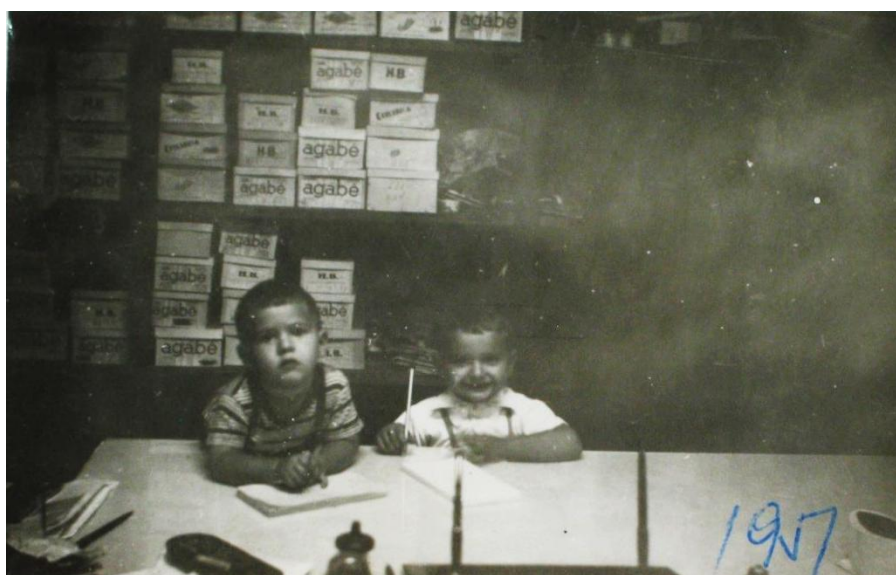


Imagem 4: Filhos de Hugo Bettarello na Agabê

A década de 1950 trouxe para Hugo Bettarello muitas possibilidades de desenvolvimento para a Agabê, enquanto seus filhos cresciam em uma relação de constante proximidade com o mundo da produção de calçados. O crescimento da fábrica proporcionava, desta maneira, a elaboração de um modelo de industrialização baseado na combinação de dois núcleos distintos, mas que diante das possibilidades impostas pela realidade tornavam único o ambiente doméstico e o fabril.

Passados os efeitos da guerra, um clima de tranquilidade não atingiu apenas a vida do empresário. Certamente, as condições da família Bettarello e a projeção gradativa da Agabê seriam suficientes para que Hugo Bettarello fosse tranquilizado, tendo em vista o término das dificuldades já mencionadas e que foram enfrentadas durante o conflito internacional.

3.2 A Agabê e as transformações econômicas no Pós-Guerra: a relação do Brasil com Estados Unidos no contexto de expansão do American Way of Life.

No contexto central do Pós-Guerra, o desenvolvimento econômico sobreveio como uma questão fundamental para o conjunto de países diretamente envolvidos no conflito. Os antigos impérios coloniais foram desfeitos com a gradativa descolonização na Ásia ou na África e, até mesmo, para nações capitalistas que estavam distantes dos centros internacionais de poder, como era o caso da América Latina, em que a dinâmica do crescimento transformou as economias locais.¹² No caso brasileiro, a descolonização não foi uma questão pontual no Pós-Guerra, no entanto, o período foi marcado por mudanças econômicas, com transformações na sociabilidade e na vida cotidiana. O processo intenso de industrialização incentivou as migrações, sobretudo para as cidades, acelerando o ritmo da urbanização.¹³

Concomitantemente aos desdobramentos do Pós-Guerra, a indústria calçadista de Franca passou por um processo de expansão, que trouxe reflexos para as condições urbanas do município. Assim, sob o impacto causado pela Segunda Guerra Mundial, as atividades da cafeicultura e da pecuária começaram a perder terreno para a indústria de calçados,¹⁴ sendo que a cafeicultura local já vinha sofrendo com os efeitos da crise de 1929.¹⁵ Durante a guerra, as pequenas oficinas existentes na cidade converteram sua produção de calçados rústicos, que eram destinados a trabalhadores rurais, em calçados de melhor acabamento, pois com o conflito internacional, a produção interna supria a ausência do produto que era

¹² GUIMARÃES, César. Vargas e Kubitschek. A longa distância entre a Petrobras e Brasília. In CARVALHO, Maria Alice Rezende de (org.). **República no Catete**. Rio de Janeiro: Museu da República, 2001, p 157-158.

¹³ MELLO, João Manuel Cardoso de. , NOVAIS, Fernando A. Capitalismo tardio e sociabilidade moderna. In SCHWARCZ, Lilia Mortiz **História da vida privada no Brasil: contrastes da intimidade contemporânea**, v. 04. São Paulo, Companhia das Letras, 2010, p. 560-561.

¹⁴ BARBOSA, Agnaldo de Sousa. **Política e modernização em Franca: 1945-1964**. Franca: UNESP, 1998, p. 34.

¹⁵ TOSI, Pedro Geraldo, **Capitais no interior: Franca e a indústria couro calçadista (1860-1945)**. Franca: Unesp, 2003, p. 196.

anteriormente importado.¹⁶ Dessa maneira, as oficinas acabaram superadas por fábricas de médio e grande porte,¹⁷ num ativo processo de mecanização da produção.

Com a urbanização, intensas mudanças nos hábitos de consumo aconteceram. As antigas populações camponesas, que migravam para as cidades, tinham acesso facilitado a um conjunto de bens e serviços, que não estavam frequentemente à disposição na realidade rural. Com o fim da Segunda Guerra, os Estados Unidos passaram à condição de potência mundial e sua hegemonia implicava na criação de novas projeções de consumo, pois os hábitos de vida e as práticas cotidianas estadunidenses chegavam até a população brasileira por meio dos bens culturais¹⁸, como a música e o cinema, que gradativamente chamava a atenção dos brasileiros para o estilo de vida americano.

3.2.1 Hegemonia estadunidense e o American Way of Life no contexto de expansão da Agabê.

As potencialidades de crescimento econômico e, portanto, de desenvolvimento no mundo capitalista, para o conjunto de países, que não estiveram diretamente presente na Segunda Guerra Mundial, estavam sintonizadas com os projetos imperialistas dos Estados Unidos. Para a relação entre os Estados Unidos e o Brasil, Gerson Moura¹⁹ salientou que a presença estadunidense produziu um impacto cultural, que

[...] não foi aleatório, mas obedeceu a um *planejamento cuidadoso de penetração ideológica e conquista de mercado*. [...] O] processo de exploração cultural era *parte integrante de uma estratégia mais ampla*, que procurava assegurar no plano internacional o alinhamento do Brasil (e da América Latina) aos Estados Unidos, país que naquele momento procurava afirmar-se como uma grande potência e centro de um novo *sistema de poder* no plano internacional²⁰.

Dessa forma, o autor procurou entender que a partir de 1940, com o objetivo de estreitar as relações com o Brasil, o governo de Washington instalou a agência denominada *Office for Coordination of Commercial and Cultural Relations between the American Republics* (Escritório para Coordenação de Relações Comerciais e

¹⁶ TOSI, op. cit., p. 145-147.

¹⁷ VILHENA. Maria Ignez de Freitas. A indústria de calçados em Franca. **Revista da FFF**, Franca, v.2, 1968, p. 68.

¹⁸ MOURA, Gerson. **Tio San chega ao Brasil**: a penetração cultural americana. São Paulo: Brasiliense, 1984.

¹⁹ Ibid., p. 11-12

²⁰ Ibid., p. 11. **Grifo do autor**.

Culturais entre as Repúblicas Americanas) no Brasil, mas que posteriormente teve seu nome alterado para *Office of the Coordination of Inter-American Affairs* (Escritório para a Coordenação de Negócios Interamericanos).²¹

Portanto, esse projeto já era uma demonstração das características presentes na política externa dos Estados Unidos no Pós-Guerra. A relação brasileira com Washington variou ao longo do tempo, dependendo das condições presentes na conjuntura da política interna no Brasil. Durante a Primeira República, uma relação de grande proximidade com os Estados Unidos foi verificada dentro dos moldes das relações diplomáticas, que apontavam para o alinhamento incondicional. Desse modo, Paulo Vinentini²² continua explicando uma mudança na perspectiva do governo brasileiro a partir de 1930, quando a relação com os Estados Unidos passou a ser constituída a partir de uma estratégia de desenvolvimento da industrialização, como já foi anteriormente salientada.

Já no pós-1945, com o término da Segunda Guerra Mundial, os Estados Unidos assumiram posição hegemônica no mundo capitalista. Com o fim do Governo Vargas, algumas ações realizadas pelos estadunidenses foram verificadas no Brasil,²³ por meio de um alinhamento incondicional, oferecido aos americanos pelo governo de Eurico Gaspar Dutra, no contexto da Guerra Fria.²⁴

O Escritório para a Coordenação de Negócios Interamericanos procurou realizar eventos e atuava nos meios de comunicação com o objetivo de criar um modelo civilizacional.²⁵ Os brasileiros deveriam seguir as condições impostas pelos Estados Unidos, mesmo com o fim da diretriz nacionalista proposta durante o governo Vargas. Desse modo, o alinhamento incondicional com os estadunidenses era uma condição concreta.²⁶

Para Vargas, enfatiza Vinentini,²⁷ a postura nacionalista não iria satisfazer as intenções dos norte-americanos. No entanto, a política externa, com posturas de independência ou autonomia, na visão do governante brasileiro, serviu como um meio eficiente de mobilizar a política interna e contribuir com o desenvolvimentismo.

²¹ MOURA, op. cit., p. 20.

²² VIZENTINI, Paulo G. Fagundes. Do Nacional-desenvolvimentismo à política externa independente (1945-1964). In: FERREIRA, Jorge (Org.) **O Brasil Republicano: o tempo da experiência democrática**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003, p. 197-198.

²³ Cf. MOURA, op. cit.

²⁴ Cf. VIZENTINI, op. cit.

²⁵ MOURA, op. cit., p. 26.

²⁶ VIZENTINI, op. cit., p. 202.

²⁷ Ibid., p. 202-203.

Vargas iria utilizar da política externa como meio de conseguir a cooperação econômica. No contexto da Guerra Fria, era promovida a “barganha nacionalista” como forma de contribuir para o desenvolvimentismo brasileiro.

Com o suicídio de Getúlio Vargas em 1954, a relação do Brasil com os norte-americanos encontrou novamente a valorização do alinhamento automático, mas enfatizando a estratégia de Juscelino Kubitschek para a preservação da indústria de bens de consumo duráveis. Portanto, Kubitschek estreitava relações com Washington no intuito de promover um “desenvolvimentismo-associado”, contribuindo com a entrada do capital estrangeiro no país.²⁸ Para o desenvolvimentismo de JK era importante à manutenção das relações de proximidade com os Estados Unidos, já que a afirmação da “era do automóvel” no Brasil aconteceu com o auxílio dos capitais estrangeiros investidos no país. Ou seja, um progresso industrial responsável pela produção de bens de consumo duráveis, como era o caso dos automóveis.

Dessa forma, Hobsbawm²⁹ alertou para a popularização dos bens e serviços, o que possibilitou a criação e o desenvolvimento de um mercado de massas. Segundo o autor, o desenvolvimento tecnológico contribuiu para a expansão de novos produtos pelo conjunto das economias ricas, mas que acabaram chegando ao mundo capitalista pobre. No Brasil, o desenvolvimento do mercado de massas também foi percebido, tal como apontado por Hobsbawm. De acordo com Fernando Novais e João Manuel Cardoso de Mello³⁰, a modernização da economia permitiria a expansão dos padrões de consumo parecidos com aqueles encontrados nas demais economias capitalistas. Diversos segmentos da indústria foram reorganizados nessa fase para atender aos anseios de consumo de uma parcela cada vez crescente da população brasileira.

Os autores chamaram a atenção para o crescente desenvolvimento da Indústria de Bens de Capital, concentradas principalmente nas áreas da siderurgia, petróleo e produção de energia, assim como para a indústria da construção civil (modernização da produção do cimento e do vidro). Mas, destacam de igual modo, as preocupações estendidas às indústrias de bens de consumo, tanto duráveis, como a indústria automobilística, quanto a produção das mercadorias não duráveis:

²⁸ VIZENTINI, op. cit., p. 205-207.

²⁹ HOBBSAWM, Eric. **A era dos extremos**: o breve século XX. São Paulo: Companhia das Letras, 2009, p. 259-260.

³⁰ Cf. MELLO; NOVAIS, op. cit.

alimentação, têxteis, confecções, calçados, bebidas e moveleira. A produção de eletrônicos e eletrodomésticos também recebeu destaque e a indústria alcançou o setor de higiene e beleza, que presenciou um vigoroso desenvolvimento. Tal condição proporcionou, o que os autores defendem como modernização da beleza: ou seja, o desenvolvimento de uma série de produtos para os cuidados com a higiene e estética pessoal, sobretudo o incremento dos cosméticos.

A exportação dos padrões de cultura dos Estados Unidos fazia parte do projeto imperialista daquele país. Dessa maneira,

[...] o imperialismo americano teve um sucesso sem precedentes na exportação nos padrões de comportamento, gostos artísticos, hábitos de consumo – que praticamente universalizou o chamado “american way of life”. A existência de canais e conexões nacionais que reproduziam espontaneamente tais padrões de consumo, arte, ciência, técnica e comportamentos pode ser constatada na década de 50 e daí por diante. [...] A partir de 1941, o Brasil foi literalmente invadido por missões de boa vontade americanas, compostas de professores universitários, jornalistas, publicitários, artistas, militares, cientistas, diplomatas, empresários etc. – todos empenhados em estreitar lações de cooperação com os brasileiros – além de múltiplas iniciativas oficiais.³¹

As mudanças ou alterações nos hábitos cotidianos no Brasil do pós-guerra ocorreram no momento em que estadunidenses modificaram sua política externa com o objetivo de expandir seus projetos imperialistas. João Manuel Cardoso de Mello e Fernando Novais caracterizam o período pelas transformações nas sociabilidades, que tenderiam para afirmação da “tentativa de modernidade” nos principais centros urbanos do país, em que “[...] a penetração dos valores do capitalismo não parece, portanto, ter encontrado obstáculos difíceis de serem transpostos”.³²

Assim, as tentativas de estabelecimento de posições hegemônicas por parte dos Estados Unidos já remontavam aos momentos anteriores do cessar fogo das frentes de batalhas na Europa. Os norte-americanos estabeleceram, contudo, uma atuação mais incisiva no final da Segunda Guerra, acentuando um processo, que já era anterior ao próprio conflito internacional: a criação de laços de cooperação e identidade com o objetivo de alterar as relações culturais. Essa condição foi reforçada em boa parte do Ocidente capitalista, quando os Estados Unidos tornaram-se parte central em uma nova organização nas relações políticas internacionais.

³¹ MOURA, op. cit., p. 11.

³² MELLO; NOVAIS, op. cit., p. 605.

Não apenas as questões pontuais do mundo capitalista eram decididas em Washington, mas as exportações de bens culturais, assim como o estilo de vida estadunidense, baseado em um forte ideal consumista. O ideal presente no “American Way of Life” chegou a diversas regiões do continente americano antes e depois da guerra e a situação não foi diferente no Brasil. No caso específico da presente pesquisa, a expansão do estilo de vida estadunidense aconteceu concomitantemente ao processo de criação e desenvolvimento da Agabê.

A Agabê foi o objeto de pesquisa privilegiada, pois pode ser relacionada ao crescimento econômico e a expansão da industrialização, que já foram relatados anteriormente com o posicionamento de João Manuel Cardoso de Mello e Fernando Novais, quanto à criação e incremento de um mercado consumidor de massas, no Pós-Guerra. A expansão do consumo favoreceu o desenvolvimento da Agabê, que conseqüentemente cresceu com o objetivo de atender a demanda interna de produção de calçados. Não apenas a produção de calçados rústicos, destinados ao trabalho urbano ou rural, mas a sofisticação da produção pode ser percebida a partir das tentativas de Hugo Bettarello em patentear uma marca, que lhe permitiu a consolidação no segmento de produção de calçados.

O incremento do mercado interno para algumas mercadorias, que antes não estavam na pauta de consumo de muitos brasileiros, pode ser verificado quando a propaganda externa e o ideal de consumo americano apareceram. Não que as mercadorias, principalmente os calçados, fossem configurados como uma novidade para a população brasileira, mesmo para os migrantes rurais. No entanto, as potencialidades de acesso e o desenvolvimento tecnológico facilitavam o contato de muitos brasileiros com certos bens, que até aquela conjuntura não haviam tido o consumo como um hábito permanente e cotidiano. No que era relacionado à fabricação de calçados, o processo produtivo permaneceu sem grandes alterações, visto ser o setor calçadista dependente da mão-de-obra, sem grandes inserções tecnológicas ao longo do tempo.

Mesmo com uma produção alicerçada nos moldes manufatureiros, os artefatos de couro alcançaram novas condições de consumo, quando o desenvolvimento tecnológico tornou acessível outras mercadorias, que antes estavam restritas a outros nichos de consumo. Com as facilidades para a aquisição de alguns bens e o intensivo uso de recursos, que propagandeavam o consumo como um estilo de vida, a relação da população com os calçados também foi

alterada. Uma cultura de consumo era gradualmente desenvolvida, ou potencializava o consumo, seguindo os padrões da sociedade moderna. Desse modo, a partir da valoração do consumo nas práticas cotidianas, trazidas pelos ventos da propaganda cultural estadunidense, os calçados não foram dispensados do rol de elementos necessários à aquisição, o que facilitava os planos de expansão da Agabê empreendidos por Hugo Bettarello.

3.3 Agabê e os novos elementos da modernidade: as práticas de consumo renovadas e as dinâmicas de privacidade.

Alterações importantes começaram a surgir no campo da vida comum e das práticas domésticas, conforme a realidade urbana modificava os valores trazidos pelas populações migrantes do campo. Mudanças sensíveis nos hábitos de consumo apareceram e os valores da sociedade de mercado gradativamente eram assimilados. No espaço da vida cotidiana, as noções que envolviam as sociabilidades públicas e privadas também sofreram um processo de transformação.

A trajetória da Agabê também permite a visualização dessa conjuntura, na medida em que empregava estratégias de propaganda, cuja intenção era a de alcançar os novos padrões de consumo de acordo com o desenvolvimento econômico e expansão da cultura norte-americana no mundo capitalista, respectivamente. Nas questões referentes ao estabelecimento de noções públicas e privadas, a vida citadina transformava os padrões de convivência e modificava a estrutura física da cidade como demonstram as reformas do prédio da Agabê.

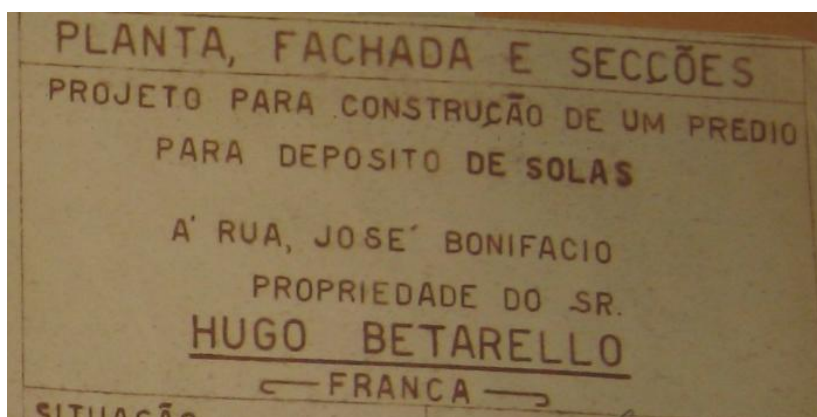
3.3.1 Transformações urbanas e modernização dos espaços públicos e privados: a Agabê e o nascimento de uma cultura de privacidade.

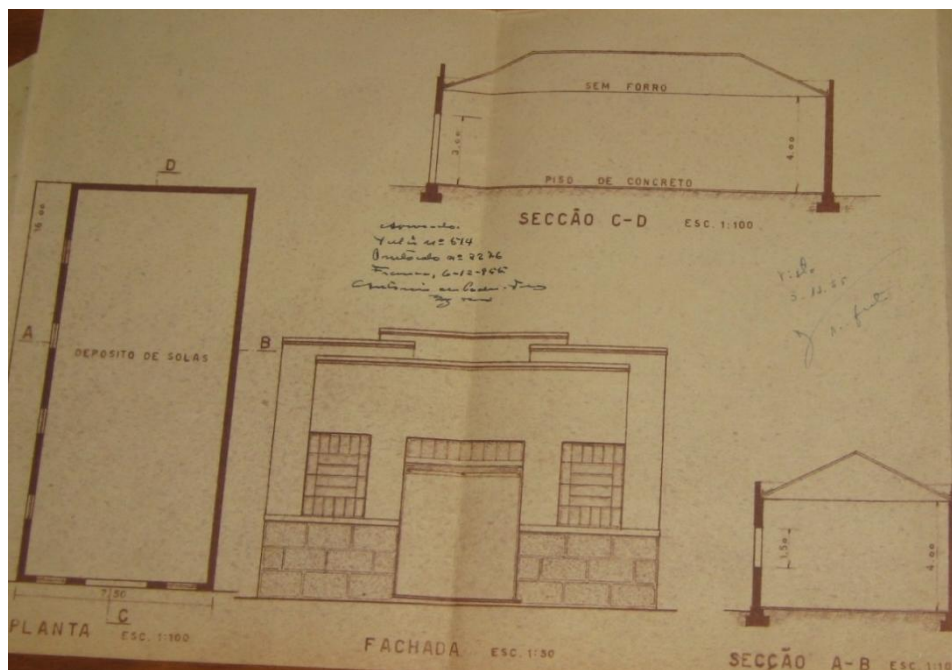
Com o desenvolvimento industrial em Franca, o processo de urbanização foi uma característica importante que acompanhou toda a dinâmica do município a partir da segunda metade do século XX. O processo intenso de transferência das populações rurais para a região urbana exigiu esforços para a racionalização dos espaços públicos na cidade. Desse modo, associado ao processo de ampliação das estruturas urbanas, com intuito de atender o aumento populacional, é indispensável para a análise uma observação atenta das transformações que trouxeram impactos importantes para a cultura local. As modificações urbanísticas atentaram para uma definição das relações públicas e privadas, com uma preocupação constante para a

preservação dos espaços privados de convivência, o que será demonstrado a partir da trajetória de reformulação dos espaços físicos da Agabê.

No contexto das migrações rurais, do inchaço populacional urbano, do incremento das atividades industriais e da emergência de um discurso sobre as necessidades de modernização dos espaços públicos, foi verificado em Franca um esforço para a promoção de reformas urbanísticas, durante a década de 1950. Tal esforço não ficou restrito a dimensão dos discursos políticos, pois também fez parte da conjuntura política local, na medida em que a cidade crescia e a indústria era expandida. Com o aumento da imigração, os prédios urbanos foram alvo da especulação imobiliária e reformas contínuas aconteceram, com o objetivo de adequar os prédios aos serviços públicos, conforme esses eram estendidos à população. Tal condição pôde ser verificada nas estruturas presentes no prédio da Agabê, quando as transformações urbanísticas fizeram parte do cotidiano da fábrica e as mudanças culturais estabeleceram novos padrões de sociabilidades dentro dos espaços de produção fabril.

Desse modo, construções e reformas também foram feitas no prédio da Agabê. Os discursos, que justificavam as práticas de reorganização urbanística, trouxeram modificações na cultura local, exigindo reformas na estrutura de várias outras construções ao longo do tempo. A experiência de transformação da arquitetura do município trouxe impactos importantes e serve como exemplo para a análise das condições urbanísticas de outros prédios, na medida em que todo o contexto de mudança era assimilado na realidade local. As demais reformas prediais, como foi o caso do prédio da Agabê, sofriam os impactos das transformações urbanísticas, conforme as seguintes imagens podem demonstrar:





Imagens 5 e 6: Fragmentos das plantas de construção do depósito de solas da Agabê.

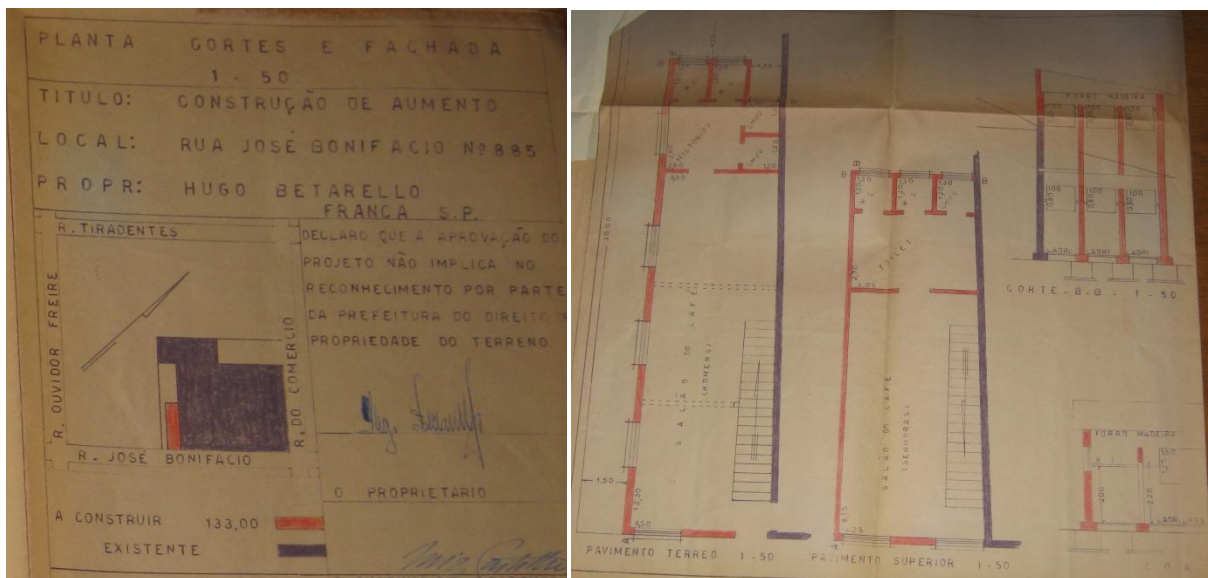
A transferência das dependências da empresa de Hugo Bettarello para Rua do Comércio, centro do município de Franca, aconteceu no início da década de 1950. E esse momento coincidiu com a estruturação da Agabê. A transição da produção dos calçados femininos, fabricados nas dependências da empresa “Ceila”, para os masculinos produzidos pela Agabê ocorreu nessa ocasião. A preocupação com os melhoramentos urbanísticos e a racionalização do espaço urbano é evidenciada nesta conjuntura, pois a partir dos croquis anteriormente apresentados fica clara a preocupação com a oficialização e a normatização dos padrões técnicos de construção por parte do empresário Hugo Bettarello.

Mesmo para um “depósito de solas”, construído nas adjacências da fábrica, o prédio foi projetado e edificado dentro das normas propostas pela legislação vigente. Com relação aos melhoramentos urbanísticos e as tentativas de racionalização ou padronização das construções urbanas, esse fragmento da trajetória da Agabê evidencia as observações realizadas até o presente momento da pesquisa.

Outra questão importante nesta análise está relacionada a algumas noções presentes na cultura empresarial de Hugo Bettarello. A valorização de um caráter legalista de seus negócios acompanhou a trajetória do empresário, o que pode ser evidenciado desde a observação realizada sobre os registros de marcas e patentes. No processo de constituição da Agabê, foi comum a preocupação do empresário ao atendimento das normas e das legislações contemporâneas, que acabou

encontrando reciprocidade com os anseios de modernização planejada da arquitetura urbana de Franca. O empresário buscava promover uma administração centrada dentro dos princípios legais, como forma de garantir a estabilidade de seus negócios e evitar possíveis complicações com as agências de gerenciamento e fiscalização de normas ou padrões técnicos, como o Ministério do Trabalho, o Serviço de Saúde do Estado ou a Prefeitura local.

Bettarello procurou realizar outras reformas e expansões do prédio depois que o alargamento da fábrica alcançou toda a região lateral da Rua do Comércio e a ampliação do primeiro andar já havia sido concretizada nos anos 1950. Hugo Bettarello investiu na reformulação do espaço destinado ao descanso e às refeições dos empregados da fábrica. A área disposta para o café, os sanitários e os vestiários, que contavam com chuveiros, foi projetada em março de 1966, conforme as plantas e projetos demonstram a seguir:



Imagens 7 e 8: Fragmentos das plantas de ampliação das dependências da Agabê.

Pelo projeto apresentado na imagem da esquerda, são observadas as novas instalações, representadas na cor vermelha, que foram construídas nos anexos laterais ao prédio. No lado direito está o croquis, que referenciava o espaço interno da área destinada aos funcionários, devidamente separadas pela condição de gênero. Nos dois espaços, está clara a separação por gênero, não apenas das instalações sanitárias, mas do local destinado ao café e as possíveis refeições. Assim, as relações, no momento de lazer e nos intervalos do trabalho, não permitiam contatos entre os empregados da fábrica e as funcionárias da Agabê.

Mesmo dentro dos espaços destinados aos sanitários e aos vestiários estão presentes reservados, que visavam estabelecer maior privacidade para os empregados da fábrica. Desse modo, é possível perceber outro argumento, que reforça as noções de expansão da cultura de privacidade, já evidenciada anteriormente. Não apenas dentro dos ambientes públicos, mas nas dependências dos espaços privados de uma empresa. Essa transformação nos padrões culturais era constantemente reforçada, na medida em que a privacidade foi investida como um valor de referência, que norteou até mesmo reformas urbanísticas. Condição de preservação da privacidade, que foi incentivada no mundo citadino, sendo o contexto da fábrica o local por excelência que recebia os migrantes, que vinham da região rural.

Em todas as condições apontadas, é possível notar uma percepção dos elementos de transformação na cultura local, que exigiam o comprometimento com os espaços de privacidade, enquanto compromisso coletivo de afirmação das novas sociabilidades. Desse modo, não apenas nas questões que referenciavam diretamente a Agabê, mas em toda a conjuntura de transformações urbanas, aponta para os compromissos de racionalização da urbe. Como reflexo direto, que atingiu a municipalidade, a exigência por adequações às novas condições de vida foi influenciada pela industrialização e pela urbanização.

No que diz respeito à Agabê, tanto os aspectos ligados ao estabelecimento da cultura de privacidade, quanto às exigências de racionalização dos espaços físicos estiveram presentes, o que ajuda evidenciar a empresa como parte do processo, que canalizou as sociabilidades locais na tentativa de estabelecimento da Modernidade. A reforma do prédio também demonstra uma tentativa sistemática de racionalização dos espaços físicos do trabalho, enquanto o mundo da indústria entrava em fase de expansão e a Modernidade seguia sua trajetória de desenvolvimento ao longo das décadas de 1950 e 1960.

3.3.2 A Agabê e as alterações nos hábitos de consumo: a expansão da participação política e econômica no contexto de Modernização e Modernidade.

No momento em que a expansão da Era de Ouro do Capitalismo internacional aconteceu, diversas regiões do mundo ocidental, entre elas o Brasil, foram alvo de suas consequências. Para o contexto brasileiro, as possibilidades de transformação de alguns municípios do interior foi uma realidade concreta. No que tange as

potencialidades de desenvolvimento, que viabilizaram, tanto as transformações, como a modernização da infraestrutura econômica, determinados indícios de Modernidade não tardaram a aparecer. Na análise dessa questão, que também envolve a Agabê como empresa criada nesse contexto, a apresentação dos presentes clichês de propaganda revelam alguns aspectos importantes:

Indice de Franca

ANDE CALÇADO E PISE SOCEGADO



... Lembre-se porem de quê
SÓ ANDA BEM CALÇADO
quem usa um **agabê**

Produtos de Qualidade Comprovada

H. BETTARELLO - R. do Comércio, 885 a 891 - Cx. Postal, 126
FRANCA — Linha Mogiana — Estado de São Paulo

Imagens 9: Clichê de Propaganda da Agabê – Ande Calçado e Pise Sossegado (1955).

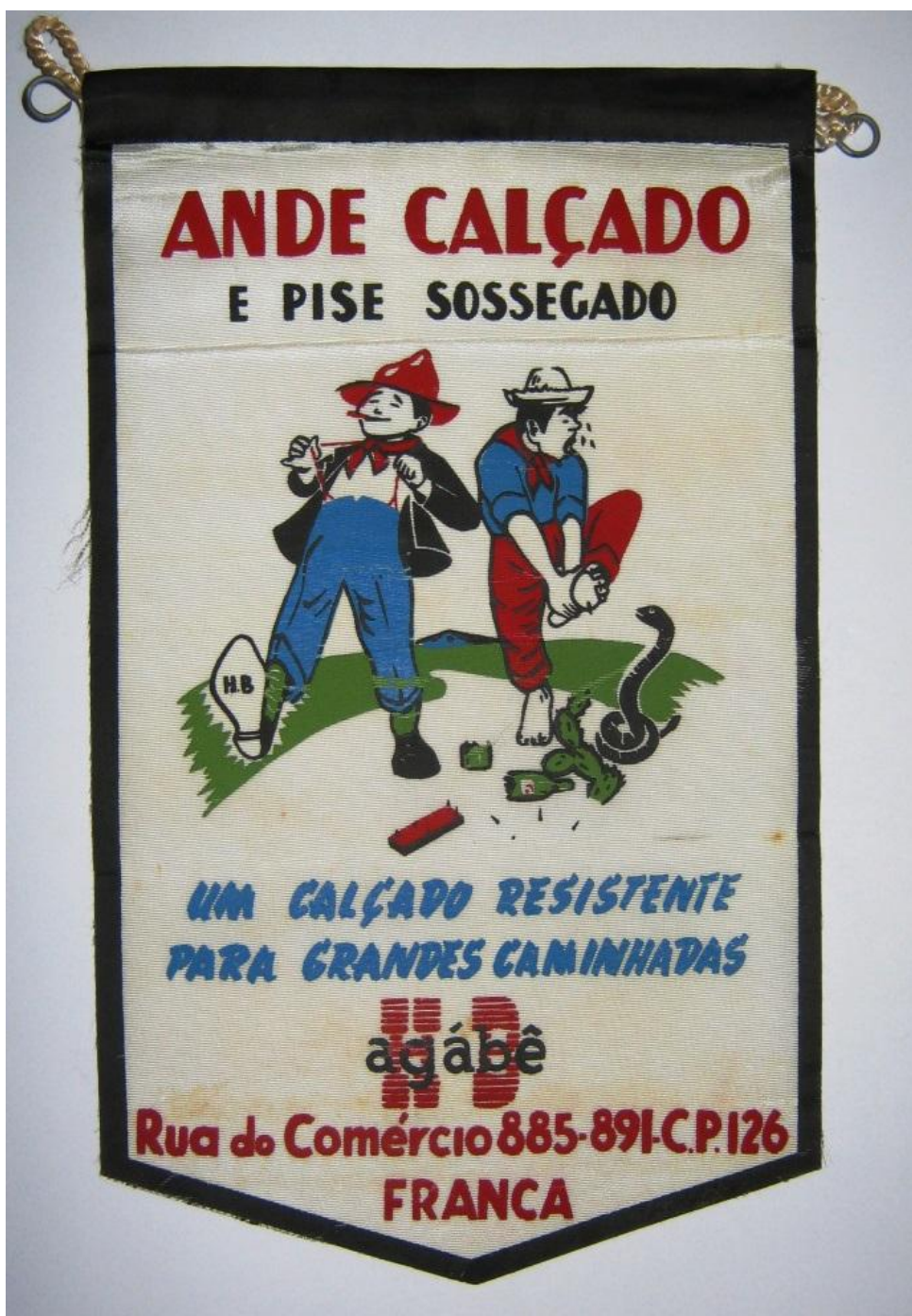
Esse material de divulgação foi usado por Hugo Bettarello com o intuito publicístico, ou seja, elementos de divulgação de seus calçados e da marca, para fins de propaganda. A qualidade da publicação referenciava padrões de jornais, sendo produzida originalmente em preto e branco. Este foi o primeiro elemento de propaganda da série encontrado nos arquivos da Agabê. Outros produtos de publicidade estavam presentes nos arquivos anteriores ao que foi apresentado acima, no entanto eram peças publicitárias relacionadas aos Calçados Ceila.

Outros materiais podem ser apresentados:



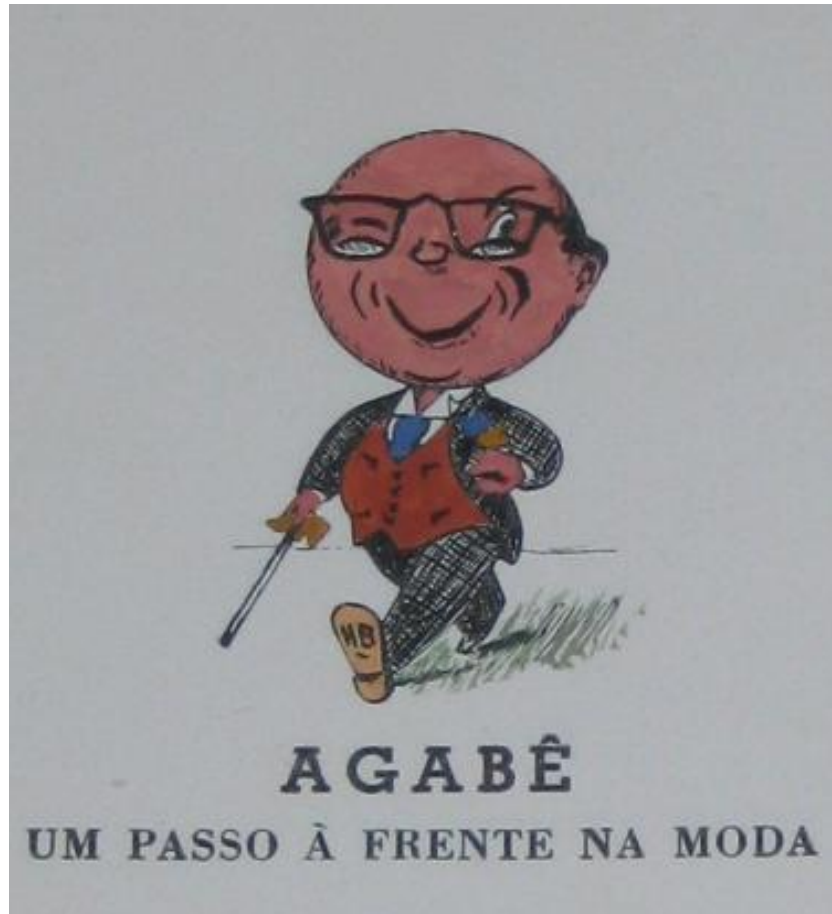
Imagens 10: Cartaz para loja de Calçados. Ande Calçado e Pise Sossegado.

Posteriormente ao primeiro caso, a sequência de propagandas foi investida de recursos gráficos melhorados e ganhou cores nos anos seguintes. Conforme a imagem anteriormente apresenta um cartaz produzido para as vitrines das lojas de calçados. Desse modo, conforme a fábrica atingia novos padrões de crescimento, foram desenvolvidos novos recursos de propagandas, como é o caso da flâmula apresentada na sequência:



Imagens11: Flamula Ande Calçado e Pise Sossegado para as feiras de calçado.

Nas condições de expansão da empresa, a utilização de flâmulas e bandeiras era um importante instrumento de propaganda nas exposições e nas feiras de calçados. Conforme a empresa cresceu, conjuntamente com todo o setor calçadista francano, não tardaram alguns envolvimento da Agabê em eventos e mostras para calçados. No entanto, esses objetos de publicidade não demonstram apenas a trajetória de crescimento da empresa espelhada nas técnicas de propaganda.



Imagens 12: Caricatura de propaganda da Agabê: Agabê – um passo a frente na moda (1971).

A própria publicidade revela alguns elementos presentes na cultura do consumidor, e questões de ordem econômica e social, que estavam presentes naquele momento, são reveladas a partir de anúncios e propagandas de determinadas mercadorias. No caso das peças publicitárias presentes neste trabalho, a situação não foi diferente, pois as transformações que estavam em curso, tanto na realidade local, quanto no contexto interno do Brasil, com o desenvolvimento industrial, impactaram nas formas de sociabilidade e aconteceram em sintonia com a conjuntura internacional de transformações no Capitalismo.

No que tange o desenvolvimento da publicidade e a utilização de mecanismos de propaganda empreendidos pelas empresas, José Carlos Durand³³ defendeu que, do ponto de vista acadêmico, a sistematização de uma disciplina imbuída de tradições acadêmicas ou universitárias no Brasil aconteceu apenas no ano de 1951, quando o primeiro curso de caráter universitário foi criado no país³⁴. Ainda de acordo com o autor, o trabalho com propaganda anterior a essa data constituía uma demanda por conta das condições de desenvolvimento econômico atravessado pelo país já na década de 1940. No entanto, os profissionais acabavam associados ao conjunto de empresas multinacionais, sobretudo, dos Estados Unidos, que instalavam seus negócios no Brasil. Já no caso de empreendimentos nacionais, um exemplo significativo citado foi a demanda pela profissionalização da propaganda nos Diários Associados, de propriedade do empresário da comunicação Assis Chateaubriand.³⁵

A modernização da produção material atingiu os hábitos de consumo da população e, conseqüentemente, esses novos padrões permitiram alterações importantes nos marcos culturais. Uma nova manifestação desses padrões culturais de consumo foi revelada, permitindo justamente a emergência de elementos da Modernidade. Ou seja, não havia apenas um esforço para a modernização material dentro dos padrões econômicos, mas um empenho crescente para o abandono de um estilo de vida relacionado ao passado rural e aos valores alicerçados na tradição escravista brasileira.

Mesmo levando em consideração a diversidade do regionalismo brasileiro, um discurso que incentivava um abandono das tradições que comprometiam as transformações ligadas à Modernidade apareceu em algumas regiões do Brasil, como foi o caso observado na localidade francana. Como pode ser percebido nas peças publicitárias da Agabê, os valores e hábitos de vida estavam em constante questionamento para a implementação de um novo estilo de vida.

Desse modo, no contexto aqui apresentado, a cidade de Franca passava por um processo de desenvolvimento de sua indústria local e a conseqüente

³³ DURAND, José Carlos Durand. Educação e ideologia do talento no mundo da publicidade. In Cadernos de Pesquisa. São Paulo, vol.36 n.128, Maio-Ago 2006. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742006000200008&lang=pt Acesso em: 20 maio 2012.

³⁴ Ibid.

³⁵ Ibid.

urbanização trazia consigo um discurso que sustentava a transformação em curso e a consequente modernização material. Em um clima de desenvolvimento econômico, havia um repúdio a todas as práticas consideradas atrasadas ou contrárias ao progresso.

Nesse sentido, tais transformações não ficam restritas à modernização da estrutura material, pois vieram comprometidas com alterações sociais mais relevantes e profundas. Em um constante compromisso com os novos valores, afinados com uma nova ordem social, as características do contexto em que a cidade de Franca vivia, em meados do século XX, podem ser demonstrados a partir da análise das gravuras apresentadas: três cartazes de propaganda idealizados pela Indústria de Calçados Agabê e uma caricatura de Hugo Bettarello.

Esse material de publicidade não configura apenas um estímulo ou estabelece apelos para o consumo de produtos da Agabê, muito embora tenham sido confeccionados para tal objetivo. Eles podem evidenciar também os aspectos da cultura local, que circulavam na cidade no momento de sua produção. Vale lembrar que a Indústria de Calçados Agabê foi criada em 1945, momento de grandes transformações em escala internacional e nacional, que tiveram reflexos nos diversos contextos regionais, incluindo a cidade de Franca.

Dessa forma, a partir da historiografia utilizada, uma observação vem ao encontro de uma questão importante: as transformações do pós-guerra levaram à reformulação do Capitalismo o que, conseqüentemente, atingiu uma parcela significativa do Ocidente Capitalista, da qual a realidade francana também foi enquadrada. Um farto crescimento econômico aconteceu nos países ricos, conjuntamente com uma nova divisão internacional do trabalho, que levou ao crescimento e às possibilidades de industrialização para as economias, que não estiveram presentes diretamente na Segunda Guerra Mundial. Assim, para o caso brasileiro, o Pós-Guerra representou um período de farta industrialização somado ao amplo crescimento da economia, em uma evidente sintonia com a trajetória do mundo Capitalista.

Tais alterações permitiram a reorientação da produção e do consumo, com a presença de novos valores e práticas de condutas relacionadas ao estilo de vida do Capitalismo, que abriram o caminho para o país buscar a Modernidade. Na imagem, foram representados nas personagens dois elementos presentes nos debates

acerca da modernização do país: o primeiro deles fazia alusão ao atraso, ou seja, o caipira do campo descalço e o outro, o progresso da Modernidade, sendo projetado para o cidadão migrante, que naquele momento específico passou a viver calçado.

Na ideia do autor da propaganda, as projeções do caipira e do migrante demonstram a vida de um ex-morador da região rural, que buscou um novo estilo de vida e acabou inserido nas redes de consumo, deixando de lado qualquer sinal de identificação com o passado rural, que deveria ser esquecido. A partir da reflexão desenvolvida neste trabalho, tal material de propaganda pode ser analisado a partir das contribuições presentes nas reflexões de Antônio Cândido.

Na obra “Os Parceiros do Rio Bonito”,³⁶ Candido realizou reflexões em torno de questões que envolvem a cultura tradicional das populações camponesas e demonstrou algumas alterações contidas em determinados contextos de vida dos sujeitos que praticaram o êxodo rural, em busca de novas oportunidades de vida e trabalho nas regiões urbanas. Dessa forma, o autor destaca a influência da economia de mercado na alteração da forma de vida inicial dos camponeses e como o mercado e o consumo podem promover tais transformações. Nas próprias palavras de Antônio Candido, a

[...] marcha da urbanização em São Paulo está ligada ao progresso industrial e conseqüente abertura de mercados; daí a penetração em áreas rurais, de bens de consumo até então menos conhecidos ou, na maioria, desconhecidos. Surgem assim, para o caipira, necessidades novas, que contribuem para criar ou intensificar os vínculos com a vida das cidades [...]. Doravante ele compra cada vez mais, desde a roupa e os utensílios até alimentos e bugigangas.³⁷

O princípio de modernização material estava presente com o incremento da industrialização e com o êxodo rural, que a atividade industrial promoveu. Os trabalhadores rurais, vivendo dentro da rotina do campo eram caracterizados com consumidores em potencial, enquanto os migrantes conforme foram adequados à nova realidade urbana, acabaram inseridos na economia de mercado e passaram a partilhar de uma cultura alicerçada nos valores da vida citadina e do consumo.

No entanto, as transformações não pararam apenas neste ponto, pois com a modernização material, aconteceu uma transformação também nas práticas sociais e nos valores, que não faziam parte do universo das culturas tradicionais dos

³⁶ CANDIDO, Antônio. **Os parceiros do Rio Bonito**: estudo sobre o caipira paulista e a transformação dos seus meios de vida. São Paulo: Livraria duas cidades, 1979.

³⁷ Ibid., p. 165.

habitantes do campo. Junto com a migração é perfeitamente nítido perceber que a emergência ou a modificação de uma cultura, que deixa de ser definida, por hora, pelos critérios tradicionais, para dar espaço a um modo de vida alicerçado nos valores do mercado.

Desse modo, os habitantes das mais variadas regiões do Brasil passaram a vivenciar os indícios de modernidade, quando os valores da economia de mercado puderam ser apreendidos, diante dos progressivos incrementos na estrutura material³⁸. As peças publicitárias não permitem apenas uma observação da trajetória das propagandas e das técnicas gráficas produzidas pela Agabê ao longo do tempo. A utilização das personagens de características tipicamente campestres permite uma dupla contextualização de algumas questões importantes no conjunto da década de 1950.

Do ponto de vista publicístico, a composição dos elementos rurais servia de apoio à expansão das vendas, no contexto de expansão dos projetos de substituição de importações. Desse modo, para Hugo Bettarello, a expansão de mercados era um objetivo substancial. O emprego de tais elementos presentes na cultura popular, que praticava sistematicamente o êxodo rural, possibilitava uma identificação e, conseqüentemente, a alteração nos hábitos de consumo, que ajudava nos propósitos comerciais da Agabê.

Em outro sentido, as propagandas realizadas pela Agabê podem revelar a expansão de percepções culturais em transformação. Conforme novas condições econômicas eram alicerçadas, com o desenvolvimento da Era de Ouro do Capitalismo, alterações nas condições de consumo foram gradativamente modificadas. As dinâmicas de consumo, paulatinamente renovadas não se constituíam apenas na inserção de novos produtos no mercado. Uma nova cultura de consumo passou a ser percebida, sendo que os traços provenientes na cultura tradicional acabaram substituídos pelos elementos de uma nova cultura, alicerçada nos valores e concepções da lógica de mercado, o que demonstra claramente alguns indícios de Modernidade³⁹ perceptíveis na cultura do migrante.

A comparação entre os dois indivíduos torna a peça publicitária mais reveladora, na medida em que caracterizou a contradição presente em estilos de

³⁸ MELLO; NOVAIS, op. cit., p. 562.

³⁹ Ibid., p. 605-618.

vida distintos. No entanto, as modificações presentes nesta publicidade demonstram ainda outras questões que estiveram presentes no período da República Democrática. Em diversas regiões do país, assim como também foi verificado em Franca, as migrações e o êxodo rural foram constantes. A propaganda foi criada especificamente neste contexto, com um objetivo de divulgação dos calçados Agabê, mas encontrava características que ajudam no entendimento das condições de vida dos migrantes.

As peças publicitárias produzidas pela Agabê, ou seja, os materiais de propaganda produzidos foram capazes de captar elementos de um contexto em que os indícios de Modernidade já estavam presentes. Desse modo, vale lembrar que as modificações culturais aconteciam amplamente em uma conjuntura marcada pelo desenvolvimento industrial, com a intensificação da urbanização e a progressiva criação das instituições democráticas no Brasil. As potencialidades de participação e de envolvimento político dos trabalhadores foram ampliadas, diante de sua progressiva possibilidade de organização, dentro ou fora das instituições oficiais ou dos partidos políticos. Segundo Jorge Ferreira o Pós-1945 representou um marco importante na trajetória política do país, na medida em que o trabalhador ganhou, naquela conjuntura, o reconhecimento como um sujeito de ações políticas. E, assim, segundo o autor, “[...] a atuação e a intervenção dos trabalhadores, determinados e com vontade política, impediram que a transição à democracia ficasse restrita a uma negociação, pactuada pelo alto, pelas elites.”⁴⁰

Tendo como base alguns trabalhos de pesquisa, clássicos ou recentes, que compõem uma parte significativa da produção historiográfica do Brasil República,⁴¹ é possível uma observação mais atenta sobre a inserção desses migrantes, que foram descritos na peça publicitária da Agabê. Aqueles que praticaram o êxodo rural acabaram constituídos em uma classe com posicionamentos políticos, que claramente iam ao encontro de reivindicações para melhores condições de vida e de trabalho. Além da inserção gradativa dos segmentos populares à economia de

⁴⁰ FERREIRA, Jorge. **O Imaginário Trabalhista**: getulismo, PTB e cultura política popular 1945-1960. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005, p. 25.

⁴¹ Com relação à historiografia que referenciou as dinâmicas de incorporação política dos trabalhadores, podem ser destacados os trabalhos de pesquisa de Ângela de Castro Gomes e Jorge Ferreira. Em toda a trajetória acadêmica destes pesquisadores dois trabalhos evidenciam um marco na historiografia do Brasil Republicano. No primeiro caso encontramos a tese de doutorado da autora a “Invenção do Trabalho” e o segundo caso o livro “O Imaginário Trabalhista”. FERREIRA, op. cit.
GOMES, Ângela de Castro. **A invenção do trabalho**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

mercado, por meio da expansão do consumo, a atuação política desses trabalhadores vinha ao encontro justamente de reivindicações que lhes permitiria a ampliação dos benefícios trabalhistas e sociais. Melhores condições de vida eram, conseqüentemente, os requisitos necessários para a inserção de tais seguimentos na vida moderna.

A Agabê e a atuação empresarial de Hugo Bettarello não foram desviadas dessa conjuntura, pois os elementos de transformação cultural estavam em circulação no mundo citadino e a fábrica era o espaço privilegiado para a adaptação dessa nova realidade.

3.3.3 Entre a Modernização e Modernidade: um debate em torno das sociabilidades públicas e privadas no contexto de fundação da Agabê.

No contexto do Pós-Guerra, novos rumos para a economia mundial foram colocados no Ocidente Capitalista. Os Estados Unidos da América atuaram como o centro de interlocução dessa nova conjuntura, cujos antagonismos eram direcionados ao bloco socialista, o que fornecia a identidade para os conflitos da ordem bipolar na Guerra Fria. Conjuntamente com os desdobramentos econômicos, fruto da atuação direta dos estadunidenses nas diferentes partes do globo, o mundo capitalista também partilhou de novos paradigmas econômicos, que buscavam a substituição das antigas formas de gestão, presentes no Liberalismo, responsabilizadas pela eclosão dos dois maiores conflitos mundiais.

As economias europeias, que sofreram os maiores prejuízos com a Segunda Guerra vivenciaram um período de crescimento e estabilidade,⁴² enquanto um conjunto de políticas econômicas nestes países priorizou o estado de bem-estar-social, como forma de conter possíveis propagações de ideais socialistas⁴³. Além dos assuntos referentes à justiça social empregadas naquela conjuntura, outras duas questões são de fundamental importância para a contextualização e para o entendimento dos desdobramentos, que contribuíram para a conformação da trajetória local da industrialização francana e, conseqüentemente, para a criação da Agabê.

⁴² HOBBSAWM, op. cit., p. 255.

⁴³ MELLO; NOVAIS, op. cit., p. 646-647.

O planejamento econômico veio em substituição ao modelo anteriormente adotado, que idealizava nas práticas de liberdade individual o norteamento que o Capitalismo precisava. Políticas de estado para o planejamento econômico foram constantes no Pós-Guerra em resposta às ideias liberais, apontadas como a causa para a geração do contexto de guerra⁴⁴. Com o declínio da ditadura ítalo-alemã o regime político democrático passou a ser um objetivo concreto, sendo os Estados Unidos o país mais representativo nessa questão em 1945.

Profundas modificações aconteceram nos valores presentes no mundo Ocidental, que conferiam uma nova fase ao Capitalismo, com a combinação de justiça social, planejamento econômico e democracia política. No entanto, esses novos padrões culturais foram exportados e chegaram a outras regiões do continente americano, com adaptações às culturas locais e trouxeram algumas modificações importantes para as práticas cotidianas, com a propagação dos bens culturais ligados à Modernidade.

No conjunto das características atribuídas ao advento da Modernidade uma definição importante estabelecida está nas relações observadas entre o público e o privado. No que diz respeito às relações políticas, as competências nos âmbitos do público e do privado começaram a ser redefinidas no Brasil, a partir da década de 1930, e prosseguiram nas décadas seguintes. No que tange ao caráter das sociabilidades, essa pesquisa procura verificar a criação de algumas estruturas que viabilizaram uma cultura de privacidade, que também pôde ser verificada na própria trajetória da Agabê. Ou seja, com a utilização das fontes existentes é possível observar como as relações foram modificadas dentro da empresa, conforme o processo de avanço das noções de privacidade aconteceu.

Naquilo que pode ser relacionado à difusão da Modernidade, enquanto questão política, Ângela de Castro Gomes no trabalho, “A política brasileira em busca da modernidade: na fronteira entre o público e o privado,”⁴⁵ realizou uma análise de fundamental importância para a presente pesquisa, pois ajuda no

⁴⁴ HOBBSAWM, op. cit., p. 265-266.

⁴⁵ GOMES, Ângela de Castro. A política brasileira em busca da modernidade: na fronteira entre o público e privado. In SCHWARCZ, Lilia Mortiz **História da vida privada no Brasil: contrastes da intimidade contemporânea**, v. 04. São Paulo, Companhia das Letras, 2010.

entendimento das dinâmicas políticas, que contribuíram posteriormente para a trajetória da Agabê.⁴⁶

Com o objetivo de promover uma compreensão melhor da realidade, quanto à busca de Modernidade para a política brasileira, Gomes construiu sua análise dialogando com as considerações de interlocutores, que buscavam observar as condições para expansão das instituições políticas liberais no Brasil. Segundo Castro Gomes, Oliveira Vianna buscou a interpretação das condições nacionais, na qual o liberalismo não era adequado para a promoção da modernização das instituições políticas no país, e o seu uso não proporcionaria os resultados pretendidos, pois, segundo a autora, Oliveira Vianna

[...] partia do princípio quer da impossibilidade de recriação, a curto prazo, das condições que permitiam o surgimento do liberalismo fora do país quer da total indesejabilidade de alcançá-las em uma transição para a modernidade. Isso porque a sociedade a se modernizar era outra, e outro era o timing e o ideal de ação política a se implementar. Se esta última não estava bem delineada, era inclusive porque não reconhecia modelos universais a serem seguidos, exigindo um esforço de compreensão sobre nossas singularidades que orientasse as novas diretrizes a serem traçadas.⁴⁷

Desse modo, as tradições existentes na sociedade brasileira não estavam em condições de contribuir para a emergência de uma modernização mais profunda das instituições políticas no Brasil. O projeto político liberal não encontrava um contexto nacional ao ponto de vencer o excesso de poder privado do regionalismo. Na interpretação de Ângela de Castro Gomes, a partir da obra de Oliveira Vianna, um Estado fortalecido e a centralização política no presidencialismo eram justamente as condições capazes de delimitar a interlocução entre o público e o privado, necessária para permitir a Modernidade da política a partir de suas instituições no Brasil.⁴⁸

⁴⁶ A autora iniciou sua análise a partir de uma caracterização da conjuntura política nacional durante a Primeira República, tendo como objeto da discussão o cenário político artificial associado aos aspectos de caudilhismo regionalizado. Assim, segundo a autora, as críticas que eram conferidas ao federalismo e ao liberalismo estavam realizadas à condição importada de tais doutrinas políticas, julgadas por diversos intelectuais e interlocutores como incompatíveis à realidade política brasileira, principalmente quanto às potencialidades de modernização do país. Para Gomes, no julgamento feito pelos opositores do sistema político da Primeira República havia uma incompatibilidade entre os regionalismos e a possibilidade de emergência de uma autoridade mais centralizada, com caráter público e que afastasse a política brasileira dos excessos do poder privado, que era frequentemente praticado no Brasil pelas lideranças políticas locais.

⁴⁷ GOMES, op. cit., p. 507-508.

⁴⁸ Ibid., p. 511.

A Agabê foi criada no Pós-Estado Novo, momento de reformulação das instituições, que apontavam para a insurgência da democracia política no Brasil. Contudo, esse momento foi herdeiro de uma conjuntura anterior, que justamente tornava possível a idealização de uma fábrica e o seu desenvolvimento, como foi o caso da empresa arquitetada por Hugo Bettarello. Nesse sentido, a criação da Agabê aconteceu em condições específicas, no qual o desenvolvimento das instituições do regime político democrático ocorreu em uma trajetória de modernização, que buscava atender as novas necessidades de uma sociedade em transformação.

As demandas geradas pelas sociabilidades renovadas atingiam o campo da política institucional, o que provocou anseios por democracia, quando os paradigmas internacionais de liberdade e participação chegaram ao país. Assim, desde a Primeira República um movimento, que buscava modernizar as relações políticas, iniciou uma trajetória para distinguir os princípios daquilo que constituía o público e o privado. Essa modernização ganhou contornos mais abrangentes, quando não ficava restrita aos núcleos das instituições ou das relações políticas, mas era engendrado para abarcar as transformações ocorridas nas sociabilidades, o que pôde conferir um advento de Modernidade para a conjuntura descrita.

Ainda segundo Ângela de Castro Gomes, no período dos sete anos, que compreendeu a Revolução de 1930 até o golpe do Estado Novo em 1937, os acirramentos de grupos políticos de concepções divergentes aconteceram dentro e fora do governo e atacavam os projetos centralizadores do grupo liderado por Getúlio Vargas. Só com o Estado Novo, as tentativas para o estabelecimento de uma Modernidade para a política brasileira aconteceu, pois os princípios da democracia liberal foram afastados e a vertente comprometida com um presidencialismo fortalecido triunfou.⁴⁹

A análise desse movimento é de extrema importância ao entendimento das condições mais abrangentes que contribuíram com a fundação da Agabê em 1945. A partir de uma observação das realidades locais, que conjuntamente foram aliadas às tradições políticas da Primeira República, é fácil perceber como as atividades

⁴⁹ GOMES, Ângela de Castro. A política brasileira em busca da modernidade: na fronteira entre o público e privado. In SCHWARCZ, Lilia Mortiz **História da vida privada no Brasil: contrastes da intimidade contemporânea**, v. 04. São Paulo, Companhia das Letras, 2010, p. 511-513.

couro-calçadista de Franca foram desenvolvidas à margem dos interesses e das políticas oficiais, geradas no auge da cafeicultura.

Independentemente da postura do empresariado local de Franca, diante das potencialidades de crescimento de seus estabelecimentos fabris,⁵⁰ a vitória do movimento liderado por Vargas em 1930 e a consumação de seu projeto político em 1937 trouxe impactos decisivos para as projeções futuras de industrialização do país. Mesmo que, a partir de 1930, os projetos de desenvolvimento industrial não tenham abarcado condições para a projeção da indústria de calçados em todas as suas fases, as dinâmicas entendidas para as políticas industriais influenciaram a realidade local, que contribuía com a industrialização francana.

Conforme Eric Hobsbawm⁵¹ apontou, as condições internacionais, que levaram ao desenvolvimento econômico no Pós-Guerra e as considerações de Maria da Conceição Tavares⁵² quanto às condições da política de substituição de importações, que já foram anteriormente discutidos. A conjuntura da “Era Vargas” trouxe, portanto, impactos significativos para as condições locais de industrialização.

Desse modo, a análise sobre a conjuntura vivenciada pela indústria calçadista de Franca no início do século XX pode ser feita a partir das considerações de Ângela de Castro Gomes, sobre o desenvolvimento da Modernidade na política brasileira a partir da década de 1930. Os interesses da indústria local não estiveram contemplados nas políticas econômicas, que privilegiaram a cafeicultura diante de uma dinâmica política que evidenciava o poder público agindo em benefício dos excessos presentes nos poderes privados, o que incluía a ampliação dos poderes locais.

A partir da década de 1930, o poder público central mudou a orientação e passou para a condição de antagonismo com as posturas e decisões das lideranças políticas regionais e locais. Naquele momento, a centralização do poder, promovida no Brasil contava com possibilidades reais, talvez não de exterminar, mas de conter o ímpeto de privatismo, que acompanhava os governos regionais.

No caso da realidade francana o Estado Novo contribuiu para a formação de uma elite política local comprometida com o novo projeto de Estado e,

⁵⁰ Cf. BARBOSA, op. cit., p.

⁵¹ HOBBSAWM, op. cit.

⁵² TAVARES, Maria da Conceição. Auge e declínio do processo de substituição de importações no Brasil. In BIELSCHOWSKY, Ricardo. **Cinquenta anos de pensamento na CEPAL**. Rio de Janeiro: Record, 2000.

consequentemente, de governo, afastada dos antigos grupos dirigentes locais. Quando o Estado Novo estava em declínio e o regime democrático já apontava no horizonte político nacional, como consequência direta do Pós-Guerra, as lideranças locais, agrupadas nos circuitos trabalhistas, apareciam como personagens capazes de estabelecer uma continuidade política em nível local, mesmo dentro das instituições e do jogo político democrático.

O projeto de Estado, confeccionado durante a ditadura estado-novista foi implementado com o objetivo de criação de uma ordem corporativista, que afastava as discussões políticas dos partidos e as levava para o âmbito dos sindicatos e das associações de classe. O Estado estaria no controle dessas organizações⁵³, que em comparação com o liberalismo existente na Primeira República, o “[...] modelo propunha, sem dúvida, muito mais uma publicização dos espaços privados de organização do que uma privatização do espaço público de tomada de decisões.”⁵⁴ No momento em que a transição para o regime democrático já era uma demanda presente em diversos grupos da sociedade brasileira, o corporativismo sindical foi convertido para o projeto trabalhista e o PTB foi criado como seu braço político.⁵⁵ No que diz respeito ao contexto local, a realidade não era oposta do que era encontrado no âmbito político federal, pois, conforme Agnaldo de Sousa Barbosa⁵⁶ demonstrou, o PTB em Franca contava com ampla votação e só tinha seu potencial político abalado por conta dos problemas internos, que afetavam também a agremiação em nível estadual. Segundo o autor,

[...] o PTB francano construiu uma tradição política vitoriosa que não apenas o diferenciava da dinâmica do PTB paulista, mas também superou a exímia eficiência do PSP de Adhemar de Barros, partido que dominava importante parcela da política estadual e que conseguiu chegar ao poder local apenas no último ano do “período democrático”.⁵⁷

No ano de 1945, quando o Estado Novo foi finalmente suplantado para uma ordem política democrática, as tradições políticas da Primeira República não mais existiam e as instituições políticas haviam aberto um caminho rumo à Modernidade. Novos instrumentos políticos foram criados, direitos foram estendidos e as antigas estruturas representativas, reformadas, como foi o caso dos partidos que ganharam

⁵³ GOMES, op. cit., p. 518-520.

⁵⁴ Ibid., p. 520.

⁵⁵ Cf. GOMES, Ângela de Castro. **A invenção do trabalhismo**. Rio de Janeiro: FGV, 2005, p. 265-294.

⁵⁶ BARBOSA, op. cit., p. 71.

⁵⁷ Ibid., p. 71-72.

feições nacionais em substituição às antigas agremiações de características regionalistas.

Uma agenda política nacional estava em debate e os interesses regionais passavam necessariamente ao conjunto de discussões mais próximas do poder central. Contudo, a busca pela Modernidade da política no Brasil não havia ainda encerrado. Uma democracia, longe dos padrões hodiernos, estava em processo de constituição e os interesses divergentes levavam grupos distintos ao debate na convicção de que suas demandas seriam abarcadas pelo poder público.

Em um primeiro momento, a discussão que buscou perceber os contornos de Modernidade para a política nacional, observando as relações forjadas entre o público e o privado, parece não fazer sentido quando incluída na biografia de Hugo Bettarello, ou na proposografia de sua empresa, a Agabê. No entanto, essa análise contribui para o entendimento da realidade ou da conjuntura vivida por Hugo Bettarello ao longo de sua formação que, para a presente pesquisa, culminou na abertura da empresa de calçados Agabê.

Como componente de um determinado contexto, as relações políticas nas esferas local, regional e nacional compuseram um grupo de demandas presentes naquele momento, cujas sociabilidades estavam em constante estado de modificação. O entendimento da trajetória de modernização das estruturas políticas, que interferiam ou agiam no conjunto das sociabilidades, demonstra justamente às feições que a Modernidade das relações políticas adquiriu dentro de um determinado processo, que, mesmo no ano 1945, ainda estava em curso e continuou nos anos seguintes.

A análise de todas essas questões permite justamente evidenciar esse contexto em que Hugo Bettarello fundou a Agabê. Quando a fábrica foi comprada e convertida na empresa Agabê, essas questões eram impostas como determinantes ao sucesso do empreendimento, não apenas pelas questões políticas em um sentido mais restrito, mas também pelo conjunto de decisões econômicas, pela consequente organização social e pelos elementos de ordem cultural evidenciadas na conjuntura.

3.4 Desenvolvimentismo e a Agabê na crise dos anos 1960: os impasses políticos e os projetos de desenvolvimento para o Brasil.

O cenário de desenvolvimento econômico e a relativa estabilidade política não prosseguiram na década de 1960. A crise política, que já vinha desestabilizando o equilíbrio de forças na República Democrática, contou com a renúncia de Jânio Quadros e a posse de João Goulart, diante de todos os impasses vivenciados na campanha da legalidade. Associado ao fator político, a economia brasileira passou por problemas estruturais, diante da integração econômica do país ao mundo capitalista. As tensões sociais foram agravadas com a expansão das demandas populares e as políticas empresariais de Bettarello acabaram adaptadas à nova realidade vivenciada pela sociedade brasileira.

Diante do contexto de crise econômica e desestabilização política, dois modelos de desenvolvimento estavam em debate como alternativas viáveis para o país naquela conjuntura. Um modelo distributivista era debatido como possibilidade para a inserção econômica e política dos segmentos populares. Outra opção era colocada por setores mais conservadores, que culminou nos projetos de industrialização e desenvolvimento do Regime Militar e que politicamente teve seu início com o Golpe Civil-Militar de 1964.

A importância desta discussão permeia a participação da Agabê e a posição de Hugo Bettarello diante dessa dicotomia. Diretamente o empresário não apresentou posicionamentos políticos diante da realidade política brasileira, que teve impactos decisivos sobre a economia do país e, conseqüentemente, para a Agabê. Com postura pragmática, Bettarello empreendeu uma análise das potencialidades de cada projeto e dentro das possibilidades do jogo empresarial colocou em prática cada uma das alternativas, de acordo com as circunstâncias políticas antes e depois do Golpe de 1964.

3.4.1 Desenvolvimentismo e crise econômica: Hugo Bettarello e a Agabê no governo de João Goulart.

Diversos estudos, que integram uma historiografia nacional apontam para a existência de um processo de transição da economia agrária para o desenvolvimento da industrialização, que levou, conseqüentemente, ao crescimento econômico interno e ao desenvolvimento do estilo de vida urbano, com uma transição para as dinâmicas citadinas em substituição ao modelo campesino. Em

algumas regiões do Brasil, este processo foi intensificado desde a década de 1930 e prosseguiu por todo o século XX. No entanto, Eric Hobsbawm⁵⁸ demonstrou que a “Era de Ouro” foi muito mais generosa com as economias que participaram diretamente da Segunda Guerra Mundial.

Para Maria Celina D’Araújo, durante o Governo Dutra, o intervalo entre o primeiro e o segundo governo Vargas, a política econômica foi caracterizada pelo liberalismo cambial, que resultou em déficits na balança comercial. Para resolver tal problema as importações foram restringidas e sua aprovação dependia de prévia autorização governamental. Até 1952, essa medida trouxe resultados positivos para a indústria, no entanto, ela foi alterada pelo governo Vargas em virtude do agravamento no desequilíbrio nos balanços de pagamentos e o aumento da inflação. Neste momento, o governo adotou o câmbio livre e a distinção de taxas de importação e exportação.⁵⁹

Deste modo, com relação ao desenvolvimento da produção de calçados em Franca, Agnaldo de Sousa Barbosa⁶⁰ argumenta que, na década de 1940, a indústria foi, gradativamente, colocada no dia-a-dia dos moradores da cidade. No entanto, o autor ainda considera que a ampliação das atividades industriais em Franca só aconteceu na década de 1950, quando o setor foi favorecido pela política econômica do Segundo Governo Vargas.

De acordo com D’Araújo, a política “de desenvolvimento do segundo governo Vargas continuou a se caracterizar por desenvolvimento industrial, nacionalismo, dirigismo estatal e aproximação com o capital estrangeiro”, [... então...]

em julho de 1951 Vargas criou a Comissão de Desenvolvimento Industrial (CDI), organismo pioneiro no âmbito da administração governamental subordinado ao Ministério da Fazenda. [...] A tarefa principal da CDI era o estudo e a proposição de medidas econômicas, financeiras e administrativas ligadas à política industrial. [Como resultado a ...] CDI formulou um Plano Geral de Industrialização para o país, estabelecendo uma classificação das atividades industriais e designando os setores prioritários em que o governo deveria atuar, entre eles energia, metalurgia, transformação mineral, química, têxtil, borracha e material de construção.⁶¹

⁵⁸ HOBBSAWM, op. cit., p. 255.

⁵⁹ D’ARAÚJO, Maria Celina de. Política cambial e indústria. In Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil. **E ele voltou... o segundo governo Vargas**. Disponível em: <http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas2/artigos/EleVoltou/PoliticaCambial> Acesso em: 24 mar. 2013.

⁶⁰ BARBOSA, op. cit., p. 37.

⁶¹ D’ARAÚJO, op. cit..

Neste contexto, Lucia Lippi de Oliveira⁶² salienta que diversos projetos de desenvolvimento foram pensados para o Brasil. Entre as diversas propostas apresentadas, os projetos da Comissão Econômica para a América Latina – CEPAL – pertencente às Nações Unidas, recebeu um destaque especial, cujas referências foram concentradas nas ideias do economista Celso Furtado. Os cepalinos estavam preocupados, naquela conjuntura, com o desenvolvimento, pensando as formas de modernização para a substituição dos elementos considerados arcaicos na economia do país. Desse modo, a CEPAL propôs “a industrialização pela substituição de importações; a deterioração dos termos de troca; a necessidade de proteção do mercado interno; o papel fundamental do Estado no processo de desenvolvimento”⁶³.

Segundo Earp e Prado⁶⁴, a aplicação da política de “[...] substituição de importações foi usada como uma resposta a uma situação de desequilíbrio externo duradouro”, pois para os autores, os teóricos cepalinos defendiam que a crise da década de 1930 reduziu as exportações brasileiras o que, conseqüentemente fez diminuir a capacidade de importação do Brasil. Sem condições de importar houve a necessidade de recompor o parque industrial brasileiro, de forma a incentivar as indústrias já existentes, com o objetivo de potencializar sua capacidade de produção. Nesse processo, também foi importante a instalação de novas unidades de produção para que pudessem fabricar o que outrora era importado e potencializar os serviços governamentais.

O projeto industrial de Vargas contribuiu com a indústria de calçados de Franca. As dinâmicas econômicas locais permitiram mobilizar as elites fabris com o objetivo de impulsionar as atividades com o couro e os calçados. Pois, segundo Barbosa,⁶⁵ houve acesso ao crédito, facilidade de importação de máquinas, o que, conseqüentemente, permitiu um aumento na produção de 43% entre os anos de 1950 e 1954.

⁶² OLIVEIRA, Lucia Lippi de. Do atraso ao subdesenvolvimento. In Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil. **O Brasil do segundo governo Vargas**. Disponível em: <http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas2/artigos/SegundoGoverno/Atraso> Acesso em: 24 mar. 2013.

⁶³ OLIVEIRA, op. cit.

⁶⁴ EARP, Fábio de Sá; PRADO, Luiz Carlos Delorme. O “milagre” brasileiro: crescimento acelerado, integração internacional e concentração de renda (1967-1973). In: FERREIRA, Jorge (Org.) **O Brasil Republicano: o tempo da experiência democrática**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007, p. 210.

⁶⁵ BARBOSA, op. cit., p.40.

Eric Hobsbawm⁶⁶ demonstrou que a globalização possibilitou a expansão da indústria automobilística não só no mundo desenvolvido, mas também para “[...] as classes médias latino-americanas, enquanto o combustível barato fazia do caminhão e do ônibus o grande meio de transporte na maior parte do globo”. O projeto de industrialização de Vargas, segundo D’Araújo, “Lançou as bases para o desenvolvimentismo de Juscelino Kubitschek e inspirou os governos militares até as crises do petróleo dos anos 1970 e 1980”.⁶⁷

Desse modo, durante o governo Vargas, como Antônio Luigi Negro⁶⁸ demonstrou, existiam esforços para a implementação da indústria automobilística no Brasil, mostrando a “determinação em produzir bens de consumo 100% nacionais” sendo que tal projeto acabou por ser implementado apenas durante o governo de Juscelino Kubitschek.⁶⁹

No entanto, já a partir da segunda metade da década de 1950, quando o projeto desenvolvimentista de Kubitschek estava em curso no país, as diversas facilidades encontradas pelo setor calçadista francano, durante o Governo Vargas foram perdidas, como Barbosa enfatiza:

O ritmo intenso de modernização vivido na primeira metade da década de 1950 sofreu estrangulamento, pois o Plano de Metas proposto por Kubitschek favoreceu especialmente o grande capital. [Havia, assim, um...] ressentimento dos industriais da cidade em face da política econômica restritiva, bem como da perspectiva de crise advinda desse processo.⁷⁰

No início dos anos 60, a economia brasileira dava sinais de estagnação, mesmo com o euforismo verificado na segunda metade da década de 1950. As taxas de crescimento econômico constatadas outrora, nos governos Vargas-Kubitschek, não foram mais praticadas naquela conjuntura. E, assim, Celso Furtado procurou conduzir as reformas com o objetivo central de promover o crescimento do mercado consumidor interno. Com o avanço da substituição de importações, um salto tecnológico fez crescer o desemprego e ocorreu, conseqüentemente, a queda

⁶⁶ HOBBSAWM, op. cit., p. 259.

⁶⁷ D’ARAUJO, op. cit.

⁶⁸ NEGRO, Antonio Luigi. Automóveis 100% nacionais para Argentina e Brasil. Parceria desenvolvimentista no além-mar. In FORTES, Alexandre et al. **Na luta por direitos**: estudos recentes em história social do trabalho. Campinas: Ed. Unicamp, 1999, p. 132.

⁶⁹ D’ARAUJO, op. cit.

⁷⁰ BARBOSA, op. cit., p. 41.

no consumo. O desafio para aquela conjuntura era, portanto, incentivar a volta do crescimento econômico promovendo a expansão do mercado interno brasileiro.⁷¹

A economia urbana não apresentava condições imediatas de crescimento, que pudessem gerar os novos empregos. Como a necessidade de aumento da renda, não era alcançada mais a partir do crescimento dos postos de trabalho na região urbana, a tarefa de expansão do consumo por meio de incrementos de renda caberia aos trabalhadores do campo. Para os cepalinos, a ideia era, portanto, promover o aumento do consumo nas regiões rurais, pois a geração de novas demandas para a produção industrial aconteceria. Tal situação desencadeia, conseqüentemente, um aumento nos empregos industriais e, desse modo, a massa de trabalhadores urbanos era incrementada pela geração de empregos e com a renda necessária para continuar a expansão do consumo.

Dessa forma, de acordo com as pretensões dos cepalinos, uma resposta satisfatória da economia aconteceria com o aumento do consumo e o crescimento econômico seria restabelecido. A produção existente no parque industrial interno estava próxima das demandas nacionais de consumo. Para promover um aumento nas demandas de consumo, era necessário promover aos trabalhadores do campo as mesmas condições de expansão do mercado consumidor, que foram verificadas no Pós-Guerra para os trabalhadores urbanos. No entanto, a presente estratégia esbarrava na miséria do trabalhador do campo e, assim, o Governo Goulart buscava a promoção de mudanças na estrutura fundiária brasileira. Para melhorar a renda do trabalhador campesino a intensão governamental foi concentrada em torno da realização da reforma agrária.⁷²

No governo de João Goulart, de acordo com Carlos Eduardo Sarmiento, diante dos problemas econômicos, as ações do governo foram concentradas para a contenção da inflação e para a redução dos gastos públicos. Naquele momento político específico, marcado pela realização do plebiscito, Goulart buscava maior rigidez na condução da política econômica. O presidente, governando no contexto do Parlamentarismo, manteve, inclusive, um afastamento estratégico de muitos preceitos distributivistas de sua formação ou da agenda desenvolvimentista dos

⁷¹ EARP; PRADO, op. cit., p. 211.

⁷² Ibid., p. 211-212.

teóricos da CEPAL, com o objetivo de conseguir maior apoio político no plebiscito e, desta forma, contornar as oposições.⁷³

Goulart havia acumulado alguns problemas com a implementação de sua política econômica, sobretudo com as tentativas frustradas de captação de recursos. Ao mesmo tempo, sofria pressões das bases trabalhistas por conta das restrições salariais. Goulart cedeu na concessão de subsídios e nas negociações sobre o reajuste aos trabalhadores, o que levou, conseqüentemente, ao acúmulo de déficit nas contas públicas e, portanto, recessão econômica.

O projeto de reforma agrária tinha a intensão de promover mais uma etapa na política de substituição de importações. Os economistas, dentro do governo, tinham a pretensão de criar as condições internas para o incentivo do consumo e, conseqüentemente, promover a produção industrial nacional, o que não era mais possível aos trabalhadores urbanos. Mesmo direcionando para as possibilidades de incremento das rendas no setor rural, planos e projetos foram arquitetados visualizando a expansão ou a consumação de setores da indústria nacional, como era o caso da produção de calçados.

Nesse sentido, a partir das metas governamentais, foi elaborado o *Plano Nacional de Desenvolvimento*. As metas constituíram alguns estudos realizados pelo Governo de João Goulart, cujo objetivo foi implementar as Reformas de Base e garantir o desenvolvimento econômico no Brasil entre os anos de 1963 e 1967. No entanto, com os desdobramentos políticos, que levaram ao golpe civil-militar de 1964, o PND não foi colocado em prática. Esse conjunto de fontes em sua originalidade está disposto nos arquivos do Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (CPDOC) da Fundação Getúlio Vargas (FGV).⁷⁴

Desse modo, é apresentado um fragmento do PND, que corresponde ao estudo realizado para o setor calçadista.

⁷³ SARMENTO, Carlos Eduardo. O plano trienal e a política econômica no presidencialismo. In Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil. **A trajetória política de João Goulart**: na presidência da República. Disponível em: http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/Jango/artigos/NaPresidenciaRepublica/O_plano_trienal_e_a_politica_economica Acesso em: 24 mar. 2013.

⁷⁴ A consulta foi obtida por meio da página da instituição na internet. CPDOC. Disponível em: <http://docvirt.com/docreader.net/docreader.aspx?bib=PresRepubli&pasta=JG%20pr%201962.07.00> Acesso: 14 set. 2011.

31 - INDÚSTRIA DE VESTUÁRIO POPULARb) INDÚSTRIA DE CALÇADOS

No quadro geral das fontes de riqueza do País, a indústria de calçados ocupa destacado lugar, seja absorvendo enorme contingente de mão de obra, seja ocupando diretamente outros setores da indústria nacional. Promove, destarte, um ponderável impulso no mecanismo da produção e circulação dos bens de consumo.

É uma indústria essencialmente nacional, de grande capacidade de expansão, podendo proporcionar ao Estado muito maior fonte de receita e com a economia de divisas, se forem resolvidos os problemas adiante enumerados:

- I - Reequipamento do parque industrial e mecanização da indústria artesanal.
- II - Excluir a influência do mercado externo sobre o mercado interno de matéria-prima.
- III - Estabilidade de custos.
- IV - Revisão dos níveis do imposto de consumo e reformulação das exigências para isenção do calçado popular.

O panorama atual da indústria de calçado é, de modo geral, inquietante, e traduz a gravidade causada pela inflação, com o encarecimento impressionante dos componentes do produto, especialmente mão-de-obra e matéria-prima, tornando-os obviamente mais caros, sem que o poder aquisitivo do povo possa acompanhar, como seria de desejar, a corrida dos preços.

A diretriz básica da política governamental para a indústria de calçados deveria ser no sentido da solução dos principais problemas, acima mencionados, e que constituiria:

- a) possibilitar o reequipamento desse importante setor, com maquinaria moderna, e que extinguisse o atual sistema de locação, mediante o pagamento de royalties, de máquinas antiquadas, em uso, em sua maior parte, há mais de 40 anos;

- b) facilidades de créditos e estímulos creditícios;
- c) tratamento fiscal mais brando, pois a Lei do Imposto de Consumo incide no produto em 12% "ad-valorem" que é elevado por se tratar de produto de primeira necessidade;
- d) evitar, através de medidas adequadas, a influência do mercado externo sobre os preços do mercado interno dessa matéria-prima. A exportação do couro cru é de cerca de 10% a 15% da produção nacional, sendo o preço do mercado interno influenciado pela cotação alcançada no Exterior, especialmente dos países da Europa Oriental, onde os preços são mais caros 30% do que nos países da Europa Ocidental.

Para conseguir maior produção e barateamento do calçado brasileiro, especialmente do calçado popular, caberia adotar-se as seguintes medidas:

- a) financiamento ou aval para compra no País ou importação de maquinaria;
- b) revisão dos níveis do imposto de consumo, mantendo-se, entretanto, o sistema de pagamento por guia, "ad-valorem", e reforço da exigência para isenção do calçado popular.

Nesse sentido, aliás, as entidades de classe da indústria de calçados já formularam um plano de reequipamento, constante do processo do Ministério da Fazenda, nº 67.671/57, o qual foi reavivado, recentemente, por memorial dirigido ao Ministério da Indústria e Comércio. O assunto foi objeto de estudos, no ano passado, por um Grupo de Trabalho do M.I.C., designado pelo anterior Governo, que estudou os principais problemas aqui enunciados.

Nos arquivos do CPDOC, estão dispostos tais documentos, produzidos entre 02 de Junho e 19 de Julho de 1962 e que contavam na introdução com a seguinte descrição:

Anteprojeto das diretrizes para o quinquênio 1963-1967, do Plano Nacional de Desenvolvimento-PND, tratando das bases para a programação dos setores de energia, transportes, comunicações, indústria de bases, educação e setores industriais que atendem as necessidades fundamentais do homem.⁷⁵

Assim, alguns grupos de trabalho se empenharam na confecção de um estudo encomendado pelo Conselho do Desenvolvimento da Presidência da República para as áreas consideradas estratégicas ao desenvolvimento econômico do país, como comunicação e transporte, setor de energia, indústria de base e educação. No entanto, é igualmente vislumbrado no documento proposições que apontavam para o interesse social na realização do estudo, na medida em houve uma preocupação com “os setores industriais que atendam às necessidades fundamentais do homem”, e a educação não serviria apenas como instrumento de qualificação profissional, mas também como um elemento indispensável de promoção da dignidade humana, no atendimento de suas necessidades básicas.

Esse caráter reformista e distributivista previsto no PND estavam em perfeita sintonia com a trajetória política tanto do PTB, como do compromisso pessoal de Goulart com as reformas sociais. Para Jorge Ferreira⁷⁶, havia, na década de 1950, uma geração que vinculava as possibilidades de desenvolvimento com a ampliação dos direitos dos trabalhadores. Portanto, para o autor

Não seria exagero afirmar que, na década de 1950, surgiu na sociedade brasileira uma geração de homens e mulheres que, partilhando de ideias, crenças e representações, acreditou que no nacionalismo, na defesa da soberania nacional, nas reformas das estruturas socioeconômicas do país, na ampliação dos direitos sociais dos trabalhadores do campo e da cidade, entre outras demandas materiais e simbólicas encontrariam os meios necessários para alcançar o real desenvolvimento do país e o efetivo bem estar da sociedade.⁷⁷

Inicialmente, é perceptível que o PTB fazia do trabalhismo entre as décadas de 1940 e 1960 um “[...] projeto nacional bastante preciso, bem definido e conectado com a visão de futuro que alimentou as esperanças de parte da população brasileira em um tempo singular da história republicana brasileira”, como foi focado por

⁷⁵ CPDOC. Disponível em:

<http://docvirt.com/docreader.net/docreader.aspx?bib=PresRepubli&pasta=JG%20pr%201962.07.00>
Acesso: 14 set. 2011

⁷⁶ FERREIRA, op. cit., p. 119.

⁷⁷ Ibid., p. 119.

Lucília de Almeida Neves.⁷⁸ Além de conviver com tais ideias que circulavam naquela conjuntura, Goulart manteve por algum tempo, enquanto estava na chefia do Ministério do Trabalho, relações de proximidade com as lideranças sindicais, “[...] o que lhe permitia compreender os problemas urbanos da classe operária”.⁷⁹

No que diz respeito ao fragmento do documento colocado neste relatório, um interesse governamental pelas manufaturas de calçados pode ser observado, por conta da sua importância econômica, principalmente na capacidade de geração de riquezas, mas também pelas contribuições sociais como a retração do desemprego.

Desse modo, dentro das pretensões distributivistas, já referenciadas anteriormente, as manufaturas de calçados representavam um setor de potencial crescimento e geração de empregos. Portanto, é perfeitamente compreensível que o interesse pelo setor pudesse ser despertado e estudos referentes ao setor calçadista incluídos no Plano Nacional de Desenvolvimento.

O documento traz, em sua referência inicial, o setor calçadista como parte integrante da “Indústria de Vestuário Popular”⁸⁰. A importância do setor referenciada no documento, não era aplicada apenas na necessidade de expansão do consumo de calçados, como parte integrante e indispensável do conjunto de aquisições básicas para a manutenção do bem estar pessoal dos trabalhadores. Mesmo com possibilidades e facilidades governamentais para a aquisição de maquinários e tecnologias de calçados no mercado externo ou desenvolvidos nacionalmente, o setor calçadista ainda era uma manufatura, sem grandes aparatos tecnológicos, que pudessem substituir sistematicamente os trabalhadores empregados no setor. Desse modo, para as concepções políticas daquela conjuntura, que foram responsáveis pela elaboração do PND, o setor ocupava lugar de destaque, “[...] seja absorvendo enorme contingente de mão de obra, seja ocupando diretamente outros setores da indústria nacional”⁸¹.

Não apenas a indústria de calçados, mas diversos setores do parque industrial brasileiro possuíam fundamental importância, diante das estratégias do Governo Goulart em promover uma expansão das rendas dos trabalhadores. Mesmo

⁷⁸ NEVES, Lucília de Almeida. *Trabalhismo, nacionalismo e desenvolvimento: um projeto para o Brasil (1945-1964)* In **O populismo e sua História: debate e crítica**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001, p. 173.

⁷⁹ BANDEIRA, Moniz. **O governo João Goulart: as lutas sociais no Brasil 1961-1964**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1977, p. 26.

⁸⁰ CPDOC, op. cit.

⁸¹ Ibid.

com as possibilidades de importação de maquinários, que foram realizadas por Hugo Bettarello e evidenciadas no segundo capítulo deste trabalho, o crescimento das taxas de emprego eram fundamentais para que o setor pudesse ter qualquer perspectiva de expansão.

Outra questão referenciada pela passagem presente no documento, que foi recuperada acima, atenta para a consciência por parte dos idealizadores do estudo, sobre a existência de uma cadeia de produção calçadista. Ou seja, a produção de calçados, apesar de sua condição manufatureira, diversos setores da indústria nacional eram empregados, o que permitiria um potencial de expansão para toda a cadeia de produção de calçados.

Algumas medidas governamentais foram elencadas com o objetivo de auxiliar o setor calçadista, pois segundo o documento, o setor proporcionava “[...] ao Estado muito maior fonte de receita e com a economia de divisas, se forem resolvidos os problemas”⁸², os ajustes governamentais que se propunham realizar. Entre os entraves verificados, o PND apontava as seguintes soluções para o setor calçadista: auxílio para aquisição de máquinas e equipamentos; possibilidades de disposição de créditos; auxílio tributário; medidas protecionistas para o mercado interno das matérias-primas. Portanto, o Plano Nacional de Desenvolvimento creditava ao setor interesse social suficiente para justificar as medidas governamentais propostas, visto que pretendia aumentar a produção e diminuir os preços, “[...] especialmente do calçado popular”⁸³.

As condições econômicas verificadas no Brasil no início da década de 1960 são apontadas no documento como limitações ao desenvolvimento do setor. A inflação trazia dificuldades ao desenvolvimento do setor calçadista, visto que provocava “[...] o encarecimento impressionante dos componentes do produto, especialmente [da] mão-de-obra e matéria prima, tornando-os obviamente [sic.] mais caros, sem que o poder aquisitivo do povo possa acompanhar, como seria de desejar, a corrida dos preços”⁸⁴.

De forma coerente, o setor de produção de calçados era enquadrado pelo estudo, mesmo que indiretamente, nos programas de Reformas de Base pretendidos pelo governo. As visões sobre o processo inflacionário, demonstradas

⁸² CPDOC, op. cit.

⁸³ Ibid.

⁸⁴ Ibid.

no trecho destacado, deixa clara a concepção governamental em estimular o consumo e expandir o crescimento industrial.

3.4.2 O Plano Nacional de Desenvolvimento e a política econômica do Governo de João Goulart: uma análise dos impactos na trajetória da Agabê e os reflexos para a concepção empresarial de Hugo Bettarello.

No que diz respeito ao conjunto de ações presentes no Plano Nacional de Desenvolvimento para a indústria de calçados, uma análise mais detalhada merece destaque, sobretudo quando realizada a partir da trajetória da Agabê. Desse modo, os impactos que as medidas governamentais tiveram no desenvolvimento da empresa e nas concepções empresariais de Hugo Bettarello serão verificados.

No contexto das Reformas de Base a preocupação com o setor calçadista esteve relacionada às condições de crescimento da Agabê, a partir do momento em que os potenciais de vendas da empresa são descritos por suas estratégias de propaganda. Como já foram anteriormente referenciadas, as propagandas são recursos utilizados em conjunturas específicas, sendo que os elementos presentes em seu conjunto representam práticas e concepções culturais, econômicas, políticas e sociais do momento em que foram produzidas.

No contexto das décadas de 1940 até 1960, as deficiências de consumo para um conjunto da população brasileira eram evidentes, principalmente, no que era relacionado às potencialidades de consumo de calçados entre a população campesina. Tal afirmação é encontrada nos encartes publicitários da Agabê, pois no clichê de propaganda “Ande calçado e pise sossegado”, o destaque fica justamente para o indivíduo de feições rurais, que não usava calçado e estava constantemente prejudicado com efeitos produzidos pela ausência deste elemento de vestuário. A própria produção do PND entendia a incapacidade da massa trabalhadora urbana em potencializar seus padrões de consumo, em virtude dos problemas econômicos e financeiros, enfrentados pelo Brasil no início da década de 1960.

Na tentativa de estimular o consumo para gerar empregos e garantir o desenvolvimento econômico, o acréscimo da renda dos trabalhadores rurais era o elemento fundamental para viabilizar todo o processo. Desse modo, é possível verificar como a Agabê e Hugo Bettarello, a partir de suas concepções empresariais e seu contato com as políticas econômicas governamentais, estavam inseridos nesse processo.

Neste sentido, e indo ao encontro das análises já realizadas até o presente momento, pode ser verificado o empenho dos agentes políticos em estimular o consumo com o auxílio de uma das medidas propostas no PND, já que a necessidade “[...] de revisão dos níveis do imposto de consumo [...] e a] reformulação das exigências para [a] isenção do calçado popular”⁸⁵ são observados. Por fim, o documento demonstra o empenho do Governo Goulart em aprofundar os estudos, no intuito de promover o desenvolvimento para o setor calçadista, com o apoio das entidades de representação patronal em uma tentativa clara de atendimento das demandas do setor.

Naquele momento específico de crise nas instituições democráticas em virtude dos problemas verificados no governo Goulart e os desdobramentos de ordem econômica e social daquela conjuntura, a análise das Reformas de Base e as tentativas de promoção da justiça social podem ser verificadas, concomitantemente, no processo de desenvolvimento da Agabê. A análise do *Plano Nacional de Desenvolvimento* ajuda na compreensão de alguns elementos presentes na trajetória da Agabê, quando confrontados comparativamente com a realidade verificada para o conjunto da industrialização nacional.

No entanto, as especificidades da empresa e as condições presentes na cultura empresarial de Hugo Bettarello, diante das questões iminentes daquela circunstância, só podem ser verificadas a partir de documentos que referenciam diretamente este ponto. Ou seja, verificar na documentação presente nos arquivos da Agabê, como a empresa foi situada diante das novas diretrizes estabelecidas pelo governo, principalmente no que diz respeito às Reformas de Base.

Para tal condição, são apresentados documentos referentes ao momento específico de institucionalização do décimo terceiro salário no Brasil, pela Lei 4.090 que foi sancionada pelo Presidente João Goulart em 13 de Julho de 1962.⁸⁶ Nestes documentos são apresentados para análise dois encartes presentes nos arquivos da Agabê e que sugerem ser uma produção do próprio empresário Hugo Bettarello: o primeiro é um comunicado enviado pelo empresário para os seus vendedores e o segundo uma carta escrita por Bettarello, que deixa transparecer suas posições a

⁸⁵ CPDOC, op. cit.

⁸⁶ Cf. BRASIL, República Federativa do. Lei 4.090 de 13 de Julho de 1962. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4090.htm Acesso: 24 mar. 2013.

respeito do assunto, quando relatava seus planos diante da institucionalização do benefício social.

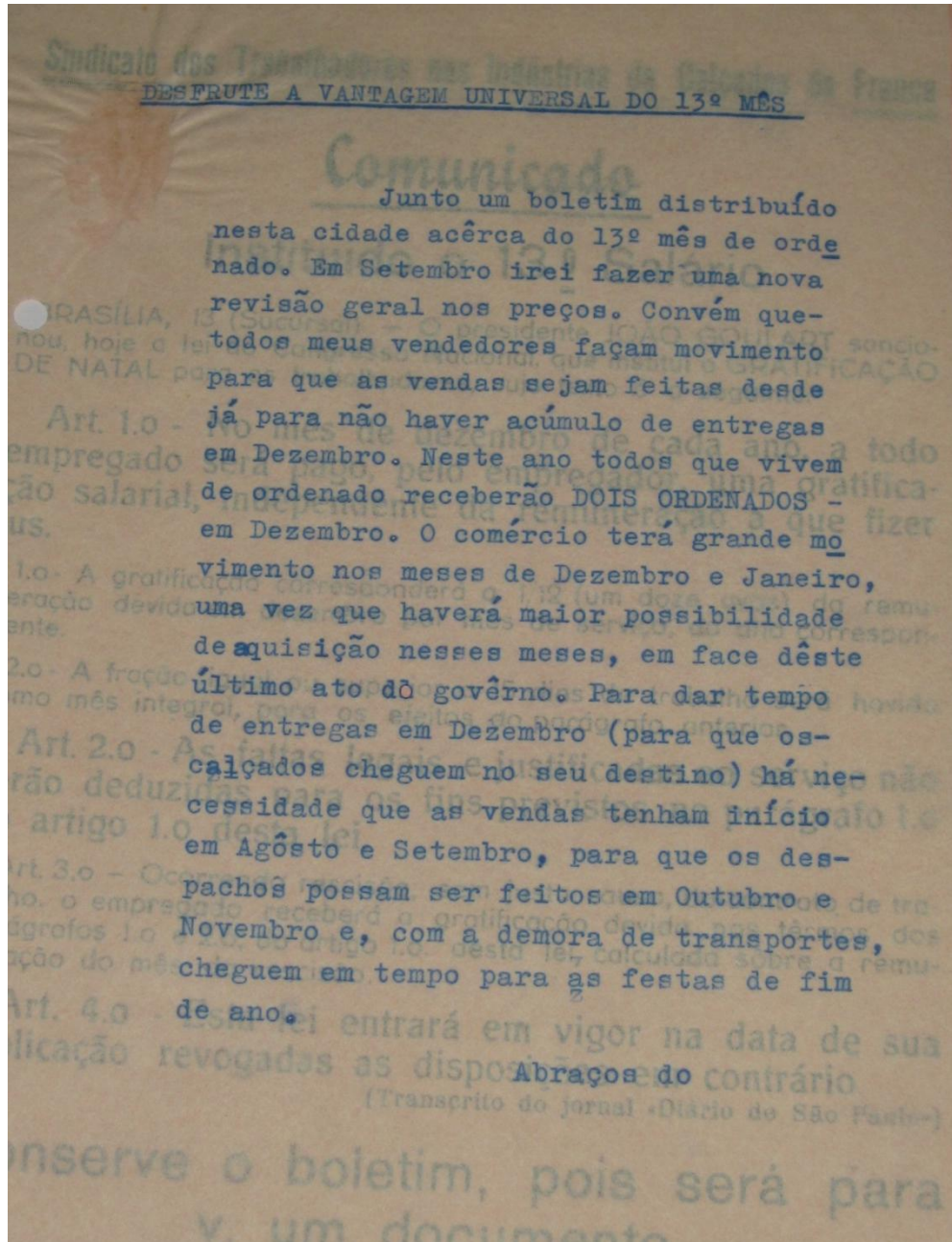


Imagem 15: Carta de Hugo Bettarello para vendedores da Agabê.

Em primeiro plano, convém mencionar que Hugo Bettarello iniciou o comunicado anunciando o pagamento do 13º terceiro salário e pediu aos vendedores da empresa que, diante das potencialidades de aumento da renda no final do ano, ficassem atentos ao possível aumento nos pedidos de calçados. Isso demandava maior organização da equipe de vendas da fábrica e da produção, pois o empresário já vislumbrava as potencialidades de

acréscimo de vendas no contexto de implementação do benefício no final do ano. O empresário não queria, portanto, ter a entrega dos pedidos comprometida em Dezembro, quando as vendas eram aquecidas em virtude do maior consumo e do incremento das rendas das famílias diante do pagamento do décimo-terceiro salário.

Desse modo, o empresário tinha a concepção dos impactos que a nova legislação teria para seus negócios e igualmente ao conjunto da economia nacional. Hugo Bettarello fazia questão de demonstrar seu conhecimento junto à equipe de vendas quanto aos benefícios estabelecidos pela medida governamental e possíveis problemas referentes à organização da produção e da logística para a entrega dos calçados vendidos.

No próximo documento, Bettarello foi além e ponderou os efeitos da lei sancionada, averbou suas concepções políticas referentes ao assunto e externou as implicações financeiras que o cumprimento do benefício acarretaria.

ASSUNTO:- AUMENTO NO CUSTO DE MÃO DE OBRA

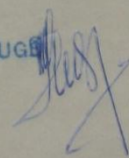
JUNTO, PARA SEU GOVERNO, UM RECORTE DE JORNAL COMENTANDO O ÚLTIMO ATO DO GOVERNO COM A EFETIVAÇÃO, DO 13º MÊZ, OU SEJA, O "PREMIO DE NATAL" A TODOS OS TRABALHADORES DO BRASIL.- O MEZ DE DEZEMBRO DEVERÁ SER PAGADO EM DÔBRO, MAIS AS FÉRIAS REGULAMENTARES, OU SEJAM APROXIMADAMENTE UNS 3 MEZES.-

NÃO VOU COMENTAR SOBRE O MÉRITO DESTES ATO, PORQUANTO, REALMENTE EXISTEM MUITOS EMPREGADORES QUE SÓ OLHAM SEUS EMPREGADOS COMO SE FOSSEM "MAQUINAS" E NÃO UM SER SEMELHANTE.- HA REALMENTE NECESSIDADE DE UM MELHOR PADRÃO DE VIDA E MAIOR PODER AQUISITIVO.-

ESTE DINHEIRO, É AUTOMATICAMENTE RETORNADO COM O TEMPO PARA AS PRÓPRIAS INDÚSTRIAS, COM UM MAIOR CONSUMO DE UTILIDADES.- EM ECONOMIA POLITICA TRATA-SE DE UMA INVERSÃO A CURTO PRAZO.- RAROS SÃO OS EMPREGADOS QUE GUARDAM.- A MAIORIA ESBANJA E NÃO APROVEITA BEM ESSE SALARIO QUE CONSIDERO DEVERIA SER TRANSFORMADO EM PECULIO OBRIGATORIO.-

* PRECISO FAZER MEUS CALCULOS INDUSTRIAIS PARA FAZER FACE A ESTE NOVO ENCARGO E A VISTA DISSO SOLICITO NÃO SEJAM ASSUMIDOS GRANDES COMPROMISSOS DE NECESSARIOS ATÉ NOVO ESTUDO NOS MEUS CALCULOS.-

UM ABRAÇO DO

HUGO 

FRANCA, 25 DE ABRIL DE 1962.-

Imagem 16: Posição de Hugo Bettarello referente ao Décimo-terceiro salário

Já de início, os impactos financeiros e econômicos sobre a contabilidade da fábrica são mencionados pelo empresário, ao verificar o pagamento do Décimo-terceiro salário e das férias de seus empregados. No entanto, o texto não é escrito para lamuriar os gastos referentes ao pagamento dos benefícios sociais. O empresário demonstrou na carta suas concepções distributivistas, que estavam presentes na cultura circulante daquela conjuntura. Para Bettarello, a necessidade de aumento do poder aquisitivo e a melhoria nos padrões de vida dos trabalhadores era uma necessidade visível. O olhar sobre o conjunto dos trabalhadores deixava

transparecer sua cultura empresarial carregada de elementos, que estavam próximas com as noções de direitos trabalhistas e justiça social.

Na sequência, demonstra claramente seus conhecimentos técnicos, administrativos e econômicos, quando fez uso de alguns conceitos e análises da realidade no curto e longo prazo, com o objetivo de balizar suas avaliações. A ênfase fica para a avaliação dos benefícios, não apenas para os próprios empresários, mas para o conjunto da economia brasileira que, conseqüentemente, trazia reflexos sociais iminentes. Bettarello fez uso do termo “Economia Política” em seu texto, demonstrando conceber teoricamente os benefícios que a medida trazia em prazos mais estendidos para a Agabê. O empresário conseguia visualizar que, no conjunto das relações sociais, os benefícios salariais implicavam o aumento dos lucros futuros e o desenvolvimento dos negócios para os empresários. Já para os trabalhadores, o acesso ao consumo de bens, que até aquele momento os salários não permitiam aquisição, estava garantido, reforçando uma lógica de redistribuição, já mencionada anteriormente.

Por fim, Hugo Bettarello faz uma avaliação do que pessoalmente concebia dos impactos da nova legislação para as finanças da Agabê. Diante das possibilidades que eram abertas para a rentabilidade futura, o empresário desejava um pouco de cautela com relação aos investimentos, em virtude da necessidade de planejamento com relação aos gastos que demandavam o cumprimento da legislação.

Ao fim das análises realizadas por todo o terceiro capítulo, pôde ser evidenciado um movimento muito particular na conjuntura estudada e que congrega diversos aspectos presentes naquele contexto. Separadamente, as análises não permitem a visualização da realidade, da qual a Agabê era constituída enquanto empresa nacional de produção de calçados e da formação empresarial de Hugo Bettarello ao longo do tempo. No contexto final da “República Democrática”, a Agabê dava sinais de consolidação, e Hugo Bettarello adquiria uma cultura empresarial, que esteve sintonizada aos movimentos de desenvolvimento da Agabê.

A partir das fontes utilizadas, nenhum indício permite um apontamento pessoal ou político de Bettarello com determinadas correntes de pensamento ou posicionamentos políticos afinados com os partidos políticos. Apenas alguns elementos de distributivismo e justiça social, que estiveram em circulação na

sociedade brasileira e que não eram de uso exclusivo de apenas uma vertente política, estiveram presentes na cultura empresarial de Hugo Bettarello.

O empresário apenas partilhou de uma concepção, fazia parte do projeto político do grupo trabalhista de João Goulart. A Agabê também era produto dessa realidade e foi estabelecida dentro dos moldes de pensamento de seu proprietário e da legislação vigente naquele contexto. Portanto, algumas aproximações são verificadas entre a Agabê e o conjunto de práticas políticas adotadas no Brasil, no início da década de 1960.

As Reformas de Base e a expansão do desenvolvimentismo, alicerçado em um novo projeto de ampliação da política de substituição de importações também envolveu a empresa de Hugo Bettarello. Em algumas situações, o projeto que pretendia as reformas sociais envolveu diretamente a empresa, pois era necessário o cumprimento da legislação, como foi o caso da lei que instituiu o Décimo-terceiro salário no país.

No entanto, ao realizar uma conclusão da situação vivenciada, não apenas pela Agabê, mas por todos os elementos presentes na sociedade brasileira, observamos que o Governo Goulart não obteve sucesso na condução de sua política econômica, cujo objetivo era levar o país ao crescimento por meio das reformas sociais e da elevação da renda dos trabalhadores para promover o consumo e o crescimento econômico. Com a falta de apoio político, não resistiu às pressões e João Goulart acabou deposto pelo Golpe Civil-Militar de 1964.

**CAPÍTULO 4 HUGO BETTARELLO E A TRAJETÓRIA DA AGABÊ NO PÓS-1964:
HISTÓRIA EMPRESARIAL E HISTORIOGRAFIA DURANTE O “MILAGRE
ECONÔMICO BRASILEIRO”.**

No início da década de 1960, a trajetória de desenvolvimento econômico, verificada no Brasil desde o Pós-Guerra mostrava sinais evidentes de desaceleração. Depois de uma década de profundas modificações nos hábitos de vida e nas condições de consumo, a ideia de progresso ainda persistia na sociedade brasileira. Desse modo, no país, havia uma busca constante pela superação das condições de pobreza extrema, tanto nas regiões urbanas como no campo.

As sociabilidades foram transformadas, pois o ritmo da industrialização trazia os trabalhadores do campo para as cidades, o que implicava grandes modificações em suas rotinas de vida. No início da década de 1960, o mercado consumidor foi influenciado pelo crescimento econômico, verificado no país, durante a década anterior. E a Agabê foi, portanto, beneficiada pela trajetória de desenvolvimento econômico. O capitalismo, por sua vez, estava em processo de expansão e dois projetos de desenvolvimento estavam em discussão naquela conjuntura. Contudo, essas duas concepções de desenvolvimento permitiam a criação de

[...] dois estilos de desenvolvimento econômico, dois modelos de sociedade urbana de massas: de um lado, um capitalismo selvagem e plutocrático; de outro, um capitalismo domesticado pelos valores modernos da igualdade social e da participação democrática dos cidadãos¹.

Em 1964, ocorreu o embate que definiu o modelo vencedor. Nesse momento, os projetos de desenvolvimento pautados nas concepções distributivistas, presentes no Brasil desde a década de 1940, foram, do ponto de vista das políticas governamentais, definitivamente descartados. Para uma compreensão mais apurada do contexto vivido pelo país naquela conjuntura, a proposta, para este capítulo, é a de relacionar e discutir algumas questões antecedentes à crise, que possibilitaram a vitória do modelo de capitalismo vigente no pós-1964, observar como a trajetória da Agabê foi ajustada às políticas de desenvolvimento e analisar a atuação do empresário Hugo Bettarello diante do crescimento que a empresa passou nesse período.

Ainda neste quarto e último capítulo da pesquisa, a proposta do trabalho busca a investigação da constituição da Agabê como um processo, que na conjuntura do Pós-1964, culminou em um crescimento da fábrica associado ao contexto do “Milagre Econômico Brasileiro”. Neste momento específico da pesquisa, o perfil empresarial de Hugo Bettarello pode ser evidenciado a partir de uma visão

¹ MELLO, João Manuel Cardoso de. , NOVAIS, Fernando A. Capitalismo tardio e sociabilidade moderna. In SCHWARCZ, Lília Mortiz **História da vida privada no Brasil: contrastes da intimidade contemporânea**, v. 04. São Paulo, Companhia das Letras, 2010, p. 618

de maior amplitude sobre a trajetória da empresa. Uma análise será empreendida a partir do último período escolhido para a presente pesquisa: a fase de estruturação da empresa para a promoção das exportações dos calçados da Agabê.

Conjuntamente ao desenvolvimento dessa análise processual, que levou a Agabê à condição de exportadora de calçados, o trabalho de investigação histórica não dispensa a realização de debate historiográfico com o intuito de demonstrar pesquisas mais recentes acerca do desenvolvimento da industrialização no Brasil e os debates acadêmicos atuais, que ajudam na compreensão melhor do tema.

4.1 Crise política e a quebra da legalidade: a Agabê e um novo projeto industrial para o Brasil.

O desfecho de 1964 aconteceu em função de um conjunto de fatores que ocorreram na política brasileira desde a década de 1950. Certamente, as novas diretrizes impostas pelo novo regime político, implementadas a partir do Golpe Civil-Militar, trouxeram impactos importantes para o processo de desenvolvimento da Agabê. A quebra da ordem democrática, institucionalizada pela Constituição de 1946, aconteceu em um contexto político conturbado, em que os diversos grupos políticos eram posicionados diante das indefinições políticas e dos problemas econômicos do início da década de 1960.

A presidência de João Goulart foi um período marcado pelos acirramentos políticos, verificados no Brasil desde a década de 1950 e que atingiram maiores graus de complexidade diante dos enfrentamentos dos diversos grupos, que compunham a esquerda e a direita no país. Tal preocupação é importante para compreender a trajetória da Agabê e as concepções empresariais de Hugo Bettarello nos desdobramentos que envolveram a chegada dos militares ao poder.

Ao longo da década de 1960, novas diretrizes industriais e reorientações nas políticas de desenvolvimento aconteceram e a Agabê sofreu com os impactos dessa conjuntura. Desse modo, quando os projetos políticos de industrialização foram modificados, a Agabê verteu sua produção necessariamente para outro modelo específico de desenvolvimento. Os resultados desse movimento não foram imediatos e, somente alguns anos depois, a Agabê entrou em um período de excepcional crescimento, o que levou os negócios de Hugo Bettarello a romper com os circuitos regionais de negócios. As projeções da fábrica foram ampliadas, novos

contatos foram criados e intensificados e a Agabê entrou para o conjunto de empresas exportadoras de calçados.

4.1.1 Questões econômicas e a crise política na década de 1960.

No início da década de 1960, o país atravessava problemas na estabilidade política associada à crise na economia. O modelo de desenvolvimento, baseado na substituição de importações, foi largamente utilizado após a Segunda Guerra Mundial, mas sofreu um esgotamento a partir dos anos 1960, evidenciando sua falência como estratégia de promoção do desenvolvimento nacional. De acordo com Hildete Pereira de Mello, Carlos Pinkusfeld Bastos e Victor Leandro de Araújo², foi observado que a má distribuição de renda impedia a ampliação de um mercado consumidor de massas para os produtos duráveis e, de tal modo, para que o processo de substituição de importações fosse sequenciado era necessário aproveitar a boa escala produtiva, mas havia necessidade de ampliação do mercado de consumo de massas.

No cenário apresentado, Marieta de Moraes Ferreira argumenta que diversos grupos políticos buscavam discutir formas de redução das crescentes desigualdades sociais e acabar com o subdesenvolvimento no país. Com a posse de Goulart, as “Reformas de Base” passaram a configurar um desafio governamental, cujo objetivo era reverter o quadro anteriormente apresentado, pois previam “um conjunto de iniciativas: as reformas bancária, fiscal, urbana, administrativa, agrária e universitária”³.

Portanto, era um momento complexo do ponto de vista das conjunturas econômicas, políticas e sociais. A realidade encontrada no Brasil buscava adequação diante das conjunturas mais globalizantes da economia capitalista, diante do momento vivenciado pela “Era de Ouro”. O contexto externo de desenvolvimento e de planejamento econômicos afastaram os gestores das maiores economias mundiais da radicalização do modelo liberal. A hegemonia dos Estados Unidos, sempre presente em todo o conjunto dos países capitalistas, atuava no

² ARAÚJO, Victor Leonardo de. BASTOS, Carlos Pinkusfeld. MELO, Hildete Pereira. A política macroeconômica e o reformismo social: impasses de um governo sitiado. In FERREIRA, Marieta de Moraes (Coord.). **João Goulart: entre a memória e a história**. Rio de Janeiro: FGV, 2008, p. 82-83

³ FERREIRA, Marieta de Moraes. A trajetória política de João Goulart: as reformas de base.

Disponível em:

http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/Jango/artigos/NaPresidenciaRepublica/As_reformas_de_base. Acesso em 20 maio 2013.

sentido de impedir que as práticas nacionalistas atrapalhassem o acesso cada vez mais crescente dos estadunidenses nos mercados locais.

Do ponto de vista interno, a intensificação do desenvolvimento econômico abriu caminho para as modificações mais profundas na sociedade. A industrialização, a urbanização e a modernização das estruturas materiais trouxeram grandes transformações, que levaram ao engajamento de diversos grupos pela participação política. A nova realidade introduziu novos hábitos de vida e de consumo, que passaram a integrar o cotidiano dos segmentos urbanos. Com a expansão da economia de mercado, modificações sensíveis aconteceram, o que implicou em transformações nas sociabilidades urbanas.

No entanto, todas essas questões anteriormente citadas acabaram intensificadas no Governo de João Goulart e puderam ser, conseqüentemente, visualizadas com maior clareza. Grupos diversos pleiteavam constantemente a inserção dos segmentos populares ao mundo do consumo, o que revertia pressões significativas dentro e fora do governo. Essa questão foi tomando maiores proporções e ocupou um espaço político importante. O conjunto de transformações ocorridas no período apontava, portanto, para a afirmação de direitos e luta pela cidadania.

Os projetos econômicos defendiam a volta aos padrões de crescimento verificados na década anterior, pois existiam potencialidades internas e externas para a expansão do Capitalismo no Brasil. No entanto, tal questão implicava necessariamente nos contornos pretendidos para os projetos de desenvolvimento da economia brasileira. Diante dos acontecimentos políticos, que levam à posse de João Goulart, um indicativo das projeções econômicas, políticas e sociais já estava estabelecido. Ou seja, com a renúncia de Jânio Quadros em 1961, a Constituição de 1946 apontava para o preenchimento do cargo de Presidência da República, abrindo caminho para uma trajetória de desenvolvimento no país, que inegavelmente era mais próxima do passado político de João Goulart.

Como já foi anteriormente discutido nesta pesquisa, Goulart pertencia a uma geração de políticos trabalhistas preocupados com justiça social e o distributivismo. Quando esteve à frente do Ministério do Trabalho, durante o Segundo Governo Vargas, Jorge Ferreira o caracterizou como um ministro disposto a fazer negociações e pessoalmente empenhado na melhoria das condições de vida e de trabalho dos segmentos populares. “O ministro que conversava” procurou manter

uma relação de proximidade com a classe trabalhadora, que incluía sua participação em eventos de caráter popular, como jantares e almoços preparados por comunidades carentes da cidade do Rio de Janeiro.⁴

Desse modo, naquela conjuntura, já herdeiro de concepções pessoais e políticas que apontavam para a promoção de justiça social, João Goulart definiu algumas estratégias de governo para a promoção do desenvolvimento econômico. No contexto da posse, cercado de um grupo de políticos e economistas desenvolvimentistas, Goulart procurou priorizar as medidas econômicas de ajuste fiscal, combinadas a um programa de reformas sociais com um caráter estrutural. Naquele momento, tais medidas eram consideradas necessárias para promover uma melhor distribuição de renda e, conseqüentemente, dar prosseguimento a uma nova etapa na política de substituição de importações.

A intenção do governo Goulart era promover efeitos diretos e indiretos com um programa de Reforma Agrária. Nas intenções governamentais, as reformas no campo eram capazes de proporcionar melhores condições de renda para os trabalhadores rurais, o que, portanto, aumentava a produtividade e, indiretamente, os salários dos trabalhadores urbanos eram poupados. Nesta linha de raciocínio, a Reforma Agrária e as melhorias de produtividade rural incentivavam uma diminuição nas migrações. A permanência dos trabalhadores no campo não traziam impactos negativos na formação das rendas entre os empregados nos setores comerciais e industriais das cidades, visto que com menos indivíduos no mercado de trabalho os salários não seriam facilmente deteriorados.⁵

No entanto, a aplicação da política econômica, durante o Governo de João Goulart, nos moldes aqui apresentados, implicava na escolha de um modelo de desenvolvimento, que trouxe impactos e conseqüências políticas para o governo. Em torno do tema, aconteceram debates acirrados e grandes exasperações de ordem política. Antes mesmo das tentativas de implementação dessa política econômica, que estava afinada com concepções de distributivismo social, a posse de Goulart sofreu tentativas de embargo, que foram contidas diante da solução parlamentarista.

⁴ FERREIRA, Jorge. **O Imaginário Trabalhista: getulismo, PTB e cultura política popular 1945-1960.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005p. 117

⁵ ARAÚJO; BASTOS; MELO, op. cit. p. 84.

Segundo Ferreira⁶, uma análise sobre a geração trabalhista de João Goulart já foi anteriormente visitada por outros pesquisadores. Assim, de acordo com Lucília de Almeida Neves⁷ “[...] os parlamentares trabalhistas eleitos em 1950” eram “[...] identificados com as reformas econômicas e sociais”⁸, cujo objetivo era a defesa de uma plataforma nacionalista e de modificação nas estruturas da economia do país, com a promoção de melhores condições de vida para os trabalhadores.⁹

As resistências para a posse de João Goulart foram vencidas, mediante o acordo que marcou a adoção do regime parlamentarista de governo. O posterior plebiscito, que possibilitou o retorno ao presidencialismo, forneceu a João Goulart o controle das funções governamentais. Diante da conjuntura apresentada, no plano dos ajustes fiscais, o Governo buscou promover o controle da inflação. O projeto não obteve êxito necessário, pois exigia o comprometimento dos direitos trabalhistas e, ao mesmo tempo, a crise de caráter econômico e social foi aprofundada.¹⁰ As reformas pretendidas por Goulart fracassaram, pois a falta de apoio voluntário dos diversos grupos sociais impediu o êxito do Plano Trienal, que buscava colocar fim à crise econômica. O plano pretendido pelo governo exigia sacrifícios imediatos, porém, os benefícios somente seriam sentidos em longo prazo e eram bastante incertos.¹¹

A questão da Reforma Agrária foi, no entanto, mais complexa e a principal causa do esvaziamento de apoio político sofrido por João Goulart, que ocasionou a sua queda em 1964. Na década de 1960, “[...] não foi possível alcançar uma solução institucional que combinasse democracia política com reformas sociais”¹². Para essa autora:

No início dos anos 60, no Brasil, tornou-se impossível a construção de um compromisso que combinasse reformas e democracia em um projeto político consciente, porque democracia e reformas eram percebidas como objetivos políticos conflitantes.¹³

⁶ FERREIRA, op. cit., p. 102

⁷ NEVES, Lucília de Almeida. *Trabalhismo, nacionalismo e desenvolvimento: um projeto para o Brasil (1945-1964)* In **O populismo e sua História: debate e crítica**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

⁸ FERREIRA, op. cit., p. 102.

⁹ *Ibid.*, p. 101.

¹⁰ BANDEIRA, Moniz. **O governo João Goulart: as lutas sociais no Brasil 1961-1964**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1977, p. 97.

¹¹ FIGUEIREDO, Angelina C. *Democracia & reformas: a conciliação frustrada*. In TOLEDO, Caio Navarro de. **1964: visões críticas do golpe-democracia e reformas no populismo**. Campinas: Unicamp, 1997, p. 51.

¹² *Ibid.*, p. 47.

¹³ *Ibid.*, p. 48.

As Reformas de Base provocaram uma grande movimentação dos diversos grupos políticos existentes no país. A partir de uma observação dos distintos projetos políticos de desenvolvimento presentes na sociedade brasileira daquele momento, os grupos políticos foram divididos entre os conservadores, que negavam o projeto político reformista e aqueles que defendiam reformas mais moderadas.

Entre os grupos comprometidos com as reformas, havia aqueles que pleiteavam mudanças mais moderadas na sociedade brasileira e outros segmentos demandantes por transformações bem mais radicais¹⁴. Os acirramentos políticos entre esses dois setores obstruiu o andamento das reformas no congresso. Desse modo, o Governo Goulart não obteve apoio no âmbito do legislativo, sendo perfeitamente compreensível que os conservadores representavam a maioria no Congresso Nacional. Os projetos reformistas do governo não tiveram, portanto, condições de aprovação no Congresso Nacional.

Goulart talvez não resultasse de um alinhamento automático com todas as vertentes mais inclinadas à esquerda, como o comunismo por exemplo. Nesse sentido, a própria trajetória do ex-presidente pode demonstrar um sentido oposto de um modelo de capitalismo, que tendia à concorrência individual brutal ou para a meritocracia. Em uma sequência oposta às correntes político-ideológicas, que vislumbravam um processo de implementação das práticas capitalistas pela ótica do liberalismo econômico, a ampliação das instituições e das conquistas democráticas foi determinante para uma geração de políticos. Uma visão, que vinha ao encontro de um capitalismo fundamentado na igualdade social era comumente defendida como elemento para a conquista da cidadania.

Desse modo, no contexto da década de 1960, as reformas sociais, entre elas a Reforma Agrária, foi um dos elementos essenciais no debate que envolvia alternativas para a construção de um modelo de capitalismo no país. No cenário político, as duas vertentes acabaram direcionadas à radicalização dos discursos. Na prática, os conservadores e os grupos envolvidos com o pensamento de esquerda e, portanto, adeptos das reformas, acentuaram os conflitos no âmbito do poder legislativo.

A falta de ação do governo por conta dos entraves dos instrumentos legislativos institucionais acabou levando os grupos mais envolvidos com as

¹⁴ MELLO; NOVAIS, op. cit.

reformas a exigir do governo uma postura que apontasse para a radicalização. Qualquer posicionamento governamental, que pudesse efetivar um programa de reformas, desagradava de igual modo os conservadores que aproveitavam da gradativa perda de apoio político de Goulart entre alguns segmentos da esquerda. Os segmentos mais radicais, nos objetivos reformadores, por sua vez, esperavam do executivo nacional ações mais efetivas. Com esta ausência de consenso, o governo acabou perdendo o apoio político que possuía, ficando vulnerável diante de um pequeno grupo do empresariado, sobretudo os udenistas e as Forças Armadas. Ambos de inclinação golpista foram responsáveis pelo desfecho de 1964, que contou com amplo respaldo da opinião pública.¹⁵

Assim, o posicionamento, tanto da direita como da esquerda, revelou a falta de compromisso político de ambos os lados para com a democracia representativa:

a direita para impedir o avanço e a consolidação das reformas; a esquerda para eliminar os obstáculos que se antepunham a esse processo. Em consequência, nesta conjuntura, o golpismo, concepção e prática já arraigada na direita brasileira, se combinava drasticamente com a ausência de tradição democrática da esquerda, levando a uma confrontação que seria fatal para a democracia.¹⁶

Dentro de uma visão semelhante, José Murilo de Carvalho¹⁷ afirma que o fim da democracia política ocorreu devido à falta de convicção da elite brasileira no regime representativo, com o que abandono de suas instituições, presentes no país desde 1945. O movimento, então, iniciado pelos militares, buscava por fim na presente crise política. No entanto, a opção pelo Golpe de Estado surpreendeu até mesmo o empresariado udenista,¹⁸ quando os militares colocaram em suas próprias mãos as prerrogativas de controle do poder, em vez de direcioná-las a outros grupos civis.¹⁹

Com a crise do início da década de 1960, o governo de João Goulart procurou, nas Reformas de Base, incentivar o desenvolvimento econômico. Segundo os projetos da CEPAL, as reformas geravam as condições internas favoráveis para um aumento substancial do consumo no Brasil. A partir do aumento do consumo interno, a economia contava com condições para responder de forma

¹⁵ FIGUEIREDO, op. cit., p. 51-53.

¹⁶ AGGIO, Alberto. BARBOSA, Agnaldo de Sousa. COELHO, Hercídia Mara Facuri. **Política e sociedade no Brasil: (1930-1964)**. São Paulo: Annablume, 2002, p.

¹⁷ CARVALHO, José Murilo de. **Cidadania no Brasil: o longo caminho**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001, p. 150

¹⁸ Ibid., p. 158.

¹⁹ SKIDMORE, Thomas E. **Brasil: de Getúlio Vargas a Castelo Branco (1930-1964)**. 6 ed. São Paulo: Paz e Terra, 1979, p. 369.

satisfatória as necessidades de expansão dos empregos, e, conseqüentemente, ao incremento da renda dos trabalhadores. Assim, dentro de uma visão Cepalina de desenvolvimento, os trabalhadores deveriam ter renda suficiente para consumir aquilo que era produzido dentro da economia nacional. Para o setor manufatureiro, tal projeto trazia grandes impactos: uma expansão no consumo e no mercado interno.

Mas os projetos da CEPAL não chegaram a ser concretizados. O Golpe Civil-Militar de 1964 impôs um novo modelo de desenvolvimento. Um novo cenário econômico foi arquitetado com a combinação de exportações, mesmo de manufaturados, queda nos ganhos salariais dos trabalhadores, como forma de diminuir os custos de produção e o uso do autoritarismo político como elemento que garantia a manutenção do modelo de crescimento sem grandes contestações. O uso desse modelo tornou possível o período de crescimento denominado pela historiografia “Milagre Econômico Brasileiro”.

O município de Franca e sua indústria de calçados acabaram alinhados ao projeto de desenvolvimento do Regime Militar. A partir de 1964, a produção de calçados subiu significativamente de 3.380.000 pares, para 4.300.000, produzidos em 1965, representando um aumento de quase um milhão de pares em um ano. Do ano de 1966 para 1967, o aumento chegou à casa dos três milhões, subindo de 4.300.000 para 7.200.000 pares de calçados. Essa expressiva produção contribuiu, portanto, com os propósitos de exportação pretendidos pelos governos militares, como foi enfatizado por Ronaldo Aurélio Gimenes Garcia da seguinte forma:

Como forma de diminuir as importações e aumentar as exportações, mantendo o equilíbrio da balança comercial, os governos militares incentivaram a exportação de produtos como tecidos, bebidas, vestuário e calçados. Esta política de incentivos envolvia subsídios aos produtos destinados ao mercado externo, vantagens fiscais e linha própria de financiamento para implantação e expansão das indústrias desses setores.²⁰

Já a partir dos dados apresentados na tabela a seguir, é fácil constatar um aumento acelerado nas exportações de calçados francanos, principalmente no que era constatado em relação ao faturamento dessas exportações em dólares:

²⁰ GARCIA, Ronaldo Aurélio Gimenes. **Migrantes e mineiros em Franca**: memória e trabalho na cidade industrial (1960-1980). Franca: Unesp, 1997.

Tabela 1: Exportação de calçados de Franca (1976-80):

Ano	Número de pares exportados	Valor em dólares
1976	2.147.887	23.821.693,50
1977	1.848.568	20.848.935,51
1978	2.259.014	26.230.969,19
1979	2.829.566	40.399.831,10
1980	2.957.069	44.078.833,18

FONTE: ACIF (Associação Comercial e Industrial de Franca). In GARCIA, Ronaldo Aurélio Gimenes. Migrantes Mineiros em Franca: memória e trabalho na cidade industrial (1960-80). Franca, 1997, p.35.

Em tais circunstâncias, a indústria calçadista de Franca foi alinhada ao projeto dos governos militares de expansão das exportações nacionais. Contudo, cumpre ressaltar que o processo de industrialização francano ocorreu de forma “praticamente autônoma”²¹, ou seja, não contou com a presença das grandes corporações multinacionais, como foi o caso da indústria automobilística concentrada na região do ABC paulista. Nesse sentido, essa afirmação é constatada empiricamente a partir de trabalhos investigativos de empresas como a Agabê. Os desdobramentos das políticas econômicas implementadas no Regime Militar tiveram impactos consideráveis no conjunto das atividades empresariais da Agabê. Assim, na sequência, a proposta é observar a trajetória da fábrica a partir do modelo exportador dos anos subsequentes ao Golpe de 1964.

4.1.2 A trajetória da Agabê na conjuntura do Pós-1964.

Ao longo da década de 1950, a empresa de Hugo Bettarello demonstrava sinais de estruturação e crescimento. Mas somente a partir de 1964, a empresa pôde experimentar uma expansão que lhe proporcionou maiores projeções e uma visibilidade interessante. Para demonstrar melhor o significado dessa expansão e os efeitos da projeção da Agabê, a partir da segunda metade da década de 1960, os artigos que relacionam diretamente à Agabê ou ao empresário Hugo Bettarello foram localizados nos arquivos de um dos jornais de maior circulação: a Folha de São Paulo.

²¹ GARCIA, op. cit., p. 40.

Para a coleta dos artigos e reportagens desses jornais que faziam referência a Hugo Bettarello e à Agabê, a data inicial da pesquisa não foi delimitada, pois, para o início da investigação, a estratégia foi concentrada na localização de qualquer material relacionado aos termos pesquisados. Já o recorte cronológico final estabelecido foi a ano de 1985, quando foi encerrado o Regime Militar e a Nova República trouxe o restabelecimento das instituições democráticas ao país.

Desse modo, para tentar levantar maiores possibilidades de busca no arquivo da “Folha de São Paulo”, foram relacionadas quatro possibilidades de grafia para o nome “Bettarello”. Como o objetivo desta coleta de dados foi proposto no intuito de preservar as informações, os desvios recorrentes de grafia, percebidos com frequência na documentação, foram considerados. Durante a coleta de documentos, foi corriqueiro encontrar derivações de nomes próprios, então, a pesquisa foi feita com os seguintes termos: Betarelo; Bettarelo; Betarello e, por fim, Bettarello, sendo que esta última grafia foi encontrada nos documentos oficiais expedidos pelos departamentos públicos nacionais ou locais.

A busca por notícias ou artigos que remetesse ao nome da Agabê ou de Bettarello em um Jornal de maior circulação, como é o caso da *Folha de São Paulo*, tinha por finalidade buscar a integração da empresa às redes maiores de contato, tanto na esfera política, quanto no âmbito empresarial.

Ao longo do período ocorreu um aumento substancial das publicações, o que demonstra a construção de um vínculo direto entre a empresa ou do empresário com novas organizações empresariais de âmbito nacional. No entanto, não apenas os resultados dessa análise serão apresentados, mas os procedimentos da pesquisa, que de igual modo, serão contemplados. Giovanni Levi demonstra, de maneira clara, os benefícios de tal procedimento, pois, a

[...] micro-história pretende ser antes de tudo uma tentativa: narra, mas sem esconder as regras do jogo que o historiador seguiu. Certamente, não apenas remetendo aos documentos – isso faz parte da ética profissional –, mas por meio de uma clara declaração do processo pelo qual a história foi construída: os caminhos certos e errados, o modo de formular as perguntas e formular as respostas. Porque o minucioso trabalho de laboratório não deve permanecer escondido.²²

Para Levi, a revelação dos procedimentos realizados pelo historiador é de fundamental importância para

²² LEVI Giovanni. Prefácio. In ALMEIDA, Carla Maria Carvalho de, OLIVEIRA, Mônica Ribeiro de. **Exercícios de Micro-História**. Rio de Janeiro: FGV, 2009, p. 13.

[...] a reconstrução de momentos, de situações, de pessoas que, investigadas com olho analítico, em âmbito circunscrito, recuperam o peso de uma cor; não como exemplos, na falta de explicações melhores, mas como referência dos fatos à complexidade dos contextos nos quais os homens se movem.²³

Desse modo, na tabela a baixo, são apresentados os artigos que de alguma forma procuraram referenciar a Indústria de Calçados Agabê, ou mesmo o nome Bettarello presentes no Jornal *Folha de São Paulo*.²⁴

RELAÇÃO DOS ARTIGOS NO JORNAL FOLHA DE SÃO PAULO					
ANO	DATA		TÍTULO	CADERNO	PÁGINA
	DIA	MÊS			
1934	29	Jul.	O município de Franca, no passado e no presente	Quatro Secções	26
1952	08	Jan.	O Sesi em Franca	Economia e finanças	01
1955	13	Mar.	Anúncio de venda para terreno.	Assuntos Especializados	06
1955	27	Mar.	Anúncio de venda para terreno.	Assuntos Especializados	20
1959	21	Mar.	Novos diretores do Rotary Club de Franca	Primeiro Caderno	06
1961	29	Nov.	Anúncio da Calçados Agabê	Primeiro Caderno	06
1963	13	Fev.	Parece mentira	Segundo Caderno	02
1971	25	Mar.	US\$ 45 milhões em sapato brasileiro para a URSS	Primeiro Caderno	18
1972	29	Ago.	Franca – Ibiraci vai ter pavimentação	Primeiro Caderno	27
1973	25	Maio	Pratini poderá vir à Francal	Ilustrada	06
1974	24	Jul.	Francal com nova diretoria	Interior	21
1974	30	Out.	Francal já vende seus estandes	Primeiro Caderno	23
1975	08	Abr.	Francal está em preparação	Ilustrada	05
1975	28	Nov.	Indústriais (sic) em Brasília	Primeiro Caderno	25
1977	29	Mar.	Tecnológico será instalado dia 31	Primeiro Caderno	28
1978	10	Dez.	Sapato popular é tênis e “chinelo de dedo”	Primeiro Caderno	53
1982	29	Jan.	Francal pede recursos e posto aberto	Turismo	12
1982	05	Fev.	Empresas & Negócios: calçados	Primeiro Caderno	16
1982	03	Abr.	Francal quer Figueiredo para abertura	Primeiro Caderno	14

²³ LEVI, op. cit., p. 13-14.

²⁴ A consulta ao acervo do arquivo da folha de São Paulo foi realizado por meio do portal do jornal na internet e utilizando os mecanismos on line de busca da instituição.

1982	17	Maio	Calçados e administração	Primeiro Caderno	11
1982	29	Maio	Começa hoje exposição de calçados em Franca	Primeiro Caderno	22
1982	12	Dez.	Calçados crê em aumento das exportações	Economia	05
1983	02	Mar.	Maior participação de expositores na Francal	Primeiro Caderno	19
1983	29	Maio	Franca, pela primeira vez em São Paulo	Economia	04
1983	30	Maio	Feira do calçado, desta vez na capital	Primeiro Caderno	14
1983	04	Jun.	Calçadistas de couro vão levar reclamações à Cacex	Primeiro Caderno	16
1983	06	Jun.	Em 4 dias Franca estima negócios de Cr\$ 20 bilhões	Primeiro Caderno	12
1983	18	Jun.	Empresas & Negócios: Franca	Primeiro Caderno	16
1983	23	Jun.	Queda da sobretaxa americana alivia o setor de calçados	Primeiro Caderno	18
1984	31	Maio	Indústria de calçados planeja exportar US\$ 1 bilhão este ano	Primeiro Caderno	14
1984	04	Jun.	16ª Franca teve 50 mil visitantes no Ibirapuera	Primeiro Caderno	06
1985	02	Maio	Exportações de calçados podem sofrer uma queda de 53% em 85	Primeiro Caderno	12
1985	19	Maio	Exportadores de calçados apostam no mercado interno	Primeiro Caderno	40

Quadro 1: relação de artigos na Folha de São Paulo

Em uma análise preliminar, a quantidade de artigos referentes à empresa de Calçados Agabê, ou mesmo a participação de Hugo Bettarello em conjunturas mais abrangentes, pode ser considerada inexpressiva, no entanto, este conjunto de fontes não perde sua utilidade na dimensão qualitativa e mesmo quantitativa, quando serão agrupadas e analisadas a partir de alguns indicadores.

O resultado da pesquisa realizada nos jornais, de certo modo, confirma ou corresponde à hipótese inicial aqui apresentada, ou seja, algum tipo de integração da empresa ou do empresário, com as redes mais ampliadas de contato, pode ser encontrado para o período que antecede suas exportações. No caso específico da Agabê, as exportações foram iniciadas em 1971, no entanto, durante a década de 1960, a expansão dos negócios permitiu a estruturação da empresa para a fase seguinte, que colocou os calçados da Agabê no mercado internacional. A síntese desses resultados pode ser vislumbrada no quadro a seguir, tendo as exportações como marco divisor da análise.

Relação dos artigos na Folha de São Paulo			
Anos – intervalos	Quantidade de artigos	Média anual de artigos	Porcentagem
1934-1971	08	0,21	24,24
1971-1985	25	1,78	75,76
1934-1985	33	0,64	100,00

Quadro 2: síntese dos artigos da Agabê na Folha de São Paulo.

No total, foram localizados 33 artigos ou reportagens que referenciaram a Agabê ou o termo Bettarello, incluindo suas variações. Com a observação do intervalo anterior ao período exportador, é possível constatar, que entre a primeira ocorrência, publicada em 1934, até o ano de 1971, que marcou o início das exportações da empresa, a quantidade de artigos e reportagens correspondem aproximadamente a um quarto do total, no entanto, com um intervalo superior ao período subsequente.

Entre 1971 até 1985, momento em que a Agabê estava em fase absoluta de expansão e as exportações da empresa contavam com um crescimento considerável, foram registrados 25 reportagens e artigos. Em quatorze anos, as publicações da empresa na Folha de São Paulo foram alargadas, a visibilidade da empresa aumentou e a média anterior de 0,21 publicações anuais foi superada, sendo que a nova fase projetava a Agabê para uma média de 1,78 artigos por ano. O Jornal Folha de São Paulo não era um periódico de circulação local e o aumento dessas publicações demonstram as projeções que a empresa alcançava a partir de sua fase exportadora.

Para o período anterior as exportações, uma observação pode ser realizada a partir dos dados presente no quadro anterior: em um período de 37 anos, as publicações corresponderam quase a um quarto do total, perfazendo um montante de 8 ocorrências, ou seja, 24,24%. Assim, a conclusão que fica evidente, a partir dos resultados apresentados, demonstra, para o período anterior às exportações, uma inserção direta da empresa ou do empresário nos noticiários. A quantidade de artigos publicados, mesmo que proporcionalmente inferiores aos registrados para o período exportador, demonstra a existência de uma integração da fábrica e de Hugo Bettarello a um conjunto empresarial menos restrito, que proporcionasse alguma visibilidade e melhores projeções para seus negócios.

Portanto, a presença de referências nos noticiários de um jornal de grande circulação, mesmo que em proporções mais reduzidas, ajuda na percepção de duas conjunturas já evidenciadas por outras fontes e pela bibliografia: no primeiro caso, demonstra que a Agabê buscava afirmação nos contextos mais ampliados de negócios até o início da década de 1970, momento de sua consolidação como exportadora de calçado. Atuava no mercado interno neste primeiro momento, quando sua trajetória é analisada pelos primeiros artigos desse periódico de circulação nacional.

A segunda questão, que pode ser apresentada neste momento, faz referência ao substancial aumento na projeção da Agabê no início da década de 1970, embora, já fosse possível observar contatos da empresa em contextos empresariais mais abrangentes. Esse acréscimo de projeção aconteceu em função do alinhamento direto de Hugo Bettarello e da Agabê ao mercado internacional de calçados. A elevação do número de artigos ou notícias sobre a fábrica ajuda na compreensão de um aspecto de sua trajetória, que outras fontes já vinham demonstrando: a consolidação da Agabê nos moldes internacionais ocorreu por ocasião da reorientação governamental, quando a empresa foi alinhada à conjuntura econômica estabelecida no pós-1964, caso que já foi referenciado pela bibliografia.

Os dados presentes na *Folha de São Paulo* podem ser, contudo, agrupados de outra forma, levando em consideração os marcos cronológicos convencionais da história política nacional, no lugar de referenciar unicamente a trajetória da empresa na delimitação destes intervalos. Assim, são apresentados os dados no seguinte quadro:

Relação dos artigos na Folha de São Paulo			
Anos - intervalos	Quantidade de artigos	Média anual de artigos	Porcentagem
1934-1937	1	0,3	3,03
1938-1945	0	--	0
1946-1964	6	0,3	18,18
1965-1985	26	2,3	78,79
Total	33	0,64	100,00

Quadro 3: Relação dos artigos na Folha de São Paulo.

Os artigos do *Jornal Folha de São Paulo* podem ser, portanto, organizados com intervalos menores, levando em consideração os anos que marcaram as

variadas conjunturas da República brasileira: o período do Governo Constitucional de Vargas; o Estado Novo; a República Democrática e o Regime Militar, respectivamente, o que não considera exclusivamente os limites cronológicos presentes na trajetória da empresa de forma específica.

Assim, a presença de artigos, notícias ou anúncios relacionados ao empresário Hugo Bettarello ou à empresa de Calçados Agabê, publicados antes do estabelecimento do Regime Militar, demonstram a inserção da empresa em meios de comunicação que circulavam em um raio mais abrangente e não somente na imprensa local. No entanto, um aumento considerável de artigos durante o Regime Militar pôde ser observado, demonstrando a importância que o setor foi adquirindo diante dos projetos governamentais de industrialização neste período.

Os dados demonstram justamente as possibilidades de inserção da fábrica a partir de 1965, quando as publicações aumentaram de maneira considerável, comparativamente com o período anterior. No entanto, as seis publicações que marcaram o período da República Democrática já demonstram as possibilidades de expansão da Agabê além dos veículos de imprensa local. Mesmo que o montante de publicações para o intervalo 1945 e 1964 tenha atingido o valor aproximado de 18 por cento do total, muitas possibilidades de afirmação em outras redes de produção eram projetadas.

A documentação referente aos artigos e notícias presentes no Jornal *Folha de São Paulo* pode trazer ainda importantes contribuições ao entendimento da situação da Agabê, ao longo das décadas de 1950 e 1970, quando analisada em sua dimensão qualitativa. Neste sentido, as fontes podem demonstrar a trajetória de consolidação da fábrica e sua inserção no mercado nacional, no momento em que a modernização já era presenciada no município e alguns indícios de modernidade eram projetados nas relações sociais e na vida cotidiana.

Mesmo apresentando um volume de proporções menores pelo viés quantitativo, as informações presentes nessas publicações não podem ser desprezadas. Tais fontes são muito reveladoras, pois demonstram as redes de contatos que Hugo Bettarello pretendia estabelecer para a Agabê. Dessa forma, a partir de dois excertos apresentados a seguir, é possível perceber as vinculações estabelecidas entre os contextos locais, ou seja, a fábrica, e redes empresariais mais abrangentes.

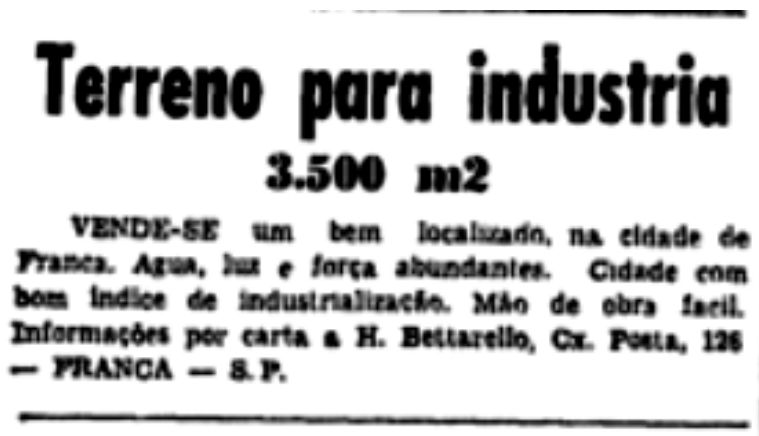


Imagem 1: Anúncio de Venda de Terreno.

Este anúncio evidencia o primeiro caso. Ele foi publicado no caderno denominado “assuntos especializados” na edição de 13 de Março de 1955 e republicado em 27 de Março do mesmo ano. Pelo conteúdo é possível observar uma preocupação não só com a realização da venda, mas a consequente caracterização que o empresário faz do imóvel, com o intuito de consumir seu objetivo. No entanto, a própria vinculação do espaço ao setor industrial é o fator que mais chama atenção no anúncio, com o destaque reservado para o nível de industrialização da cidade e a referência que faz da mão-de-obra local. Pelas poucas linhas de propaganda observamos a projeção de um ideal de modernização, no qual se colocava na industrialização a identidade que buscavam proporcionar para a cidade, principalmente com o enfoque na infraestrutura e na presença de operários disponíveis “facilmente” para o novo empreendimento.

O segundo excerto foi publicado no jornal e configura uma propaganda do calçado produzido pela Agabê. A peça publicitária foi publicada em 29 de Novembro de 1961, no Primeiro Caderno:



Imagem 2: Anúncio da Agabê.

Já neste segundo caso, uma propaganda de calçados publicada no período de inserção da Agabê ao mercado interno pode ser observada. No momento em que a empresa ainda não contava plenamente com grandes vínculos aos centros industriais ou empresariais, mas o formato da propaganda demonstra a estratégia de crescimento da marca, na medida em que não era direcionada apenas a consumidores no varejo.

O interesse do empresário para a realização de transações comerciais em proporções atacadistas pode ser percebida a partir da constatação do endereço da empresa, presente na parte inferior da peça publicitária. O endereço era naquela conjuntura a melhor forma de comunicação, visto que a telefonia ainda era deficitária, como ainda será demonstrado no decorrer deste trabalho. Na ocasião de publicação desta propaganda, a cidade de Franca ainda não contava com os serviços de Discagem Direta à Distância (DDD) devidamente instalado, fato que aconteceu somente no ano de 1975.

No que diz respeito aos serviços telefônicos de longa distância, a instalação esperada pelos empresários aconteceu somente na década de 1970 e o empresário Hugo Bettarello esteve comprometido com o desfecho da questão. Para o devido entendimento deste assunto, é necessário passar para a análise de outra notícia, no entanto, que corresponde ao período posterior ao Golpe de Estado de 1964. No dia 28 de novembro de 1975 a *Folha de São Paulo* realizou uma reportagem intitulada *Industriais em Brasília*.

Apesar da temática principal da reportagem ponderar o encontro de empresários calçadistas francanos com o ministro da Indústria Severo Gomes e da Fazenda Mário Simonsen, para discutir questões de interesse dos produtores de calçados, o periódico paulistano aproveitou para informar sobre a integração de Franca ao serviço DDD (Discagem Direta à Distância). No artigo, o enfoque do jornal ficou por conta da importância dessa infraestrutura de comunicação. O primeiro contato direto por telefonia de Franca com o vice-presidente da Telesp (Telecomunicações de São Paulo) foi motivo de comemorações para o segmento de produtores de calçados. Entre aqueles que estavam presentes na ocasião a reportagem destaca o nome de Hugo Bettarello como presidente da Associação do Comércio e da Indústria de Franca.

Outras fontes também ajudam na compreensão do engajamento político dos empresários francanos, não apenas na questão das ligações interurbanas, mas a

atuação específica do empresário Hugo Bettarello entre seus pares na estruturação do parque industrial calçadista. Entre as fontes presentes no arquivo da Agabê, foram encontrados alguns documentos referentes ao Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, no período em que Hugo Bettarello ocupou a presidência da instituição patronal.

Ainda discutindo a importância das ligações interurbanas de telefonia, realizadas de forma direta, é possível observar que, desde a década de 1960, a questão já era uma reivindicação do setor calçadista francano, como alguns documentos do sindicato, presentes nos arquivos da Agabê, podem demonstrar. No ano de 1961, Hugo Bettarello foi eleito Presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca e, nos documentos formulados durante as reuniões administrativas e assembleias deliberativas, o assunto era mencionado nas atas.

No mês de setembro de 1961, Hugo Bettarello era empossado como presidente do Sindicato da Indústria de Calçados de Franca, em atendimento ao resultado da eleição realizada pelos sócios da instituição patronal em 28 de Agosto do mesmo ano. Juntamente com Bettarello outros empresários, cujos estabelecimentos possuíam certa visibilidade foram empossados. Na mesma ata, ainda foram incluídos os compromissos da nova gestão e questões que envolviam o gerenciamento da entidade: como o posicionamento da associação patronal diante dos aumentos dos salários; as implicações financeiras, sobretudo as concessões de créditos do Banco do Brasil, no contexto da crise política, que envolveu a renúncia de Jânio Quadros e a posse de João Goulart; reiteraram a intenção de continuar pleiteando o serviço de Discagem Direta à Distância (DDD) e, por fim, o estabelecimento dos horários de funcionamento da secretária da entidade.

Outros documentos demonstram o arrolamento de empresas que compunham a entidade sindical, com a apresentação de uma lista do cadastro de sócios do sindicato, que perfazia um total de quarenta e cinco empresas. O estatuto da instituição também foi encontrado e foi denominado: “PLANOS DE COORDENAÇÃO E ASSISTÊNCIA À INDÚSTRIA DE CALÇADOS: À GUIA DE UMA EXPANSÃO RACIONAL, ECONÔMICA E HUMANA.”

De acordo com o documento, o órgão sindical era orientado para ser um “[...] centro regional – estudo, pesquisa, assistência técnica à indústria ou próprio Sindicato.” A finalidade da instituição foi estabelecida a partir de quatro pontos elementares, como serão relatados a seguir:

1 – Assistência técnica à indústria: com o melhoramento da produção e da administração; consultoria nas questões que envolviam atividades financeiras e empréstimos bancários.

2 – Realização de estudos e pesquisas: observação atenta das práticas de mercado e produtos para lançamento, com o objetivo de auxiliar os empresários quanto à rentabilidade de investimentos.

3 – Promoção de cursos e treinamentos: divulgação de técnicas hodiernas de administração e o resultado das pesquisas.

4 – Articulação com entidades públicas e/ou particulares com o objetivo de promover o desenvolvimento da indústria local.

Para materializar os objetivos anteriormente citados o Sindicato propunha a

[...] criação de uma equipe composta de profissionais capazes e com prática em engenharia industrial, legislação comercial e fiscal e economia, finanças (sic), e administração e racionalização do trabalho [e, desta forma, o] órgão central ou regional apresentaria planos às autoridades municipais, estaduais e federais, devidamente fundamentados mostrando todas as conveniências (sic) de ordem técnica, urbanística, econômica e social para a criação de uma CIDADE INDUSTRIAL, que seria localizada em um dos subúrbios de Franca.²⁵

Dessa maneira, a intensão do Sindicato era sistematizar alguns planos para a construção de prédios próprios para as fábricas de calçados e procurar as articulações necessárias para o estabelecimento de créditos em instituições bancárias oficiais. Ao mesmo tempo, a estruturação do setor era almejada, pois o Sindicato já demonstrava as potencialidades e desejos de expansão dos negócios em Franca, com a possibilidade de exportação do produto, a importação de maquinários e a captação de créditos.

As propagandas realizadas pela associação não foram negligenciadas, pois colocaram como meta pleitear das esferas de poder estadual a criação de uma publicidade local para vincular a cidade à produção calçadista. O objetivo da entidade era, de acordo com o documento, proporcionar uma identidade ao município de Franca atrelada à produção manufatureira de calçados e, desta forma, propagandear, de maneira mais satisfatória, as questões que envolviam as exportações do calçado francano. Por fim, o documento aponta para a necessidade de criação de “[...] uma mentalidade industrial dos homens de indústria, conceito e

²⁵ FRANCA. Sindicato das Indústrias de Calçado. Planos de coordenação e assistência industria de calçados: à guisa de uma expansão racional, econômica e humana. Arquivo da Agabê.

valor de classe produtora, impondo seu prestígio com autoridades e entidades de crédito” sem atribuições partidárias e com o objetivo de representação de classe.

O resultado prático dessas proposições criadas na presidência de Bettarello surtiram alguns resultados, quando foram combinadas com outras iniciativas e auxílio de autoridades políticas locais, conforme demonstra o seguinte encarte:



Imagem :3 Notícias sobre a realização de feiras calçadistas em Franca.

A Exposição Bienal da Indústria de Calçados do Estado de São Paulo era realizada em associação com a FIESP (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo), com o estabelecimento de premiações para industriais e trabalhadores que foram destaque durante o biênio. Ainda na presidência de Bettarello, os grupos de estudo e trabalho, formados pelo sindicato, buscaram firmar contatos com os circuitos de produção calçadista empenhados com as possibilidades de exportação.

Alguns recortes de notícias e prospectos de eventos e simpósios, cujos assuntos referenciavam as exportações de calçados brasileiros também foram encontrados no arquivo, como por exemplo, as publicações resultantes do Primeiro Encontro do Grupo Executivo de Fomento às Exportações do Ministério da Indústria e do Comércio (GEFEX). No encontro, as prioridades para os calçadistas foram debatidas entorno dos entraves à exportação do calçado brasileiro, que não ficaram restritas aos empecilhos burocráticos, mas todos os estrangulamentos do setor, que impediam as vendas internacionais.

Dessa maneira, algumas medidas concretas foram ensaiadas pelo setor empresarial para incentivar a venda de calçados ao exterior, mesmo que os objetivos não tenham sido alcançados antes de 1964. Uma lista, elencando os calçados com boa receptividade na América do Sul, foi organizada. O sindicato local averiguou as condições de inserção dos calçados francanos em mercados do Chile, Paraguai, Argentina e Uruguai, mesmo que tal condição não tenha acelerado o processo de incorporação da Agabê ao comércio de exportação.

Outros documentos já evidenciam os contatos diretos que o sindicato francano procurou estabelecer com as associações de maior influência e visibilidade no mundo da produção calçadista. Caso interessante foram as correspondências trocadas entre Hugo Bettarello e Armando Augusto Bordalla, empresário calçadista e presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados e do Solado Palmilhado do Rio de Janeiro. Ao que as fontes indicam, as correspondências foram trocadas no contexto da candidatura de Bordalla como presidente da Associação Brasileira da Indústria de Calçados, quando Bettarello ofereceu seu apoio ao industrial fluminense.

A carta de Hugo Bettarello, estabelecendo contato com outros membros da rede nacional de produção de calçados e promovendo apoio a um segmento do empresariado, permite observar a importância da gestão empresarial para a consolidação de uma empresa e até mesmo de todo um setor ou ramo de negócios. Bettarello não buscava apenas ampliar as possibilidades de negócios da Agabê, mas contribuía com toda a expansão do parque industrial calçadista francano, quando atuava em colaboração com outras atividades do setor.²⁶

As fontes podem demonstrar desse modo, que a trajetória da Agabê acompanhou um contexto mais abrangente no conjunto da produção calçadista. A integração da Agabê aos circuitos de produção dos calçados deixa clara a postura de Hugo Bettarello tentando vencer as condições de isolamento local, o que trouxe, conseqüentemente, uma contribuição para o desenvolvimento da indústria de transformação do couro de Franca.

Ainda neste capítulo, será observada a importância da atuação empresarial no desenvolvimento de uma firma e, até mesmo, no conjunto de toda uma cadeia produtiva. Assim, tal condição pode ser visualizada a partir de um debate historiográfico sobre as condições de transição do modelo de desenvolvimento baseado na política de substituição de importações – até 1964 – para uma política econômica centrada nas exportações. Nesse sentido, tal abordagem virá acompanhada de uma análise empírica sobre as condições de crescimento da Agabê, na conjuntura posterior ao golpe de 1964 até o momento que a empresa ganhou o status de exportadora de calçados.

²⁶ Cf. MENDES, José Amado. História empresarial: da monografia apologética ao instrumento de gestão estratégica. In **Universidade de São Paulo**. 03 set. 2008.

4.2 A trajetória de consolidação da Agabê: uma análise de contexto e um debate historiográfico.

A partir de 1964, o projeto de desenvolvimento e industrialização no Brasil recebeu uma reorientação, com a institucionalização do Regime Militar. Uma ruptura na trajetória das políticas econômicas aconteceu em função das modificações políticas, que levaram a quebra da legalidade no país. Desde a década de 1930, até 1964, o país passou por uma série de reformas e alterações na condução das políticas econômicas. Nestão entanto, entre as décadas de 1930 e 1960 a direção fornecida para os projetos de desenvolvimento econômico, salvo algumas exceções, atendia uma agenda de intervencionismo ou dirigismo estatal.

As políticas econômicas gestadas, ao longo destas décadas, foram consequências de uma série de ideias formuladas no contexto de crise dos princípios liberais. Desse modo, do ponto de vista prático, tais concepções teóricas foram responsáveis pela formulação dos projetos de desenvolvimento, pautados em uma posição de intervencionismo estatal.

Assim, as discussões historiográficas permitem demonstrar o contexto de expansão da política de substituição de importações, no entanto, a própria historiografia também aponta que o esgotamento das possibilidades de desenvolvimento baseadas na substituição de importações. Diante desse quadro, um modelo econômico pautado no autoritarismo e na concentração de renda foi concebido a partir do Golpe de 1964.

4.2.1 Uma análise historiográfica no contexto de constituição da Agabê.

A análise da trajetória da Agabê e o perfil empresarial de Hugo Bettarello só poderão ser entendidos a partir de uma visão ampliada do que significou para a empresa uma transição da política econômica baseada nos princípios da substituição de importações, para a política econômica do Regime Militar, que trouxe para Franca as possibilidades concretas de exportação de calçados, algo que os industriais locais já almejavam desde o início da década de 1960.

No entanto, vale lembrar que, a partir da Segunda Mundial até meados da década de 1960, os projetos políticos pautados no nacional-estadismo receberam reforços de concepções sociais distributivistas no contexto da democracia brasileira. Desse modo, dirigismo estatal na condução da política de industrialização, combinadas com princípios de reforma e justiça social, proporcionaram um princípio

econômico de desenvolvimento, que impactou sensivelmente a trajetória da Agabê. Parte integrante no contexto de gerenciamento da fábrica, Hugo Bettarello não ficou distante desse processo e a conjuntura também trouxe influências consideráveis na formação de sua cultura empresarial.

No entanto, para o entendimento deste trabalho é necessário ainda um apontamento sobre a política de substituições de importações. Do ponto de vista teórico, as ideias cepalinas tiveram grandes impactos nos debates intelectuais e influenciaram consideravelmente gerações de pensadores ao longo do século XX. Contudo, as proposições da CEPAL não ficaram restritas ao contexto da produção intelectual, mas ganharam uma dimensão prática na medida em que foram incorporadas às políticas econômicas do governo brasileiro. As ideias que originaram o conjunto teórico dos pensadores da CEPAL já estavam em circulação antes mesmo da instituição ser fundada no Pós-Guerra e, conseqüentemente, encontraram condições de implementação no contexto da crise econômica em 1929.

Portanto, mesmo com os diversos revisionismos presentes na historiografia acerca da trajetória da industrialização no Brasil e o progressivo desenvolvimento econômico verificado no país a partir do Pós-Guerra, muitos modelos teóricos, baseados na tradição cepalina, foram superados. No entanto, levando em consideração os impactos de suas ideias no período, não é possível enquadrar a política de substituição de importação apenas como um recurso retórico de explicação teórica, pois muitas medidas ganharam aplicabilidade governamental, mesmo que a teoria econômica, que explicasse o fenômeno tenha sido formulada posteriormente.²⁷

A intenção inicial desta pesquisa não é a de realizar qualquer revisionismo de fôlego na historiografia sobre a industrialização, nem mesmo vincular a trajetória de Hugo Bettarello e da Agabê aos modelos explicativos da CEPAL. Assim, o objetivo central do trabalho é o de observar o processo de constituição da empresa e a formação da cultura empresarial de Bettarello no contexto de desenvolvimento da industrialização do Brasil.

Neste sentido, com o intuito de compreender melhor o gerenciamento da política econômica após a década de 1930, que teve o intervencionismo estatal como uma das principais características, uma leitura mais atenta do estudo de Maria

²⁷ Para a presente afirmação fica evidenciado o trabalho “Da substituição de importações ao capitalismo financeiro” publicado pela economista Maria da Conceição Tavares em 1972.

Antonieta Leopoldi²⁸ sobre a política econômica no primeiro Governo Vargas pode trazer resultados importantes. Segundo a autora, professora adjunta do departamento de Ciência Política da Universidade Federal Fluminense, foi durante o

[...] primeiro governo Vargas, que realiza a difícil tarefa de responder às turbulências internas e externas e fazer desse desafio um aprendizado para crescer de forma continuada. As políticas de desenvolvimento da era Vargas e as instituições então criadas para implementá-las têm seguimento nos anos 50.²⁹

Desse modo, a autora concentrou suas preocupações em um estudo das políticas econômicas dos primeiros quinze anos de governo de Getúlio Vargas, tendo em vista o contexto de alteração na política econômica das décadas anteriores, quando houve “[...] a mudança na posição do Estado com relação à indústria, com este assumindo um papel mais ativo no desenvolvimento industrial brasileiro.”³⁰

A autora, nesse trabalho, não realiza uma análise apenas da transição do modelo agroexportador, sobretudo das atividades cafeeiras, para o progressivo desenvolvimento do parque industrial brasileiro, como comumente algumas pesquisas procuram demonstrar. Leopoldi trabalha com a ideia da crise de 1929 interferindo nas condições econômicas internas, o que abriu caminho para incentivar indiretamente a indústria nacional, por meio da substituição das importações. Contudo, segundo sua análise, a condição mais decisiva para expansão industrial foi a capacidade de Vargas, dos diplomatas e dos agentes políticos brasileiros em criar instituições capazes de promover uma afirmação das aspirações econômicas do Brasil, no conjunto da economia internacional, sobretudo intermediando os choques governamentais entre o Brasil, o Reino Unido e os Estados Unidos.

Para a autora, os estímulos criados com a crise de 1929 colaboraram com a “[...] substituição interna dos bens antes comprados no exterior”³¹, reduzindo as importações. No entanto, outros dois elementos são apontados como mecanismos fundamentais para a ampliação das práticas industriais no país: a criação dos estímulos governamentais e a atuação do empresariado no período. Portanto, os três fatores combinados, na visão de Maria Antonieta Leopoldi, deram as

²⁸ LEOPOLDI, Maria Antonieta P. A economia política do primeiro governo Vargas (1930-1945): a política econômica em tempos de turbulência. In: FERREIRA, Jorge (Org.) **O Brasil Republicano: o tempo do nacional-estadismo**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

²⁹ Ibid., p. 243.

³⁰ Ibid., p. 244.

³¹ Ibid., p. 248.

características da política econômica na Era Vargas, com a dinamização de um setor industrial já existente, mas em situação marginal até o final da década de 1920, diante dos interesses econômicos e políticos da aristocracia cafeeira.

As duas primeiras situações, ou seja, os efeitos diretos ou indiretos da crise de 1929 e as ações governamentais na promoção da substituição de importações estão analisados conjuntamente e dispostos na sequência deste capítulo. Já o terceiro ponto, a observação da atuação empresarial no processo de promoção das atividades industriais, uma parte será disposta especialmente ao tratamento da questão.

A indústria foi incentivada com as ações governamentais diretas, que envolveu a adoção de medidas protecionistas, muito embora, a cafeicultura não tenha sido completamente abandonada. Algumas áreas estratégicas receberam maior atenção reforçada por parte do governo, como o petróleo, a energia elétrica e a siderurgia.³² Segundo a autora, o empenho governamental seguia na tentativa de manter em equilíbrio a balança comercial brasileira diante da conjuntura macroeconômica, que o país enfrentou a partir da década de 1930. A resposta para o desafio foi investir na manutenção ou ampliação das exportações, “[...] enquanto se fazia igual trabalho para conter as importações, liberando apenas as mais essenciais à economia e ao processo de substituição de importações.”³³

No Pós-Guerra, a autora salienta o destaque dos Estados Unidos na reorganização da economia mundial. As articulações internacionais começaram acontecer e, com a criação da Organização das Nações Unidas (ONU), a América Latina recebeu certo destaque, que culminou com a fundação da Cepal em fins da década de 1940. Os estadunidenses, nesse contexto, tentaram ofensivas comerciais, tendo em vista a ampliação de seu comércio e a conquista de novos mercados.³⁴ E as tentativas de negociações estabelecidas com o Brasil não fugiram a regra. Diante da tentativa dos Estados Unidos em anular as barreiras comerciais dentro do mundo capitalista, os desenvolvimentistas brasileiros, entre eles comunistas, empresários e estadistas,

[...] apoiavam, em menor ou maior ênfase, o papel do Estado e do planejamento para promover o desenvolvimento industrial. Os desenvolvimentistas estavam em acordo quanto ao papel central da

³² LEOPOLDI, op. cit., p. 243-263.

³³ Ibid., p. 270 e 273.

³⁴ Ibid., p. 278-280.

industrialização e da necessidade de proteção da indústria local pelo Estado.³⁵

Para a conjuntura do Pós-Guerra, Ana Claudia Caputo e Hildete Pereira de Melo³⁶ destacaram, em um trabalho de 2009, um intenso crescimento industrial no Brasil que consolidou o setor como centro dinâmico econômico nacional. Desse modo, segundo as autoras, no caso do crescimento industrial “[...] o vigor é geralmente explicado pela adoção de políticas ativas de substituição de importações, marca da política econômica brasileira depois de 1945 até, seguramente, o governo João Goulart.”³⁷

Dentro de uma visão semelhante, Arthur Barrionuevo Filho, desenvolveu a ideia, baseado em diversos outros estudos³⁸, que a presença do Estado, atuando no desenvolvimento da indústria, marcou a realização da política de substituição de importações, pois, nas palavras do autor, foi

[...] a partir dos anos 50, quando o protecionismo para a substituição de importações torna-se política de governo. O Estado assume a liderança do desenvolvimento, tanto pelo viés pró-industrialização da política econômica como pela intervenção direta, que inclui a formação de poupança forçada para acelerar a acumulação de capital, a coordenação de investimentos, a atração de empresas multinacionais e o investimento das empresas estatais na infra-estrutura básica.³⁹

Desse modo, a partir da década de 1950, tendo Getúlio Vargas assumido novamente a frente do executivo nacional, as estratégias adotadas pelo governo brasileiro para a política econômica associaram dirigismo estatal e relações de proximidade com o governo norte-americano. As negociações permanentes foram

³⁵ LEOPOLDI, op. cit., p. 279.

³⁶ CAPUTO; MELO, op. cit.

³⁷ Ibid., p. 514.

³⁸ BARRIONUEVO FILHO, Arthur. Política de comércio exterior e crescimento industrial no Brasil.

RAE- Revista de Administração de Empresa. São Paulo, v. 37, n. 2, Abr/Jun 1997.

Professor do Departamento de Planejamento e Análise Econômica da EAESP/FGV. As obras utilizadas pelo autor para a referência da política de substituição de importações foram diretamente citadas pelo autor e estão dispostas na sequência: SERRA, J. Ciclos e mudanças estruturais na economia brasileira do pós-guerra. Revista de Economia Política, jul. 1992. BAER, W. The Brazilian economy: growth and development. New York: Praeger Publishers, 1989. BAER, W. et. al. Structural changes in Brazil's industrial economy - 1960-80. World Development, February, 1987. MALAN, P; BONELLI, R. The success of growth policies in Brazil. In: TEITEL, S. (ed.). Towards a new development strategy for Latin America: pathways from Hirschman's thought. Washington, D.C.: Inter-American Development Bank; distributed by Johns Hopkins University Press, Baltimore, 1992. CASTRO, A. B. e SOUZA, F. E. A economia brasileira em marcha forçada. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1985. FISHLOW, A. Uma história de dois presidentes: a economia política da gestão da crise. In: STEPHAN, Alfred (ed.) Democratizando o Brasil. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988. DINSMOOR, J. Brazil: responses to the debt crisis: impact on savings, investment, and growth. Washington, D.C.: Inter-American Development Bank, distributed by Johns Hopkins University Press, Baltimore, 1990.

³⁹ BARRIONUEVO FILHO, Arthur. Política de comércio exterior e crescimento industrial no Brasil.

RAE- Revista de Administração de Empresa. São Paulo, v. 37, n. 2, Abr/Jun 1997, p. 77.

estabelecidas como forma de obtenção de recursos e investimentos externos. Nesse momento, os investimentos estrangeiros foram essenciais para a expansão de uma parcela significativa da indústria nacional. As medidas intervencionistas e protecionistas foram atrativas aos investidores⁴⁰, muito embora a Agabê não tenha sido beneficiada com os capitais externos.

As autoras procuraram identificar que

[...] as políticas adotadas nos anos de 1952 a 1961 foram de dois tipos: uma política de câmbio que serviu como alavanca para o incentivo ao crescimento do setor industrial e o comprometimento do setor público na economia, provendo insumos básicos essenciais ao processo de industrialização.⁴¹

Por fim, as considerações sobre o processo de industrialização, baseado nas substituições de importações, apontam que a capacidade de desenvolvimento industrial sofreu um considerável esgotamento. A política de substituição de importações teve suas dinâmicas modificadas, exigindo por parte do governo medidas que a conduzisse para estágios mais avançados⁴². Tal proposição demonstra, de maneira coerente, que as Reformas de Base, dentro da trajetória de composição da indústria no Brasil, representaram uma saída para os problemas enfrentados pela economia brasileira no início da década de 1960. Como já foi anteriormente colocado, sem a necessidade de explicações mais profundas, o modelo de desenvolvimento do Governo Goulart pretendia atender as deficiências na trajetória de desenvolvimento da indústria no Brasil, a partir de uma agenda baseada em posições distributivistas.

O debate historiográfico apontado até aqui permite entender melhor o contexto de desenvolvimento da industrialização do Brasil, precisamente no momento em que a Agabê era fundada e Hugo Bettarello trabalhava para a consolidação de sua empresa e formulava suas concepções empresariais. Como já foram aqui ressaltadas, as preocupações governamentais não atendiam diretamente as necessidades de empresas manufatureiras, mas o contexto de industrialização crescente no Brasil e as medidas governamentais influenciavam, mesmo que indiretamente, os empreendimentos fabris.

Outro aspecto que chama atenção para a análise da trajetória da industrialização no Brasil exige uma volta à conjuntura dos anos 30, mesmo que a

⁴⁰ CAPUTO; MELO, op. cit., p. 517.

⁴¹ Ibid., p. 520.

⁴² Ibid., p. 522.

Agabê só tenha sido fundada em 1945. Ao longo da década de 1930, as ações intervencionistas do Estado foram introduzidas no cotidiano da economia brasileira e, naquele momento, Hugo Bettarello buscava formação como contador no Ateneu Francano. As ideias econômicas renovadas circularam e, ao longo das décadas de 1930 e 1940, puderam chegar ao contexto francano e colaborar com a formação de sua cultura empresarial.

Portanto, os debates econômicos, mesmo que descreva uma realidade anterior à própria formação da Agabê, podem ser observados, pois contribuíram com os mecanismos de gerenciamentos adquiridos por Bettarello ao longo de sua formação enquanto empresário. O modelo de gestão, implementado pelo empresário, afastou-o da ortodoxia econômica, pois era adepto de algumas noções distributivistas. Hugo Bettarello não era partidário de práticas econômicas liberais ou contra a intervenção do Estado na economia.

Nesse sentido, Agnaldo de Sousa Barbosa traz algumas contribuições ao entendimento da questão empresarial, no contexto de desenvolvimento da industrialização no Brasil. O autor realizou um levantamento teórico sobre as potencialidades de uma Revolução Burguesa no Brasil a partir de um conjunto de estudos clássicos, que encontravam na burguesia “[...] pouco vigor empreendedor, a mentalidade pré-capitalista (com destaque para o seu arraigado patrimonialismo), a deficiência organizativa, a imaturidade ideológica e a fragilidade/passividade política.”⁴³ Segundo Barbosa, uma análise sociológica sobre a ação da burguesia foi consolidada e o peso de sua tradição não permitia encontrar nos empresários brasileiros qualquer forma de empreendedorismo.

Barbosa procurou fazer suas análises a partir de um sentido diferenciado e demonstrar, por meio de suas pesquisas, que conjunturas opostas às formulações clássicas eram possíveis. Contrariando posições que não encontravam um capitalismo mais amadurecido nas ações dos empresários, o autor questionou uma série de considerações de grande parte dos intelectuais brasileiros que já tinham tratado da questão, como é o caso de Oliveira Vianna, Fernando Henrique Cardoso, Florestan Fernandes, Luciano Martins e Nelson Werneck Sodré. Para Barbosa, no conjunto dos intelectuais mais atuantes, Octávio Lanni foi uma exceção, pois,

⁴³ BARBOSA, Agnaldo de Sousa. Interpretações sobre a burguesia Industrial brasileira: um breve balanço. **Estudos de Sociologia**. Araraquara, n. 15, 2003, p. 31.

[...] é a única que se destaca por entender que a participação da burguesia industrial nos assuntos da política nacional foi inegavelmente ativa após 1930. [...] Para esse autor, o Estado se manteve como o “mais importante centro de decisão” na política de desenvolvimento nacional, contudo, longe de demonstrar passividade em sua relação com as esferas de poder e não almejar a conquista da hegemonia no interior da sociedade brasileira, o empresariado fabril se empenhou na tarefa de impor a sua dominação de classe ao conjunto social.⁴⁴

Barbosa, embasado nas definições de Lanni, não entende a ação da burguesia industrial brasileira a partir de uma relação de passividade diante da ação do Estado. Assim, a presença excessiva de uma burocracia estatal não configura impedimento para a atuação empresarial na defesa de seus interesses. Contudo, o autor vai além e procura outros estudos, como os realizados por Eli Diniz⁴⁵, Renato Raul Boschi⁴⁶, Maria Antonieta Leopoldi⁴⁷ e Fernando Prestes Motta⁴⁸, que de modo geral, não analisam a atuação dos empresários a partir de estudos sobre a constituição do capitalismo no Brasil. Desse modo, na interpretação de Barbosa, a ação da burguesia

[...] junto ao poder se daria muito mais pela via da estrutura corporativa do que pelos meios políticos convencionais, isto é, via partido ou Parlamento. De toda forma, Boschi demonstra-se convencido de que a burguesia industrial brasileira seria organizada e politicamente ativa, além de coerente do ponto de vista ideológico, a despeito de não assumir uma postura liberal favorável à participação dos trabalhadores no processo político.⁴⁹

Nesse sentido, Barbosa enfoca as definições de Leopoldi, que enxerga no corporativismo a estratégia de atuação política do empresariado e no plano das ideias

[...] o protecionismo econômico, todavia sem a conotação pejorativa que carrega nos dias atuais, foi o elã a animar as principais lutas do empresariado brasileiro, lutas essas que resultaram em políticas governamentais inequivocamente positivas para a consolidação do processo de desenvolvimento industrial.⁵⁰

⁴⁴ BARBOSA, op. cit., p. 36.

⁴⁵ DINIZ, E. Empresário, Estado e capitalismo no Brasil (1930-1945). Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

⁴⁶ BOSCHI, R. R. Elites industriais e democracia: hegemonia burguesa e mudança política no Brasil. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

⁴⁷ LEOPOLDI, M. A. P. Política e interesses na industrialização brasileira: as associações industriais, a política econômica e o Estado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

⁴⁸ MOTTA, F. C. P. Empresários e hegemonia política. São Paulo: Brasiliense, 1979.

⁴⁹ BARBOSA, op. cit., p. 38.

⁵⁰ Ibid., p. 41.

Para o caso francano, Agnaldo de Sousa Barbosa procurou demonstrar, a partir de pesquisas realizadas em sua tese de doutorado⁵¹, dois contextos específicos de atuação do empresariado. No primeiro caso, o desempenho dos industriais locais seguiu em uma tentativa de organização do grupo com o intuito de preservação dos seus interesses, no período compreendido entre o início do século XX até 1964. Dessa forma, nos argumentos de Barbosa,

[...] a atuação do empresariado nesse período demonstrou preocupação com a construção de uma identidade de classe e revelou também claro comprometimento com a vocalização de uma ideologia *industrialista*, imbuída da defesa de sua atividade da difusão de seus valores para o conjunto da sociedade.⁵²

A atuação política de empresários locais também mereceu destaque nas análises de Agnaldo de Sousa Barbosa. O autor procurou estabelecer o arrolamento dos empresários calçadistas eleitos para a câmara de vereadores entre as legislaturas de 1937 e 1945 e buscou os industriais filiados a partidos políticos no período. Outro fato que mereceu destaque nas análises do autor foi a eleição do empresário Hélio Palermo para prefeito de Franca em 1963. Palermo era filho de João Palermo, primeiro empregador de Hugo Bettarello em uma empresa do setor calçadista e sócio da empresa do pai, a Companhia de Calçados Palermo. Assim, na argumentação proposta no trabalho de Barbosa, a presença de um industrial no comando do executivo local foi significativa e não pode ser negligenciada, pois a “[...] eleição de Hélio Palermo representou um passo decisivo para a consolidação política do empresariado calçadista no município”⁵³ que, conseqüentemente, favoreceu a alavancagem do setor nos anos subsequentes.

No entanto, conforme o Regime Militar foi progressivamente institucionalizado, a estratégia de agregar manufaturas no grupo das exportações brasileiras demonstrou certa viabilidade. Com o cenário externo favorecendo o processo, quando uma nova divisão do trabalho favorecia a produção dos manufaturados brasileiros⁵⁴, o modelo de desenvolvimento praticado nas décadas anteriores sofreu algumas modificações. As tentativas de manutenção das exportações colocaram a indústria de calçados em condição favorável dentro dos

⁵¹ BARBOSA, Agnaldo de Sousa. **Empresário fabril e desenvolvimento econômico: empreendedores, ideologia e capital na indústria do calçado (FRANCA, 1920-1990)**. Araraquara, 2004. Tese (Doutoramento), Faculdade de Ciências e Letras.

⁵² Ibid., Grifo no original.

⁵³ Ibid., p. 215.

⁵⁴ HOBBSAWM, Eric. **A era dos extremos: o breve século XX**. São Paulo: Companhia das Letras, 2009, p. 247.

projetos de industrialização. Os empresários, dessa forma, acabaram recebendo atenção especial, mesmo que a atuação política não fosse realizada por meio das instituições representativas de cunho partidário-eleitoral, mas por meio das associações de classe e dos órgãos corporativos.

De tal sorte, um conjunto de fontes referentes às reuniões do GEFEX (Grupo Executivo de Fomento das Exportações) do Ministério da Indústria e do Comércio foi encontrado no arquivo da Agabê e contribui para uma percepção mais apurada do envolvimento político e corporativo dos empresários calçadistas de Franca. Os documentos dispostos são do momento em que Hugo Bettarello ocupava a presidência do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca e demonstram os contatos que Bettarello procurava estabelecer com outras associações patronais. O encarte que chegou até Bettarello foi produzido nas reuniões do GEFEX com representantes dos sindicatos patronais e serviu como fonte de informação das discussões institucionais sobre a potencialidade de exportações dos calçados brasileiros.

Durante a reunião, os empresários apontaram não apenas a eliminação dos entreves burocráticos para incentivar as exportações de calçados, mas pediam a contribuição governamental para incentivar os negócios: a dificuldade que o setor encontra para promover o reequipamento das fábricas foi a maior queixa dos empresários, que contavam com maquinário obsoleto. No entanto, outras questões foram cobradas, pois para os fabricantes de calçados

[...] o problema de exportação está subordinado ao seguinte aspecto: Procura do mercado; tipo de calçado, fôrma, modelo [sic], espécie de couro. Entretanto, na fase de ultimação do contrato, fabricante, devido aos sucessivos aumentos da matéria prima, mão de obra, frete, etc., não pode manter o preço inicialmente ajustado e como no mercado europeu não se aceita majoração, o negócio não chega a ser fechado. Outro aspecto a ser examinado diz respeito ao fornecimento de couro, considerando que os curtumes [sic] não têm capacidade para o atendimento de grandes encomendas⁵⁵.

Segundo cartas arquivadas na Agabê, Hugo Bettarello, como presidente do Sindicato das Indústrias de Calçados de Franca, tentou estabelecer formas de administração e organização corporativas com contatos constantes, por meio de correspondências regulares ou visitas ocasionais, com os representantes de outras associações patronais do setor calçadista. O empresário manteve também relações

⁵⁵ GEFEX. Grupo Executivo de Fomento das Exportações) do Ministério da Indústria e do Comércio. Arquivo da Agabê.

de proximidade com a rede de gerenciamento bancário e um bom relacionamento com as instituições públicas da administração federal, estadual e municipal.

Nesse sentido, a proposição encontrada nas fontes é demonstrada por Agnaldo de Sousa Barbosa, que salientou uma mudança de postura dos industriais calçadistas diante da conjuntura do Pós-1964, pois o sindicato patronal

[...] cumpriu um papel crucial na articulação de propostas do setor junto ao governo e contribuiu para a formação de políticas que beneficiaram os fabricantes brasileiros envolvidos na exportação de calçados. No governo militar, os representantes do sindicato passaram a ser figuras recorrentes nos gabinetes de Brasília; um novo momento se abria e se estabelecia uma nova forma de interlocução da indústria do calçado de Franca com as arenas decisórias.⁵⁶

Tal proposição encontrada nas pesquisas de Barbosa também pode ser observada na conduta empresarial dos calçadistas francanos a partir do artigo, que noticiava a instalação da telefonia interurbana direta em Franca já citado anteriormente. No artigo publicado na Folha de São Paulo, são encontradas as condições locais da industrialização e a inserção da indústria calçadista dentro dos projetos econômicos governamentais, pois o periódico noticiou um encontro dos empresários do setor calçadista francano, realizado em Brasília, com os ministros Severo Gomes da Indústria e Mário Simonsen da Fazenda cujo objetivo era pleitear melhores condições para a indústria calçadista, com a exposição das demandas do setor, assim como das necessidades fiscais, de infraestrutura e, por fim, a solicitação de algumas medidas econômicas que viabilizassem a competitividade do calçado francano.

Desse modo, durante o Regime Militar, como o artigo da *Folha de São Paulo* pode demonstrar, os empresários canalizaram sua atuação para além dos limites locais e buscaram os centros de poder ou as instâncias da burocracia institucional, com o intuito de alcançar seus objetivos. O que foi verificado, ao longo da década de 1970, demonstrou a capacidade de atuação dos empresários junto ao âmbito político, com o objetivo de preservação dos interesses do setor.⁵⁷

A partir de uma análise geral do empresariado francano, Barbosa chama a atenção para uma integração progressiva com o regime estabelecido. O alinhamento não foi automático do ponto de vista econômico, mas ganhou força ao longo do

⁵⁶ BARBOSA, op. cit., p. 248.

⁵⁷ Ibid., p. 258.

tempo, a partir de um interesse em comum, o que demonstra uma postura pragmática na ação empresarial.⁵⁸

Mesmo contando com certas limitações de ordem regionalista até o início da década de 1960, a trajetória de Hugo Bettarello e da Agabê permite um diálogo com as condições de promoção da industrialização no Brasil, em um contexto de afirmação dos novos valores, ligados, sobretudo, ao advento da sociedade de consumo. Dentro de uma nova perspectiva para a economia mundial, que apontavam para as transformações no capitalismo, é possível perceber, na ação de Hugo Bettarello, as mudanças nos espaços de produção e na circulação da cultura empresarial na localidade francana, sem que se afaste das condições presentes nos contextos mais generalizados.

Já a partir do momento de alinhamento da Agabê com os projetos de industrialização do pós-1964, a análise qualitativa das fontes presentes na *Folha de São Paulo* demonstra o posicionamento do industrial Hugo Bettarello com relação ao momento específico das exportações e revela as condições da empresa com relação ao mercado interno. A partir do texto *Calçadistas temem Prejuízos*, publicado em 04 de Novembro de 1987, a avaliação que Bettarello realiza a respeito do contexto enfrentado pela indústria nacional do calçado pode ser perfeitamente observada.

Neste artigo, alguns produtores de calçados, entre eles o empresário Hugo Bettarello, reclamaram da posição do governo brasileiro na adoção de medidas protecionistas em relação ao mercado de informática, temendo uma retaliação dos estadunidenses com relação aos calçados. A posição do empresário ultrapassa os limites da economia local, quando avaliou as possibilidades de perda de competitividade do calçado brasileiro nos Estados Unidos. Os empresários temiam que o governo dos Estados Unidos sobretaxasse o calçado brasileiro, o que provocaria um impacto direto sobre as exportações.

Então, nas palavras de Bettarello,

Não justifica esse protecionismo do governo brasileiro quanto à reserva do mercado de informática. Se o governo norte-americano sobretaxar nossos calçados, perderemos a concorrência para Hong Kong e Coréia, que também exportam para os EUA.⁵⁹

⁵⁸ BARBOSA, op. cit., p. 250.

⁵⁹ BETTARELLO, Hugo. *Calçadistas temem Prejuízos*. *Folha de São Paulo*. São Paulo, 04 nov 1987, p. 25.

Desse modo, é possível a realização de algumas considerações a respeito do posicionamento de Hugo Bettarello embasadas nas considerações de Alban Bensa sobre os parâmetros de pesquisa microanalíticos. Como o autor salientou, é possível encontrar na fala e nas ações do empresário, que deram os contornos para o desenvolvimento da empresa, “as tiras de realidade”, que os detalhes podem revelar. No comentário de Hugo Bettarello, podemos perceber algumas questões referentes ao seu pragmatismo ou às suas concepções empresariais.

O artigo foi publicado em 1987, ocasião em que as exportações de calçados da empresa estavam em situação favorável. A reportagem cita ainda que, na conjuntura apresentada, a Agabê exportava cerca de um milhão de pares de calçados, com uma receita total, que chegava próximo aos dez milhões de dólares anuais. A citação publicada pelo jornal, a partir de uma entrevista concedida por Hugo Bettarello, ajuda na compreensão de parte das suas concepções empresariais e nos permite, desta forma, avaliar o arcabouço de conhecimento adquirido sobre as condições econômicas mais generalizadas da conjuntura interna e externa, assim como as dificuldades que a empresa atravessava naquele momento.

Dessa maneira, a partir de um fragmento, verificamos parte de suas concepções empresariais e dos conhecimentos econômicos adquiridos ao longo das décadas, que atuou na direção da fábrica. Já tendo, ao longo desse tempo, alcançado a posição de exportador, conquistou, portanto, relacionamentos mais amplos com as redes empresariais e industriais. O contexto, não apenas daquele momento específico de apreensão, por conta das posturas econômicas governamentais, pode ser percebido e demonstra a conquista de uma cultura empresarial mais globalizante por parte de Bettarello. O artigo demonstra o entendimento do empresário acerca das condições econômicas do momento, que pode ser facilmente demonstrada pela preocupação do movimento da economia em relação ao comércio exterior entre Brasil, Estados Unidos e Ásia.

Portanto, com algumas considerações da História Empresarial e a partir de pressupostos presentes na Micro-História, podemos avaliar as afirmações de Hugo Bettarello a respeito das restrições protecionistas colocadas pelo governo brasileiro ao mercado nacional de informática. Pelo detalhe, ou pelos pequenos indícios, como é proposto por Carlo Ginzburg,⁶⁰ as condições da política econômica interna podem

⁶⁰ Cf. GINZBURG, Carlo. Sinais: raízes de um paradigma indiciário. In: _____. **Mitos, emblemas e sinais**. São Paulo: Companhia das Letras, 2003.

estar relacionadas aos aspectos mais complexos e dinâmicos do mercado internacional. Assim, é possível perceber que as condições do desenvolvimento do capitalismo no Brasil exigiriam dos empresários um arcabouço de conhecimentos mais apurados dos processos globais, combinados com posturas pragmáticas, caso quisessem expandir suas atividades. A proposta apresentada neste trabalho não procura restringir o estudo da Agabê ou das concepções empresariais de Hugo Bettarello em uma dimensão puramente individual, pois a pretensão é concentrada claramente em

[...] abranger todo um sector económico, a economia de uma localidade, região, país ou área mais vasta. [...] Para questões ainda mais abrangentes – evolução do capitalismo, capitalismo de gestão, revoluções industriais, globalização e outros –, também as empresas deverão ser perspectivadas de outro modo, não tanto em função de si próprias, mas sim na sua inter-relação com a realidade em estudo⁶¹.

Por fim, é possível considerar que, no momento de consolidação da Calçados Agabê em uma empresa de condição exportadora, Hugo Bettarello procura demonstrar sua inserção no mundo dos negócios, atento ao conjunto das variáveis que influenciavam o setor nacionalmente e, de igual modo, o conjunto da economia internacional.

4.2.2 A Agabê e as exportações na conjuntura do “Milagre Brasileiro”.

Após os eventos de 1964 e a gradativa institucionalização do Regime Militar nos anos subsequentes, a Agabê alcançou um considerável crescimento, sobretudo, quando o setor ganhou destaque entre os projetos de desenvolvimento econômico. Neste momento, Hugo Bettarello iniciou um processo para a construção de um conglomerado fabril, articulando a produção dos componentes do calçado em suas mais variadas etapas de produção.

Quatro questões fundamentais demonstram a estrutura criada que ajudou a atender as demandas de exportações no Pós-1964. No primeiro caso, fica evidenciada a criação do Horto São Miguel, propriedade rural destinada ao confinamento de gado bovino para aproveitamento de couro. A segunda estrutura desenvolvida esteve relacionada à primeira anteriormente comentada: a inserção de Hugo Bettarello nos negócios de beneficiamento de couro, com o objetivo de atender as demandas exigidas pela Agabê. O terceiro ponto diz respeito ao contexto de

⁶¹ MENDES, op. cit.

mudanças nas instalações da fábrica, pois a unidade da região central foi transferida para um prédio de maior capacidade. O quarto e último aspecto esteve relacionado aos esforços para promover as exportações da Agabê, o que justifica a postura eufórica assumida no momento em que o objetivo exportador foi alcançado.

A oferta de couro, como já foi evidenciada pelas demandas empresariais no GEFEX, não tinha a estabilidade necessária para a expansão dos negócios calçadistas. Hugo Bettarello, assim como outros empresários do setor, investiu em beneficiamento de couro, que proporcionou atividades curtumeiras associadas à produção de calçados. Ao longo do tempo, pôde ser verificada a mudança na razão social da empresa, o que incluiu as atividades de beneficiamento de couro em seu logotipo, conforme demonstram os seguintes encartes:



Imagens 4 e 5: Marcas Registradas da Agabê.

O Horto São Miguel foi uma propriedade rural constituída a partir de um projeto de florestamento encomendado por Hugo Bettarello e instalado no município de Sacramento, Estado de Minas Gerais. A cidade mineira possui de Franca e Belo Horizonte uma distância de aproximadamente cem e quatrocentos e cinquenta quilômetros, respectivamente.

Desse modo, com o objetivo de colocar em prática seus planos de expansão dos negócios, Hugo Bettarello solicitou autorização para florestar a área em 18 de agosto de 1969, junto ao Instituto Brasileiro de Desenvolvimento Florestal e a empresa Caxuma, responsável pela execução da obra, pediu aprovação do projeto técnico junto ao mesmo instituto. A área total da propriedade compreendia seiscentos e quarenta e nove hectares e três quartos, sendo que a área destinada ao florestamento ficou concentrada em duzentos e cinquenta e dois hectares. E o restante da propriedade era dividida entre estradas e pastagens.

Segundo o relatório técnico, elaborado pela empresa, a área destinada ao plantio visava à produção de madeira para “[...] o fornecimento de matéria prima às indústrias papeleiras, de madeira aglomerada, promovendo a instalação de uma

fábrica de pasta mecânica e pôlpa [sic] e também para obtenção de madeira para moirão de cêrca [sic] postes, caibros e outros.”⁶² O projeto coloca ainda as viabilidades econômicas locais e regionais caso o empreendimento fosse aprovado e destaca ainda a importância do setor de (re)florestamento para a economia nacional.

A ênfase fornecida ao projeto ficou concentrada nos impactos econômicos locais na comunidade de Sacramento, as potencialidades de crescimento das atividades rurais em Minas Gerais e as necessidades de madeira para a indústria de papelaria e da construção civil.⁶³ Por fim, todo o cronograma organizacional, financeiro e administrativo foi colocado no projeto, constando todas as condições para a realização do florestamento na propriedade. Os custos igualmente foram detalhados, incluindo a sequência dos trabalhos necessários para o reflorestamento, tão logo os resultados da primeira etapa naquela região fossem concluídos.

Hugo Bettarello continuou investindo na produção de madeira de (re)florestamento na região. Uma área de aproximadamente cem hectares foi reservada ao projeto, que em sua execução previa uma partilha em três etapas, tendo a primeira o ano de 1976 como referência ao início dos trabalhos e as duas demais nos dois anos subsequentes. O conjunto total recebeu a nomenclatura Horto São Miguel II e contou com proporções menores se comparada com os resultados obtidos no primeiro empreendimento.

No entanto, as atividades de Hugo Bettarello na região de Sacramento não ficaram restritas à produção de madeira em constante regime de reflorestamento. A pecuária foi o principal objetivo do empresário ao realizar qualquer tipo de benfeitoria na propriedade rural. A diversificação das atividades econômicas é uma possibilidade de investimento aos empresários, não apenas para os calçadistas, mas em muitos outros setores industriais. Bettarello não empenhou tempo e recursos para retirar investimentos da Agabê e transferi-los para outros setores econômicos, que pudessem garantir mais segurança.

A pecuária desenvolvida no Horto São Miguel também não tinha a intensão de promover matéria-prima ao setor de laticínios, muito embora Bettarello tenha participado de uma cooperativa de produtores no setor. A pecuária de corte também

⁶² COXIMA. Projeto de Florestamento – Horto São Miguel, Sacramento, 1969, p. 11.

⁶³ Ibid., p. 12.

não foi canalizada para a indústria frigorífica, pois o objetivo central foi fixado na produção de couro, que por meio da curtidora chegava à produção da Agabê.



Fotos 1 e 2: Horto São Miguel.

A produção de gado na propriedade buscava atender as demandas por couro, como os representantes das entidades empresariais apontaram nas reuniões do GEFEX. Como já foi demonstrado no segundo capítulo deste trabalho, as redes de contato, montadas por Bettarello ao longo das décadas de 1950 e 1960, permitiram a aquisição de matérias-primas e componentes de calçados por diversas regiões do país. Assim, da forma que já foi anteriormente salientada, o eixo Franca-São Paulo foi responsável pela oferta de quantidades significativa de produtos ao empresário, no entanto, outras possibilidades de fornecedores apareceram no interior de São Paulo, no sul do país e no Estado de Minas Gerais.

Entre as compras realizadas pela Agabê, os fornecedores de couro e os curtumes estiveram presentes e, conforme a empresa entrava em períodos de crescimento, a necessidade de novos fornecedores era colocada como um desafio para Hugo Bettarello. Dessa forma, quando a fábrica buscava condições para exportar calçados, o Horto São Miguel começou a ser projetado. Além de continuar com as parcerias comerciais, que ofereciam a matéria-prima para a Agabê, Hugo Bettarello planejava produzir couro para o atendimento das necessidades de sua empresa.

Auto-produção de matéria-prima, obtida por meio da criação de gado em Sacramento, colaborou para o processo de expansão da empresa pretendido por Hugo Bettarello, sem dispensar, contudo, o controle de qualidade dos insumos produzidos. Ao longo dos anos 70, a Agabê conseguiu afirmação no mercado internacional de calçado, quando começou a exportar sua produção no início da

década. A venda de calçados para a Europa e, principalmente, para os Estados Unidos não dispensava o controle de qualidade do produto final e, muito menos, das matérias-primas empregadas em sua fabricação. Desse modo, Hugo Bettarello investiu na qualidade do couro produzido pela curtidora da empresa, que exigia igualmente qualidade dos animais confinados no Horto São Miguel. Conforme seguia para a realidade do mercado internacional de calçados, os critérios de qualidade e de certificação de procedência do couro e do gado passaram para o centro das preocupações de Bettarello.

Como demonstra o argumento até aqui apresentado, na sequência está disposta uma cópia de um dos certificados de registro de animais, que estavam presentes dentro dos arquivos da fábrica. A certificação das novilhas e dos terneiros permitia ao empresário utilizar o couro das proles subsequentes, sem preocupações futuras quanto ao controle de qualidade das peles empregadas em seus calçados.

para chegar ao mercado internacional de calçados. As fotos abaixo registram um momento marcante para a trajetória das exportações da Agabê, pois demonstram o carregamento das primeiras cargas de calçados destinadas ao mercado internacional em 1971.



Fotos 2 e 3: Carregamento de exportação da Agabê.

O contexto das exportações da Agabê acompanhou a trajetória de queda do crescimento econômico brasileiro a partir do início da década de 1960. Naquela conjuntura, o que tornava as possibilidades de exportação um importante atrativo para os empresários do setor calçadista eram as condições de crescimento, que a economia mundial atravessava. De acordo com as considerações de Luiz Carlos Delorme Prado e Fábio Sá Earp⁶⁴, a crise econômica levou o governo militar a assumir, em 1964, a tarefa de conter o quadro inflacionário, vivido pela economia brasileira e promover o desenvolvimento econômico do país.

Ainda segundo os autores, até 1967, as políticas de desaceleração da inflação não tinham surtido os efeitos esperados, e o desenvolvimento almejado não havia acontecido. Com a troca no comando presidencial em 1967 e a criação da nova Constituição, o Regime Militar caminhava para a institucionalização. No entanto, a crise econômica também trazia abalos importantes e diretos para a legitimação do novo governo. A solução encontrada naquele momento foi priorizar o crescimento econômico, com a adoção de uma agenda mais intervencionista, que alterou consideravelmente o rumo “[...] das políticas anteriores, em que a redução do

⁶⁴ EARP, Fábio de Sá; PRADO, Luiz Carlos Delorme. O “milagre” brasileiro: crescimento acelerado, integração internacional e concentração de renda (1967-1973). In: FERREIRA, Jorge (Org.) **O Brasil Republicano**: o tempo da experiência democrática. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007, p. 213.

papel do setor público e o aumento da participação do setor privado eram aspectos considerados prioritários.”⁶⁵

No ano de 1968, movimentações políticas relevantes aconteceram em diversas partes da Europa, tanto no mundo capitalista, quanto em regiões do bloco socialista, principalmente com movimentos estudantis demonstrando um clima de descontentamento em algumas regiões do mundo ocidental. No Brasil, a situação não foi diferente, pois os focos de oposições ao regime começaram aparecer e o governo militar investiu em estratégias de crescimento para apaziguar alguns setores e reprimir violentamente as oposições crescentes, entre elas, o movimento estudantil e a luta armada contra o Regime. Assim, as medidas econômicas colocadas em prática trouxeram um grande crescimento inesperado da economia brasileira.⁶⁶

Do ponto de vista prático, duas ações específicas realizadas durante o governo militar merecem ser analisadas, tendo em vista os impactos produzidos na trajetória da Agabê. A primeira questão envolve os estímulos governamentais para a realização das exportações. Diante de um cenário externo altamente favorável, com a expansão comercial internacional favorecendo o desenvolvimento interno, o governo brasileiro atuou para diminuir a ociosidade da capacidade de produção de manufaturados e, desse modo, a produção de calçados da Agabê foi altamente favorecida.

Entre as medidas adotadas, a elevação da oferta interna de alimentos contribuiu para a expansão das atividades manufatureiras urbanas, e a adoção de créditos e subsídios ajudaram alavancar o setor, assim como a eliminação de alguns entreves na burocracia.⁶⁷ Assim, ao longo da década de 1970, os efeitos das medidas governamentais contribuíram para a trajetória de crescimento da Agabê, pois os resultados colocaram os calçados da empresa no mercado internacional.

Já o segundo ponto é referente à política salarial praticada durante o Regime Militar, pois, as necessidades de contenção dos salários puderam ser atenuadas, já que a inflação estava em trajetória de queda. Contudo, a questão merece uma análise mais aprofundada, pois os autores, baseados em outros estudos, consideram que no período “[...] o salário mínimo real tenha ficado constante (ou

⁶⁵ EARP; PRADO, op. cit., p. 219.

⁶⁶ Ibid., p. 220-224.

⁶⁷ Ibid., p. 225-226.

caído, em certas regiões do país), o aumento da demanda por trabalho acabou por elevar o salário médio e reduzir o número dos que ganhavam salário mínimo.”⁶⁸

Entretanto, a questão salarial não pode ser analisada sem um entendimento mais abrangente dos impactos provocados pelo “Milagre Econômico Brasileiro”. Segundo os autores, a política econômica do Regime Militar apontava para o aumento da concentração de renda no período, pois, estudos econômicos “[...] mostraram que a concentração de renda aconteceu em uma combinação de ganhos relativamente pequenos (inferiores a 10%), nos grupos de renda próximos ao salário mínimo, e de ganhos extremamente elevados, nos grupos de renda alta.”⁶⁹

Analisando as teorizações colocadas e pensando nas potencialidades de interpretação, tendo em vista a realidade vivenciada pela Agabê no período, é possível perceber que a integração do empreendimento de Hugo Bettarello, no conjunto de empresas exportadoras, aconteceu em função das medidas governamentais, que viabilizaram a inserção do calçado brasileiro no comércio internacional.

As políticas salariais aplicadas pelo Regime Militar é um assunto de extrema importância quando procuramos realizar uma análise da trajetória de crescimento da Agabê, pois trouxeram impactos consideráveis para o desenvolvimento da empresa. As medidas governamentais, como já foram colocadas, promoveram grandes possibilidades de descentralização dos debates em torno dos ganhos reais dos trabalhadores e, portanto, permitiram que as discussões ficassem restritas em âmbito regional e setorial, ou seja, atendia as especificidades de ganhos e lucros de empresas por localidade e ramo de atuação.

No caso dos sapateiros e das demais funções dentro da cadeia de produção do calçado, existia um piso salarial, e os reajustes não ficavam restritos aos aumentos definidos para o salário mínimo. No entanto, mesmo com a possibilidade de reajustes distintos daqueles definidos para o salário mínimo, as potencialidades de reivindicação por melhores salários eram restritas, diante das estratégias autoritárias de contenção das demandas trabalhistas durante o Regime Militar. Dessa forma, a aplicabilidade da teoria de concentração de renda e restrição salarial foi verificada em Franca e será demonstrada ainda no decorrer deste trabalho.

⁶⁸ EARP; PRADO, op. cit., p. 224.

⁶⁹ Ibid., p. 232.

No entanto, antes de analisar essa questão, um apontamento específico deve ser colocado na trajetória da Agabê no que concernem as discussões sobre política salarial e concentração de renda. A cultura empresarial de Hugo Bettarello apontava para a defesa de valores imbuídos de distributivismo e justiça social, caso que já foi anteriormente analisado neste trabalho. Assim, existiria um paradoxo entre as concepções empresariais de Bettarello e as tendências de restrição salarial verificadas para o período. Dessa maneira, foi comum, no período, a extensão de benefícios para os trabalhadores concedidos pelo empresário, mesmo que não estivessem expressos como uma obrigatoriedade patronal na legislação vigente.

Dessa maneira, o modelo econômico colocado em prática durante o Regime Militar combinou uma trajetória de intervencionismo estatal, que perdurava no Brasil desde a década de 1930, mas interrompeu as medidas distributivistas que o Governo de João Goulart buscava com as “Reformas de Base”. Mesmo que o período não tenha implicado uma política econômica que promovesse distribuição de renda, para Bettarello, as formas de gerenciamento da empresa exigiam o fornecimento de alguns benefícios para os trabalhadores, que vinham ao encontro de suas concepções de justiça social.

Após o início das exportações, a Agabê entrou em uma excelente fase de crescimento. A política econômica oficial voltada à concentração de renda permitiu o crescimento do setor por conta das contenções constantes nos salários. A indústria calçadista foi mantida, salvo algumas exceções, como um segmento essencialmente manufatureiro. A renovação técnica do maquinário foi limitada e a utilização de grandes contingentes de mão-de-obra foi uma realidade durante o período. Esse fato pode ser constatado a partir de uma observação na estrutura dos prédios fabris construídos e reformados durante o período exportador.



Imagem 7: Produção da Agabê.

A própria Agabê realizou uma mudança em suas instalações nesse período. A empresa deixou o prédio da Rua do Comércio, localizado no Centro da cidade de Franca, e centralizou suas instalações em um edifício situado em uma região mais afastada do perímetro central. O prédio foi construído em etapas e abrigava um excessivo contingente de operários, como a imagem anterior pode demonstrar.



Imagem 8: Vista panorâmica da Agabê.

Durante a década de 1970, Hugo Bettarello estava vivendo um período de grandes expectativas quanto ao futuro da Agabê. As políticas governamentais favoreciam a expansão dos negócios e as exportações seguiram pela década seguinte. A publicidade da empresa ganhou contornos mais profissionais, do ponto de vista estético, e a necessidade de promoção do calçado forneceu para a marca da Agabê uma projeção interna e externa. Conforme demonstram algumas peças publicitárias criadas pela Agabê, uma reorientação foi fornecida ao formato do calçado e o estilo de consumidor pretendido, após o início das exportações.

Agabê.
Combina com você e com os lugares que você vai.

Agabê é o que se pode chamar de descontraído chic. Ele combina com o dia-a-dia, com as reuniões, o almoço de negócios. Com tudo que você usa quando está trabalhando. Mas Agabê combina também com feijoada, com o choppinho com os amigos, o cinema. Com tudo que você usa quando está descansando. Na verdade um sapato Agabê vale por dois. Não só pela qualidade, mas porque você usa nos dias úteis. E nos sábados, domingos e feriados também.

AGABÊ
H. Bettarello

Franca - SP - Telex 166241 HBSA - Tel. (016) 723-3344

Imagem 9: Propaganda da Agabê.

A estratégia da empresa contemplou justamente uma mudança no produto e nas características de seu consumidor. Durante o Pós-Guerra, momento em que o mercado interno era uma potencialidade de vendas, e a política de substituição de importações fomentava a circulação de manufaturados no mercado interno, as estratégias de propaganda da Agabê contemplavam os imigrantes urbanos, que deixavam o campo em busca dos benefícios oferecidos na cidade. Quando a orientação governamental apontou para a exportação dos manufaturados, como foi o caso dos calçados, Hugo Bettarello também direcionou seus negócios e focou suas estratégias de vendas para os consumidores das classes médias dos países ricos, como uma comparação entre as duas propagandas apresentadas podem demonstrar.

A fábrica estava passando por excelentes condições, no entanto, o empresário e sua família sofreram grandes dificuldades na segunda metade da década de 1970, quando Maria Cherubina Leal Bettarello veio a falecer em Janeiro de 1976. Com todos os filhos já adultos e casados, a família Bettarello continuou

unida e concentrou esforços nesse momento para superar as dificuldades emocionais. Da mesma forma, os quatro filhos de Bettarello continuaram trabalhando na empresa durante o período, contribuindo com os projetos de expansão da fábrica.

**CONSIDERAÇÕES FINAIS: DA MODERNIDADE ALMEJADA AOS CALÇADOS
“MADE IN BRAZIL”.**

Ao estabelecer o perfil empresarial de Hugo Bettarello e a trajetória da Agabê, a intenção inicial não ficou restrita à elaboração de um trabalho, que resgatasse apenas os elementos mais superficiais da vida do empresário. Ou seja, a proposta nos afasta completamente da realização de uma pesquisa de mero caráter memorialístico. Assim, a melhor forma para a conclusão deste trabalho fica por conta de uma reflexão em torno do título da pesquisa: “da modernidade almejada aos calçados ‘made in Brazil’”.

Desse modo, duas propagandas realizadas pela Agabê, já analisadas ao longo deste trabalho, são apresentadas com a intenção de demonstrar a trajetória da empresa, tendo em vista as especificidades dos contextos que foram produzidas: no primeiro caso, a peça publicitária “Ande calçado e pise sossegado”, que tinha a intenção de estimular o consumo de calçado entre os trabalhadores urbanos recém transferidos das regiões rurais do país. O segundo caso, propaganda evocando sofisticação dos produtos da empresa, tendo como objetivo final os consumidores das classes médias.



Imagem 1 e 2: Propagandas da Agabê

A comparação entre as duas peças publicitárias ajudam a compreender a trajetória da industrialização, que foi processada no país ao longo de quase todo o século XX. E, neste sentido, um movimento de transformação nas políticas econômicas pode ser percebido. No entanto, a contradição entre dois modelos de

desenvolvimento econômico também acompanham a comparação das imagens: o primeiro, baseado nos preceitos distributivistas anteriores ao Golpe de 1964, e o segundo, dentro do modelo autoritário empreendido pelo Regime Militar. Nesse sentido, o início da década de 1960 foi um momento propício à percepção das contradições e enfrentamentos entre diversos grupos políticos, que buscaram defender suas posições socioeconômicas.

Assim, independentemente das críticas elaboradas ao trabalho de reflexão, desenvolvido por João Manuel Cardoso de Mello e Fernando Novais¹, essas imagens de publicidade deixam evidente a sobreposição de um modelo de capitalismo, pautado na igualdade social e em ideais de cidadania, que foram fundamentados no distributivismo, por outro estilo de desenvolvimento econômico, que apontava para a concentração de renda no país².

A partir da década de 1930, a economia do país entrou em um processo de transformações gradativas, no entanto, foi verificado um redirecionamento das prioridades, com aplicações de novos princípios na política econômica. Desse modo, a agropecuária ocupava uma posição de destaque na economia brasileira, com maior destaque para a cafeicultura, sendo que a indústria ainda vivia uma situação marginal dentro das políticas econômicas do país. Muitos autores e pesquisadores procuraram analisar os impactos provocados pela crise de 1929 na economia brasileira e as suas consequências para a expansão da industrialização no Brasil. No entanto, independentemente das diversas conclusões que o debate tenha fomentado, as práticas intervencionistas do Estado na economia foram executadas a partir da década de 1930 e vieram ao encontro de demandas já presentes na sociedade brasileira antes mesmo da chegada de Getúlio Vargas ao poder.

A partir de 1945, a política econômica, baseada no nacional-estadismo, recebeu reforços de noções distributivistas, com preocupações que envolveram princípios de justiça social. A política de substituição de importações era utilizada desde os anos 1930, foi estendida durante o Estado Novo e perdurou em uma trajetória de expansão até o início da década de 1960. Nesse momento, as

¹ MELLO, João Manuel Cardoso de. , NOVAIS, Fernando A. Capitalismo tardio e sociabilidade moderna. In SCHWARCZ, Lilia Mortiz **História da vida privada no Brasil**: contrastes da intimidade contemporânea, v. 04. São Paulo, Companhia das Letras, 2010, p. 618.

² Cf. EARP, Fábio de Sá; PRADO, Luiz Carlos Delorme. O “milagre” brasileiro: crescimento acelerado, integração internacional e concentração de renda (1967-1973). In: FERREIRA, Jorge (Org.) **O Brasil Republicano**: o tempo da experiência democrática. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

Reformas de Base eram pretendidas por João Goulart como um instrumento de crescimento econômico, não foram apresentadas com o objetivo único de promoção de uma sociedade urbana com características mais igualitárias e a reforma agrária poderia fornecer dignidade aos trabalhadores rurais. A concepção governamental, naquele momento, procurou promover uma expansão significativa da renda e, conseqüentemente, colocar a política de substituição de importações em uma nova etapa e, dessa maneira, promover o crescimento da economia.

A trajetória de uma empresa como a Agabê não foi apartada do processo contínuo de desenvolvimento da industrialização no Brasil. Hugo Bettarello demonstrou possuir pragmatismo empresarial suficiente para gerir seus negócios diante das especificidades de cada conjuntura econômica, que o país atravessou.

REFERÊNCIAS

AGGIO, Alberto. BARBOSA, Agnaldo de Sousa. COELHO, Hercídia Mara Facuri. **Política e sociedade no Brasil: (1930-1964)**. São Paulo: Annablume, 2002.

ALMEIDA, Carla Maria Carvalho de, OLIVEIRA, Mônica Ribeiro de. **Exercícios de Micro-História**. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

ALVIM, Zuleika Maria Forconi. **Brava Gente!** Os italianos em São Paulo. São Paulo: Brasiliense, 1986.

ARAÚJO, Victor Leonardo de. BASTOS, Carlos Pinkusfeld. MELO, Hildete Pereira. A política macroeconômica e o reformismo social: impasses de um governo sitiado. In FERREIRA, Marieta de Moraes (Coord.). **João Goulart: entre a memória e a história**. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

BANDEIRA, Moniz. **O governo João Goulart: as lutas sociais no Brasil 1961-1964**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1977.

BENSA, Alban. Da micro-história a uma antropologia crítica. In REVEL, JACQUES. **Jogos de escalas: a experiência da microanálise**. Rio de Janeiro: FGV, 1998.

BIERSACK, Aletta. Saber local, história local: Geertz e além. In **A nova história cultural**. São Paulo: Martins Fontes, 1992.

BARBOSA, Agnaldo de Sousa. A vida política e marcha para o progresso: Franca a partir de 1945. In COELHO, Hercídia Mara Facuri. **Histórias de Franca**. Franca: UNESP, 1997.

_____. Empresário fabril e desenvolvimento econômico: empreendedores, ideologia e capital na indústria do calçado (FRANCA, 1920-1990). Araraquara, 2004. Tese (Doutoramento), Faculdade de Ciências e Letras.

_____. Interpretações sobre a burguesia Industrial brasileira: um breve balanço. **Estudos de Sociologia**. Araraquara, n. 15, 2003

_____. **Política e modernização em Franca: 1945-1964**. Franca: UNESP, 1998.

BENTIVOGLIO, Julio. **Trajetória urbana de Franca: centro (1805-1995)**. Franca: Prefeitura Municipal: Fundação Mário de Andrade, 1996.

BETTARELLO, Hugo. Calçadistas temem Prejuízos. Folha de São Paulo. São Paulo, 04 nov 1987.

BLACKFORD, Mansel G. Business History and Beyond, **Business and Economic History**, v. 26, n. 2, 1997. Disponível em: <http://www.h-net.org/~business/bhcweb/publications/BEHprint>

BOSI, Alfredo. **Dialética da colonização**. 2 ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1994

BRASIL, República Federativa do. Decreto-Lei nº 4.638, de 31 de Agosto de 1942. Disponível em:
<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4638-31-agosto-1942-414552-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em 20 maio 2013.

_____. Decreto-Lei nº 4.166, de 11 de Março de 1942. Disponível em:
<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4166-11-marco-1942-414196-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em 20 maio 2013.

BOSCHI, R. R. Elites industriais e democracia: hegemonia burguesa e mudança política no Brasil. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

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

CANDIDO, Antônio. **Os parceiros do Rio Bonito**: estudo sobre o caipira paulista e a transformação dos seus meios de vida. São Paulo: Livraria duas cidades, 1979.

CARDOSO, Ciro Flamarion; VAINFAS, Ronaldo (org.). **Domínios da História** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

CARNEIRO, Maria Luíza Tucci. O mito da hospitalidade brasileira em tempos de guerra: Intolerância e Autoritarismo. **Fronteiras**. Florianópolis, v. 13, 2005.
 _____. A Imagem do Imigrante Indesejável. **SEMINÁRIOS**, São Paulo, v. 3, Dez 2003.

CARVALHO, José Murilo de. **Cidadania no Brasil**: o longo caminho. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

CHIACHIRI FILHO, José. **Do sertão do Rio Pardo à vila Franca do imperador**. Ribeirão Preto: Ribeira Gráfica, 1986.

CHANDLER, Alfred D. **Escala y diversificación**. La dinámica del capitalismo industrial. tomos I e II, Prensas Universitarias de Zaragoza.

CHANDLER, Alfred D. **La mano visible**. La revolución en la dirección de la empresa norteamericana, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1988.

COELHO, Hercídia Mara Facuri. A voz da cidade: espaço urbano e política nos depoimentos dos francanos. In _____. **Histórias de Franca**. Franca: UNESP, 1997.

COSTA, Emília Viottida. **Da monarquia à república**. 7 ed. são Paulo. Unesp, 1998.

CPDOC. Antônio Silvio Cunha Bueno. Disponível em:
http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/Jango/biografias/cunha_bueno. Acesso: 14 set. 2011.

CPDOC. O cotidiano de guerra. Disponível em:
<http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/anos37-45/AGuerraNoBrasil/CotidianoDaGuerra#top>. Acesso em: 20 maio 2013.

_____. Plano Nacional de Desenvolvimento. Disponível em:
<http://docvirt.com/docreader.net/docreader.aspx?bib=PresRepubli&pasta=JG%20pr%201962.07.00> Acesso: 14 set. 2011.

D'ARAUJO, Maria Celina de. Comissão de Desenvolvimento Industrial. In Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil. **Eele voltou... o segundo governo Vargas**. Disponível em: <http://www.cpdoc.fgv.br/comum/htm/> Acesso em: 18 out. 2008.

D'ARAUJO, Maria Celina de. Política cambial e indústria. In Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil. **Eele voltou... o segundo governo Vargas**. Disponível em: <http://www.cpdoc.fgv.br/comum/htm/> Acesso em: 18 out. 2008.

D'ARAUJO, Maria Celina de. Um panorama da política de desenvolvimento de Vargas. In Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil. **Eele voltou... o segundo governo Vargas**. Disponível em: <http://www.cpdoc.fgv.br/comum/htm/> Acesso em: 18 out. 2008.

DARTON, Robert. O grande massacre de gatos: e outros episódios da história cultural francesa. Rio de Janeiro: Graal, 1988.

DINIZ, E. Empresário, Estado e capitalismo no Brasil (1930-1945). Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

DONADELLI, Jorge Félix (Coord.) Vila Franca dos italianos. Franca: Ribeirão Gráfica e Editora, 2003.

EARP, Fábio Sá. PRADO, Luiz Carlos Delorme. Celso Furtado. In FERREIRA, Jorge. REIS FILHO, Daniel Aarão (org.), **As esquerdas no Brasil: nacionalismo e reformismo radical**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

_____. O “milagre” brasileiro: crescimento acelerado, integração internacional e concentração de renda (1967-1973). In: FERREIRA, Jorge (Org.) **O Brasil Republicano: o tempo da experiência democrática**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

ERRO, Carmen. **Historia Empresarial**. Pasado, presente y retos de futuro, Barcelona, Ariel, 2003.

FERREIRA, Jorge. **O Imaginário Trabalhista: getulismo, PTB e cultura política popular 1945-1960**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005.

FERREIRA, Jorge. REIS FILHO, Daniel Aarão (org.), **As esquerdas no Brasil: a formação das tradições**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

FERREIRA, Jorge. REIS FILHO, Daniel Aarão (org.), **As esquerdas no Brasil: nacionalismo e reformismo radical**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

_____. **As esquerdas no Brasil: revolução e democracia**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

FERREIRA, Marieta de Moraes. As reformas de base - Governo *versus* Congresso. In Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil. **A trajetória política de João Goulart: na presidência da República**. Disponível em: <http://www.cpdoc.fgv.br/comum/htm/index.htm> Acesso em: 18 out. 2008.

FERREIRA, Marieta de Moraes (Coord.). **João Goulart: entre a memória e a história**. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

FIGUEIREDO, Angelina C. Democracia & reformas: a conciliação frustrada. In TOLEDO, Caio Navarro de. **1964: visões críticas do golpe-democracia e reformas no populismo**. Campinas: Unicamp, 1997, p. 47-53.

FREITAS, Marcos Cezar. A micro-história e o conhecimento indiciário: uma trajetória de Ginzburg antecipada em Buarque de Holanda? In: _____. **Da micro-história à história das idéias**. São Paulo: Cortez, 1999.

_____. Historiografia e paradigma: uma viagem de Ginzburg a Buarque de Holanda. **Horizontes**, Bragança Paulista, v. 14, p. 11-34, 1996.

FOLLIS, Fransérgio. **Modernização urbana na belle époque paulista**. São Paulo: Ed. Unesp, 2003.

FUNDAÇÃO DO INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censos Demográficos: série regional de São Paulo: recenseamento de 1940**.

_____. **Censos Demográficos: série regional de São Paulo: recenseamento de 1950**.

_____. **Censos Demográficos: série regional de São Paulo: recenseamento de 1960**.

FURTADO, Celso. **Formação econômica do Brasil**. Rio de Janeiro: Companhia Editora Nacional, 1974.

_____. **Um projeto para o Brasil**. Rio de Janeiro: Saga, 1968.

GARCIA, Ronaldo Aurélio Gimenes. **Migrantes e mineiros em Franca: memória e trabalho na cidade industrial (1960-1980)**. Franca: Unesp, 1997.

GEERTZ, Clifford. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

GINZBURG, Carlo. Feitiçaria e piedade popular. In: _____. **Mitos, emblemas e sinais**. São Paulo: Companhia das Letras, 2003.

GINZBURG, Carlo. O nome e o como: troca desigual e mercado imobiliário. In: _____. **A micro história e outros ensaios**. Lisboa: Difel, 1989.

_____. **O Queijo e os vermes**: o cotidiano e as idéias de um moleiro perseguido pela Inquisição. São Paulo: Companhia das Letras, 1987.

_____. Sinais: raízes de um paradigma indiciário. In: _____. **Mitos, emblemas e sinais**. São Paulo: Companhia das Letras, 2003.

GODELIER, Eric. Do YouHave a Garage? Discussions of Some Mythes about Entrepreneurship, **Business and Economic History**,v. 5, 2007.Disponível em: <http://www.thebhc.org/publications/BEHonline/2007/godelier.pdf>.

GOMES, Ângela de Castro. **A invenção do trabalhismo**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

_____. A política brasileira em busca da modernidade: na fronteira entre o público e privado. In SCHWARCZ, Lilia Mortiz**História da vida privada no Brasil**: contrastes da intimidade contemporânea, v. 04. São Paulo, Companhia das Letras, 1998.

_____. Reflexões em torno do trabalhismo e populismo. **Varia História**, Belo Horizonte, n. 28, p. 46-59, Dez. 2002.

GREMAUD, Amaury Patrick. SAES, Flávio Azevedo Marques de. TONETO JÚNIOR, Rudinei. **Formação econômica do Brasil**. São Paulo: Atlas, 1997.

GUIMARÃES, César. Vargas e Kubitschek. A longa distância entre a Petrobras e Brasília. In CARVALHO, Maria Alice Rezende de (org.). **República no Catete**. Rio de Janeiro: Museu da Republica, 2001.

HOBBSAWM, Eric. **A era dos extremos**: o breve século XX. São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, **Censo Industrial de 1950**.Rio de Janeiro. 1958.

JONES, Geoffrey. , WADHWANI, R. Daniel, Entrepreneurial Theory and History of Globalization, **Business and Economic History**,v. 5, 2007. Disponível em: <http://www.thebhc.org/publications/BHEonline/2007/jonesandwadhwani.pdf>

LEOPOLDI, Maria Antonieta P. A economia política do primeiro governo Vargas (1930-1945): a política econômica em tempos de turbulência. In: FERREIRA, Jorge (Org.) **O Brasil Republicano**: o tempo do nacional-estadismo. Rio de janeiro: Civilização Brasileira, 2007.

_____. Política e interesses na industrialização brasileira: as associações industriais, a política econômica e o Estado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000.

LEVI Giovanni. **A Herança Imaterial**. Trajetória de um exorcista no Piemonte do século XVII. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2000.

LEVI Giovanni. Prefácio. In ALMEIDA, Carla Maria Carvalho de, OLIVEIRA, Mônica Ribeiro de. **Exercícios de Micro-História**. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

_____. Sobre amicro-história. In: BURKE, Peter (Org.) **A escrita da história**. São Paulo: Ed. Unesp, 1991.

LOBO. Eulália L. História Empresarial. In CARDOSO, Ciro Flamarion; VAINFAS, Ronaldo (org.). **Domínios da História** Rio de Janeiro: Campus, 1997

LORIGA, Sabina. A biografia como problema. In REVEL, Jacques. (Org.). **Jogos de escala: a experiência da microanálise**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1998

MELLO, João Manuel Cardoso de. , NOVAIS, Fernando A. Capitalismo tardio e sociabilidade moderna. In SCHWARCZ, Lília Mortiz **História da vida privada no Brasil: contrastes da intimidade contemporânea**, v. 04. São Paulo, Companhia das Letras, 2010.

_____. O capitalismo tardio. São paulo: Brasiliense, 1998.

MENDES, José Amado. , FILIPE, Alda Mourão (coord.) Empresas e Empresários. In **Estudos do Século XX**, n. 4, Coimbra, Quarteto, 2004.

_____. História das organizações na reabilitação da História Económica e Social. **Actas do Colóquio Portugal – Brasil. Uma visão interdisciplinar do século XX**, Coimbra, Quarteto/Ceis 20, 2003.

_____. História empresarial: da monografia apologética ao instrumento de gestão estratégica. In **Universidade de São Paulo**. 03 set. 2008

_____. La empresa bancaria en Portugal en el siglo XX. Evolución y estrategias In CERUTTI, Mario, **Empresas y grupos empresariales en América Latina, España y Portugal, Monterrey (México)**, Tendencias/Universidad Autónoma de Nuevo León/Universidade de Alicante, 2006.

MOTTA, F. C. P. Empresários e hegemonia política. São Paulo: Brasiliense, 1979.

MOURA, Gerson. **Tio San chega ao Brasil: a penetração cultural americana**. São Paulo: Brasiliense, 1984.

MOREIRA, Vânia Maria Losada. Os anos JK: modernização e desenvolvimento oligárquico de desenvolvimento rural. In: FERREIRA, Jorge (Org.) **O Brasil Republicano: o tempo da experiência democrática**. Rio de janeiro: Civilização Brasileira, 2003.

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

NEGRO, Antonio Luigi. Automóveis 100% nacionais para Argentina e Brasil. Parceria desenvolvimentista no além-mar. In FORTES, Alexandre et al. **Na luta por**

direitos: estudos recentes em história social do trabalho. Campinas: Ed. Unicamp, 1999, p. 132.

NEVES, Lucília de Almeida. Trabalhismo, nacionalismo e desenvolvimento: um projeto para o Brasil (1945-1964) In **O populismo e sua História:** debate e crítica. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

OLIVEIRA, Lélío Luiz de. **Economia e história em Franca:** século XIX. Franca: UNESP, 1997.

OLIVEIRA, Lucia Lippi de. Do atraso ao subdesenvolvimento. In Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil. **O Brasil do segundo governo Vargas.** Disponível em: <http://www.cpdoc.fgv.br/comum/htm/> Acesso em: 18 out. 2008.

PALLARES-BURKE, Maria Lúcia Garcia. **As muitas faces da história:** nove entrevistas. São Paulo: Ed. Unesp, 2000.

PATARRA, Neide L. Dinâmica populacional e urbanização do Brasil: o período pós-30. In FAUSTO, Boris (Org.) **História Geral da Civilização Brasileira:** o Brasil republicano. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1995, t. 3.

POMAR, Pedro Estevam da Rocha. **A democracia intolerante:** Dutra, Adhemar e a repressão ao Partido Comunista (1946-1950). São Paulo: Imprensa Oficial de São Paulo, 2002.

REVEL, Jacques. (Org.). **Jogos de escala:** a experiência da microanálise. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1998.

REVEL, Jacques. Microanálise e a construção do social. In _____. **Jogos de escalas:** a experiência da microanálise. Rio de Janeiro: FGV, 1998.

REZENDE, Vinícius Donizete de. **Anônimas da história:** relações de trabalho e atuação política de sapateiras entre as décadas de 1950 e 1980 (Franca – SP). 2006. 252 f. Dissertação (Mestrado em História) – Faculdade de História, Direito e Serviço Social, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Franca. 2006

SARMENTO, Carlos Eduardo. O plano trienal e a política econômica no presidencialismo. In Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil. **A trajetória política de João Goulart:** na presidência da República. Disponível em: <http://www.cpdoc.fgv.br/comum/htm/index.htm> Acesso em: 18 out. 2008.

SILVA, Ana Maria Vieira Mariano da. As indústrias calçadistas de Franca nos anos 70. **Estudos de História,** Franca, v.6, n.1, p.55-66, 1999.

SKIDMORE, Thomas E. **Brasil:** de Getúlio Vargas a Castelo Branco (1930-1964). 6 ed. São Paulo: Paz e Terra, 1979.

TAVARES, Maria da Conceição. **Da substituição de importações ao capitalismo financeiro**: ensaios sobre a economia brasileira. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.

_____. Auge e declínio do processo de substituição de importações no Brasil. In BIELSCHOWSKY, Ricardo. **Cinquenta anos de pensamento na CEPAL**. Rio de Janeiro: Record, 2000.

TOSI, Pedro Geraldo, **Capitais no interior**: Franca e a indústria couro calçadista (1860-1945). Franca: Unesp, 2003.

VAINFAS, Ronaldo. Estereótipos da crítica historiográfica: mentalidades e micro-história. **Fragmentos de Cultura**. Bragança Paulista, v. 14, n. 9, p. 1549-1563, 2004.

VAINFAS, Ronaldo. História das mentalidades e história cultural. In: CARDOSO, Ciro Flamarion; _____. (Org.) **Domínios da história**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

_____. Os protagonistas anônimos da história: micro-história. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

VIANNA, Luiz Verneck, O Estado Novo e a ampliação autoritária da República. In CARVALHO, Maria Alice Rezende de (org.). **República no Catete**. Rio de Janeiro: Museu da República, 2001.

VILHENA, Maria Ignez de Freitas. A indústria de calçados em Franca. **Revista da FFF**, Franca, v.2, 1968.

VIZENTINI, Paulo G. Fagundes. Do Nacional-desenvolvimentismo à política externa independente (1945-1964). In: FERREIRA, Jorge (Org.) **O Brasil Republicano**: o tempo da experiência democrática. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.

ANEXOS

Em Caso de

INCÊNDIO

Abra

Agora não...

Burro!

Só em caso de

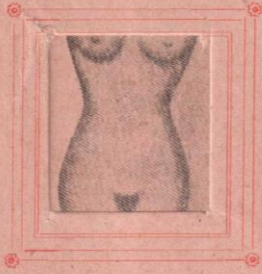
INCÊNDIO

Abra e veja uma
mulher nua. Nua e
de Lambreta. Mas
não demore um só
segundo.
Abra rapidinho...

QUE PENA!!!
VOCÊ DEMOROU MUITO E
ELA JÁ PASSOU.....

O PASSARINHO E A PAZ

- A **POMBA** — É o passarinho da paz
A **MULHER** — É a Paz do Passarinho
O **VELHO** — Tem o passarinho em paz
A **SOLTEIRA** — Não conhece a paz, nem o passarinho
O **SOLTEIRO** — Não deixa o passarinho em paz
A **VIUVA** — Não vive em paz, sem o passarinho.



Que idade tem ela?



ELA TEM 3 ANOS