

## **A DÁDIVA PATERNALISTA: apontamentos sobre a reciprocidade das concessões na cidade-empresa**

### ***THE PATERNALIST GIFT: notes about the reciprocity of concessions in the company town***

Norberto Quintana Guidotti de Ornelas \*

#### **Resumo**

Entendendo que o paternalismo envolve vínculos de proximidade, benfeitoria, auxílio e ajuda que se desenvolvem entre sujeitos de posições desiguais — relação comum em assentamentos industriais que mantêm um projeto autárquico de assistência aos trabalhadores —, este artigo busca refletir em que medida o paternalismo empresarial pode ser interpretado como uma forma de dádiva, baseada na reciprocidade e dependência. Para tal, parte-se do constructo teórico de Marcel Mauss (2003) e seus desdobramentos contemporâneos. O caso concreto que baliza esta reflexão é o da cidade-empresa de Minas do Camaquã/RS. A partir da compreensão do fenômeno no grupo investigado, por meio de análise documental e entrevistas com ex-trabalhadores(as) da Companhia Brasileira do Cobre, é possível estabelecer aproximações explicativas entre os dons e dívidas que eram oriundos das benesses do patrão e as dinâmicas das relações laborais tecidas entre os trabalhadores mineiros e a empresa.

**Palavras-chave:** paternalismo; dádiva; reciprocidade; cidade-empresa.

#### **Abstract**

Understanding that paternalism involves bonds of proximity, benevolence, aid and help that develop between subjects with unequal positions - a common relationship in industrial settlements that maintain an autonomous project of assistance to workers - this article seeks to reflect on the extent to which paternalism can be interpreted as a form of gift, based on reciprocity and dependence. To do so, we start from Marcel Mauss' theoretical construct (2003) and its contemporary developments. The concrete case that guides this reflection is the company city of Minas do Camaquã/RS. From the understanding of the phenomenon in the investigated group, through documentary analysis and interviews with former workers from Companhia Brasileira do Cobre, it is possible to establish explanatory approximations between the gifts and debts that came from the employer's benefaction and the dynamics of the labor relations woven between mining workers and the company.

**Keywords:** paternalism; gift; reciprocity; company town.

---

\* Graduado em ciências sociais pela Universidade Federal de Santa Maria, Brasil. E-mail: norberto.ornelas@acad.ufsm.br.



## Introdução

“A gente tinha tudo!” Foi o que disse um entrevistado, antes de dizer que “não é como agora”. Tal entusiasmo, provocado pela lembrança das concessões que a antiga empresa prestava para além do espaço de trabalho, não são casos incomuns. O Brasil da primeira metade do século XX foi marcado por empresas que possuíam vilas para abrigar seus funcionários. São exemplos, a Vila Maria Zélia, Fordlândia, Vila Rheingantz, Vila Cerealina, Núcleo Carajás, Porto Trombetas, Vila Beltramo, entre outras espalhadas especialmente pela região Sudeste e Norte. Estas vilas de caráter autárquico, pertencentes a grandes empresas, serão chamadas neste artigo de *cidade-empresa*<sup>1</sup>. Embora haja variações, no geral, o termo designa assentamentos onde a empresa não é proprietária somente do espaço laboral, mas também das casas, dos logradouros e do comércio. Em alguns casos, essa situação assenta-se sobre o ideal fortemente paternalista da empresa ou de seu proprietário.

Esta relação paternalista entre empregado e empregador é constituída de vínculos de proximidade, benfeitoria, auxílio e ajuda, que se desenvolvem entre sujeitos em posições desiguais, e que, portanto, baseia-se na dependência de uma relação verticalizada. Preservando-se de qualquer generalização, o tema do paternalismo empresarial é definido tendo em vista a caracterização de uma relação presente na sociedade salarial (Ornelas, 2023; Thompson, 1987; 1998; Lopes, 1988; Leal, 1975; Ramalho, 1989; Palmeira, 1977; Perrot, 2017). Nas Minas do Camaquã, os mineiros da Companhia Brasileira do Cobre (CBC) experienciaram por mais de 50 anos um modelo de gestão que continha não só a garantia de habitação, serviços e lazer, mas também presentes, festas, gestos, cumprimentos e deferências que partiam da figura paternalista central: o patrão.

Dissimulado através destas concessões, o modelo cidade-empresa exerce profundo controle sobre o funcionário. Os conflitos de classe são latentes, especialmente

---

<sup>1</sup> Optou-se pela utilização do termo *cidade-empresa* — uma tradução livre de *company town* (Borges; Torres, 2012) — pois o equivalente em inglês é o que melhor designa o caráter do objeto em estudo, especialmente pelo fato de, em sua conceituação, levar em conta elementos como relações de classe, disposição espacial da urbe e centralidade da figura paternalista.

em uma realidade isolada geograficamente em relação aos núcleos urbanos mais populosos. O paternalismo é superveniente à necessidade de conter os conflitos, como uma resposta imediata para abrandar as condutas desviantes. Entretanto, dentro deste processo, o receber da empresa e o retribuir com trabalho devotado contém, em certa medida, um caráter espontâneo e de aceitação, e mesmo quando economicamente orientado, ocorre de modo quase ritualístico. Diante disso, convém refletir sobre as aproximações desta forma de gestão com a lógica da dádiva, apresentada por Mauss, no *Ensaio sobre a dádiva*, publicado originalmente em 1925.

Quanto à metodologia, uma vez que a empresa do caso analisado encerrou suas atividades em 1996, valemo-nos da memória daqueles que experienciaram as relações de trabalho *no tempo da Mina*. Os dados que consubstanciam esta análise são provenientes de pesquisa documental e aplicação de entrevistas semiestruturadas (Boni; Quaresma, 2005; Triviños, 1987). A pesquisa documental ocorreu nos arquivos da CBC, hemeroteca da Biblioteca Nacional, Biblioteca Municipal, arquivos pessoais, acervo digital do Departamento Nacional de Produção Mineral, relatórios enviados ao INPS e imagens fotográficas.<sup>2</sup> As entrevistas semiestruturadas foram realizadas de 26 de novembro a 18 de dezembro de 2022, com 16 ex-trabalhadores da CBC. Foram elaborados três roteiros de entrevista com os eixos direcionados para 3 perfis diferentes: trabalhadores, gestores e representantes de entidades.<sup>3</sup> Para tratamento dos dados foi usado o software de análise de dados qualitativos MaxQDA.

### Contextualização do caso analisado

Quando o conde Francesco Matarazzo morreu, ele era o quinto homem mais rico do mundo. Matarazzo se encontrava justamente na transição de um país escravista para a lógica da indústria que se fixou a partir dos anos 1930, antes mesmo de a noção de

<sup>2</sup> No contexto da pesquisa, foi levantado um acervo fotográfico de 935 imagens, de 1903 a 1996. Foram datadas e identificadas na medida do possível. Houve autorização dos proprietários dos acervos pessoais para a utilização neste trabalho. Aqui, a imagem constitui não somente um dado, mas também um material visual de suporte às entrevistas, nos termos metodológicos de Flick (2008).

<sup>3</sup> Neste caso, considera-se a escola, o sindicato e a igreja.

“competência empresarial” existir no Brasil<sup>4</sup> (Martins, 2013). Por certo, a fortuna e o maior conglomerado industrial paulista viriam a ser herdados por alguém. Seu neto, Francisco Matarazzo Pignatari, conhecido como “Baby Pignatari”, herda do avô não só parte das empresas, mas também o legado de ser um bom patrão. Pignatari lembrava muito seus antepassados capitalistas. Sua maneira de considerar precisamente o *trabalho*, assemelha-o ao seu avô, Conde Matarazzo, ou Jorge Street, no sentido de que traziam para si o status de trabalhador, em que os gestos e discursos sempre tendiam a demonstrações de simetria nas empresas, alimentando a retórica do *se sou rico e faço o que faço, é porque muito trabalhei*. O *playboy* Baby Pignatari, fundador do *Clube dos Cafajestes*, até então famoso pelos seus quatro casamentos e sequestro da princesa europeia Ira von Fürstenberg, encarnou o moderno empresário quando foi convidado por Getúlio Vargas, em 1942, para formar uma empresa junto ao Estado do Rio Grande do Sul, com a finalidade de explorar as reservas de cobre na região de Minas do Camaquã, que estavam intocadas desde o fracasso de uma empresa belga.

Foi criada a Companhia Brasileira do Cobre (CBC), empresa que Pignatari dividia ações com o governo do Estado. Em 1957, Pignatari compra a parte estatal. Durante seu poder acionário, começa o projeto de assentamento urbano para os trabalhadores da CBC. Era um complexo de 8 vilas administradas pela CBC, com vínculos assistencialistas e uma racionalização espacial intensamente hierarquizada.

Segundo minha pesquisa, a “fase Baby Pignatari” é o período mais bem recordado, agregando numerosas avaliações práticas positivas, sempre com relatos saudosistas. Essa fase foi marcada por empreendimentos de caráter coletivo e recreativo, além do surgimento dos elementos que criaram a ideia de uma microcidade *autossuficiente*. Entre as décadas de 1970 e 1980, a população da vila alcançou 4.800 habitantes. Os serviços incluíam alojamentos, hospital, farmácia banco, escola, centro comercial (também mantido pela empresa), sapataria, cabeleireiro, clube de engenheiros, clube de

---

<sup>4</sup> Palestra proferida por José de Souza Martins na conferência realizada no Museu da Imigração, intitulado *A reinvenção da acumulação capitalista na sequência do fim da escravidão*, em 30 de julho de 2013 na USP.



funcionários, cinema<sup>5</sup>, bar, mercado, quiosque com piscina e salão de jogos, posto de gasolina, aeródromo, horta, aviário, açougue, subestação de energia e TV. Eram gratuitos os serviços de água, luz, gás, cesta básica, assistência médica e transporte urbano. Festas e presentes, especialmente para os filhos dos funcionários, eram comuns. A CBC construiu quadras de esporte e igreja católica. Havia banda, time de futebol e pároco local.

Mesmo depois da morte de Pignatari, quando a União (BNDES) assumiu a empresa, o Estado acabou mantendo muito dos elementos paternalistas da gestão anterior. Mudanças ocorreram a partir dos anos 80, quando a empresa foi leiloada para os próprios funcionários (modelo de autogestão). A última privatização levou à terceirização de serviços, e o poder público municipal passou a assumir atribuições com relação às vilas e à assistência da população que eram inicialmente da CBC. É a partir desta fase que muitos serviços perderam a gratuidade. O sindicato dos trabalhadores é deste período. A empresa encerrou suas atividades em 1996.

Para garantir a ordem da cidade-empresa e os pressupostos de disciplina e hierarquia, era necessária uma coesão, que nas Minas do Camaquã se dava no doseamento entre cobrança e benesse. A dependência gerada criava o que chamamos de circuito paternalista (Ornelas, 2023). Reivindicações de sentimentos comuns mais elevados, como religião ou orgulho nacional, foram incorporadas às práticas de gestão como forma de fortalecer o vínculo entre trabalhadores e empresa, promovendo a lealdade e as relações pacíficas.

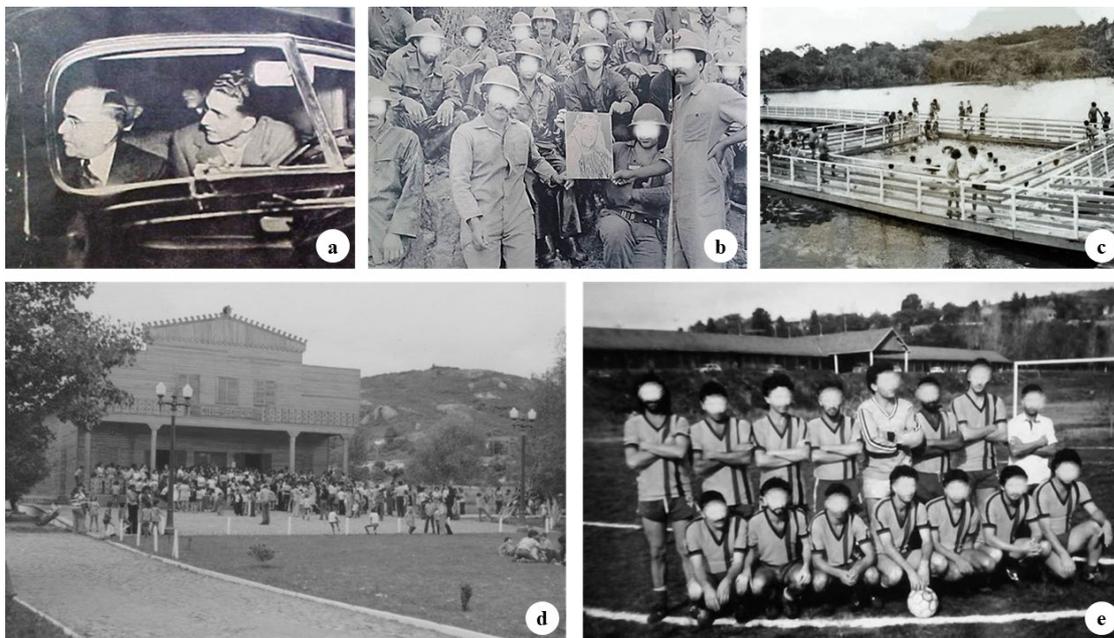
Na óptica dos trabalhadores, todos esses serviços eram manifestações de benevolência do patrão. O presente tinha essa dimensão material (atrelada à condição de vida oferecida para o funcionário), mas também acompanhava a postura do patrão. Para um mineiro receber um aperto de mão do *playboy* que se casou em Las Vegas, ou de vez em quando, ter Pignatari perguntando quantos litros de óleo vão em um motor, era motivo suficiente para o trabalhador contestar qualquer um que falasse mal do patrão.

---

<sup>5</sup> O cinema *Cine-Rodeio*, em estilo *Saloon de Farwest*, sempre foi uma construção insólita no centro da vila principal. Seu espaço era multiuso. Ali ocorriam bailes, festas e formaturas promovidas pela CBC. O cinema recebia os filmes diretamente das produtoras, e exibia-os antes que muitas cidades maiores.

**Figura 1** — Mosaico de imagens A

**a** – Getúlio Vargas e Francisco Pignatari – 1941; **b** – Funcionários seguram a foto do patrão em trajes de árabe – 1971; **c** – Complexo recreativo com quiosque e piscina – 1972; **d** – Distribuição de presentes de Natal para as crianças – 1971; **e** – Time de futebol mantido pela CBC – 1970.



Fonte: Ornelas (2023, p. 24, 46, 63, 49 e 64, respectivamente).

### Teoria da dádiva e a operação do conceito

A obra de Marcel Mauss sintetiza a pesquisa etnológica de seu tempo e desenvolve a tese de que as sociedades arcaicas e pré-modernas se reproduzem simbolicamente por meio do ciclo de dar, receber e retribuir.

Como pensava Mauss, a coisa dada não é inerte. O ato de dar é dotado de sentido, e resulta na formação de um vínculo. Esta é a ideia central para entender a socialização, pois a relação com o outro se concretiza na aliança. Lanna (2000) caracteriza como “aliança de contrários”, ao comentar o *Ensaio sobre a dádiva*. De fato, Mauss demonstra, a partir de etnografias feitas por outros antropólogos, que o sistema de dádiva cria alianças de vários tipos, podendo assumir a forma de alianças matrimoniais, familiares, políticas, religiosas, econômicas, jurídicas e diplomáticas.

As trocas podem assumir e englobar as mais variadas formas de *dar-receber-retribuir* bens, sejam estes materiais ou simbólicos. Várias pesquisas dão conta de demonstrar a possibilidade explicativa e interpretativa da teoria da dádiva a respeito de variados temas: voluntariado (Lima, 2004); religião (Silva, 2006); transplante de órgãos (Borges, 1998); compadrio e eleições (Lanna, 1995); economia e individualismo (Dumont, 1986); direitos e trabalho (Sigaud, 1979; Ferreira, 2011).

Já o conceito de paternalismo, não raro, é empregado, especialmente nos estudos do campo da história, para definir uma estratégia que seria responsável pela postura de subserviência que, nestes casos, estaria conectada com um *Brasil arcaico* em torno do tipo de controle empreendido especialmente pelas oligarquias agrárias, que continham — a exemplo da relação entre senhores e escravizados — poder e violência associados à propriedade. Portanto, ao longo do século XIX, identificaríamos a relação dos subalternos e dos coronéis no mundo rural como alicerçada em práticas *paternalistas*. A fim de evitar essa operação redutiva e imprecisa do conceito, reiteramos a importância de situar o conceito de paternalismo empresarial na sociedade salarial.

Segundo a literatura, apesar de José Sérgio Leite Lopes (1988) se referir à “personalização patronal”, pode-se descrever diversos paralelos entre o paternalismo que, à partida, identificamos nas Minas do Camaquã e às “concessões acessórias” identificados no caso do sistema paulista; assim como o efeito do laço instituído pelo “sistema de moradia” entre o trabalho e a habitação (Sigaud, 1979). A significância dada à casa da vila operária, como um “presente”, é, por fim, elemento de interiorização da dominação a que está submetido. Dominação esta que, não sendo total, deixa transparecer conflitos específicos ligados ao modelo de fábrica com vila operária. Lygia Sigaud (1999, p. 89) caracteriza o que de um lado são relações baseadas na “troca e nos seus aspectos espirituais”, e do outro, de “direitos e obrigações”. A fim de evitar que as obrigações fossem legalmente cobradas, o paternalismo se defende barrando noções de cidadania e direito para garantir uma forma de gestão baseada em valores e laços de dependência. Na obra *Os clandestinos e os direitos*, Sigaud (1979) demonstrou que o universo das relações dos trabalhadores da cana-de-açúcar (em Pernambuco) envolvia uma transição das vantagens da ordem tradicional para os benefícios dos “direitos”. O paternalismo, que opera no campo das dádivas, disputa espaço com a racionalidade sindical e a burocracia

no campo dos direitos. No fim, o que resulta é uma complexa coexistência de modelos ontologicamente divergentes que, ao invés de se excluírem, imbricam-se na subjetividade do trabalhador.

Em sua tese de doutorado, Sigaud (1979) usa a categoria dos “direitos” para analisar as transformações em uma estrutura rural, ocasionadas pela ordem moderna. A emergência das ligas e sindicatos, do Estatuto do Trabalhador Rural (1963), do salário-mínimo, das férias remuneradas e do décimo terceiro salário cria uma realidade que entra em choque com o sistema de moradia, no qual os proprietários consideravam sua responsabilidade a garantia de moradia, cuidado médico e assistência à família em caso de morte. Os trabalhadores, da mesma forma, compreendiam que ao pedir moradia, o trabalho acompanhava a concessão de casa e roçado. Com a chegada dos direitos, os proprietários utilizavam artifícios de resistência à sindicalização, que se davam de forma direta e indireta. Estes incluíam desde expulsões até omissões em caso de crise, afirmando que *isso é responsabilidade do sindicato, não minha*. O proprietário manipulava a solidariedade intrínseca ao sistema de moradia perante os trabalhadores, que celebravam a conquista de direitos. A lógica tradicional e paternalista operada por meio de “dons” não era compatível com a racionalidade legal dos direitos. O que é “trocado” na dádiva paternalista é intangível (Sigaud, 2007), como o cuidado, o respeito e o reconhecimento. Quando as coisas parecem originar-se da boa vontade, aquele que recebe sente-se como um devedor.

Dinâmicas semelhantes àquelas encontradas em diversas pesquisas das ciências sociais também são verificadas no caso de Minas do Camaquã. Com a criação do Sindicato dos Trabalhadores da CBC em 1986, parte dos trabalhadores mineiros buscava se fazer ouvida por meio da coletividade. Ramalho (1989) alude justamente a essa natureza prática do sindicalismo, que deixa de lado anseios individuais para torná-los coletivos. Com isso, é exigido da empresa o diálogo e medidas gerais e estatutárias, não podendo negociar individualmente a insatisfação.

Sendo assim, as dádivas paternalistas, no caso analisado, apresentavam-se não como um fenômeno irreduzível, mas como um estilo gerencial que se adaptou à evolução das circunstâncias nas relações sociais, laborais e produtivas. Esse estilo respondia não

só aos conflitos locais, mas também à conjuntura política que incidia sobre a forma como os trabalhadores se reconheciam enquanto cidadãos com *direitos*.

Verificou-se, então, uma contradição entre o ambiente político nacional da década de 1980<sup>6</sup>, com a forte emergência de contestações trabalhistas, e o caso de Minas do Camaquã, no qual os trabalhadores ofereceram resistência à aceitação de ideias sindicais diante de uma gestão paternalista que ainda operava dialeticamente entre *controle e bem-estar social*.

### As limitações para pensar a dádiva à luz de Lévi-Strauss

Na interpretação *à la* Lévi-Strauss (2003), a dádiva é entendida como fundamento de toda sociabilidade e comunicação humana, assim como sua presença e sua diferente institucionalização em várias sociedades, capitalistas e não-capitalistas. Para servir à própria teorização, Lévi-Strauss estendeu a teoria da dádiva para além das pretensões de Mauss (Sigaud, 1999).<sup>7</sup> O *dar-receber-retribuir*, que estaria em tudo e todos, como a amálgama de todas as sociedades, é uma justificativa para a antropologia estrutural que viria em seguida, e que procurava as formas mentais fundamentais. Neste caso, a lógica da reciprocidade acompanha e estrutura todos os modos de interação, do micro ao macro social. Sigaud (1999) chama atenção que esta “repaginada” na teoria maussiana pode ser verificada pela extensão conceitual: em Mauss falamos em *atos sociais totais* — no plural — e em Lévi-Strauss, falamos no *fato social total* — no singular.

Entretanto, a interpretação de Lévi-Strauss nos faz pensar somente no sistema social. A agência perde visibilidade na relação de troca. Consequentemente, somos levados a não considerar a face *interessada* do sistema de prestações, e reiteramos mais uma vez que Mauss não negou a existência dela.

Contornando essa lógica, o que este artigo propõe, em contraposição, é que a dicotomia de interesse e moralidade é transcendida ou dissolvida pelo efeito do presente como iniciador da reciprocidade social. O longo debate na sociologia clássica sobre se a

<sup>6</sup> Destaque para a grande greve de 1979, a fundação da CUT em 1983, a efervescência do sindicalismo dos anos 70 em diante e o amadurecimento dos direitos na Constituição Federal de 1988.

<sup>7</sup> Nesse texto, Sigaud recapitula todas as interpretações e conformações acerca dos textos de Mauss e o sentido que Lévi-Strauss, o *intérprete autorizado*, deu para a teoria maussiana.

ação social pode ser mais bem explicada por meio de teorias da escolha racional e do interesse próprio, ou por meio da norma, cultura, altruísmo e socialização, pode ser superado ao se utilizar essa tradição teórica.

Os presentes oferecidos entre grupos parecem à primeira vista de natureza voluntária; mas eles exibem um caráter obrigatório com a mesma intensidade. Lembremo-nos dos questionamentos de Mauss nas primeiras páginas do *Ensaio*: “Qual é a regra de direito e de interesse que, nas sociedades de tipo atrasado ou arcaico, faz com que o presente recebido seja obrigatoriamente retribuído? [...] Que força há na coisa dada que faz com o que donatário a retribua?” (Mauss, 2003, p. 188).

### As prestações paternalistas

Por ocasião da gravidez das esposas dos mineiros, elas ganhavam enxoval, e muitas vezes, Regina, esposa de Pignatari, escolhia até o nome da criança que estava para nascer. Ademais, anualmente no Dia do Trabalhador, todos ganhavam churrascos. Os latifundiários das circunvizinhanças forneciam as vacas para o abate, que eram servidas com vinho Santa Úrsula. Outro relato que atesta essas *proximidades* paternalistas com os operários é a história contada sobre o *Fulano*, um morador que tinha problemas mentais e era protegido por Pignatari, sendo chamado por ele de “padrinho”:

O [Fulano] uma vez ganhou um capacete branco do Pignatari... e os capacetes brancos eram para quem trabalhava na direção..., mas Deus o livre se alguém tomasse aquele capacete. O [Fulano] andava pra lá e pra cá com aquele capacete, até que um dia um engenheiro tomou dele... de certo achava que não ia dar nada, aí na mesma hora o [Fulano] foi berrando até a casa do Pignatari. Pois ele mandou chamar o engenheiro e quase demitiu e fez ele pedir desculpa pro [Fulano] (Trabalhador 9).<sup>8</sup>

Havia uma simbologia que transcendia o sentido prático das cores dos capacetes. Trabalhadores de classes diplomadas usavam capacetes brancos (engenheiros e geólogos), enquanto as classes mais baixas usavam marrom ou preto (almoxarifado ou limpeza). Entre eles, havia inúmeras cores (amarelo, laranja, verde, azul etc.). O objetivo

<sup>8</sup> Entrevista de pesquisa concedida em 10 de dezembro de 2022, na localidade de Minas de Camaquã.

era organizar visualmente os agentes do espaço de trabalho, mas isso também criava uma marca para a relação de poder, simbolizada pela posse de um determinado capacete. Eles funcionavam como códigos da casa.

Pignatari, desta feita, ganhou não somente um *afilhado* que lhe contava tudo que acontecia na vila enquanto ele estava em São Paulo, mas também conquistou a simpatia da classe de mineiros. Esse *potlatch* dos símbolos das hierarquias sociais criava obrigações pessoais que transcendiam os próprios atores da troca. Fulano era *de baixo*, o engenheiro infeliz era *de cima*, e a mediação da dádiva de Pignatari mantinha, então, a coesão dos trabalhadores e o respeito dos engenheiros com relação aos mineiros. A dádiva assume uma noção de tributo. Seguem outros exemplos:

Ele tinha um jeito que “saía” por quem tinha menos e não admitia destratamento. A vez do [Cicrano] foi bem isso. Já ouviu falar dessas história? [Já, mas gostaria que o senhor repetisse]. Tá. O ano eu não vou lembrar, mas tava o [Cicrano] sovando barro pra aumentar a casa por causa dos filhos que tava aumentando, e ele disse pra parar com aquilo, aí ele foi na administração e ordenou que queria ver uma casa construída até ele ir embora. Tu vê se isso não é coisa pra se usar como exemplo... eu admirava ele. (Trabalhador 5)<sup>9</sup>

[...] e também tinha o Arco-íris que era a banda particular da CBC. Tocava nas festas, no carnaval. O Pignatari deixava largar mais cedo os músicos pra ensaiarem. [Eles trabalhavam na CBC e tocavam no Arco-íris?] Sim, o conjunto era um serviço à parte. O [Beltrano], por exemplo, trabalhava no escritório e era o tecladista. Aliás, o teclado do [Beltrano], o Sr. Pignatari trouxe de fora... foi o primeiro teclado elétrico do estado, algo assim. [O senhor uma vez falou sobre a música que eles tocavam, que o Pignatari gostava, qual era, mesmo?] Ah! Era Bandeira Branca. Música bem linda. Essa não podia faltar quando o patrão chegava no baile. (Trabalhador 5)<sup>10</sup>

Percebemos que, se entendidos como dádivas, os bens da troca vão desde elementos materiais (casa, teclado) às prestações imateriais e *frívolas* (tocar a música preferida, admiração). O paternalista age de uma forma, não só porque objetiva lucro, mas também porque é dotado de valores e é, em certa medida, — como demonstram os estudos de Thompson (1987) sobre a classe operária inglesa — moralmente ligado aos subalternos. Da mesma forma, o mineiro adentra as galerias com reverências ao patrão, não só porque está alienado, mas também porque objetiva uma retribuição. Dar algo também é saber que pode haver retribuição.

<sup>9</sup> Entrevista de pesquisa concedida em 03 de dezembro de 2022, na localidade de Minas do Camaquã.

<sup>10</sup> Idem.



A teoria da dádiva não nega a compreensão marxista da venda da força de trabalho. Na modernidade, a dádiva está, de certo modo, *contida* na compra e venda, bem como nas demais dimensões do modo de produção capitalista. Isto é, essas lógicas não se excluem porque “as coisas vendidas têm uma alma” (Mauss, 2003, p. 294). Não podemos negar o interesse de Baby Pignatari na submissão dos funcionários a ele. Da mesma forma, Mauss não negou a possibilidade da *troca interessada*. A dádiva se apresenta aparentemente como presente ou dom ofertado generosamente; a transação pode ser acompanhada de ficção, formalismo ou mentira social. Ou seja, Mauss não nega a possibilidade de a dádiva sonegar a obrigação ou interesse econômico. Concretamente, podemos verificar isso na espetacularização da concessão das graças: em 1968, uma cruz de 17 metros de altura foi colocada no alto de uma pedra, que se iluminava à noite a fim de servir de referência para o pouso de aviões no aeródromo (que era apontado pelo braço esquerdo da cruz). Apesar de ser uma solução simples e prática, a colocação da cruz foi revestida de benevolência e fé cristã, com uma festa e missa de inauguração presidida pelo bispo diocesano. Pignatari escolheu o Natal para *a oferecer* como presente aos seus trabalhadores.

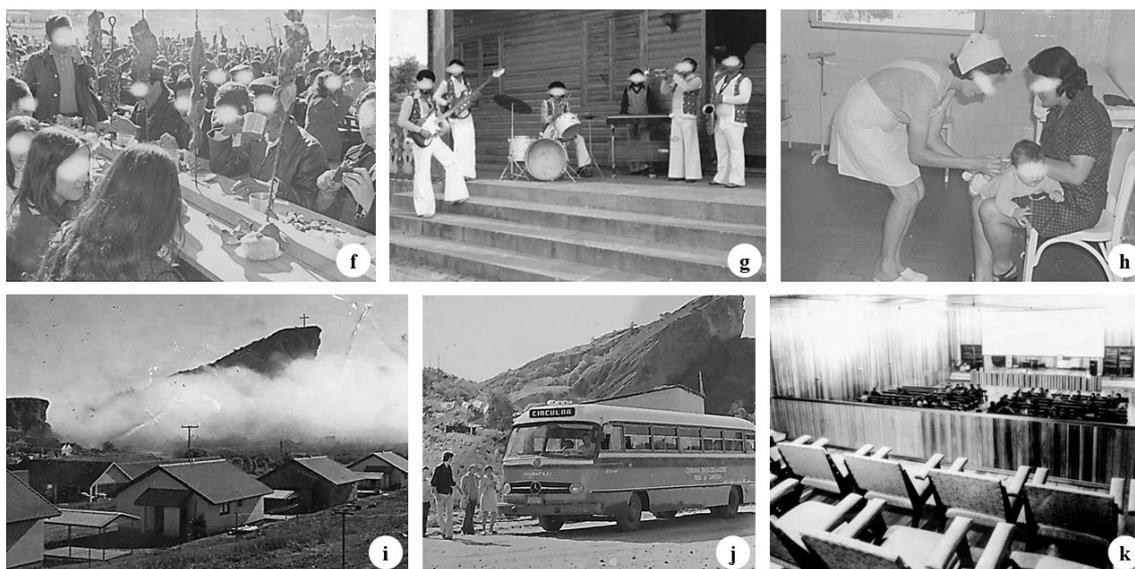
Outro *presente* dado aos trabalhadores e a suas famílias — e que acompanha uma conotação de compadecimento quando relatado pelos interlocutores entrevistados — é o ônibus de circulação interna das vilas. A maioria das famílias não possuía carro, e vale ressaltar que somente os modelos de casas da administração, dos engenheiros, dos geólogos e dos encarregados possuíam garagem na planta. Nos dias de missa na Capela Santa Bárbara, uma máquina da CBC passava antes, molhando as ruas de terra para não levantar poeira, evitando que alguém chegasse à igreja precisando *tirar o pó das roupas*. Regina Fernandes, que assumia virtualmente o papel de primeira-dama, *ficou com pena* (conforme expressão do trabalhador 7) ao ver as pessoas indo a pé para a igreja. Ficou com pena também dos alunos da Vila Uruguai que tinham que andar muito para chegar à escola na Vila São Luiz. Então, Pignatari comprou um ônibus Mercedes, que no primeiro dia de funcionamento teria sido inaugurado por Regina. Ela percorreu o corredor do ônibus despejando cachaça nos bancos a fim de *batizá-lo*, anunciando que seria para o povo. O ônibus recebeu o nome de *Regina*.



Do modo como ocorreu a gestão do trabalho por mais de 50 anos, a leitura do passado por parte dos ex-trabalhadores, em muitos casos, tende a privilegiar os episódios de graça/dom. É o caso exemplificado por uma história que acompanha os relatos elogiosos ao casal de patrões. Conta-se que, certa vez, Regina, ao transitar de kombi pelas ruas de uma das vilas, desembarcou em uma casa onde uma mulher, sem dar muita atenção à visita, mexia um alimento no fogão. Regina teria perguntado o que era, e a mulher respondeu que se tratava de café e que o estava engrossando com farinha de mandioca para dar aos filhos, pois o marido havia morrido em acidente de trabalho e haviam “cortado o mercado”. Regina então correu até Pignatari, e, diante disso, teria sido ordenado o imediato reestabelecimento do acesso aos alimentos para a viúva e os filhos. Não se costuma pensar na situação acima a partir da lógica dos direitos e das obrigações da empresa com a família do operário falecido. E mesmo atualmente, tal situação não é interpretada como *falta de direito*, ou questionando o passado pela falta de princípios legais atuais, como a indenização por morte ou a assistência e suporte (obrigações legais), mas é lembrada como manifestação de uma graça/dom.

### Figura 2 – Mosaico de imagens B

f – Churrasco de Dia do Trabalhador – 1970; g – Banda da empresa – 1975; h – Serviço médico gratuito – 1972; i – Pedra com a cruz ao fundo – 1972; j – Ônibus Regina – 1972; k – Vista dos camarotes do cinema – 1974.



Fonte: Ornelas (2023, p. 64, 64, 67, 61, 74 e 63, respectivamente).



É permitido compartilhar (copiar e redistribuir em qualquer suporte ou formato) e adaptar (remixar, transformar e “criar a partir de”) este material, desde que observados os termos da licença CC-BY-NC 4.0.

DOI: <https://doi.org/10.46906/caos.n32.69317.p87-106>

Enquanto em realidades urbano-industriais, onde não há uma gestão paternalista, as conquistas de bem estar são percebidas como resultados da luta coletiva, na CBC, isso aparece como presente e benevolência de Pignatari ou da esposa. O direito é conquistado pela luta e pressupõe um sujeito que o reivindica como exigência. A dádiva, por outro lado, funciona como uma graça concedida em troca de lealdade e deferência, podendo ser retirado de acordo com os gostos, interesses e idiossincrasias da autoridade paternalista. Outro resultado que surgiu da análise das entrevistas, e que vai ao encontro desta reflexão, é que a identidade dos mineradores da CBC foi construída muito mais a partir da articulação simbólica da linguagem operária levada a cabo pela figura paternalista e personalista de Pignatari, do que a partir da memória das lutas políticas e sindicais articuladas pelo sindicato criado posteriormente.

### Considerações finais

Quando nos propomos a refletir sobre a possibilidade de o paternalismo ser interpretado como uma forma de dádiva, parece plausível afirmar que sim. As dualidades do pensamento ocidental, que Lanna (2000) afirma que Mauss ajuda a superar, também podem ser superadas quando ao se considerar um fenômeno tão complexo como o paternalismo empresarial a partir da teoria da dádiva. As relações sociais em uma cidade-empresa como Minas do Camaquã vão muito além dos maniqueísmos de espontaneidade e obrigatoriedade, interesse e altruísmo, egoísmo e solidariedade, controle e bem-estar social.

O caso da CBC demonstra como, por um lado, arranjos de reciprocidade podem legitimar distribuições sociais particulares de recursos e status, mas, por outro, mostra como uma violação de normas estabelecidas de reciprocidade pode evocar o “endividamento moral” (Lopes, 1988). A falta de simetria entre quem dá e quem recebe pode levar a uma relação de dominação, que se manifesta justamente pela sujeição da classe de mineiros. Presume-se, portanto, que os *dons* — enquanto uma mediação/contenção dos conflitos — foram tão bem difundidos na cidade-empresa de Minas do Camaquã, pois ali não existiam, ou existiam fragilmente, os direitos. E por sua vez, tal como um circuito fechado, a lógica de reciprocidade dificultou que as novas



conquistas no campo dos direitos se internalizassem eficientemente por meio do sindicato.

Com uma *boa dose* de teoria antropológica, podemos evitar que a historiografia da sociologia econômica e do trabalho represente a transição para a sociedade moderna como a dissolução integral da doação cerimonial e a diferenciação do sistema de reciprocidade em lógica de mercado estrita. Os elementos morais de benesses, deferências e de personalização patronal, que estão relacionados às dádivas, parecem ser antagonísticos ao cálculo racional da empresa considerada tipicamente moderna. Em outras palavras, a forma de operação de Pignatari lembra muito as relações *tradicionais* de organizar o trabalho, justamente no momento em que o desenvolvimento industrial do Brasil pretendia romper com o passado colonial. Isto vai de encontro ao *caso brasileiro*, no qual coexistem, não como uma dicotomia, mas como representação de uma contradição permanente, formas modernas e tradicionais de organizar o trabalho. Isso fica claro nas obras de Martins (1975, 2008, 2010) e Fernandes (2021, 2015, 1960), bem como em Harvey (1992).

Fazia parte da intenção de Mauss, e isso aparece ao final do *Ensaio*, mostrar que o desenvolvimento das sociedades modernas de mercado não levou ao desaparecimento de motivos não econômicos como parte dos processos de troca social — um argumento também posto por Durkheim (1995, 1983).

Tanto a dádiva nas sociedades “arcaicas” quanto o paternalismo na cidade-empresa são uma expressão de voluntariedade e obrigação. Eles estão ligados a muito mais do que apenas transferências econômicas: funcionam tanto como um portador de identidade quanto como um sinal de vínculo, sendo uma expressão de alianças interpessoais e de confiança. Pensar em Minas do Camaquã através da lente maussiana é abrir espaço para pensar que nas sociedades modernas também há espaço para formas intermediárias que seguem a lógica da dádiva e da reciprocidade a ela ligada. Considerar apenas a unidirecionalidade da dádiva é ignorar não apenas os significados que os próprios trabalhadores atribuem à sua labuta, mas também desconsiderar a forte dependência do chefe em relação aos seus subalternos.



Sem abrir mão da reflexividade do trabalhador mineiro, pode-se levar em conta a capacidade dos agentes sociais de refletir criticamente sobre suas ações e escolhas (Archer, 2009, 2011; Perrot, 2017). Isso pode ser aplicado à análise de como os sujeitos do passado percebiam e respondiam às concessões da empresa. A reflexividade pode influenciar a forma como os indivíduos recebem e internalizam a dívida em suas vidas, especialmente em relação à autonomia e liberdade individual. A capacidade de refletir sobre essas dinâmicas das trocas interessadas pode influenciar a aceitação ou resistência. Isso é algo que as entrevistas já realizadas com ex-trabalhadores apontam. Os mineiros e suas famílias sabiam da parcela de resignação que o paternalismo empresarial ocasionava, e às vezes, defendiam a lógica das dádivas em oposição à burocracia do direito, porque tinham mais a ganhar. Da mesma forma, havia inúmeras microrresistências ao controle coercitivo do modelo cidade-empresa que se davam por meio de boicotes, escrachos e relações jocosas.

**Quadro 1** – Síntese comparativa das aproximações reflexivas

<b>Reciprocidade</b> (sociedades estudadas por Marcel Mauss)	<b>Paternalismo</b> (Minas do Camaquã)
Dar, receber e retribuir são necessidades culturais, não somente utilitárias e econômicas.	As benesses se davam sem retorno econômico direto e distante da lógica considera tipicamente capitalista moderna que deveria racionalmente operar o <i>estado das coisas</i> .
A dádiva produz alianças (políticas, matrimoniais, sociais, econômicas, jurídicas ou religiosas).	A prática paternalista ou de bem-estar foi incorporada como forma de fortalecer o vínculo entre trabalhadores e empregadores e promover a lealdade à empresa e relações pacíficas.
As <i>coisas</i> mudam, mas as estruturas permanecem.	O paternalismo da empresa criava condições de dependência, ao mesmo tempo em que estruturava um conjunto comum de experiências sobre as quais os trabalhadores podiam se basear e se organizar, em que as ideias de direitos trabalhistas, trazidos pela discussão sindicalista, tiveram dificuldades de penetrar.

**Fonte:** elaborado pelo autor



É justamente nesta complexidade que se assenta a razão dos relatos sobre Pignatari, que mostram uma sujeição e entrega do trabalhador, mesmo quando a exploração sempre pareceu evidente. Eles estavam cientes de quem serviam, e isso não alterava a obrigação de servir: essa mistura de compaixão e dominação que atravessava os *presentes* e as *dívidas* justifica a idealização e o saudosismo que os ex-trabalhadores têm do seu passado nas Minas do Camaquã.

Diante da racionalidade capitalista e da sociologia das estruturas, podemos ser levados a pensar o trabalhador como ingênuo sob uma coerção invariável. Por outro lado, diante do saudosismo emocionado de um trabalhador entrevistado, podemos ser levados a considerar sua agência. Podemos perceber que não havia tanto controle, nem a incorporação da dominação por meio das deferências, e que todos eram (como de fato alegam) genuinamente felizes naquela hierarquia rígida da cidade-empresa.

Depreende-se que a interpretação das relações de trabalho verificadas em Minas do Camaquã, se tomados os pressupostos ontológicos da dádiva, transita entre os aspectos de contingência e determinação. Tomando uma perspectiva maussiana, o paternalismo não se limitaria à preocupação ou graça, dramatização institucional ou mesmo entrega advinda de exigência. Essa mudança de ponto de vista nos permite considerar também seu lado sombrio: relações de poder, dominação e até violência. Dar um presente é um processo profundamente ambíguo, que Mauss (2003) não explica somente em termos econômicos, como interesse próprio, nem em termos morais como doação altruísta “pura”. Eram dádivas os braceletes do *kula*, os sacrifícios aos deuses, e talvez fosse também o capacete branco. Se nas sociedades “arcaicas”, os presentes reduziam a desconfiança e produziam alianças e evitam guerras entre clãs; na cidade-empresa, o paternalismo mascara os conflitos de classe, a insurgência e produz conformação do trabalhador. Se está correto, conforme o Eda Escandinavo (2003) na abertura do *Ensaio sobre a dádiva*, que o avarento é sempre aquele que tem medo dos presentes, é certo também que, na cidade-empresa, o insurgente é tido sempre como o egoísta.

## Referências

ARCHER, Margaret S. Habitus, reflexividade e realismo. **Dados**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, p. 157-206, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/dados/a/f56PzJtSrbkvR4h3qC3f9Gw/?lang=pt>. Acesso em: 9 maio 2024.

ARCHER, Margaret S. **Teoría social realista**: el enfoque morfogenético. Santiago do Chile: Ediciones Universidad Alberto Hurtado, 2009.

BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia Jurema. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em ciências sociais. **Em Tese**, Florianópolis, v. 2, n. 1, p. 68-80, jan./jul. 2005. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/18027>. Acesso em: 9 maio 2024.

BORGES, Marcelo J.; TORRES, Susana B. **Company towns**: concepts, historiography, and approaches. New York: Palgrave Macmillan, 2012.

BORGES, Zulmira. N. **Da doença à dádiva**: um estudo antropológico sobre os transplantes de órgãos através da análise do transplante renal. 1998. Tese (Doutorado em Antropologia Social) — Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1998.

DUMONT, Louis. **O individualismo**. Rio de Janeiro: Rocco, 1986.

DURKHEM, Emile. **Da divisão do trabalho social**. São Paulo: Martins Fontes, 1995.

DURKHEM, Emile. **Lições de sociologia**: a moral, o direito e o estado. São Paulo: T. A. Queirós, 1983.

ESCANDINAVO, E. Havamál. Introdução: da dádiva, e em particular, da obrigação de retribuir os presentes. In: MAUSS, M. **Ensaio sobre a dádiva**. 2. Ed. São Paulo: Cosac Naify, 2003, p. 185-193.

FERNANDES, Florestan. **A integração do negro na sociedade de classes**. São Paulo: Editora Contracorrente, 2021.

FERNANDES, Florestan. **Mudanças sociais no Brasil**. São Paulo: Global Editora, 2015.

FERNANDES, Florestan **Ensaio de sociologia geral e aplicada**. São Paulo: Pioneira, 1960.

FERREIRA, Laura. S. A relação entre “dom/dívida” e direitos trabalhistas. **Plural**, São Paulo, v.18, n. 2, p. 83-98, 2011. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/plural/article/view/74499/78113>. Acesso em: 9 maio 2024.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.

HARVEY, David. **A condição pós-moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Loyola, 1992.

LANNA, Marcos. Nota sobre Marcel Mauss e o ensaio sobre a dádiva. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, v. 14, p. 173-194, jun. 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/DnM89HCd96n5DBcBmPcbVHm/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 9 maio 2024.



LANNA, Marcos. **A Dívida divina**. Troca e patronagem no nordeste brasileiro. Campinas: Unicamp, 1995.

LEAL, Victor Nunes. **Coronelismo, enxada e voto**: o município e o regime representativo no Brasil. 2. ed. São Paulo: Alfa-Omega, 1975.

LÉVI-STRAUSS, Claude. Introdução à obra de Marcel Mauss. *In*: MAUSS, Marcel. **Sociologia e antropologia**. São Paulo: Cosac Naify, 2003. p. 11-46.

LIMA, Vilma Soares de. **Dádiva e voluntariado**: ações de apoio junto a portadores de câncer. 2004. Dissertação (Mestrado em Sociologia) — Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2004.

LOPES, José Sérgio Leite. **A tecelagem dos conflitos de classe na “cidade das chaminés”**. Brasília: Editora Marco Zero, 1988.

MARTINS, José de Souza. **A sociabilidade do homem simples**: cotidiano e história na modernidade anômala. São Paulo: Editora Contexto, 2008.

MARTINS, José de Souza. **O Cativo da terra**. 9. ed. São Paulo: Contexto, 2010.

MARTINS, José de Souza. **Capitalismo e tradicionalismo**. São Paulo: Editora Pioneira, 1975.

MAUSS, Marcel. Ensaio sobre a dádiva. *In*: MAUSS, Marcel. **Sociologia e antropologia**. São Paulo: Cosac Naify, 2003. P 183-314.

ORNELAS, Norberto Q. G. de. **Sob a gestão paternalista**: relações de classe e condições de vida no caso da *company town* de Minas do Camaquã em Caçapava do Sul/RS, 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Ciências Sociais) — Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, 2023.

PALMEIRA, Moacir. Casa e trabalho: nota sobre as relações sociais na plantation tradicional. **Contraponto**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, p. 103-114, 1977.

PERROT, Michelle. **Os excluídos da história**: operários, mulheres e prisioneiros. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2017.

RAMALHO, José Ricardo Garcia Pereira. **Estado-patrão e luta operária**: o caso FNM. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.

SILVA, Drance Elias. **A sagração do dinheiro entre os neopentecostais**: religião e interesse à luz do sistema da dádiva. 2006. Tese (Doutorado em Sociologia) — Programa de Pós-graduação em Sociologia, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2006.

SIGAUD, Lygia. Se eu soubesse: os dons, as dívidas e suas equivalências. **Ruris – Revista do Centro de Estudos Rurais**, Campinas, v. 1, n. 2, p. 123-153, 2007. Disponível em: <https://econtents.bc.unicamp.br/inpec/index.php/ruris/article/view/16774>. Acesso: 9 maio 2024.

SIGAUD, Lygia. As vicissitudes do “ensaio sobre o dom”. **Mana** Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, p. 89-124, 1999. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/mana/a/RKqxBzX3LTkhfSTB3Q3VjBn/#>. Acesso em: 9 maio 2024.



SIGAUD, Lygia. **Os clandestinos e os direitos**: estudo sobre trabalhadores da cana de açúcar de Pernambuco. São Paulo: Duas Cidades, 1979.

THOMPSON, Edward. P. **Costumes em comum**: estudos sobre a cultura popular tradicional. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.

THOMPSON, Edward. P. **A formação da classe operária inglesa**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

TRIVIÑOS, A. N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

Recebido em: 07/02/2024.

Aceito em: 08/04/2024.



É permitido compartilhar (copiar e redistribuir em qualquer suporte ou formato) e adaptar (remixar, transformar e “criar a partir de”) este material, desde que observados os termos da licença CC-BY-NC 4.0.

DOI: <https://doi.org/10.46906/caos.n32.69317.p87-106>