

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM HISTÓRIA

ELKE DANIELA ROCHA NUNES

**Mineração de manganês no Amapá: Controle de trabalho e memória de trabalhadores  
na ICOMI, de 1960 a 1973.**

São Leopoldo - RS

2018

ELKE DANIELA ROCHA NUNES

**Mineração de manganês no Amapá: Controle de trabalho e memória de trabalhadores  
na ICOMI, de 1960 a 1973.**

VERSÃO CORRIGIDA

De acordo

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marluza Marque Harres

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em História da Unidade Acadêmica de pesquisa e pós-graduação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos, como parte dos requisitos para obtenção do título de Doutora em História.

Linha de pesquisa: Poder, ideias e instituições.

Orientação: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marluza Marque Harres.

São Leopoldo - RS

2018

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

N972m Nunes, Elke Daniela Rocha  
Mineração de manganês no Amapá : controle de trabalho e memória de trabalhadores na ICOMI, de 1960 a 1973. / por Elke Daniela Rocha Nunes. – 2018.  
327 f. : il. ; 30 cm.

Tese (Doutorado) — Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em História, São Leopoldo, RS, 2018.

“Orientadora: Dr.<sup>a</sup> Marluza Marque Harres”.

1. Produção mineral. 2. Manganês. 3. ICOMI. 4. Amapá. 5. Controle e disciplina de trabalho. 6. Representação e memória. I. Título.

CDU: 323.33:622(811.6)

Nome: NUNES, Elke Daniela Rocha

Título: **Mineração de manganês no Amapá: Controle de trabalho e memória de trabalhadores na ICOMI, de 1960 a 1973.**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em História da Unidade Acadêmica de pesquisa e pós-graduação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos, como parte dos requisitos para obtenção do título de Doutora em História.

Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

### **Banca Examinadora**

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marluza Marque Harres (Orientadora – UNISINOS)

Julgamento: \_\_\_\_\_ . Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof. (a). Dr. (a). \_\_\_\_\_ ( )

Julgamento: \_\_\_\_\_ . Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof. (a). Dr. (a). \_\_\_\_\_ ( )

Julgamento: \_\_\_\_\_ . Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof. (a). Dr. (a). \_\_\_\_\_ ( )

Julgamento: \_\_\_\_\_ . Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof. (a). Dr. (a). \_\_\_\_\_ ( )

Julgamento: \_\_\_\_\_ . Assinatura: \_\_\_\_\_

## **AGRADECIMENTOS**

Muitas pessoas contribuíram com incentivo e ajuda para a concretização deste trabalho.

Aos professores do Programa de Pós-graduação em História (PPGH) da Universidade do vale do Rio dos Sinos - UNISINOS, por tudo o que representam na construção do saber. E um agradecimento muito especial à professora Marluza Marques Harres, que durante nosso convívio mostrou-se muito compreensível e disposta a auxiliar-me sempre que solicitada.

Agradeço imensamente aos colegas que cursaram as disciplinas no PPGH, pois foi graças às amizades que fiz que tanto a minha estadia como as discussões e aprendizado tornaram-se muito mais agradáveis. Por isso, é importante nomear o Douglas Angeli, Alba Salatino, Fabiano Ruckert, Ana Paula, Ciana Foschesato, e a Michele Nunes, que assim como eu veio de longe em busca de conhecimento.

A realização desta pesquisa envolveu atores dos diversos segmentos do Projeto ICOMI, oportunizando-me a tomar contato com várias pessoas sem as quais seria muito difícil concluir esta dissertação. Portanto, minha especial atenção à Cléo Borges, que organizou e catalogou o Arquivo da ICOMI, ajudando-me sempre que necessário a encontrar documentos que só ela sabia onde estavam.

Aos funcionários da Mineração Tocantins, por me receberem sempre que possível e me permitirem ter acesso ao Arquivo.

Aos ex-empregados da ICOMI, por compartilharem suas experiências em entrevistas de fundamental relevância e ainda disponibilizarem material literário e documentos.

A Professora Katy Eliana Motinha, pelo acompanhamento emocional e suporte intelectual na fase final da elaboração desta tese.

Enfim, e sobretudo, agradeço a minha família, pelo apoio incondicional nas agruras da pesquisa, com quem partilho todos os sabores da vida. Nela encontro apoio para os desafios de todas as jornadas, e sobretudo ao Fabricio, meu esposo, agradeço não só pelo estímulo, mas também pela parceria na vida, por ter atravessado o país comigo, do Oiapoque ao Chui, sempre do meu lado. A Victoria, por entender minhas ausências e ao Heitor, mais novo membro da família, que nasceu em meio a tudo isso.

## RESUMO

Nome: NUNES, Elke Daniela Rocha Título: **Mineração de manganês no Amapá: Controle de trabalho e memória de trabalhadores na ICOMI, de 1960 a 1973**. 2018. 327 f. Tese (Doutorado). Programa de Pós-Graduação em História – Unidade Acadêmica de pesquisa e pós-graduação, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Rio Grande do Sul, 2018.

O presente trabalho trata do primeiro, maior e mais duradouro empreendimento produtivo da história do Amapá. Ou seja, a mineração de manganês de Serra do Navio, operada pela Indústria e Comércio de Minérios S/A (ICOMI). O objetivo que engendrou a pesquisa foi analisar como a ICOMI formou em pouco tempo um modelo de trabalhador, como criou e aplicou um conjunto de normas que impunham o modelo ideal de comportamento e como esse modelo colaborou para a representação social deste trabalhador que permeou e ainda permeia a memória dos envolvidos no projeto ICOMI. Para tanto, foi necessário contextualizar o processo de produção mineral na Amazônia para poder compreender como foram criadas representações de um trabalhador ideal através dos meios de comunicação da empresa. Também se analisou os vínculos existentes entre a organização da vida social, através das vilas e do seu complexo social e as formas de poder disciplinar no curso da exploração do manganês no Amapá para entender como todos esses mecanismos excederam os limites do mundo do trabalho extrapolando para além das condutas e memórias individuais e se constituindo representações sociais que passaram a integrar e constituir a memória não apenas de ex-funcionários e familiares mas do povo amapaense. O recorte espacial apontado é o raio de ação dessa mineradora dentro do Amapá, mais enfaticamente a Estrada de Ferro, o Porto de Santana, que servia de base logística para o escoamento do minério, e as vias que davam acesso às minas, bem como a Vila Operária da ICOMI, Vila Serra do Navio e a Vila Amazonas. O ano de 1960 é escolhido como recorte cronológico para início da pesquisa, posto que é nesse ano que as vilas operárias são concluídas, consequentemente o ano em que os trabalhadores começam a se alojar nas casas, e as vilas tornam-se, assim, mais um aparato na vida prática de cada indivíduo, bem como é nesse ano que praticamente toda a infraestrutura da mineradora foi concluída. A pesquisa se prolongará até 1973 por ser o ano de maior índice de reelaboração das Normas de Procedimento. Para tanto, fez-se necessária uma breve análise sobre a teoria do poder disciplinar de Michel Foucault.

**Palavras-Chaves:** Produção mineral. Manganês. ICOMI. Amapá. Controle e disciplina de trabalho. Representação e Memória.

## ABSTRACT

Nome: NUNES, Elke Daniela Rocha Título: **Mineração de manganês no Amapá: Controle de trabalho e memória de trabalhadores na ICOMI, de 1960 a 1973**. 2018. 327 f. Tese (Doutorado). Programa de Pós-Graduação em História – Unidade Acadêmica de pesquisa e pós-graduação, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Rio Grande do Sul, 2018.

The present work deals with the first, largest and most enduring productive enterprise in the history of Amapá. That is, the manganese mining of Serra do Navio, operated by Indústria e Comércio de Minérios S / A (ICOMI). The objective of the research was to analyze how ICOMI soon formed a model of worker, how he created and applied a set of norms that imposed the ideal model of behavior and how this model collaborated for the social representation of this worker who permeated and still permeates the memory of those involved in the ICOMI project. In order to do so, it was necessary to contextualize the process of mineral production in the Amazon in order to understand how representations of an ideal worker were created through the company's media. The linkages between the organization of social life through the villages and their social complex and the forms of disciplinary power in the course of manganese exploitation in Amapá were also analyzed to understand how all these mechanisms exceeded the limits of the world of work by extrapolating to besides the conducts and individual memories and forming social representations that began to integrate and constitute the memory not only of former employees and family but of the amapaense people. The spatial cut is the radius of action of this mining company within Amapá, more emphatically the Estrada de Ferro, the Port of Santana, which served as a logistical basis for the disposal of the ore, and the roads that gave access to the mines, as well as the Vila Operária of ICOMI, Vila Serra do Navio and Vila Amazonas. The year 1960 is chosen as a chronological cut for the beginning of the research, since it is in that year that the working-class villages are completed, consequently the year in which the workers begin to lodge in the houses, and the villages become, thus, more an apparatus in the practical life of each individual, as well as in that year that practically all the infrastructure of the mining company has been completed. The research will continue until 1973 because it is the year of greatest index for the elaboration of the Rules of Procedure. To do so, a brief analysis of Michel Foucault's theory of disciplinary power was necessary.

**Keywords:** Mineral production. Manganese. ICOMI. Amapá. Control and discipline of work. Representation and Memory.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Mapa de localização das minas de manganês na Serra do Navio .....	77
<b>Figura 2</b> – Casa de palafita coberta de palha. Habitação típica da região .....	80
<b>Figura 3</b> – Foto destacando as modificações implementadas pela ICOMI na forma arquitetônica da região .....	82
<b>Figura 4</b> – Mapa do Estado do Amapá enfatizando a EFA organizado por Elke Daniela e Uédio Leite, Gerco-AP .....	90
<b>Figura 5</b> – Desenho de Bratke das casa da vila intermediária .....	100
<b>Figura 6</b> – Mapa de Localização da Vila de Serra do Navio .....	102
<b>Figura 7</b> – Mapa da Vila de Serra do Navio .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
<b>Figura 8</b> – Garimpeiro com bateia na mão, em garimpo de aluvião .....	121
<b>Figura 9</b> – Máquina escavadeira cavando a mina de manganês em Serra do Navio .....	123
<b>Figura 10</b> – Mulher amapaense no centro da capital do TFA .....	127
<b>Figura 11</b> – Cenas de homens trabalhando nos vários ambientes da empresa .....	131
<b>Figura 12</b> – Rol do Clube e Casa de Hóspedes .....	137
<b>Figura 13</b> – Capa da matéria que apresenta a Família Sarges .....	143
<b>Figura 14</b> – Mulheres da Família Sarges em oração na igreja da Vila de Serra do Navio ...	149
<b>Figura 15</b> - Família Sarges em momentos de lazer .....	152
<b>Figura 16</b> – Fluxograma do Tratamento do Minério de Manganês .....	187
<b>Figura 17</b> – Organograma da ICOMI de 1966 .....	193
<b>Figura 18</b> – Planta urbana da Vila Serra do Navio .....	217
<b>Figura 19</b> – Equipamentos mobiliários desenhados por Bratke e Luiz de Mello Matos .....	221
<b>Figura 20</b> – Centro Cívico da Vila Serra do Navio .....	223
<b>Figura 21</b> – Vista aérea da Vila de Serra do Navio .....	224
<b>Figura 22</b> – Capa da Revista ICOMI Notícias que trouxe as Vilas Residenciais como tema	229
<b>Figura 23</b> – Matéria que aborda os aspectos positivos das vilas .....	231
<b>Figura 24</b> – Capa da Revista ICOMI Notícias .....	268
<b>Figura 25</b> – A educação nas vilas da ICOMI: “SURGE uma nova geração” .....	269
<b>Figura 26</b> - Inserir Título .....	273
<b>Figura 27</b> – “Saúde da Boca” .....	275
<b>Figura 28</b> – “Saúde da Boca” .....	276
<b>Figura 29</b> – Reportagem enfatizando o esporte .....	280



<b>Figura 30</b> – Coluna sobre esportes.....	281
<b>Figura 31</b> – Reportagem enfatizando a prática da caça .....	283
<b>Figura 32</b> – Matéria abordando o esporte .....	285
<b>Figura 33</b> – Reportagem sobre o futebol nas Vilas.....	288
<b>Figura 34</b> – “CICLISMO” .....	290
<b>Figura 35</b> – “JUDÔ” .....	291
<b>Figura 36</b> – Judô .....	292
<b>Figura 37</b> – “BASQUETE” .....	293
<b>Figura 38</b> – “Funcionários se especializam na Guanabara” .....	296
<b>Figura 39</b> – Natureza Exuberante .....	298
<b>Figura 40</b> – O progresso varando a selva .....	299

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> – Média anual de dormentes usadas na EFA	91
<b>Tabela 2</b> – Seções publicadas regularmente na Revista ICOMI Notícias	116
<b>Tabela 3</b> – Distribuição da população residente em Serra do Navio e Vila Amazonas segundo a naturalidade (1961)	168
<b>Tabela 4</b> – Cargos e Funções de atividades pertinentes a exploração do Manganês	188
<b>Tabela 5</b> – Número de trabalhadores diretamente empregados no Amapá pela ICOMI	192
<b>Tabela 6</b> – Amostra de alguns cargos e funções na ICOMI	195
<b>Tabela 7</b> – Quadro de Cargos e funções de atividades pertinentes a Segurança da área Industrial, da EFA e das Vilas:	201
<b>Tabela 8</b> – Número de habitantes por vilas	234
<b>Tabela 9</b> – Número e tipos de residências das vilas operárias	250
<b>Tabela 10</b> – Reportagens de Capas da Revista ICOMI Notícias, 1964	259
<b>Tabela 11</b> – Reportagens de Capas da Revista ICOMI Notícias, 1967	261
<b>Tabela 12</b> – Demonstrativo das pessoas entrevistadas	263

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AEA	Anuários Estatísticos do Amapá
AJN	Acervo Janary Nunes
AMCEL	Amapa Celulose
AP	Amapá
ASSOP	Associação dos Operários
BRUMASA	Bruynzeel Madeira S.A.
CAEMI	Companhia Auxiliadora de Empresas de Mineração
CCH	Clube e Casa de Hóspedes
CF	Constituição Federal
CFA	Companhia Ferroliga do Amapá.
CIAM	Congresso Internacional de Arquitetura Moderna
CMBEU	Comissão Mista Brasil - Estados Unidos
COPALMA	Companhia de Palmeiras do Amapá
CPDOC	Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil
CPI	Comissão Parlamentar de Inquérito
CPRM	Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais
CVRD	Companhia Vale do Rio Doce
DMPA	<i>Defense Materials Procurement Agency</i>
DNPM	Departamento Nacional de Produção Mineral
DPM	Departamento de Petrologia e Metalogenia da Universidade da Universidade Estadual Paulista
DRI	Divisão de Relações Industriais
EFA	Estrada de Ferro do Amapá
EUA	Estados Unidos da América
FGTS	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICOMI	Indústria e Comércio de Minérios S/A
INPA	Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia
IPHAN	Instituto de Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
IRDA	Instituto Regional de Desenvolvimento do Amapá

MBR	Minerações Brasileiras Reunidas
MMX	Mineração e Metálicos S.A.
MUSEU DPM	Museu do Departamento de Petrologia e Metalogenia da Universidade da Universidade Estadual Paulista
NAEA	Núcleo de Altos Estudos Amazônicos
NP	Normas de Procedimentos
PLANO SALTE	Saúde, Alimentação, Transporte e Energia
PA	Pará
PPG	Programa de Pós Graduação
PUC	Pontifícia Universidade Católica
RADAM	Radar na Amazônia
RENCA	Reserva Nacional de Cobre e Associados
RS	Rio Grande do Sul
SUDAM	Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
TCU	Tribunal de Contas da União
TFA	Território Federal do Amapá
TRF	Tribunal Regional Federal
TRT	Tribunal Regional do Trabalho
UFPA	Universidade Federal do Pará
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UNIFAP	Universidade Federal do Amapá
URSS	União das Repúblicas Socialistas Soviéticas
USIMINAS	Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A
USP	Universidade de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO 2 – Produção mineral na Amazônia: a ICOMI no Amapá.....</b>	<b>45</b>
2.1. A Amazônia no contexto da exploração externa e o início da mineração industrial na Amazônia.....	45
2.2. Produção mineral no Amapá.....	53
2.3. Origens da descoberta do manganês.....	58
2.4. Contexto histórico da implantação da ICOMI no Amapá.....	65
2.5. Caracterização do empreendimento da ICOMI.....	75
2.5.1. A Estrada de Ferro do Amapá (EFA).....	86
2.5.2. Porto Santana.....	95
2.5.3. Vilas operárias.....	97
2.5.4. Vila Serra do Navio.....	101
2.5.5. Vila Amazonas.....	105
<b>CAPÍTULO 3 – As imagens da <i>Revista ICOMI Notícias</i> como deflagradora de um ideal de comportamento e moralização.....</b>	<b>108</b>
3.1. Caracterizando a <i>Revista ICOMI NOTÍCIAS</i> .....	111
3.2. Natureza <i>versus</i> progresso: o homem e a máquina.....	118
3.3. Trabalhadores em serviço: cenas de trabalho.....	129
3.4. Trabalhadores em lazer: cenas de descanso.....	134
3.5. Família.....	140
3.5.1. Mulheres.....	146
3.6. Negociando com a tradição.....	151
<b>CAPÍTULO 4 – A dinâmica capitalista na Amazônia: disciplina e controle de trabalho na ICOMI.....</b>	<b>160</b>
4.1. A contratação de mão de obra.....	164
4.3. As novas rotinas de trabalho e a estrutura ocupacional: disciplina do trabalho na ICOMI.....	183
4.2. Entre Prêmios e Punições.....	207
<b>CAPÍTULO 5 – A institucionalização das vilas operárias: memória, controle e disciplina da vida privada.....</b>	<b>214</b>
.....	221

5.1. Manuais de organização e normas de procedimentos das vilas operárias: enquadrando os comportamentos .....	233
<b>CAPÍTULO 6 – Reflexos da representação social na memória amapaense .....</b>	<b>254</b>
6.1. A <i>Revista ICOMI Notícias</i> como Construtora dos “lugares de memória” .....	258
6.2. Educação e saúde .....	267
6.3. Esportes .....	278
6.4. O lugar da memória na representação da ICOMI que se cristalizou no Amapá .	294
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>304</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>313</b>

## CAPÍTULO 1 –INTRODUÇÃO

A escolha de um tema e de uma linha de pesquisa para um doutorado revela algumas coisas sobre a história e a personalidade de quem se propôs traçar esse percurso. No presente caso, trata-se de uma decisão que expõe fragmentos e particularidades que ocorreram ao longo da minha trajetória de vida.

No ambiente acadêmico, ao longo do curso de História, realizado no período compreendido entre 1996 e 2000, nas aulas das disciplinas de História do Amapá e de História da Amazônia, realizei algumas atividades relacionadas à Indústria e Comércio de Minérios S/A (ICOMI), o primeiro, o maior e mais duradouro empreendimento empresarial realizado em meu Estado natal e que despertaram meu interesse para posterior aprofundamento.

No Mestrado não poderia ser diferente: minha Dissertação versou sobre a gestão do território exercida pela ICOMI no Amapá. Todavia, considerando que no Amapá não há nenhum Programa de Pós-graduação *stricto sensu* em História, naquele momento alinhei meu Projeto de Pesquisa ao objetivo do Curso de Mestrado em Desenvolvimento Regional, o qual visa analisar a organização espacial, social e econômica do espaço amazônico com ênfase ao Desenvolvimento Regional. Assim, abordei os teóricos e as metodologias próprios da História, sendo que me debrucei prioritariamente sobre os aglomerados de exclusão que surgiram no entorno do empreendimento de mineração.

Na defesa da dissertação, realizada em 2010, a banca sugeriu que eu deveria explorar mais a minha habilidade em lidar com as fontes. Desse modo, comecei a vislumbrar a possibilidade de cursar o Doutorado especificamente em História. No meu Estado ainda não temos um Programa de Pós-graduação em História, e dada a localização geográfica, sair do Amapá, ainda que seja para Belém, capital mais próxima, já é uma viagem desgastante; se for de navio a viagem dura 24 horas, pois não estamos ligados ao resto do país por nenhuma estrada. Também enfrentamos os preços exorbitantes das passagens aéreas. Por conseguinte, sair de lá, seja para Belém, seja para lugar mais longínquo, requer um esforço expressivo. Daí a possibilidade de vir para o Sul, uma vez que eu já conhecia os trabalhos da doutora Marluza Marques Harres, que em sua Dissertação escreveu sobre a disciplina e o controle dos trabalhadores na Viação Férrea do Estado do Rio Grande do Sul, além disso pesquisou sobre os mineiros das Minas do Camaquã, usando como fonte a História Oral.

É pertinente o esclarecimento de que o interesse pela ICOMI como objeto de pesquisa, tem suas origens para além da pós-graduação e as raízes remontam e até se

confundem com minha história pessoal entrelaçada à ICOMI pois meu pai trabalhou na empresa, morei na Vila Operária de Vila Amazonas e estudei na Escola de Vila Amazonas e depois nela trabalhei como professora, já que foi mantida pela empresa até 1989.

Considerando que o Estado do Amapá é um dos mais recentes da Federação Brasileira, criado com a Constituição Federal de 1988, o incentivo à pesquisa científica por parte das agências fomentadoras é incipiente, estando focado nos desafios que a integração vem representando.

Há que se ter em conta, ainda, que a Universidade Federal do Amapá conta com poucos recursos e muito recentemente começou a dar os primeiros passos na pesquisa e extensão, consolidando os seus Programas de Pós-graduação *strictu sensu* em nível de Mestrado.

A respeito do empreendimento de mineração que é o foco dessa pesquisa, cabe enfatizar que o projeto de mineração de manganês do Amapá, embora não tenha sido consequência de um projeto de desenvolvimento de âmbito nacional<sup>1</sup>, se implantou seguindo a organização da grande indústria moderna. Conforme nos indica o primeiro autor a escrever sobre a ICOMI, Daniel Chaves Brito (1994, p. 28), a estrutura da moderna sociedade industrial alcançava a Amazônia não com as fábricas que promovem a serialização da produção de bens para consumo de massa, mas pela mineração para a extração do manganês, que é o um insumo muito importante na produção da siderurgia mundial. Pela via do fornecimento de matéria-prima, a região começou a se integrar à divisão internacional do trabalho e às suas relações sociais de produção, significando a primeira de mudança da estrutura econômica, política e social até então observadas na região.

Tal mudança foi muito mais uma consequência da implantação do projeto de mineração do que de esforços nacionais para atrair investimento e mudar a estrutura econômica da região. Os esforços concentraram-se muito mais na figura do Interventor<sup>2</sup> do Território Federal do Amapá (TFA), Janary Nunes<sup>3</sup> e no seu anseio de inserir o Amapá em um projeto de identidade nacional e depois por Augusto Antunes, representando os interesses da própria ICOMI. Isto não quer dizer que o Estado Nacional não colaborou para a implantação

---

<sup>1</sup> Tal questão é muito problemática, pois apesar de todos os esforços de historiadores, tal período do Governo Dutra ainda é pouco discutido na historiografia nacional.

<sup>2</sup> Interventor federal era a denominação que se dava ao governador dos Territórios Federais nomeados pelo Presidente da República no período em questão.

<sup>3</sup> Para a valorização da jazida, logo após a confirmação que as pedras encontradas às margens do Rio Amapari em 1941 eram de fato manganês, o interventor do Território Federal do Amapá (TFA), Janary Gentil Nunes agiu com rapidez e estabeleceu concorrência, no ano de 1947, que foi vencida pela Indústria e Comércio de Minérios S.A. (ICOMI), uma empresa brasileira de médio porte.



do Projeto, ao contrário, pois Decretos foram publicados para viabilizar a exploração da jazida e facilitar a implantação do projeto, conforme veremos no Capítulo 2, porém, é entendido como fato isolado e não expressava uma política de cunho nacional.

A dissertação de mestrado de Maura Leal intitulada A (ONTO)GÊNESE DA NAÇÃO NAS MARGENS DO TERRITÓRIO NACIONAL: “O projeto janarista territorial para o Amapá (1944-1956)” objetivou estudar a criação do Território Federal do Amapá como proposta para integração desta região à nação brasileira desta forma, a autora acaba fragilizando a afirmação de que o projeto de mineração de manganês do Amapá não foi consequência de um projeto de desenvolvimento de âmbito nacional posto que ela afirma que a criação do TFA também foi fundamental para demonstrar que esta autonomia política significou a conquista de uma identidade brasileira, até então inexistente.

Certo é que a exploração do minério de manganês da Serra do Navio permaneceu por aproximadamente duas décadas como a única extração mineral industrial significativa<sup>4</sup> na Amazônia Brasileira, quadro que vai se modificar significativamente, como decorrência das políticas desencadeadas a partir do golpe militar de 1964.

Entre os anos de 1946, ano de publicação do Decreto Lei 9.858 que declara as jazidas de Serra do Navio reserva natural e abre a concorrência pública para a sua exploração, até o ano de 1997, mais precisamente no dia 29 de setembro, quando a ICOMI comunica ao Governo do Estado Amapá que encerrará as atividades de lavra de manganês em 01 de janeiro de 1998 alegando o esgotamento das jazidas e, especialmente, durante esses 12 anos que precederam seu encerramento, surgiu um interesse crescente em diferentes áreas do conhecimento sobre alguns aspectos relacionados à história desse projeto que foi a primeira experiência de mineração industrial na Amazônia brasileira. Convém fazer uma breve revisão da historiografia da mineração no Amapá e na Amazônia, apresentando a produção científica e mesmo comentando a literatura relacionada ao problema da tese.

A área da arquitetura e urbanismo voltou-se com especial atenção, pois vários pesquisadores queriam estudar os projetos de vanguarda de Oswaldo Bratke<sup>5</sup>. Dessa forma, a

---

<sup>4</sup>As jazidas de Carajás, no Pará, descobertas pela Cia Meridional de Mineração, subsidiária da United States Steel (USSteel), somente começaram a ser exploradas em fins da década de 1960 pela Companhia Vale do Rio Doce (CVRD).

<sup>5</sup> Oswaldo Arthur Bratke nasceu em Botucatu, SP, em 1907. Diplomou-se em Engenharia de Arquitetura em 1930. A importância de seu trabalho como arquiteto é amplamente reconhecida pelos arquitetos modernistas, pois sua obra contempla o avanço moderno ao buscar a adequação às novas tecnologias e aos novos hábitos que se formavam, em um momento de muitas transformações. De acordo com Camargo (2000), racionalismo e empirismo são dois conceitos fundamentais na obra de Oswaldo, e ele soube trabalhar os princípios da arquitetura moderna de modo criativo e adequado às novas realidades. A arquitetura de Oswaldo Bratke é uma arquitetura moderna, funcional, dinâmica, preocupada em atender às necessidades humanas. A partir de meados

configuração urbano- espacial do empreendimento ganhou destaque e as principais referências sobre o projeto ICOMI identificam a vila Serra do Navio como um modelo de vila operária ou *company town*<sup>6</sup> em que os elementos regionais foram valorizados.

O livro de Benjamin Adiron Ribeiro: *Vila Serra do Navio – comunidade urbana na selva amazônica*, é um excelente material sobre a concepção da vila operária de Serra do Navio em que se revela a sua estrutura espacial, possibilitando um melhor entendimento do controle para além do local de trabalho, mas também dentro das vilas operárias. Ele descreve e analisa o processo de criação, desenvolvimento e implantação do núcleo urbano da Vila de Serra do Navio, no Amapá. O autor investiga as questões ligadas ao urbanismo, a arquitetura e aos materiais usados para a construção de uma cidade na selva amazônica. Para ele, o fato de a empresa ter construído vilas bem equipadas no TFA podem ser considerado um feito admirável no Brasil e uma positiva e inspiradora referência em se tratando de *company town*.

O Professor e Pesquisador do Núcleo de Estudos Amazônicos (NAEA) da Universidade Federal do Pará (UFPA) Maurilio Monteiro em um artigo intitulado “*Mineração industrial na Amazônia e suas implicações para o desenvolvimento regional*” (2005, p. 161) descreve que na vila “foram construídas 334 casas de pelo menos quatro tipos diferentes. Cada modelo de casa destinava-se à moradia de diferentes segmentos da hierarquia da empresa”.

A dissertação de Roberta Rodrigues intitulada “*Company Towns e empresas de extração e transformação mineral na Amazônia Oriental: especificidades, processos e transformações de um modelo urbanístico*” descreveu que a existência de uma complexa hierarquia no espaço urbano de Serra do Navio seria facilitados pelo já lembrado isolamento da vila em relação a outro centro urbano. O objetivo de Rodrigues (2001, p. 23) não foi analisar os sujeitos sociais da vila Serra do Navio e sim a forma arquitetônica da própria vila enquanto um instrumento de controle sobre os moradores. Mesmo assim, os trabalhadores e demais moradores são vistos numa perspectiva de imobilidade diante da segregação hierárquica constituída pela forma arquitetônica.

Mas o que é interessante ressaltar para a presente pesquisa é que no caso das vilas operárias da ICOMI pode-se dizer que eram espaços capitalistas, seguindo o modelo existente

---

da década de 1950 engajou-se em projetos de urbanização, sendo as Vilas Privadas da ICOMI o seu trabalho mais conhecido neste campo. Oswaldo Bratke tomou por base Frank Lloyd Wright.

<sup>6</sup> Denominação que engloba toda e qualquer formação habitacional (vila), de caráter autárquico, ligada a qualquer tipo de empresa ou companhia que demande formações habitacionais de apoio aos funcionários empregados no processo produtivo (FARAH; FARAH, 1993)

na época, o fordismo, já que elas tinham uma forte divisão em áreas residenciais segregadas, refletindo a complexa estrutura e hierarquia social afirmada espacialmente. Outro aspecto importante, refere-se a desigualdade, pois internamente o espaço urbano das vilas operárias eram desiguais.

Várias referências sobre o projeto ICOMI foram utilizadas na pesquisa. Trata-se de escritos de cunho acadêmico e científico, de variadas áreas do conhecimento, bem como livros escritos por curiosos, como por exemplo o livro de Álvaro Cunha<sup>7</sup>: *Quem explorou quem na história do manganês no Amapá*, embora tal texto se pareça muito mais com um panfleto, nele há informações importantes sobre os trâmites legais para o arrendamento da jazida. Seu escrito visa ser um texto-denúncia onde coloca sob suspeita os envolvidos nas negociações da exploração das minas, inclusive o Interventor Janary Nunes. Ele questiona, inconformado, a eliminação da possibilidade de criação de uma empresa estatal amapaense de mineração.

O livro do geógrafo Jadson Rabelo Porto, que é a publicação de sua tese de Doutorado em Ciência Econômica, intitulado *Amapá: Principais Transformações Econômicas e Institucionais - 1943-2000*, foi muito útil por sua organização, originalidade e fôlego analítico. Este se refere ao período formador e estruturador das atividades econômicas e a organização espacial amapaense. Sob a propaganda de defesa nacional, foi ocupada a área lindeira com a criação de uma nova Unidade Federativa *sui generis* denominada de *Território Federal*. Após a década de 1940, foram criadas diretrizes políticas e administrativas desses entes federativos, implantadas infra-estruturas e estimuladas atividades econômicas pelo Governo Federal, principalmente no setor do extrativismo mineral, que ocorreu com a Companhia Auxiliadora de Empresas de Mineração (CAEMI), mediante investimentos da ICOMI (Indústria e Comércio de Minérios S/A), que em muito contribuíram para a estruturação econômica amapaense e para sua organização espacial.

Retornando ao trabalho de Maura Leal sobre o “mito fundador” criado acerca da figura de Janary Nunes sobre o Amapá, o que é importante no estudo da autora para a presente pesquisa é a preocupação de Janary Nunes em oferecer emprego para a população local. Ela constata que muitas estratégias de legitimação do poder político foram elaboradas e passavam pela cuidadosa elaboração de um discurso de valorização do elemento humano local: o

---

<sup>7</sup> Cunha foi um dos assessores de Janary Nunes no momento da decisão sobre quem exploraria o minério de Serra do Navio. Anos mais tarde demonstrou desapontamento e mesmo suspeitas sobre a eliminação da possibilidade de criação de uma empresa estatal amapaense de mineração (DRUMOND E POVOAS, 2007, p. 2014). É conhecido por muitos como “um poeta a serviço do *Amapá*”

caboclo, síntese do trabalhador amapaense (LEAL, 2007, p. 158)<sup>8</sup>, sinalizando que a ICOMI usou mão-de-obra da região para o seu empreendimento.

Na monografia de conclusão do curso de História da UNIFAP, intitulada “*Representação da Mulher na Revista ICOMI Notícias: um estudo exploratório do papel da mulher no projeto ICOMI, 1964-1967*” de N. N. Barbosa (2002) destaca a existência de “uma segregação muito forte entre os espaços frequentados por homens e mulheres e entre as próprias mulheres (esposas dos funcionários do alto escalão e as esposas dos operários)”. Ou seja, uma segregação espacial determinada não apenas pela estrutura hierárquica entre os funcionários, mas também influenciada por relações de gênero, em que ao homem cabia o uso quase irrestrito do espaço público, enquanto que para a maior parte das mulheres era-lhes reservado apenas o espaço privado, com exceção das poucas mulheres que trabalhavam para a companhia, geralmente nos cargos de professora e enfermeira.

Na avaliação de Barbosa (2002, p. 89) sobre a representação das mulheres na *Revista ICOMI-Notícias*, todos os trabalhadores teriam assumido uma outra identidade norteada pelos princípios do capitalismo industrial inseridos pela companhia mineradora. Desse modo, identificaram-se os trabalhadores como estando totalmente submetidos aos princípios ideológicos da companhia; por outras palavras, construiu-se uma ideia sobre a imobilidade dos trabalhadores de Serra do Navio a partir de um conjunto de fontes que tinham como principal objetivo homogeneizar e interiorizar no imaginário de seus empregados valores positivos atrelados à nova ideologia do trabalho em escala industrial utilizada pela mesma nas atividades de mineração em Serra do Navio, pois as revistas eram antes de qualquer coisa um instrumento de propaganda e autopropaganda por parte da companhia que formulava os temas, os conteúdos e até as ilustrações das reportagens de acordo com seus principais interesses ideológicos no contexto da década de 1960.

Incluindo neste rol, o livro “*O Amapá nos tempos do Manganês: Um estudo sobre o desenvolvimento de um estado amazônico*”, publicado em 2007, de Jose Augusto Drummond e Mariângela Póvoas, colaborou muito para a pesquisa, visto que é um trabalho de fôlego incalculável e com uma enxurrada de dados. Além de ser um marco na historiografia sobre o Amapá, os autores constatam que o Amapá não se desenvolveu plenamente depois de quase 50 anos de mineração, mas ainda assim muitos dos seus indicadores sociais e econômicos melhoraram substancialmente. De outro lado, apontam que o estado não foi empobrecido nem

---

<sup>8</sup> Da mesma autora e ainda sobre a construção discursiva governamental acerca da valorização do caboclo e o imaginário político do governo de Janary Nunes, ver “A mística do Amapá: a invenção do cidadão amapaense-brasileiro”. In: OLIVEIRA, Augusto, et al. *Amazônia, Amapá, escritos de História*. Belém: Paka-Tatu, 2009, p. 267-295.

ambientalmente degradado, o que indica que a mineração em grande escala não causou necessariamente miséria e destruição ambiental. Com isto, procuram contribuir para a compreensão das alternativas de desenvolvimento de um estado amazônico cujas atividades produtivas dependem fortemente dos seus recursos naturais, concluindo que a fartura desses recursos está longe de ser uma garantia para o desenvolvimento, que requer investimentos públicos e privados para a diversificação das atividades produtivas, a montagem de infraestrutura e a oferta de serviços públicos. Porém, é importante ressaltar que os autores se propõem a analisar o empreendimento de um ponto de vista diferente do qual nos propomos, visto que, muitas vezes, eles se colocam a favor da ICOMI de forma incondicional, entretanto, os dados contidos em tal obra se mostraram indispensáveis para se lançar um olhar mais questionador sobre a vinda da empresa para o Amapá.

Cabe ainda referir o trabalho *Extração Mineral na Amazônia: a experiência da exploração de manganês da Serra do Navio no Amapá*, no qual Brito (1994) priorizou a análise do recrutamento dos trabalhadores nos primeiros anos da ICOMI no Amapá. O estudo sobre a experiência de mineração de serra do Navio nos primeiros anos das atividades de mineração dá uma ideia da pouca dinâmica dos diversos segmentos de empregados que, aparentemente, permanecem com seus posicionamentos inalterados no decorrer dos anos. A forma como esses trabalhadores iniciais foram contratados e arrematados, suas origens, como alocaram suas famílias foi o tema de sua pesquisa.

A Monografia de Conclusão do Curso de História de Rodrigo Anderson Silva (2006) consiste em tentar revelar as vivências e memórias destes trabalhadores durante o período que envolve o início das obras do parque industrial em 1954 até o ano da inauguração da Vila Serra do Navio em 1960. Ele escreve sobre a trajetória dos futuros trabalhadores neste período, enfatizando quão incerta era a permanência ou não desses na etapa posterior a inauguração da empresa.

Fernando Santos, historiador, (1998), no livro intitulado *“História do Amapá: da Autonomia Territorial ao Fim do Janarismo – 1943 a 1970”*, estudou a história do Amapá concentrando-se na figura do Interventor do TFA, Janary Nunes, e no fenômeno dele decorrente: o “janarismo”. A ICOMI foi abordada no trabalho, mas como um dado secundário na história amapaense do período. Assim, as variáveis explicativas dos fenômenos que marcaram o TFA foram localizadas, por esse autor, nos processos em torno da figura do ex-governador amapaense sem fazer possível ligação com a ICOMI.

A Dissertação de Mestrado em Economia de Delaíde Silva Passos (2016, p. 16), intitulada “Capital Internacional e exploração de manganês no Amapá (1930-1953)” procurou

entender por que a exploração das minas não permitiu o melhoramento das forças produtivas locais, mas revigorou o enclave que a Amazônia brasileira representou historicamente. A autora constatou que o resultado de iniciativas desta natureza é que o progresso econômico costuma trazer benefícios passageiros, o que, por sua vez, não condiz com o conceito de desenvolvimento capitalista. Por isso, o empreendimento não reverteu a condição histórico-estrutural do Território Federal do Amapá, mas a reforçou, conforme os interesses da sociedade amapaense foram subordinados à valorização do capital.

Indira Cavalcante da Rocha Marques (2009, p. 18), em sua tese de Doutorado em Geografia, buscou entender qual foi o papel da ICOMI na construção da autonomia econômico-financeira e política do Amapá. Para ela, foi somente com a significativa exploração do manganês pela ICOMI que o Amapá consolidou-se como um Território Federal e depois reuniu condições para afirmar-se como estado. Diferentemente do senso comum, a relação entre ICOMI e TFA foi fundamental para consolidar o Território Federal e construir as bases para a criação do Estado do Amapá, ocorrida com a Constituição de 1988.

As pesquisas citadas, embora a maioria não tivesse como principal intenção estudar especificamente as relações de poder e disciplina de trabalhadores, possuem algumas importantes considerações sobre a relação empresa e empregado, ainda que, na maioria dos casos, também possuam conclusões gerais e pouco pontuais sobre as vivências desses trabalhadores.

Recrutando e moldando os trabalhadores de acordo com os objetivos de lucro, produção e capital, a ICOMI sabia que precisaria de todo um aparato material e simbólico que convergisse para que isso fosse possível, assim ela cria uma regularidade de ações desde o período de instalação do projeto até o encerramento das suas atividades no Amapá. Tal lógica se materializou desde a padronização dos aspectos arquitetônicos até a elaboração de um programa de qualidade total, na forma de um manual de normas, regras e regulamentos a que os trabalhadores estavam submetidos.

Toda essa lógica convergia para que fosse imposto um modelo de comportamento padrão criado pela empresa e para tanto a disciplina operária e moralização do grupo foram uma constante desde o momento de instalação do projeto de mineração no Amapá até o encerramento de suas atividades, ressaltando que a organização da mineração foi baseada no controle sobre o trabalho e sobre a vida privada, evidenciando-se, dessa forma, que a ICOMI fazia uso de um forte poder disciplinar, inclusive dentro do núcleo familiar.

Considerando que o que se exigia do trabalhador era a rígida disciplina, não causa espanto, portanto, que tudo o que escapasse a essa previsibilidade fosse identificado como

ameaça e todos os que resistissem a essa convivência caíssem sob o peso da lei e da punição às suas atividades antissociais. Por conseguinte, deveria se expurgar, eliminar do convívio todo aquele que traísse as regras assumidas com o pacto salarial e de trabalho. Nesse sentido, buscaremos identificar dentro do projeto ICOMI as sanções que eram cabíveis a quem traísse as regras sociais preestabelecidas, pois muitos tópicos de panfletos, cartilhas e regulamentos divulgados entre os trabalhadores versavam não apenas sobre o comportamento esperado dentro da empresa, mas também tratavam de um modelo de comportamento esperado fora do espaço de produção mineral.

Para um melhor entendimento sobre o recorte temporal escolhido para o estudo, conforme será exposto e justificado adiante, faz-se necessário primeiramente contextualizar historicamente o Território Federal do Amapá nesse período, o qual estava inserido na Doutrina da Segurança Nacional que encontra sua maior expressão no processo de concentração do poder, cujo termo inicial está no Golpe Militar de 1964, o qual instituiu o poder militar e marginalizou por completo a sociedade civil das decisões que lhe diziam respeito em todos os setores da vida pública.

O poder militar fez uso do discurso de que a segurança é sinônimo de desenvolvimento e que os objetivos nacionais estavam contidos no binômio “segurança e desenvolvimento”, síntese do bem comum na palavra cansativamente homogênea e repetida pelos cultores e executores da Doutrina de Segurança Nacional. Isso é bem observado no discurso do governador Ivanhoé Martins<sup>9</sup>, conforme transcrito a seguir:

Decorridos apenas oito anos da Revolução Democrática, o Amapá apresenta ao entendimento dos estudiosos, aos olhos do povo, admiração do País, um novo aspecto pela dinamização de todos os setores da atividade, quer no campo da administração, quer na área da ação empresarial”.

No âmbito administrativo, o progresso salta a vista. Tudo isso porque o movimento democrático trouxe para o Território do Amapá um governo que realiza, que emprega com acerto o dinheiro público, que abre faixas de progresso, que merece a confiança do povo. (JORNAL NÓVO AMAPÁ, 1972, p. 02)

Os governantes militares no Amapá, como no restante do país, faziam uso de um discurso ufanista, nacionalista, em que conceitos como desenvolvimento, progresso, bem-estar social e valores morais e cívicos eram exaltados e frequentemente usados para persuadir as pessoas a se identificarem e apoiarem o governo ditatorial, para que assim o país pudesse

---

<sup>9</sup>O general gaúcho Arthur da Costa e Silva, substituindo Castelo Branco em decorrência da morte deste, nomeia o general mato-grossense Ivanhoé Gonçalves Martins, que assumiu o governo do Amapá de 1967 a 1972.

obter “desenvolvimento econômico e social” (JORNAL NOVO AMAPÁ, 1968, p. 03), visto que “o povo é a célula do desenvolvimento e que deve colocar na alma o mesmo fulgor que está nos nossos corações” (JORNAL NÔVO AMAPÁ, 1969, p. 02).

Em contrapartida, as pessoas que não eram atingidas “positivamente” pelo discurso de Segurança Nacional e que se manifestavam contrárias a essa política governamental eram tratadas como subversivas, agitadoras que queriam “submeter a ordem, desacreditar as autoridades, abalar os alicerces das instituições, minar o organismo nacional pela prática de ações em tudo contrárias aos mais legítimos interesses do povo” (JORNAL NOVO AMAPÁ, 1968, p. 04). E para justificar a repressão sobre seus opositores os militares faziam uso da força ostensiva que era justificada pela Lei de Segurança Nacional, na qual a violência, a repressão e o cerceamento de direitos eram utilizados para “proteger” a nação contra antagonismos tanto internos quanto externos, incluindo medidas preventivas e repressivas, sem atribuir nenhuma importância para o desenvolvimento das políticas sociais que beneficiem a população.

No governo de Ivanhoé Martins (1967 - 1972), as ações consideradas subversivas eram citadas no *Jornal Novo Amapá* como forma de alertar o povo amapaense a não seguir as ideias consideradas comunistas, as quais iam de encontro aos interesses do regime em questão, pois os que assim o fizessem sofreriam as consequências de seus atos, conforme alerta o Governador:

Entretanto, o que é inegável é que neste País há algumas - felizmente poucas - sacristias, clubes de intelectuais esmolezados, universidades, políticos, editores de apátricos, que nada mais querem do que manter um clima de subversão, onde se geram os matadores, acobertados pelo que chamam de idéias e cujo menor sentido é a traição a Pátria.

São esses jornais, essas revistas, esses intelectuais, que também se constituem em agentes escondidos da criação de clima de subversão social. São os autores do clima onde medram os futuros gangsteres da covardia, da traição, contra os interesses da nossa Pátria. Os corruptos, os cínicos, os falsos, os insinceros, os pregadores do mal, os criadores da fogueira da subversão, esses desaparecerão. O próprio povo se encarregará de desprezá-los e esmagá-los. (JORNAL NOVO AMAPA, 1972, p. 02)

O que interessa para a pesquisa não era esse poder regulado pela burocracia estatal, mas a discussão a tal poder estatal possibilita entender como a ICOMI fez uso de todo o aparato ideológico já montado pelo Estado, e usou de todos os meios, como a palavra falada e escrita, e para além delas montou toda uma infraestrutura bem pensada para lhe dar suporte, para efetivar esse controle.



Já é notório que a exploração do minério de manganês da Serra do Navio permaneceu por aproximadamente vinte anos como a única extração mineral industrial significativa na Amazônia. Este quadro vai ser alterado significativamente pela ocasião da política de integração nacional promovida pelos governos militares a partir de 1964, quando estes incentivam a implantação de megaprojetos, fundamentalmente mínero-metalúrgicos, em áreas do espaço econômico amazônico. A partir de então a lógica capitalista já empregada pela ICOMI no Amapá, passa a ser empregada em outras regiões da Amazônia, promovendo a desagregação de estruturas tradicionais, impondo processos relacionais e de controle de trabalho antes inconcebíveis na região. De fato, outros projetos na Amazônia também usaram as mesmas estratégias da ICOMI, qual seja a materialização da lógica do desenvolvimento capitalista, mesmo considerando uma variação no contexto histórico ou ainda na configuração espacial<sup>10</sup>.

Jose Raimundo Barreto Trindade, em seu livro intitulado *“A metamorfose do trabalho na Amazônia: para além da Mineração Rio do Norte”* (2001) trata do processo de reestruturação produtiva e flexibilização do trabalho pelo qual passou esta mineradora que é a maior produtora de bauxita do Brasil e atua no oeste do Pará, em Porto Trombetas. Para ele, esse tipo de organização do trabalho pressupõe um discurso igualitário que encobre os efeitos negativos do modelo na forma de intensificação do controle e ritmo do trabalho e ressalta a positividade do envolvimento e cooperação dos trabalhadores, abstraindo as reais determinações do processo capitalista de produção. Esses princípios revestem-se de um forte conteúdo ideológico. A relação discurso gerencial e a participação do trabalhador na produção vinculam-se ao “controle social” exercido pela empresa sobre o corpo de funcionários. Ele também traça um perfil da força de trabalho empregada pela mineradora Mineração Rio do Norte (MRN), desde sua origem, qualificação, motivação, organização sindical e as expectativas em relação ao emprego e aos direitos sociais a ele acoplados.

A implantação desses megaprojetos, fundamentalmente mínero-metalúrgicos, em áreas do espaço econômico amazônico, introduziu na região a lógica típica do

---

<sup>10</sup> Algumas dessas empresas vivenciaram processos históricos distintos dos que marcaram a ICOMI, como exemplo a ALUBRAS que teve que se adequar ao processo de flexibilização do trabalho, em fins da década de 1980 e a CVRD que terceirizou muito dos seus serviços, seguindo um modelo de reestruturação produtiva.

desenvolvimento capitalista, importando processos relacionais e de controle de trabalho<sup>11</sup> próprios de regiões de maior maturidade industrial, o que demonstra a contraditória relação dialética que o capital trava com cada “região de fronteira industrial”.<sup>12</sup>

Bertha Becker em sua obra *Amazônia* (1990), também trata desses grandes projetos na Amazônia e descreve a vila operária na Serra de Carajás, onde se situam as mais ricas jazidas de ferro, como sendo o lugar onde se concentravam os esforços de apropriação do território pela Companhia Vale do Rio Doce (CVRD). A análise da gestão da empresa ao nível local é elucidativa de sua estratégia e sua prática de apropriação e controle do espaço e desempenho, caracterizando-se por sua velocidade e por seu caráter logístico. Tendo como base logística os núcleos urbanos, essa estratégia busca, em sua prática, três controles. Primeiramente a apropriação da terra, depois o controle das comunidades locais e por fim o controle das vias de acesso ao território. A rapidez e o aparato técnico com que se exercem a apropriação e o controle do território foram claros na CVRD no Pará.

De fato, há alguns trabalhos que fazem referência à ocupação do espaço amazônico por esses megaprojetos, principalmente os de capital estrangeiro. Vale destacar neste momento Carlos Walter Gonçalves Porto em sua obra “*Amazônia, Amazônia*” (2001), quando diz que a captura do espaço amazônico pelos centros de poder econômico se manifesta de modo evidente. Assim, a região perde suas relações espaciais internas tradicionais e se fragmenta. O autor destaca as chamadas *company towns* como parte de um novo padrão de organização do espaço que vem sendo desenhado na Amazônia, as quais representam uma implantação moderna nesse espaço, introduzindo uma nova paisagem e um novo estilo de vida, que pouco tem a ver com a paisagem e a população regionais.

Ratificando essa ideia, Porto (2001) ainda esclarece que nos extramuros dessas cidades-modelo, formam-se periferias. Assim, foi construído um núcleo urbano com relativo conforto para os funcionários da empresa e uma periferia com pouca ou nenhuma infraestrutura para as famílias desapropriadas de migrantes que chegam atraídos pelos projetos foi se formando ao redor desse núcleo. E isso faz com que a companhia tenha um controle total sobre tudo e sobre todos. Configura-se, assim, uma paisagem marcada pela discriminação social, que enseja condições para preconceitos sociais. Nessa paisagem os

---

<sup>11</sup>O controle de trabalho envolve elementos diferenciados, cujo objetivo mediato é a disciplina da força de trabalho com vistas à acumulação de capital. Estes elementos vão desde formas de cooptação e cooperação do trabalhador – mediante relações de contratação salarial, treinamento, políticas de benefícios e estímulo ideológico – até mecanismos de repressão e desorganização das estruturas corporativas dos trabalhadores (TRINDADE, 2001, p. 33).

<sup>12</sup> Castro (1995) utiliza a categoria “região de fronteira industrial” para caracterizar o espaço amazônico transformado pela presença de múltiplos atores e incorporando, em alguns casos, processos industriais novos.

naturais da própria região e os migrantes também sem qualificação para as atividades urbanas ocupam a escala inferior da hierarquia social, com todas as sequelas e estigmas que delas derivam.

Ainda sobre essa organização singular da cidade-empresa, Saint Clair Trindade Jr. e Gilberto Rocha (2002, p. 61), ambos geógrafos, no livro “*Cidade e Empresa na Amazônia*”, ao analisarem a instalação de cidades de empresas planejadas para acompanhar a dinâmica de grandes empreendimentos na região amazônica constatarem que, para a empresa alcançar seus objetivos, ela deve ser regulada, organizada, preservada, bem como manter-se em condições standard, pois, ao contrário, os corpos de trabalhadores, as subdivisões e as máquinas arriscariam perder o equilíbrio. Para eles, fora dos muros da cidade-empresa busca-se aplicar os princípios de ordenamento e praticar a subordinação a esse padrão, como prerrogativas da direção empresarial.

Uma questão que é levantada pelos autores acima citados e que não deve ser descartada como informação essencial para a presente pesquisa é a de que a cidade-empresa é a matriz formativa de uma organização que se desenvolve sob uma forma particular de sociedade industrial na região amazônica, portanto ela não aparece com outra vocação ou cultura, a não ser a própria fisionomia da empresa, a sua logomarca. Assim, para esses trabalhadores, a cidade parece não ter história. “É o que acontece quando o homem se defronta com um espaço que não ajudou a criar” (SANTOS, 1996, p. 28).

A partir daí podemos entender a situação atual<sup>13</sup> das vilas operárias da ICOMI, pois este espaço estava intimamente relacionado com os ideais da empresa, mas não com a realidade regional, daí a situação atual de Serra do Navio, que não conseguiu alavancar o seu desenvolvimento local nem se inserir no projeto de desenvolvimento regional desde a saída da ICOMI, o que levou Drummond e Póvoas a chamá-la de “cidade-fantasma”.

Paul Little, professor de Antropologia da Universidade de Brasília, publicou o livro *Amazônia – Territorial Struggles on Perennial Frontiers* (2001), que permite uma análise aberta sobre conflitos sociais em torno de recursos naturais na Amazônia. Neste estudo, Paul Little narra séculos de disputas territoriais na Amazônia. Examinando uma grande variedade de grupos sociais de uma perspectiva ambiental e antropológica, Little descreve os fatores que

---

<sup>13</sup>Hoje o Município de Serra do Navio encontra-se abandonado pelo Poder Público. Apesar de ser tombado pelo IPHAN como Patrimônio Material, as casas seguem sendo descaracterizadas, os serviços públicos básicos não chegam à Vila, dada sua distância da Capital. Para além disso, o que se percebe é que não houve a continuidade dos benefícios que a população de Serra do Navio vivia à época da ICOMI, considerando que quase tudo o que a empresa trouxe ficou obsoleto, tendo que ser substituído, quando possível, tendo se tornado, em alguns casos, sucata.

criaram dois ambientes biofísicos e políticos únicos em extremidades opostas da floresta tropical da bacia do rio Amazonas.

Outra obra importante desse autor é o livro “Megaprojetos na Amazônia: uma análise geopolítica e socioambiental com propostas de melhor governo para a Amazônia” (2013, p. 17) que nos permite pensar a situação atual da região, pois ele constata que na Amazônia, a busca frenética mundial por commodities e fontes de energia está gerando uma rápida expansão no uso de terras agrícolas para a produção de grãos e biocombustíveis, na construção de grandes barragens hidrelétricas e atividades de mineração espalhados por toda a bacia Amazônica, transformando a região em uma nova fronteira global. Uma das novidades mais importantes da atual onda de expansão da fronteira amazônica é que as intervenções externas na Amazônia têm um grau de coordenação pan-amazônica que não eram evidentes antes, especialmente ligadas à construção de megaprojetos. Além disso, a magnitude dos impactos sociais e ambientais causados pelos megaprojetos é de uma ordem qualitativamente superior na expansão da fronteira em ondas anteriores, devido ao tamanho e abrangência geográfica dos projetos, bem como pelo número de projetos que estão sendo construídas simultaneamente, além da enorme quantidade de capital injetado neles.

Importante ressalva a ser feita neste momento é sobre o termo “mineiro” que aparece na bibliografia sobre a mineração no Brasil. No caso estudado, não era comum nem na documentação oficial, nem na História Oral, pois os trabalhadores da empresa se reconheciam mais como empregados da ICOMI do que como mineiros. Talvez o que explique o fato de tal termo não ser comumente utilizado seja a grande diversidade de atuação da empresa no Amapá, conforme será demonstrado adiante. Aliás, mineiro era apenas um dos cargos que se poderia exercer na empresa, conforme demonstrado no Quadro de Cargos e Funções, existia o cargo de Mineiro e Ajudante de Mineiro, dentre os 173 cargos na empresa.

Os textos discutidos nas disciplinas do doutorado também auxiliaram a pensar a realidade da ICOMI à luz de algumas questões ambientais, permitindo entender alguns princípios e procedimentos de pesquisa próprios de temáticas como esta. Com a leitura e discussão de alguns textos sobre a História e historiografia da colonização e urbanização no Sul do Brasil, discutido por autores como Glaucia Regina Ramos Muller em sua Dissertação de Mestrado em Geografia intitulada “*A Influência Do Urbanismo Sanitarista Na Transformação do Espaço Urbano em Florianópolis*” (2002, p. 15-16), foi possível entender que o conceito de modernidade varia conforme o momento histórico em que se insere. No Brasil, no final do século XIX, início do século XX, consideravam-se “na estrada do

progresso” as cidades engajadas em obras de embelezamento e saneamento, ou seja, cidades reformuladas nos moldes europeus.

Carlos Renato Carola (2012, p. 21) em seu artigo intitulado “*A Colonização e a Mineração no Sul de Santa Catarina, Brasil: uma história regional de dois modelos econômicos de alto impacto socioambiental (1875-1946)*”, nos ajudou a pensar como o progresso poderia servir de justificativa para impulsionar o processo de ocupação de áreas ricas em recursos naturais, pois ele explicita como a colonização impulsionava um novo processo de ocupação e povoamento centrado na agricultura, e a mineração estimulava migrações internas e um processo de ocupação baseado na extração do carvão mineral. E em meio a tudo isso, desenvolve-se, também, um universo cultural de representações simbólicas e ideológicas. Ideologia e representações que justificam e exaltam o progresso que resulta da transformação e destruição do mundo natural. “A ideologia que surge daí é a de um progresso que tem o carvão mineral como indicador de crescimento econômico, exaltado como o ‘ouro negro’ da região carbonífera” (CAROLA, 2002, p. 19).

Lucrecia Wagner e Marcelo Giraud (2011, p. 257), no trabalho “*El proyecto minero Potasio Rio Colorado: conflicto socioambiental, impactos regionales y falta de integralidad en la evaluación ambiental*”, dão ênfase aos diferentes aspectos deste projeto que aumentou o conflito social na região. Hoje, o Projeto Río Tinto é administrado pela Vale e, apesar de ter obtido a Declaração de Impacto Ambiental (EIA) que lhe permitiria começar a mineração, este projeto não recebeu uma análise global a nível regional para avaliar o seu impacto no país e na região. Para explicar isso, traça brevemente a história do projeto, com ênfase especial sobre os principais desenvolvimentos em relação ao processo de avaliação de impacto ambiental do mesmo na província de Mendoza, e os aspectos que foram denunciados e questionados pela organizações socioambientais.

Enfim, com a leitura de tais autores no PPGH, foi possível perceber como a justificativa da ideologia do progresso foi fundamental para o empreendimento da exploração no Sul, porque ao mesmo tempo em que se evocava um futuro potencialmente sedutor, também se justificava todo tipo de destruição como sendo o custo necessário para a evolução e desenvolvimento da sociedade moderna, me permitindo pensar o meu objeto no Norte do Brasil.

Para justificar o tema, o problema e as fontes, bem como os recortes espacial e cronológico, busca-se em alguns autores subsídios que nos deem sustentação teórica para solucionar nossos questionamentos

O poder, mais especificamente o poder disciplinar, deve ser analisado a partir das suas práticas, das suas tecnologias de produção de poder desenvolvidas pelas sociedades. Não mais o poder circunscrito ao Estado ou aos seus aparelhos, não mais analisá-lo na consideração das lutas de classes, mas explicar seu funcionamento comparando-o a uma rede que se estende ao corpo social, produzindo seus efeitos. O poder não mais localizável, mas multidirecional, espalhado como micro-poderes, ou seja, grãos de poderes na mesa do social.

Para Foucault (1987, p. XII-XVIII), o corpo só se torna força de trabalho quando trabalhado pelo sistema político de dominação, característico do poder disciplinar. Nesse sentido, convém ressaltar as características básicas da disciplina nessa perspectiva. Em primeiro lugar, ela é um tipo de organização do espaço. Em segundo lugar, é um controle do tempo, com o objetivo de produzir o máximo de rapidez e eficácia. Em terceiro lugar, a vigilância é um dos seus principais instrumentos de controle; não uma vigilância que se exerce de modo fragmentar e descontínuo, mas que é ou precisa ser vista pelos indivíduos que a ela estão expostos como contínua, perpétua, permanente; que não tenha limites, penetre nos lugares mais recônditos, esteja presente em toda a extensão do espaço. Essas técnicas se adaptam às necessidades específicas de diversas instituições que, cada uma a sua maneira, realiza um objetivo similar.

Foucault (1987, p. XII) alerta que não se esclarece o poder quando se busca caracterizá-lo por seu papel repressivo. O que interessa ao poder não é banir os homens da vida social ou evitar o exercício de suas atividades, mas sim regular a vida dos homens, controlá-los em suas ações para que seja possível e viável utilizá-los ao máximo, aplicando suas potencialidades e utilizando um sistema de aprimoramento gradual e ininterrupto de suas capacidades. Por isso Roberto Machado, no prefácio de *Microfísica do Poder* (1987), obra que se tornou indispensável para subsidiar a análise da realidade da ICOMI no Amapá, enfatiza que o poder é um:

Objetivo ao mesmo tempo econômico e político: aumento de efeito de seu trabalho, isto é, tornar os homens força de trabalho dando-lhes uma utilidade econômica máxima; diminuição de sua capacidade de revolta, de resistência, de luta, de insurreição contra as ordens do poder, neutralização dos efeitos de contra-poder, isto é, tornar os homens dóceis politicamente. Portanto, aumentar a utilidade econômica e diminuir os inconvenientes, os perigos políticos, aumentar a força econômica e diminuir a força política. (FOUCAULT, 1979, p. XVI)

Foi esse tipo específico de poder que Foucault (1987, p. 149) chamou de disciplina ou poder disciplinar. Ela é uma técnica, um dispositivo, um mecanismo, um instrumento de

poder, “são métodos que permitem o controle minucioso das operações do corpo, que asseguram a sujeição constante de suas forças e lhe impõem uma relação de docilidade-utilidade” (FOUCAULT, 1979, p.149). É o diagrama de um poder que não atua do exterior, mas trabalha o corpo dos homens, manipula seus elementos, produz seu comportamento, enfim, fabrica o tipo de homem necessário ao funcionamento e manutenção da sociedade industrial, capitalista.

Devem-se buscar formas mais multidimensionais de pensar o problema de pesquisas desenvolvidas sob o rótulo da expressão controle de trabalho. Formas que sejam capazes de dar conta dos complexos mecanismos que não propriamente controlam, mas sobretudo produzem comportamentos considerados adequados ou inadequados com relação a determinadas normas e instituições sociais.

Para Foucault (1987, p. 172), a grande importância estratégica que as relações de poder disciplinares desempenham nas sociedades modernas vem justamente do fato de elas não serem negativas, mas positivas, quando retiramos desses termos qualquer juízo de valor moral ou político e pensamos unicamente na tecnologia empregada. É então que surge uma das teses fundamentais da genealogia: o poder é produtor de individualidade. O indivíduo é uma produção do poder e do saber. O indivíduo não pode ser considerado uma espécie de matéria inerte anterior e exterior às relações de poder que seria por elas atingido, submetido e finalmente destruído. Tornou-se um hábito explicar o poder capitalista como algo que descaracteriza, massifica, o que implica a existência anterior de algo como uma individualidade com características, desejos, comportamentos que seria investida pelo poder e sufocada, dominada, impedida de se expressar. Em suma, o poder disciplinar não destrói o indivíduo, ao contrário, o fabrica. O indivíduo não é o outro do poder, realidade exterior, que é por ele anulado – é um de seus mais importantes efeitos. Essa análise é histórica e específica. Não é, certamente, todo poder que individualiza, mas um tipo específico que, seguindo uma denominação que aparece frequentemente em médicos, militares, Foucault (1987, p. 144) intitulou disciplinar.

A disciplina é uma técnica, um dispositivo, um mecanismo, um instrumento de poder, “são métodos que permitem o controle minucioso das operações do corpo, que asseguram a sujeição constante de suas forças e lhe impõem uma relação de docilidade-utilidade” (FOUCAULT, 1987, p.149). É o diagrama de um poder que não atua do exterior, mas trabalha o corpo dos homens, manipula seus elementos, produz seu comportamento; enfim, fabrica o tipo de homem necessário ao funcionamento e manutenção da sociedade industrial, capitalista.

É exatamente esse poder disciplinar que nos interessará ao analisarmos o controle exercido pela ICOMI sobre seus trabalhadores, isto é, de que forma o poder individualizava o trabalhador nesse enquadramento disciplinar e como este se ordena e reage nessa sociedade construída, pensada para ele.

Dessa forma, o conceito de poder disciplinar subsidiará a pesquisa, pois ele ajuda a compreender como a ICOMI ajustou as suas necessidades específicas às características básicas da disciplina e organizou o espaço das vilas e da área de mineração para tornar os homens força de trabalho.

Exatamente por essa sociedade ter sido construída e pensada pela empresa para esse trabalhador, para além das estruturas físicas, foi criado um conjunto de representações com a finalidade de forjar a legitimação da dominação da empresa sobre toda a vida do trabalhador, tanto na organização do processo produtivo, quanto na determinação de regras e modelos sociais fora do trabalho, sobretudo a formação de uma cultura do trabalho assalariado e suas regras básicas no contexto amazônico. A empresa, enquanto sistema político de dominação, controlou o tempo com a finalidade de otimizar a produção, para tanto introduziu hábitos até então não utilizados na região, como o trabalho noturno e os turnos intermediários. Além disso, como característica básica da disciplina, colocou a vigilância como um dos seus principais instrumentos de controle, tornando-a sem limites, adentrando nos lugares mais improváveis.

Ao entendermos o que Foucault (1987, p. 160) preconiza ao enfatizar que o poder, em seu exercício, vai muito mais longe, passa por canais muito mais sutis, é muito mais ambíguo, podemos nos voltar para a presente pesquisa e lançar um olhar sobre o trabalhador da ICOMI e perceber que cada um deles era, no fundo, titular de certo poder e, por isso, veiculava o poder. Esse poder se materializou nas suas festas, nos seus atos cotidianos aparentemente inocentes, nas suas organizações em associações e sindicatos.

Deste modo, cabe a análise das práticas que a ICOMI implementou na Amazônia e como tais práticas se apoiaram nos bens simbólicos que a empresa disponibilizou, produzindo assim usos e significações diferenciadas, dependendo da variação possível dentro de determinados contextos. Exatamente por perceber todas essas variações dos usos de todo aparato que a ICOMI impôs a seus trabalhadores, como o caso da pedra de manganês que foi cravada no centro da praça que já foi usada de diversas formas<sup>14</sup>, que pensamosem como

---

<sup>14</sup> Uma pedra de manganês medindo aproximadamente um metro e meio de altura foi afincado bem no meio do Centro Cívico de Serra do Navio. Ao lado da pedra era o local onde a ICOMI erguia os palanques para receber as autoridades, em momentos de eventos da empresa. A pedra era considerada um ponto turístico em Serra do



houve o enquadramento da memória que se percebe nas falas dos envolvidos no projeto ICOMI.

A lógica esperada pela empresa era a de trabalhadores disciplinados, mas não devemos esquecer dos que não se submeteram a tal lógica e conseguiram se impor em meio a série de normas e valores impostos pela empresa.

Thompson (1981, p.15), ao introduzir em suas análises as categorias experiência e articulá-la com o termo cultura, também nos dará sustentação teórica para entendermos as reações culturais geradas entre os trabalhadores. Thompson recusa a perspectiva althusseriana de tratar a experiência e a cultura apenas no terreno ideológico. Discorda de que os valores, como expressões culturais, sejam simplesmente impostos através dos aparelhos ideológicos das organizações dominantes. Isso, no entanto, não significa negar que os valores encontram-se perpassados pela ideologia dominante, mas afirmar o caráter contraditório das necessidades materiais e culturais. E, mais uma vez, a categoria experiência se impõe como necessária para ajudar a evidenciar a capacidade de homens e mulheres romperem com condições impostas.

É pela experiência que homens e mulheres definem e redefinem suas práticas e pensamentos:

A experiência entra sem bater à porta e anuncia mortes, crises de subsistência, guerra de trincheira, desemprego, inflação, genocídio. Pessoas estão famintas: seus sobreviventes têm novos modos de pensar em relação ao mercado. Pessoas são presas: na prisão pensam de modo diverso sobre as leis. Frente a essas experiências, velhos sistemas conceituais podem desmoronar e novas problemáticas podem insistir em impor sua presença (THOMPSON, 1981, p. 17).

A armadilha do estruturalismo althusseriano que desconsidera o papel dos sujeitos na história e tende a reduzir todos os acontecimentos sociais ao econômico deve ser evitada e a categoria “experiência” ajuda a fugir de tal armadilha. A noção de experiência torna-se, portanto, chave para superar a contradição entre determinação e agir humano (MARTINS, 2006, p. 119). Ela, a experiência, permite pensar homens e mulheres como sujeitos:

...não como sujeitos autônomos, ‘indivíduos livres’, mas como pessoas que experimentam suas situações e relações produtivas determinadas como necessidades e interesses e como antagonismos, e em seguida ‘tratam’ essa experiência em sua *consciência* e sua *cultura* (...) e em seguida (...) agem, por sua vez, sobre sua situação determinada (THOMPSON, 1981, p. 182).

---

Navio enquanto a empresa ali esteve instalada. Depois que Serra do Navio foi elevada à categoria de Município e a empresa se retirou do Estado e não mais fez a manutenção das Vilas, a Prefeitura teve que contratar garis para fazer tal serviço. Estes, ao serem incumbidos de pintarem de branco (cal) os meio-fio das calçadas, também pintaram a pedra de manganês da centro praça, descaracterizando não apenas o manganês, que é preto brilhoso, mas também o que tal monumento significou para os que habitaram a vila à época da ICOMI.

Quanto a categoria cultura, ao entendê-la como componente não passivo de análise histórico-social, Thompson (1981, p. 189) reconhece que a experiência vivida, além de pensada é também sentida pelos sujeitos. Isso significa que a vivência da experiência não reproduz obrigatoriamente a ideologia dominante; ao contrário, a experiência pode levar a rever práticas, valores e normas. Para sustentação teórica da presente pesquisa, este é o ponto que mais nos interessa na obra de Thompson, posto que os trabalhadores da ICOMI, através da experiência em toda sua complexidade, motivaram reações culturais significativas.

Portanto, na análise de Thompson os fenômenos sociais e culturais ganham relevância e deixam de ser pensados apenas como espelho da vida econômica, e passam a ser interpretados como parte fundamental de toda a complexidade que é o ser social, considerando principalmente os valores que são inerentes em tais fenômenos sociais e culturais:

Os valores não são “pensados”, nem “chamados”; são vividos, e surgem dentro do mesmo vínculo com a vida material e as relações materiais em que surgem nossas ideias. São as normas, regras, expectativas etc. necessárias e aprendidas (e “aprendidas” no sentimento) no “*habitus*” de viver; e aprendidas, em primeiro lugar, na família, no trabalho e na comunidade imediata. Sem esse aprendizado a vida social não poderia ser mantida e toda produção cessaria (THOMPSON, 1981, p. 194).

Assim sendo, analisar os fenômenos sociais e culturais significa, por meio das evidências, investigar suas particularidades e, ao mesmo tempo, perceber como se expressam em condições materiais constituídas historicamente. Assim, os próprios valores de uma sociedade precisam ser percebidos e apreendidos nos diferentes grupos em que vivenciamos as experiências humanas.

Dentro desse contexto, surgem alguns problemas que a pesquisa tentará responder: como a ICOMI foi construindo e impondo um conjunto de normas e regras de conduta para formar os trabalhadores das minas e como esses trabalhadores se submeteram e assumiram esse novo papel? O que representavam esses modelos de trabalho e de vida que a empresa trazia em relação as tradições e preceitos culturais próprios da região? De que forma esses modelos irão fazer parte da representação social que a sociedade amapaense irá criar sobre a empresa? Como essa representação engendrará a memória dos envolvidos no projeto ICOMI?

Para tais questões, foram elaboradas três hipóteses, as quais foram exploradas no decorrer da pesquisa, quais sejam: 1) As formas de poder disciplinar efetivaram-se de forma material: pela constituição das vilas operárias, com controle exclusivo da empresa, as quais

seguiram uma divisão interna rígida, reproduzindo a estratificação interna do processo produtivo; 2) O poder disciplinar efetivou-se também de maneira simbólica, através de premiações e promoções, campeonatos, publicação de periódicos com a projeção de um ideal de comportamento; 3) A representação social construída através de todo aparato material e simbólico criado pela empresa contribuiu para a construção de uma memória, forjada nos 47 anos de existência da ICOMI e expressa de forma saudosista nas entrevistas de ex-funcionários e familiares.

O objetivo que engendrou a pesquisa foi o de analisar como a ICOMI formou em pouco tempo um modelo de trabalhador, como criou e aplicou um conjunto de normas que impunham o modelo ideal de comportamento e como esse modelo colaborou para a representação social deste trabalhador que permeou e ainda permeia a memória dos envolvidos no projeto ICOMI.

Tal objetivo se desdobrou em outros específicos, quais sejam: a) Contextualizar o processo de produção mineral na Amazônia, com ênfase no Projeto ICOMI no Amapá; b) Compreender como foram criadas representações de um trabalhador ideal através dos meios de comunicação da empresa, percebendo como a empresa queria se projetar para a sociedade; c) Analisar os vínculos existentes entre a organização da vida social, através das vilas e do seu complexo social e as formas de poder disciplinar no curso da exploração do manganês no Amapá; e d) verificar como a disciplinarização e representação social contribuíram para a elaboração de uma memória saudosista nos trabalhadores amapaenses.

O recorte espacial apontado é o raio de ação dessa mineradora no Amapá, mais especificamente a Estrada de Ferro do Amapá; o Porto de Santana, que serviam de base logística para o escoamento do minério e as vias que davam acesso às minas, bem como a Vila Operária da ICOMI, Vila Serra do Navio e a Vila Amazonas.

O ano de 1960 é escolhido como recorte cronológico para início da pesquisa, tendo em vista que nesse ano as vilas operárias foram concluídas, e, conseqüentemente, o ano em que os trabalhadores começam a se alojar nas casas, tornando-se as vilas mais um constitutivo da vida prática de cada indivíduo.

Ao mesmo tempo, é também nesse mesmo ano que praticamente toda a infraestrutura da mineradora foi concluída e, também, foi a partir dessa época que a maioria de Normas de Procedimentos (NP), os Regulamentos e as cartilhas de convivência passaram a ser elaboradas e divulgadas, materializando o controle da empresa sobre os funcionários e, conseqüentemente, suas famílias.

As vilas foram planejadas com o propósito bem definido de manter a ordem estabelecida e esperada pela ICOMI. Tal ideia é reforçada no discurso do arquiteto Oswaldo Bratke que assinou as plantas das vilas:

...vilas de propriedade de organização privada, que proporcionam todo o conforto e segurança, não incentivam o espírito de luta, necessário à conquista de bens desejados e sua futura independência. Antes, desencorajam esses indivíduos de possuírem suas próprias casas, tornando-se mais e mais dependentes. Mantendo-as restritas ao uso da população de empregados da empresa, habituados à disciplina hierárquica, esses logo se adaptam às obrigações e aos regulamentos, simplificando a administração e a manutenção. Bem dirigidas, tornam-se uma escola de vida gregária, de responsabilidade e de respeito mútuo. (BRATKE, 1966, p. 11)

A inauguração das Vilas Operárias, Vila Serra do Navio e Vila Amazonas, no ano de 1960, foi fator decisivo para a formação de uma nova organização social na área de alcance do projeto, com a adoção de relações de trabalho mais complexas e com a origem de uma estrutura produtiva que se colocou ao lado da estrutura tradicional de produção. E assim a empresa foi aos poucos promovendo a desagregação dessa estrutura tradicional, principalmente naqueles setores onde tal estrutura impedia o desenvolvimento capitalista que se pretendia efetivar na região, conforme será tratado brevemente no capítulo 3.

A pesquisa se prolongará até 1973 por ser o ano de maior índice de reelaboração das Normas de Procedimento, um ano depois do polêmico Relatório de 1972 que a ICOMI divulgou entre os seus trabalhadores, o qual motivou a empresa a reorganizar sua administração, publicando novos regulamentos ou modificando alguns itens das Normas de Procedimento. É nesse ano também que se inauguram as atividades da Usina de Pelotização<sup>15</sup> de minério de manganês, a qual visava o aproveitamento dos finos de minérios de baixo teor de manganês, resultantes das operações de beneficiamento do minério da Serra do Navio. A empresa empreendeu grandes esforços para ampliar as suas atividades industriais construindo tal usina, que teve caráter pioneiro, sendo, na verdade, a primeira unidade de seu gênero a entrar em operação industrial no mundo.

O presente enfoque se aproxima da corrente da História Social, mais precisamente, conforme classificação de Cardoso e Vainfas (2011, p. 52), da História Social do Trabalho,

---

<sup>15</sup> A pelotização é o processo de compressão ou moldagem do manganês fino na forma de uma bolota. A pelotização das partículas ultrafinas se dá através de um tratamento térmico. Esta fração ultrafina (abaixo de 0,15 mm) é encontrada desta forma na natureza ou gerada no beneficiamento. A pelotização tem como produto aglomerados esféricos de tamanhos na faixa de 8 a 18 mm, com características apropriadas para alimentação das unidades de redução, tais como altos-fornos.

pois abarca desde as formulações sobre urbanização até aquelas mais recentes, relativas à vida cotidiana, às identidades sociais, ao controle social e a cidadania no espaço urbano vividas pelos trabalhadores. Nesse sentido, a História Social do Trabalho contempla temas como o movimento operário e o controle social nas fábricas e fora delas, estando assim relacionada com os objetivos do que nos propomos pesquisar.

Sabemos que os acontecimentos atuais só têm significado com relação ao contexto dos fatos passados dos quais surgiram, daí a importância de considerar que o presente projeto propõe uma pesquisa histórica que, de acordo com a subdivisão feita por Richardson (1999, p. 182), trata-se de uma pesquisa histórica com uma visão prospectiva, ou seja, que pretende contribuir para pensar problemas atuais, tornando-se um estudo que possa se mostrar capaz de levantar novas questões ou hipóteses a serem consideradas em estudos futuros, principalmente tendo em vista o repentino retorno da ICOMI ao Amapá anunciado em novembro de 2017<sup>16</sup>.

Buscou-se na leitura entrecruzada das fontes documentais priorizar indícios que possibilitassem entender a lógica da empresa e a introjeção dessa tal lógica. O controle exercido pela administração da empresa e a pluralidade de posicionamentos dos funcionários diante das várias normas de conduta e disciplinarização implementadas pela companhia foram analisados como algo constante na história da ICOMI no Amapá, ao longo de 47 anos.

No levantamento das evidências orais, não utilizamos questionário, por acreditarmos que este limita e, as vezes, direciona, o discurso do depoente. Optou-se por elaborar tópicos ligados ao do eixo norteador da temática enfocada.

A fonte oral nos permite não apenas incorporar indivíduos ou coletividades até agora marginalizados ou poucos respeitados nos documentos, mas também facilita o estudo de atos e situações que a racionalidade de um momento histórico concreto impede que apareçam nos documentos (GARRIDO, 1993, p. 36). Assim, buscou-se entrevistar ex-trabalhadores da ICOMI e seus familiares.

Em decorrência da análise dos *layouts* das duas vilas, percebemos que as casas familiares totalizavam 663 unidades e, os alojamentos para solteiros, podiam abrigar até 550 pessoas. Cada vila comportava uma população máxima de 1800 pessoas, divididas em vários tipos de residências.

---

<sup>16</sup>A Justiça Federal autorizou a ICOMI a explorar manganês estocado no Amapá 20 anos após a sua retirada do Estado.

De forma simplificada, podemos afirmar que havia três setores principais dentro das Vilas, qual seja, o *Staff*, a Vila Intermediária e a Vila Primária.

O *Staff*, era constituído por um grupo qualificado de pessoas que assistiam a um chefe, um dirigente na empresa.

A Vila Intermediária era destinada a funcionários técnicos e os funcionários que realizavam os trabalhos que envolviam maior força física e que não possuíam qualificação técnica ou grau de instrução muito elevado, ocupavam a Vila Primária.

Dos depoimentos que nos foram dados conhecer, destacamos os que se seguem.

Tendo em vista que com o cessar das atividades da ICOMI a maioria dos funcionários do *Staff* retornou para seus Estados de origem, houve dificuldade em localizar os antigos funcionários, razão pela qual os entrevistados deste setor se limitaram a dois depoentes que ainda residem no Amapá: Valdir Ribeiro e Ortiz Vergolino, sendo este o último ex gerente da ICOMI.

Da Vila Intermediária que abrigava os funcionários técnicos e qualificados, destaca-se Alexandre Ribamar, responsável pelo almoxarifado, aposentado somente após a empresa encerrar suas atividades no Amapá, ficando patente a importância e a confiança da qual era depositário e, Ocinei Alves, que optou por não mais morar na Vila após a saída da empresa das terras amapaenses. Seu testemunho é importante para ser comparado aos que permaneceram na Vila, possibilitando a convergência ou divergência de suas memórias.

Já da Vila Primária, por tratar-se do setor que tinha o maior número de casas, selecionamos Pedro Araújo, Luís Cladinaldo e Abel Almeida, que possuíam baixa escolaridade e cujas funções implicavam no exercício da força.

Ao recolher a informação oral, achamos pertinente entrevistar um ex-funcionário, Raimundo Trindade, conhecido também por “Cigano” e que foi demitido por não corresponder às expectativas da empresa, mas que continuou morando no entorno da Vila dos operários. Sua entrevista possibilitará a verificação do alcance dos vários instrumentos de disciplinarização, se deixaram algum vestígio ou se tiveram o mesmo efeito sob aqueles funcionários que permaneceram até a saída da empresa.

Já a entrevista com Sebastião de Jesus Nascimento, funcionário aposentado, mas que optou por não permanecer na Vila após sua aposentadoria, possibilitará pensar, refletir até que ponto a disciplinarização é constitutiva da memória individual quando os envolvidos se deslocam para fora daquele espaço de representação da empresa.

Dentre os familiares, selecionamos Alzira Trindade, moradora do entorno da Vila de Serra do Navio e mãe de Raimundo Trindade, funcionário demitido, cujo depoimento

obviamente se apresenta contrastante à memória saudosista positiva da imagem da ICOMI como a grande “Grande Mãe” presente na maioria das recolhidas orais, a ela se reportando como “madrasta”.

A pertinência do recurso à História Oral reside na vontade de incluir segmentos sociais que também tiveram participação no transcorrer do projeto da ICOMI no Amapá, mas que foram relegados a um segundo plano ou simplesmente foram ignorados por aqueles que, embora elegendo a ICOMI como objeto de estudo, se voltaram para o viés político-econômico<sup>17</sup> do empreendimento e acabaram consagrando na historiografia os nomes das principais lideranças políticas da empresa concessionária das jazidas de manganês de Serra do Navio e do então Território Federal do Amapá, como, por exemplo, Augusto Azevedo Antunes e Janary Nunes. Por essas e outras razões, a História Oral é uma importante metodologia, não sendo considerada como mera técnica, nem como a “nova” alternativa na tarefa do historiador comprometido com a história e seu tempo, mas, sim como uma renovação das concepções sobre o seu envolvimento e vem encontrando boa receptividade por parte dos artífices da história, com seus sujeitos e problemas de pesquisa.

As escassas pesquisas recentes que tentaram outro encaminhamento que os anteriormente dados, esbarraram na dificuldade de acesso a uma documentação que seja subsidiária de outras opiniões e posturas acerca do empreendimento além das do Território Federal do Amapá, do Estado do Amapá e da empresa ICOMI. Partindo da premissa colocada por Eric Hobsbawm (1981, p. 100) sobre a principal contribuição dos movimentos populares à história, procurou-se questionar sobre o que as vivências e memórias desses trabalhadores têm de contrastante com a história oficial sobre o empreendimento, no intuito de tentar identificar e desfazer alguns possíveis mitos, formados a partir do discurso oficial.

Optar pelo recurso a História Oral é, sobretudo, não pretender uma história totalizante a partir dos depoimentos; nem tão pouco provar uma verdade absoluta. Consiste, sobretudo, em dar espaço aos sujeitos anônimos da produção e divulgação dessa História, procurando articular suas narrativas aos contextos e elementos do(s) objeto(s) enfocados. Considerando, ainda, estar preparado para compreender que nem sempre o ato de rememorar é uma ação

---

<sup>17</sup> Delaide Silva Passos (2016), em seu artigo intitulado “Capital Internacional e exploração de manganês no Amapá (1930-1953)” buscou entender como a política do Estado Novo para a Amazônia chegou ao Amapá por meio da constituição do TFA e da nomeação do primeiro interventor, Janary Gentil Nunes. Também o trabalho de Indira Cavalcante Da Rocha Marques, resultado de sua tese de Doutorado em Geografia, intitulado Território Federal e mineração de manganês: gênese do Estado do Amapá (2009), buscou entender qual foi o papel da ICOMI na construção da autonomia econômico-financeira e política do Amapá.

saudável e positiva para o sujeito, pois pode trazer dores e sofrimentos. É escrever história sem sacramentar certezas, mas diminuindo o campo das dúvidas. Cabe destacar que as narrativas orais, coletadas a partir das entrevistas, são narrativas de memória. Por isso, precisamos ser mais cautelosos ao lidar com as fontes orais, buscando entender o que tais memórias representam para o entrevistado e como elas estão sendo (re)construídas e externalizadas no momento da entrevista.

É necessário ter em conta, como bem observa Michel Pollack (1992), a memória, embora pareça um fenômeno individual, pode ser entendida como um fenômeno social, construído coletivamente e submetido a flutuações e mudanças constantes, ou seja, é preciso compreender o momento de produção de memória e as possíveis intenções ali subjacentes.

Portanto, as narrativas nos servirão de fontes, pois são produzidas por meio da interação entre entrevistado e entrevistador, registro da História Oral, fruto da experiência da coletividade dos trabalhadores da ICOMI, pois, mesmo sendo registro de lembranças individuais, podem também representar a coletividade na qual está inserido o narrador e assim, entender a significação assumida pelo passado como um elo de entendimento das experiências e vivências dos trabalhadores da ICOMI mas, sobretudo, verificando se há a convergência dessas memórias individuais e a construção de uma memória socialmente compartilhada, pois conforme enfatizado por Marluza Harres (2004, p. 145) “é a experiência do indivíduo com o passado que precisa ser compreendida, o que implica termos em conta o trabalho de memória na formação das identidades pessoais e sociais”.

A variedades das fontes encontradas, passaram a constituir uma das características do presente trabalho tendo em vista serem impressas, manuscritas, imagens ou fotografias e também imaterial, além disso localizadas em vários lugares e entendemos ser necessário a elas nos reportar até como contribuição para abordagens futuras de outros interessados pela temática.

Os documentos de natureza impressa e manuscrita foram reunidos a partir do acervo da ICOMI, localizado na Av. D1, Vila Amazonas, Santana-AP, onde na atualidade funciona as instalações do escritório da ICOMI e, também, em Acervos particulares, como o Acervo do Senhor Ortiz Vergolino.

Outra fonte são algumas cartas enviadas ao Governador Janary Nunes que estão no Acervo Janary Nunes, o qual se encontra no único museu do Estado do Amapá, o Museu Joaquim Caetano, localizado em Macapá.

Constitutivo do cotidiano da empresa o “Livro de Ponto”, localizado na Prefeitura de Serra do Navio, nos dá uma visão global do efetivo empregado e suas funções.



Os jornais encontram-se disponíveis na Biblioteca Municipal Elcy Lacerda, localizada na capital do estado, Macapá.

Considerando a heterogeneidade das fontes, optou-se por descrevê-las a partir do local em que foram catalogadas:

O conjunto da documentação oficial da empresa, foi acessado no Arquivo da ICOMI, localizado no município de Santana. Trata-se de uma documentação muito variada, que nos apresenta a burocracia administrativa da empresa. Inclui ofícios e cartas até memorandos e atas, diz respeito a documentos impressos e manuscritos, elaborados e produzidos pela ICOMI, tais como as notas de aviso, os calendários mensais, bimestrais e anuais que a empresa elaborava e distribuía com bastante antecedência para dar ciência dos acontecimentos previstos no cronograma da companhia, e, principalmente, os Regulamentos, como as Normas de Procedimentos, que eram reelaboradas sazonalmente e, também, a planta polivisual da empresa, bem como das vilas operárias. Regulamentos, as fichas de empregados, cartilhas institucionais e organograma da empresa encontradas no Arquivo da ICOMI também foram amplamente utilizados, mas as Normas de Procedimentos (NP) foram de extrema importância para fazermos uma análise dos ditames da empresa, pois elas evidenciaram como a disciplinarização se concretizou na ICOMI. Após o levantamento desta documentação e o seu agrupamento em classes de forma sistemática, foram feitas as descrições dos documentos para as fichas.

A documentação impressa sofreu o processo analítico de crítica de documento que, conforme indicado por Jacques Le Goff (1996), se divide em crítica externa, a qual visa essencialmente encontrar o original e determinar a veracidade do documento e, crítica interna, a qual deve “interpretar o significado do documento, avaliar a competência do autor, determinar a sua sinceridade e comprová-la através de outros testemunhos” (LE GOFF, 1996, p. 109).

No Arquivo particular do Senhor Ortiz Vergolino<sup>18</sup> foram digitalizados alguns exemplares da *Revista ICOMI Notícias* que faltavam para completar a minha Coleção. Alguns Decretos e o Contrato Social da ICOMI também foram disponibilizados por ele para serem digitalizados.

Os noticiários sociais locais foram encontrados na Biblioteca Pública Municipal Elcy Lacerda, como o *Jornal Amapá* e *Folha do Povo*. Estes jornais foram importantes por registrarem alguns embates vivenciados entre trabalhadores da ICOMI e os ditames impostos

---

<sup>18</sup> Dentre os documentos mais importantes disponibilizados, o Sr. Ortiz disponibilizou o Decreto-lei nº 1.985, de 29 de março de 1940. Decreto 9.858 de 13 de setembro de 1946.

por ela. Na coluna sindical da *Folha do Povo*, por exemplo, há alguns registros sobre os problemas vivenciados pelos trabalhadores dentro do mundo do trabalho, registrando que das frentes de trabalho da ICOMI também vinham várias reclamações, o que demonstra que havia resistência por parte dos trabalhadores em se cumprir tantas regras estabelecidas pela empresa, embora nem sempre estejam presentes nos depoimentos orais.

Cabe informar que o processo de análise de tais fontes seguiu a perspectiva da análise qualitativa. Porém, é importante ressaltar que quaisquer que sejam as fontes históricas, são apenas evidências de momentos de experiências de vida e, para serem recuperadas e trazidas à nossa perspectiva, ao definir o objeto, elas têm de ser trazidas a partir de questionamentos, pois só assim as fontes vão responder aos questionamentos feitos pelo historiador.

A recolha dos periódicos mensais *ICOMI Notícias* foi um verdadeiro exercício de “garimpo” em vários lugares, quer seja durante as visitas nas casas de aposentados da ICOMI para as entrevistas, quer seja nos acervos e arquivos. Fato incontestado é que em nenhum local foi encontrada a coleção completa dos periódicos e só depois de localizar e recolher cópias das várias edições é que consegui catalogar e completar a coleção. Agora a Coleção completa integra o meu Arquivo Particular de pesquisa.

As Revistas *ICOMI Notícias* eram editadas pela própria empresa, cujos conteúdos nos informaram alguns dos recursos e artifícios utilizados pela empresa para disciplinar seus trabalhadores, como por exemplo homenagens e premiações para os trabalhadores que conseguissem atingir os objetivos propostos pela empresa. Esses periódicos são impressões de excelente qualidade, produzidos no Rio de Janeiro, com fotos nítidas e coloridas, o que era novidade na época, e distribuídas entre os funcionários.

Ao cursar a disciplina Fontes e Métodos na Pesquisa Histórica: a Operação Historiográfica, e sabendo que a ICOMI editou e publicou a *Revista ICOMI Notícias* por quatro anos, contratando inclusive profissionais para esse serviço, me senti motivada a pensar na possibilidade de trabalhar com fotografias. Entretanto, ao começar a catalogá-las, me deparei com uma variedade muito maior do que vislumbrada inicialmente me dando conta do trabalho exigido por uma nova fonte e as primeiras iniciativas de aproximação com esse desafio metodológico, se deram por meio da leitura de uma tese de doutorado e uma dissertação de mestrado, respectivamente de Cláudio Sá Machado Jr (2011), intitulada: *Fotografias da vida social: identidades e visibilidades nas imagens publicadas na Revista do Globo (Rio Grande do Sul, década de 1930)*. e de Luisa Brasil Kulh (2013), intitulada: *Retratos em (Re)Vista: do Estúdio à Imprensa Ilustrada Em Bagé, 1890-192*.

Instigada por esses trabalhos, passei a realizar leituras de outras dissertações e teses, que analisam as imagens do cotidiano, buscando inspiração e modelo para a análise de imagens produzidas pela ICOMI. Esses autores abriram perspectivas novas, pois possibilitaram pensar para além da imagem avulsa, posto que trabalhavam com revistas. Considerei como possibilidade abordar a coleção da *Revista ICOMI Notícias* e investi no trabalho de digitalização de toda a coleção.

Metodologicamente, as fotografias estampadas nas páginas da *Revista ICOMI Notícias* foram abordadas como fontes históricas, o que significa interpretá-las no conjunto das relações presentes no local e no tempo de sua produção. Tais imagens foram aqui consideradas como representações portanto, analisadas como proposto por Roger Chartier (1990, p. 63), que, ao tratar da representação, tem por pressuposto que as estruturas do mundo social não são um dado objetivo da realidade no sentido de uma externalidade material, mas são produzidas por práticas sociais, políticas, discursivas, que articulam o contexto e o imaginário. Por essa razão, devemos entendê-las não apenas como simples reflexo do real, mas constituintes e constituidoras do próprio real, pois, na medida em que veiculava determinada visão de mundo, muitas informações trazidas na imagem se pautavam por essa visão.

Feita essa breve exposição de questões que serão trabalhadas com mais denodo e cuidado no decorrer do trabalho e que passam a constituir o Capítulo 1, intitulado INTRODUÇÃO, entendemos a pertinência de apresentar os demais capítulos da presente tese.

O segundo capítulo, apresenta a contextualização e o processo de produção mineral na Amazônia e posso afirmar que é fruto de reflexões desenvolvidas desde fevereiro de 2014, quando da visita ao Arquivo Público do Pará, em Belém, possibilitou um contato direto e efetivo com as fontes que se referem ao período em que o Amapá fazia parte da Província do Grão-Pará e Maranhão, o que inviabilizou que em Macapá houvesse uma arquivo com fontes do citado período. Assim, os escritos<sup>19</sup> de Henri Coudreau<sup>20</sup> e de sua esposa Madame Coudreau<sup>21</sup>, por exemplo, me permitiram perceber que a garimpagem já era uma constante

---

<sup>19</sup> Dentre os muitos escritos localizados no Arquivo Público do Pará, foram consultados alguns Relatórios de viagens de Coudreau e de sua esposa encomendadas pelos Governadores do Grão Pará e Maranhão que ajudaram a elucidar os principais aspectos da garimpagem nessa região ainda no século XIX. Há muitos outros escritos publicados em revistas científicas europeias, versando assuntos amazônicos, sendo que algumas já traduzidas para o português e publicadas pela Editora Brasileira.

<sup>20</sup> Henri Anatole Coudreau foi incumbido pelo novo governador, Paes de Carvalho, a realizar mais esta viagem em prosseguimento a outras, dando continuidade às investigações geográficas designadas por seu antecessor, o Governador Lauro Sodré.

<sup>21</sup> Acompanhava o marido em canoas enfrentando corredeiras e cachoeiras. Na viagem ao Trombetas morre o cientista em 1899, sendo que ela o sepultou em plena selva, em local nunca mais encontrado.

naquela região, muito antes da ICOMI ali se instalar. Ainda nesse capítulo, graças às fontes catalogadas no Arquivo da ICOMI<sup>22</sup> e nas viagens feitas até Serra do Navio para entrevistar João Farias<sup>23</sup>, nos foi possibilitado escrever sobre o contexto histórico da implantação da ICOMI no Amapá, me ajudando a caracterizar o empreendimento.

O terceiro capítulo procura demonstrar como foram forjadas as representações de um trabalhador ideal através da *Revista ICOMI NOTÍCIAS*<sup>24</sup>, sendo possível a percepção da forma pela qual a empresa queria se projetar para a sociedade e inculcar essa visão elaborada. Para o embasamento da análise das imagens produzidas pela empresa e reproduzidas na *Revista*, buscamos suporte em Chartier (1990, p. 17), que assegura que as representações do mundo social são determinadas pelos interesses dos grupos que as geraram. Nesse sentido, a revista preocupou-se em divulgar comportamentos, estilos de vida, conduta moral e social mais adequadas a uma região em vias de “civilizar-se”. Uma das estratégias utilizadas foi a constante difusão e afirmação de determinados modelos de conduta destacados através das imagens que circulavam em suas páginas.

Para que o aprendizado da racionalidade industrial fosse assimilado pelos trabalhadores a partir daí, foi necessário introduzir uma nova forma de viver na região mineradora. No quarto capítulo, analisou-se a estrutura ocupacional da empresa, bem como todo o aparato simbólico que ela montou para criar um espaço disciplinador, permeando o ambiente num clima de recompensas e punições. Para tanto, foram estudados os Manuais de Organização e Normas de Procedimentos elaborados pela empresa, o que nos possibilitou o entendimento de como o controle e a disciplina se efetivaram no processo produtivo.

No capítulo 5, buscamos entender como as Vilas Operárias, além de materializarem a infraestrutura da vida dos trabalhadores para atrair mão-de-obra, também objetivavam enquadrar o trabalhador numa nova forma de produção que se instalou na Amazônia. Analisou-se os vínculos existentes entre a organização da vida social, através das vilas e do seu complexo social e as formas de poder disciplinar no curso da exploração do manganês no

---

<sup>22</sup>Alguns relatórios que foram encomendados pelo Governo do TFA, Interventor Janary Gentil Nunes, datados da década de 1940 e 1950, versando sobre os Recursos Minerais do TFA; algumas notas de viagens pelo extremo Norte do Brasil; alguns boletins do DNPM que se encontram soltos no Arquivo da ICOMI. Os Relatório de Glycon de Paiva que descreve os Depósitos de Manganês do Distrito de Serra do Navio; os relatórios elaborados de forma esporádica pela ICOMI, que descrevem desde o processo de instalação, evolução até o encerramento das suas atividades no Amapá; o relatório exposto na universidade Federal do Amapá em 2001 no período de instalação da Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI); as Leis e decretos que regulam a ICOMI no Amapá.

<sup>23</sup> A entrevista com o Senhor João Farias ocorreu no momento que eu desenvolvia o Projeto: Aglomerados de exclusão no entorno do projeto ICOMI, no ano de 2009. Ele era o dono de um sítio em que uma das minas, a F-12, se localizava e, para que pudesse ser explorada, a ICOMI teve que remanejá-lo.

<sup>24</sup> A coleção completa desta revista institucional, perfazendo o total de 36 edições, foi a fonte principal deste capítulo.

Amapá. Os Regulamentos elaborados pela empresa no período elencado como recorte cronológico que foram encontrados e catalogados no Arquivo da ICOMI auxiliaram no entendimento de que a ICOMI se empenhava em criar normas para além da área de mineração/produção, alcançando o trabalhador na sua vida privada.

O último capítulo apresenta como os vínculos existentes entre a organização da vida social, através das vilas e do seu complexo social e as formas de poder disciplinar no curso da exploração do manganês no Amapá através de Normas e Regulamentos, a Revista ICOMI Notícias e outros mecanismos excederam os limites do mundo do trabalho extrapolando para além das condutas e memórias individuais e se constituindo representações sociais que passaram a integrar e constituir a memória não apenas de ex-funcionários e familiares mas do povo amapaense da qual a própria autora faz parte mas busca a isenção na reconstrução da “teia de Ariadne”, tendo em vista ser “sujeito e objeto” no tear da História Amapaense.

Acreditamos que, embora sem esgotar o tema, os capítulos referidos acima dão conta do objetivo maior a que nos propomos nesta tese, ou seja, pensar como a ICOMI impôs um conjunto de normas e regras de conduta para moralizar o grupo de trabalhadores e como esse modelo ideal de comportamento colaborou para a representação social deste trabalhador que permeou e ainda permeia a memória dos envolvidos no projeto ICOMI.

## **CAPÍTULO 2 – Produção mineral na Amazônia: a ICOMI no Amapá**

O presente capítulo pretende contextualizar a produção mineral no Amapá para chegar até as origens da descoberta do manganês. Para tanto, fez-se necessário discutir sobre a Amazônia diante da exploração externa, principalmente no que tange ao início da mineração industrial, para a partir daí pensar no contexto histórico da implantação da ICOMI no Amapá, ajudando a caracterizar o empreendimento a partir de sua infraestrutura necessária para a mineração industrial.

### **2.1. A Amazônia no contexto da exploração externa e o início da mineração industrial na Amazônia**

As demandas de ocupação da Amazônia têm se deparado com a característica marcante de serem guiadas de fora para dentro, apresentando como objetivo a solução de problemas estranhos à realidade regional, seja a entrada de contingentes migratórios, seja uma forma peculiar de colonização que longe de agregar novos contingentes humanos à área, dizimava-os ininterruptamente em suas populações indígenas, como ocorreu na ocupação nos primeiros séculos.

Assim como atitudes externas orientaram o povoamento, elas permearam também toda a ideia que se tinha da Amazônia até pouco tempo, ou seja, havia uma visão negativa sobre o meio ambiente amazônico. Acreditava-se que durante a Pré-História a Amazônia não foi capaz de desenvolver uma cultura complexa, a exemplo dos Andes e da Mesoamérica. Divulgava-se a ideia de que a região era um vazio demográfico<sup>25</sup> devido à enorme acidez do

---

<sup>25</sup> Esta ideia tornou-se quase um *slogan* para todos os processos de ocupação da Amazônia, posto que acreditar em um “vazio demográfico” na região, remetia à noção da necessidade de ocupação de um espaço de dimensões

solo, que, por sua vez, não permitia uma grande produtividade agrícola; acreditava-se, ainda, que todos os artefatos de civilizações pré-históricas encontrados eram oriundos de outras regiões em função das constantes imigrações.

O geógrafo La Blache, ao comparar a ocupação das extremidades norte e sul, legitima o vazio demográfico abaixo do Equador pela inferioridade dos homens do continente, os ameríndios. Vê-se que as teses de uma inferioridade espacial, regional e conseqüentemente humana, dentro da lógica determinista, eram veiculadas em vários discursos, principalmente o dos geógrafos.

O genial Vidal de La Blache esforça-se em explicar por que as extremidades meridionais dos continentes são relativamente despovoadas, enquanto os esquimós e lapões habitam as mesmas latitudes ao norte; cita a Terra do fogo e, diante desta, na Antártida, a Terra de Graham, e conclui: 'o esforço fracassou por falta de espaço; e a relativa inferioridade que se constata nos mamíferos do hemisfério austral parece estender-se aos homens' (GERBI, 1996, p. 423)

Gerbi (1996, p. 423), ao trazer para a discussão o posicionamento de Vidal de La Blache, esclarece que pode-se ver com clareza o papel da “tese da inferioridade das espécies animais na América”, que foi estendida ao continente como um todo. As teses deterministas<sup>26</sup> permanecerão incontestáveis até a década de 1990. Mas enquanto elas perduraram, elas motivaram todo tipo de ocupação na Amazônia.

---

continentais. E, assim, essa região foi sendo incorporada de maneira compulsiva, apoiada no tripé da necessidade de progresso, da busca de integração nacional e internacional e do crescimento econômico. Na época do extrativismo da borracha, por exemplo, tal slogan foi utilizado como estratégia para atrair nordestinos para a região, pois eles “orientados” e “estimulados” a avançar sobre terras amazônicas onde, segundo a propaganda, havia muitas “terras livres”. O ritmo e a intensidade com que se realizou tal ocupação significou, em geral, uma ruptura profunda com as atividades que se reproduziam no “vazio demográfico”, dentro de uma diversidade social e econômica que abrigava basicamente uma população constituída de índios, de ribeirinhos e de remanescentes nordestinos, trazidos pelos sucessivos picos da economia extrativista. Ao destacarem a baixa densidade demográfica como um dos grandes desafios para o plano de colonização da Amazônia, os discursos desconsideravam por completo as populações que já viviam naquelas regiões. Ao longo desse tempo, inúmeros projetos visando à organização e à integração desse espaço geográfico foram propostos e implantados. Entretanto, pode-se considerar a década de 1960 como o grande marco a partir do qual as transformações promovidas geraram as maiores transfigurações ecológicas e culturais. Como resposta tem-se a penetração e a consolidação do domínio do território, a privatização gradativa de terras, minas e florestas e a organização econômica e política da região. Outro caso clássico foi durante o regime militar, quando a Amazônia era chamada de “*Terra sem Homens*” e o governo propunha assentar trabalhadores sem-terra naquela região, com o Slogan: “*Homens sem-terra, para uma terra sem homens*”. (ARAGÓN, 2013, p. 123)

<sup>26</sup> Há vários tipos de determinismo, porém, o que permeou por longo tempo as discussões sobre a Amazônia, foi o determinismo ecológico-ambiental, que é uma forma de explicação na qual está implícito que as alterações no ambiente determinam alterações na sociedade humana.

Por isso que é importante ressaltar que o “mito do vazio amazônico” é a visão do conquistador, que vê a região como uma terra de ninguém e sem ninguém, pronta para ser ocupada e apropriada. Essa visão permite a negação do homem amazônico e de sua cultura; o homem torna-se invisível, e, portanto, nada ou pouco representa. O atraso que vive a Amazônia em relação às outras regiões dos países que têm territórios nesta vasta área é reflexo dessa concepção, que considera a região como a grande reserva de recursos naturais para alavancar o progresso dos países, sem dar valor ou potenciação ao conhecimento, às práticas, e às capacidades ali presentes.

Luis Aragón, em seu livro *Amazônia: conhecer para desenvolver e conservar. Cinco temas para um debate*, dedica um capítulo para tratar da questão do “mito do vazio amazônico” e acrescenta a tal discussão o desconhecimento que permeia quando o assunto é a Amazônia. Aragón (2013, p. 244) buscou demonstrar que a região sempre foi vista como área de exploração e de ocupação, que era necessário integrar ao domínio das potências ou países que a disputaram, desconhecendo-se suas próprias potencialidades de desenvolvimento. E que ela é ainda vista como uma área distante, uma fronteira de recursos, um Eldorado, cujas riquezas fabulosas estariam à espera de sua exploração. E que sobre esse mito baseiam-se as políticas de desenvolvimento, resultando em constantes conflitos violentos.

Porém uma grande teoria, que tem influenciado os estudos sobre a pré-história da Amazônia, nasce a partir da crítica a esse determinismo ambiental, e está muito presente nas problematizações daqueles que buscam contestar essa visão determinista. Segundo Anna Roosevelt (1991, p. 112-118), no artigo intitulado “*Determinismo ecológico na interpretação do desenvolvimento social indígena da Amazonia*”, os estudos dos simpatizantes do determinismo ecológico cometeram um grande equívoco metodológico o que acabou por levá-los a conclusões também equivocadas. Tal equívoco foi o de considerar como ponto de partida para a evolução indígena da Amazônia as comunidades e seus habitats atuais, que são as florestas interfluviais de solos pobres. Ou seja, o fato de que os indígenas atuais da Amazônia foram deslocados por colonos brancos para as florestas pobres de terra firme da bacia levou os antropólogos a concluírem, erroneamente, que aquele habitat foi o *locus* de adaptação primária, e constituiu-se uma limitação para a evolução social. Dessa maneira, cometeu-se uma injustiça contra essa população ao tratá-la como composta por selvagens afortunados adaptados à floresta tropical em vez de um povo ecologicamente, economicamente e politicamente marginal que vem perdendo controle sobre seus *habitats* e modos de vida.



Para Roosevelt (1991, p. 126) e sua equipe que descobriu as evidências na caverna de Pedra Pintada, em Monte Alegre, no Pará, existem evidências arqueológicas que sugerem a possibilidade dos povos da Amazônia terem enviado para fora da área aspectos inerentes a sua complexidade cultural, e da sua capacidade adaptativa ao ambiente, em vez de tê-los recebido de fora, como se tem tradicionalmente aprendido com os partidários do determinismo ecológico.

Os aspectos descritos acima fizeram com que as suposições sobre as sociedades e o meio ambiente formuladas por colonizadores e viajantes servissem de base para o surgimento de algumas ideias que foram formando um quadro contraditório sobre a Amazônia, contribuindo até mesmo para as bases empíricas de teorias como a do “bom selvagem” de Rousseau, apenas a título de exemplo (BRITO, 2001, p. 117). As ideias formadas diante desse desconhecido variaram ao longo dos tempos, indo inicialmente de uma visão de um mundo paradisíaco com todos seus motivos edênicos<sup>27</sup>, passando pela ideia de que a Amazônia seria o “celeiro do mundo”, dentre as visões otimistas. GOODLAND e IRWIN (1975), na obra intitulada: *A selva amazônica: do inferno verde ao deserto vermelho?* também contribuíram para que ao longo dos anos algumas ideias pessimistas fossem responsáveis pela criação da ideia de “inferno verde”, as quais deram embasamento para a teoria do determinismo ecológico contestada por Roosevelt (1991, p. 132).

No momento em que os europeus estrearam o processo de colonização da Amazônia, a região não era um volumoso vazio demográfico<sup>28</sup>. O arqueólogo Donald Lathrap (1975) no livro *O Alto Amazonas*, já afirmava na década de 1970 que a Amazônia seria um importante centro de dispersão e difusão de tecnologia e cultura; portanto não estava desocupada. O antropólogo Antônio Porro (1992) no livro *As crônicas do Rio Amazonas* também demonstra a importância e volume populacional dos povos que habitavam essa região antes do contato com o colonizador. A ocupação, na perspectiva do colonizador, teve início a partir do século

---

<sup>27</sup> Muito já se discutiu sobre isso. Na obra *A invenção da Amazônia*, Neide Gondim (1994) demonstra, com muita propriedade, como o conceito de Amazônia vai sendo “inventado”, a partir das percepções dos cronistas e depois dos cientistas, notadamente os botânicos sobre a fauna, a flora e a hidrografia amazônicas. Em análise das crônicas da viagem de Orellana, escritas por Carvajal em meados do século XVI e a de Pedro Teixeira, na subida do rio Amazonas, produzidas por Rojas e Acuña, na primeira metade do século XVII, a autora aponta os aspectos edênicos da natureza tropical salientados nas crônicas.

<sup>28</sup> As experiências anteriores à ICOMI, bem como os antecedentes históricos no que concerne aos grandes empreendimentos na Amazônia, serviam de referência para corroborar tal ideia, como a Estrada de Ferro Madeira-Mamoré – na região do antigo Guaporé, hoje Estado de Rondônia – e a Fordlândia, voltado para a borracha. Tratam-se de tentativas fracassadas, ceifando milhares de vidas, alimentando e fortalecendo o “mito da selva indomável”.

XVII<sup>29</sup> e se limitou à parte litorânea, como é o caso da fundação de Belém em 1616 e da criação da Capitania do Cabo Norte em 1637.

A Amazônia foi e ainda continua sendo um mundo natural e social desconhecido. Os equívocos com os quais se defronta o conhecimento da realidade amazônica decorrem da carência de ensinamentos geopolíticos mais sólidos, embasados em uma historiografia mais rigorosa acerca da legitimidade da ocupação portuguesa dos territórios amazônicos, que abrangeram no passado o Estado do Maranhão e Grão-Pará. A maioria das contribuições existentes data dos anos 1950 e 1960<sup>30</sup>.

Assim, convém reforçar a ideia que as diretrizes que nortearam as ações do estado e do mercado na e para a região incorporaram pré-conceitos acerca da natureza e da sociedade amazônicas, que sobrevivem, mesmo na atualidade, sobretudo no senso comum. As ideias de “vazio demográfico”, a indolência do caboclo, a exuberância da floresta entre outras, constituem estereótipos construídos historicamente, inspirados inicialmente por crônicas de viajantes e naturalistas que produziram relatos de viagens pela região ao longo dos séculos XVI, XVII e XVIII, carregados de elementos do imaginário fantástico coletivo europeu. A própria ideia de ocupação da Amazônia, subjacente aos projetos estatais implantados na região, incorpora o “mito” do vazio demográfico, desconsiderando a diversidade de grupos sociais que secularmente habitavam a região.

---

<sup>29</sup> No século XVII, os portugueses haviam construído a Fortaleza de São José de Macapá, na Vila de São José de Macapá, para controlar a entrada do Rio Amazonas.

<sup>30</sup> A história da expansão territorial do Brasil ainda tem sido pouco pesquisada por nossa historiografia, apesar da importância estratégica e atual que reveste a questão. Entretanto, historiadores amazonenses, como Arthur César Ferreira Reis, ex-governador do Amazonas, e Samuel Benchimol, contribuíram com relevantes obras para o conhecimento da história da ocupação e formação das fronteiras da região. Por exemplo, Reis (1982) no livro **A Amazônia e a cobiça internacional**, retrata os vários momentos de ocupação da região, afirmando que a Amazônia sempre foi alvo do interesse internacional, principalmente pela abundância de riquezas naturais, água, floresta, minerais, enfim dotada de uma biodiversidade impar no espaço mundial. Ele privilegia questões de relevante importância e que amplia a discussão sobre a Amazônia e o interesse internacional. Já no livro **Limites e demarcações na Amazônia brasileira**, Reis (1993) defende o modelo desenvolvimentista para a Amazônia, bem como sua integração efetiva em todos os aspectos, seja cultural, social ou econômico, ao poder brasileiro. A Amazônia, na sua concepção, deveria ser “verde-amarela”, ou seja identificada com o nacionalismo.

BENCHIMOL (1999), no livro **Amazônia: formação social e cultural** compartilha dessa compreensão e é uma referência obrigatória a todos que trabalham em favor de um projeto de desenvolvimento integral para a Amazônia, abrangendo suas diversas dimensões: econômica, social, cultural e ambiental. Nas palavras de Gilberto Freyre, é obra que nasce clássica, legado de fecundo encontro entre a mais alta reflexão teórica e acadêmica e a militância engajada com a vida, a dignidade, a preservação e o desenvolvimento social e ambientalmente sustentável da rica diversidade étnica e cultural da população da Região Amazônica. O trabalho do professor e sociólogo amazonense Samuel Benchimol é um norte seguro para a elaboração e implementação de políticas públicas integradas que deem conta do desafio de garantir e promover a utilização plena do potencial da Região Amazônica.

Certo é que a história da Amazônia, tanto no contexto da colonização como na política de integração nacional, vem sendo marcada pela tentativa de enquadrar um espaço com grandes potenciais econômicos no sistema de mercado. Tanto é que o extrativismo, em geral, marcou profundamente a história social e econômica dessa região, como é o caso da borracha, problemática já trabalhada por Bárbara Weisntein, é professora de história da América Latina e do Caribe na Universidade de Nova York, (1993, p. 35), no livro *A borracha na Amazônia: expansão e decadência, 1850-1920* que analisou a realidade amazônica quanto a questões que envolvem a extração da borracha e o cultivo dos seringueiros, sua sobrevivência, bem como suas implicações nas relações sociais, na estrutura econômica e no poder político.

De acordo com Fernando Henrique Cardoso e Geraldo Müller (1987, p. 14), no livro *Amazônia: expansão do capitalismo*, a derrocada das atividades extrativistas na Amazônia, encerrou o segundo ciclo econômico mais importante da história da Amazônia, sendo que o primeiro foi o das “drogas do sertão”<sup>31</sup>. Mas a perversidade social dos ciclos extrativos amazônicos não se encerrou aí. Após essa fase, até os dias atuais, dois grandes ciclos econômicos ainda iriam desenrolar-se na região: o avanço das frentes pioneiras agropecuárias e, posteriormente, o das frentes pioneiras minerais, traduzido nos Grandes Projetos.

Os Grandes Projetos são empreendimentos econômicos voltados para a exploração dos recursos naturais da Amazônia e se caracterizam pela grandiosidade das construções, pela quantidade de mão-de-obra neles empregada e pelo volume de capital investido. Além disso, são projetos que utilizam tecnologia avançada e exigem uma infraestrutura constituída de portos, ferrovias, energia elétrica, aeroportos, núcleos urbanos, etc., para dar apoio ao desenvolvimento dos mesmos.

Para Lucio Flavio Pinto (1977, p. 95-97), no livro *Amazônia: O anteato da destruição*, esses projetos são considerados verdadeiros “enclaves” na região, pois estão dissociados do contexto local, são planejados fora da sua área de atuação e muito distante dos interesses e necessidades da população local. O autor questiona sobre que motivos levaram a região amazônica a despertar interesse do Governo e de grandes empresas para ser o local de instalação dos Grandes Projetos e conclui afirmando que o primeiro deles foi o de poder dispor de imensas áreas de terras, o que significa a possibilidade de utilização do espaço para

---

<sup>31</sup>A foz do rio Amazonas era uma região onde se praticava intenso contrabando. Ingleses, franceses, holandeses e irlandeses possuíam interesses nos produtos típicos da região, como ervas aromáticas, plantas medicinais, cacau, canela, baunilha, cravo, castanha e guaraná. Esses produtos recebiam o nome de “drogas do sertão” e eram considerados especiarias na Europa, alcançando excelentes preços nesse período (CARDOSO, 2008).

a instalação desses projetos e da infraestrutura moderna que eles exigem para o seu funcionamento. O segundo motivo foi o de poder contar com as riquezas naturais existentes em abundância na Amazônia, bem como o apoio do Governo Federal para implantação desses empreendimentos. Com essas facilidades, os Grandes Projetos começaram a ser implantados na Amazônia, a partir da década de 1950.

A partir da análise desses Grandes Projetos, Daniel Chaves de Brito (2001, p. 134) em sua obra intitulada *Modernização da Superfície*, nos leva a uma reflexão sobre a história da Amazônia, evidenciando a existência de um ordenamento social na região baseado em princípios estruturadores não-modernos, resultando daí uma modernização apenas superficial<sup>32</sup>, ou ainda, parafraseando o título de sua obra, uma *modernização da superfície*. Ele destaca:

Um dos fatores fundamentais a serem observados no início dessa fase era a determinação dos conceitos e ideias que serviriam de *background* para a intervenção planejada. A discussão sobre a política de desenvolvimento adotou a ideia de Valorização para definir o tipo e o modelo de desenvolvimento da região porque ela dá uma conotação muito mais econômica. Essa era uma modernização, sem, no entanto, provocar rupturas radicais e profundas no ordenamento social. Quanto a isso, basta notar que a política recebeu a incumbência de incentivar a valorização econômica, em detrimento de uma política de transformações sociais. (BRITO, 2001, p 135).

É por compartilharmos das ideias acima que estamos propondo entender desde já o projeto ICOMI como um projeto que visa apenas uma modernização da superfície, posto que muitos problemas são encontrados na implantação de um modo de produção moderno numa estrutura econômica tradicional. As relações sociais nem sempre conseguem acompanhar o crescimento econômico estabelecido, posto que a esfera cultural também não consegue absorver a visão moderna de mundo.

O conceito enclave econômico, utilizado por Fernando Henrique Cardoso e o sociólogo chileno Enzo (1970, p. 45) na obra *Dependência e Desenvolvimento na América Latina* vem complementar essa noção da modernização da superfície. Tal conceito foi empregado para descrever os impasses da implantação de um modo de produção moderno numa estrutura econômica tradicional.

---

<sup>32</sup> Brito (2001) foi buscar nas ideias de Lipietz (1988, p. 78) fundamentos para discutir a assertiva da modernização da superfície, chamada por Lipietz de **subfordismo**. Lipietz (1988, p. 78) mostra os pontos que caracterizam a falta de profundidade e de abrangência do processo de modernização. Com relação ao processo de trabalho, a industrialização ressentia-se da falta de *know-how* preexistente. Assim, “não basta importar máquinas. É preciso construir as relações sociais de trabalho correspondentes”. Transformações nas relações sociais, como parte complementar da modernização econômica, são contidas, na medida em que a esfera cultural não consegue absorver a visão moderna de mundo.

Cardoso e Faletto (1970, p. 45) usam o conceito enclave externo para denominar o setor moderno que os Estados Unidos e alguns países europeus implantaram nos países periféricos. Eles distinguem dois tipos de enclave: o agrícola e o mineiro. O enclave mineiro, que é de interesse neste momento, apesar de mostrar a tendência de pagar para a mão-de-obra empregada – que é mais qualificada – salários mais altos, não influencia o movimento dos salários da economia nacional, muito menos a regional. Para os autores, o significado de enclave baseia-se principalmente na noção de que

a produção é um prolongamento direto da economia central em um duplo sentido: tanto o controle das decisões de investimento depende diretamente do exterior, como os lucros gerados pelo capital (impostos e salários) apenas passam em seu fluxo de circulação pela nação dependente, indo incrementar a massa de capital disponível para investimentos da economia central; b) não existem realmente conexões com a economia local, mas sim com a sociedade dependente, através de canais como o sistema de poder, porque estes definem as condições de concessão; c) do ponto de vista do mercado mundial, as relações econômicas são estabelecidas no âmbito dos mercados centrais (CARDOSO; FALETTO, 1970, p. 46).

Assim sendo, fica evidente a caracterização do empreendimento que estamos analisando, o programa de mineração do manganês no Amapá, como um enclave, visto que a mina, a ferrovia e o porto, construídos pela empresa ICOMI, conforme veremos mais adiante, formaram um complexo diferenciado na região, isto é, possuíam uma autonomia funcional e seguiam uma lógica própria que os distinguiam de forma clara do seu redor. Isso tudo indica que o controle externo da produção forma uma economia separada da economia local, surgindo assim um território separado de um domínio contido em outro, caracterizando-se em um enclave. Por conseguinte, ressalta-se uma vez mais que o projeto ICOMI mostrou-se logo como uma ilha isolada das estruturas econômicas preexistentes. Implantaram-se a mina de minério de manganês, com as vilas dos empregados e muitas instalações para a preparação primária do minério para o transporte e a estrada de ferro para ligar a mina com o Porto de Santana, construído e balizado exclusivamente para a exportação do manganês. Esses elementos – mina, ferrovia, vilas e porto – formavam um complexo que possuía uma autonomia funcional e seguia uma lógica própria, que se distinguia de forma clara do seu redor.

O Relatório do Banco da Amazônia (1969) classifica explicitamente o empreendimento como um enclave, pois ressalta o caráter isolado da ICOMI, sem conexões operantes com o restante da economia, ressaltando que a mina operava de forma descolada do resto da economia do Território Federal do Amapá (TFA). Isso ocorria tanto por causa dos

usos industriais do minério quanto pelo fato de toda a infraestrutura da mina ter sido construída e operada pelo próprio empreendedor.

As mineradoras que se instalam na Amazônia, a exemplo da ICOMI, por serem sustentadas por uma rede de interesses capitalistas nacionais e internacionais, exercem o poder sobre o território e sobre a população com total respaldo e o apoio das instituições públicas. Para o governo federal, de acordo com as políticas públicas da época, as populações tradicionais<sup>33</sup> não poderiam servir de impedimento para o progresso e o crescimento do país. Elas eram vistas como arcaicas, atrasadas e primitivas e que precisavam ser civilizadas e modernizadas pelos frutos do desenvolvimento capitalista ou então ser removidas, permitindo o destino manifesto do povo brasileiro (MONTEIRO, 2005, p. 37).

## 2.2. Produção mineral no Amapá

O autor Silvio Meira (1989, p. 19) na obra *Fronteiras Setentrionais: 3 séculos de luta no Amapá*, apesar do espírito romancista, conseguiu elucidar alguns fatos da história do Amapá baseado em uma vasta documentação consultada. Nesse instigante trabalho, ele narra as sangrentas lutas que foram travadas no Amapá, uma das mais ricas regiões do país, por atrair a cobiça de outros povos, desejosos de alargar seus domínios, principalmente depois da descoberta do ouro, em vários pontos estratégicos da região. Ele esclarece a questão da garimpagem que permeou o povoamento de algumas localidades no interior do Estado, o que gerou as primeiras escaramuças contra as incursões estrangeiras, levando os lusitanos a

---

<sup>33</sup>São grupos que apresentam um modelo de ocupação do espaço e uso dos recursos naturais voltado principalmente para a subsistência, com fraca articulação com o mercado, baseado em uso intensivo de mão de obra familiar, tecnologias de baixo impacto derivadas de conhecimentos patrimoniais e, normalmente, de base sustentável. Estas populações - caiçaras, ribeirinhos, seringueiros, quilombolas e outras variantes - em geral ocupam a região há muito tempo e não têm registro legal de propriedade privada individual da terra, definindo apenas o local de moradia como parcela individual, sendo o restante do território encarado como área de utilização comunitária, com seu uso regulamentado pelo costume e por normas compartilhadas internamente. Por falta de classificação mais adequada estamos utilizando a noção de “sociedades tradicionais” para nos referirmos a grupos humanos culturalmente diferenciados que historicamente reproduzem seu modo de vida, de forma mais ou menos isolada, com base em modos de cooperação social e formas específicas de relações com a natureza, caracterizados tradicionalmente pelo manejo sustentado do meio ambiente. Essa noção se refere tanto a povos indígenas quanto a segmentos da população nacional que desenvolveram modos particulares de existência, adaptados a nichos ecológicos específicos. Exemplos empíricos de populações tradicionais são as comunidades caiçaras, os sitiantes e roceiros tradicionais, comunidades quilombolas, comunidades ribeirinhas, os pescadores artesanais, os grupos extrativistas e indígenas. Exemplos empíricos de populações não-tradicionais são os fazendeiros, veranistas, comerciantes, servidores públicos, empresários, empregados, donos de empresas de beneficiamento de palmito ou outros recursos, madeireiros, etc. (ARRUDA, 1999, p. 14)

construírem as primeiras fortificações, como é o caso da Fortaleza do Araguary, o antigo Forte de Cumaú e depois a Fortaleza de São José de Macapá, que de todas é a maior, a mais imponente e que foi capaz de atravessar os séculos. Essas fortificações portuguesas visavam a defesa do Rio-Mar das incursões estrangeiras, que não foram poucas.

Estácio Vidal Picanço (1981, p. 37), em seu texto não acadêmico, mas relativamente longo e bem documentado sobre a história do Amapá, intitulado “*Informações sobre a história do Amapá–1500 a 1900*” também confirma a presença de estrangeiros nesta área em busca das riquezas naturais:

Antes dos ingleses chegarem nessa região sul do território, por volta do século XVI, outros povos estiveram no norte do Amapá também, onde vinham buscar os produtos indígenas de grande aceitação, cujo habitat era a região dos grandes lagos localizados ao município de Amapá e ainda Calçoene, fazendo até um levantamento da cartografia da região pesqueira, à pesca do peixe boi e do pirarucu. Esse comércio veio servir para disputar a cobiça de outros povos europeus em terras amapaenses, entre os quais os franceses, irlandeses e holandeses, sobre a riqueza que era levada do litoral e interior do norte brasileiro.

Dentre as muitas ocorrências de conflitos nas regiões mineiras na Amazônia, vale ressaltar a que foi responsável pela incorporação tardia de grande parte do Amapá ao Brasil. Trata-se da região do Contestado<sup>34</sup> que, antes de ser incorporada ao Brasil em dezembro de 1900, pelo Laudo Suíço<sup>35</sup>, foi alvo constante de inúmeros conflitos com os franceses. Essa problemática já foi abordada por Stéphane Granger (2012, p. 09) no artigo intitulado *O CONTESTADO FRANCO-BRASILEIRO: desafios e consequências de um conflito esquecido entre a França e o Brasil na Amazônia* onde esclarece que a imprecisão da fronteira definida entre o Brasil e a Guiana francesa, próximo do rio Amazonas, provocou três séculos de rivalidade até a arbitragem internacional de 1900 dando razão ao Brasil.

A diplomacia foi o estratagema utilizado pela coroa lusa para garantir o direito legal sobre as terras amapaenses. Antes dos acordos serem decretados, em 1697, por exemplo, os franceses invadem o território brasileiro e destroem os fortes, portanto, a coroa portuguesa

<sup>34</sup> Até 1901, quando toda a região, ainda chamada Araguari, foi incorporada ao estado do Pará, a extração de ouro e a exploração da borracha serviam de motivo para disputa territorial regida entre ingleses, franceses e holandeses (CARDOSO, 2008).

<sup>35</sup> Trata-se da arbitragem helvética de 1900 que atribuiu definitivamente o Contestado ao Brasil, a historiografia brasileira usa o termo “laudo suíço” enquanto a francesa evoca o “traité de Berne” (tratado de Berna). Isso mostra que para o Brasil, a incorporação do Território Contestado não foi uma manifestação de expansionismo mas sim de uma decisão de justiça, pelo reconhecimento oficial de uma injustiça que tirou da soberania brasileira um território que lhe tinha sido atribuído duas vezes com tratados internacionais, em 1713 e 181734. Este laudo de 1900 marca o triunfo das reivindicações brasileiras de modo pacífico frente a uma das maiores potências da época.

sabia que tinha que recorrer a diplomacia. Dentre os muitos acordos para solucionar a questão, cabe destacar o Tratado Provisional de 4 de março de 1700, que determinava a neutralização da área, e o Tratado de Utrecht de 11 de abril de 1713, cuja 8ª cláusula prescrevia: “A navegação do Amazonas, assim como a de seus afluentes, pertencerá a Portugal, e o Rio Oiapoc ou Vicente Pinzón, servirá de limite as duas colônias”. (MEIRA, 1989, p. 28). O Tratado de Utrecht foi ratificado com o Laudo Suíço. As terras incorporadas ao território brasileiro em virtude da decisão de 1901 se localizavam ao norte do rio Araguari e a leste do Rio Oiapoque, compondo cerca de metade do atual Estado do Amapá. (DRUMMOND e PÓVOAS, 2007: MEIRA, 1989)

Nesse ínterim, a França, que tinha encontrado ouro no sul da Guiana em 1854, promove uma ocupação na região contestada, proclamando uma República Independente em 1885 – República do Cunani<sup>36</sup>. Costa e Sarney (1998), na obra *Amapá: a terra onde o Brasil começa*, consideram que a República do Cunani, apesar de ter sido ridicularizada por alguns escritos como Estácio Vidal Picanço (1981) e Fernando Santos (2006), a caricata república tratou-se, sim, de uma arguciosa e sábia ação diplomática e política para se apropriar da região promissora à mineração do ouro. É interessante revelar que um dos principais motivos para as disputas entre o Brasil e a França eram as ocorrências de ouro e os garimpos existentes na região contestada. Era um prenúncio da importância que a atividade mineradora assumiria no Amapá.

A região do Contestado não atraía apenas garimpeiros em busca das riquezas nos ouros de aluviões<sup>37</sup>. Curiosos, europeus e brasileiros, em missão oficial ou particular, sentiam-se fascinados pelas peculiaridades da região. Entre os nacionais, teve papel relevante Antonio Manoel Gonsalves Tocantins (1836-1905)<sup>38</sup>, que no século XIX atuou no seu estado natal, o Pará, mapeando inúmeras tribos indígenas e catalogando pedras encontradas nos leitos dos rios. Dos estrangeiros, cabe ressaltar uma figura importante para a história da

<sup>36</sup>A República do Cunani, proclamada pelos franceses, foi instalada do lado brasileiro, mas tinha sede em Paris e durante a sua existência teve brasão, leis, selos e moeda própria. Tinha até uma ordem de cavalaria, a Estrela do Cunani, que condecorava os simpáticos à causa para arrecadar fundos para a nova república. O francês Jules Gros foi declarado presidente vitalício. Apesar de criar um desconforto diplomático entre o Brasil e a França, não houve grandes batalhas na caricata república. Para evitar constrangimento, o governo francês, em 02 de setembro de 1887, extinguiu a República do Cunani e confiscou todos os seus bens em Paris. Houve ainda uma segunda tentativa de tornar Cunani um estado independente. Em 1892, um francês naturalizado brasileiro, Adolphe Brezet, residente em Belém, reuniu ministros e enviou ofícios reinstaurando a República do Cunani. Não foi muito adiante. O governo logo destacou a polícia para resolver a questão (COSTA; SARNEY, 1998, p. 176).

<sup>37</sup>Aluvião é o depósito de materiais provenientes da destruição das rochas e transportados pelas águas correntes para determinado lugar, originando por vezes jazigos de valiosos minérios. (DICIONÁRIO DE GEOLOGIA) O garimpo é a forma manual de exploração do solo que tem por finalidade a extração de minerais valiosos. A atividade do garimpo pode ser desenvolvida a céu aberto nos aluviões. (CARDOSO, 2008).

<sup>38</sup> Engenheiro formado pela Universidade de Gand, na Bélgica. In: *Antologia da cultura Amazônica*, p. 45.



mineração na Amazônia, Henri Anatole Coudreau<sup>39</sup>, nascido na França em Charente-Inférieure, no ano de 1859. Ele cursou a École-Normale Spéciale de Cluny e já cientista formado foi enviado a Guiana Francesa, como professor no Colégio de Caiena. (MEIRA, 1989, p. 157-159).

Uma vez nas Guianas, Condreau iniciou uma série de expedições<sup>40</sup>, a partir de 1881, ao interior da Guiana e conseqüentemente à região do Contestado do Amapá. Atraído naturalmente pelas riquezas regionais, acabou envolvendo-se em exploração de ouro com um sócio também francês, Bisson<sup>41</sup>, na zona de Calçoene, o que não o impediu de prosseguir nas suas expedições em direção à Amazônia brasileira. Percorreu o Rio Itacaiúnas e alguns de seus tributários e visitou a área que hoje corresponde a Serra do Navio, onde em 1897 já haviam registrado a ocorrência de manganês. Dessa viagem resultou o relatório, intitulado originalmente *Voyage a Itaboca et a L'Itacayuna* (1898), traduzido para *Viagem a Itaboca e ao Itacaiúnas*.

Conheceu Belém<sup>42</sup> e passou a dedicar-se mais nas suas investigações científicas sobre a Guiana brasileira. Não é possível precisar se foi contratado por essa sua atividade à margem esquerda do Amazonas ou se sua dedicação foi por conta de sua contratação por parte dos governos do Pará, Lauro Sodré, em 1895, e depois recontratado por José Paes de Carvalho, para expedições de pesquisa nos principais rios da região, daí surgindo extensa bibliografia<sup>43</sup>.

Dentre essas obras, merecem destaque as que descreveram a região de Serra do Navio e as que indicavam as possibilidades de extração mineral na região amazônica<sup>44</sup>, principalmente as que foram publicadas em parceria com sua esposa, Madame Orminde

---

<sup>39</sup>O autor foi incumbido pelo novo governador, Paes de Carvalho, a realizar mais esta viagem em prosseguimento a outras, dando, assim continuidade às investigações geográficas, designadas por seu antecessor, o Governador Lauro Sodré.

<sup>40</sup> Dentre essas expedições merece destaque para a presente pesquisa a que ele fez à Serra do Tumucumaque, local onde se situa a Serra do Navio. In: *Les Français em Amazonie par Henri Anatole Coudreau*. Bibliothèque Coloniale et de Voyage. Colection Picard, 1887, localizado no Arquivo Público do Pará.

<sup>41</sup>*Les Français em Amazonie par Henri Anatole Coudreau*. Bibliothèque Coloniale et de Voyage. Colection Picard, 1887, localizado no Arquivo Público do Pará.

<sup>42</sup>COUDREAU, Marie-Octavie. *Voyage au Cuminá II. 20 de avril 1900 – 7 septembre 1900*, A. Lahure, Paris, localizado no Arquivo Público do Pará.

<sup>43</sup> *La France equinoxiale* (2 volumes); *Voyage au Xingu*; *Voyage au Tapajós*; *Voyage au Tocantins-Araguaya*; *Voayage a Itaboca et L'Itacaycuna*; *Vocalaire Methodique des langues Ouyana, Oyampi*; *Chez nos Indiens*; *Atlas du Nord. Amazone, de Pará a Cayene*, *Voyage do Rio Branco et aux Montagnes de la Lune*; *Études sur les Guyanes et L'Amazone*; *Voyage au Yamundá*, dentre muitos outros escritos publicados em revistas científicas europeias, versando assuntos amazônicos, sendo que algumas já traduzidas para o português e publicadas pela Editora Brasileira.

<sup>44</sup> O estudo do clima, a descrição da floresta de cacauzeiros, árvores nativas e seringueiras na região do Tumucumaque, ao pé das montanhas, tudo foi considerado pelo explorador francês, que acreditou na possibilidade de exploração econômica e conseqüente colonização (*REVISTA BRASILEIRA DE GEOGRAFIA*, 1943).

Coudreau<sup>45</sup>, e ainda alguns livros que ela mesma escreveu baseada nas suas expedições, as quais realizou após a morte do marido<sup>46</sup>.

As conclusões de todos esses escritos eram extraídas com base na visualização das características geológicas, como é o caso do relatório<sup>47</sup> do geólogo alemão Fritz Ackermann<sup>48</sup>, que a serviço do governador do TFA, Janary Nunes, identificou minério de ferro no Rio Vila Nova e registrou a ocorrência de manganês em Serra do Navio.

A garimpagem de ouro no Estado sempre foi uma importante atividade econômica. Entretanto, segundo Franz Josef Brüseke (1997, p. 170) na coletânea “*Riqueza Volátil: a mineração de ouro na Amazônia*” as indicações de potencialidade aurífera eram apenas apoiadas em especulações sem preocupações com estudos empíricos detalhados na área<sup>49</sup>.

Armin Mathis e colaboradores fizeram vários estudos bem documentados sobre o garimpo de ouro na Amazônia, dando inclusive, atenção especial ao Amapá. No documento de pesquisa para o Projeto Mineração da Universidade Federal do Pará (UFPA), intitulado A garimpagem de ouro no Pará e Amapá de 1995, os autores esclarecem que empresas de médio porte participaram da “corrida do ouro” no Amapá, alegando que 170 operações de mineração do Amapá empregavam diretamente cerca de 3.300 pessoas nas décadas de 1960, número considerado alto em comparação ao número máximo de empregados que a ICOMI contratou, qual seja 1.940 trabalhadores.

Sempre foram registrados no Amapá alguns empreendimentos minerais de pequenas operações garimpeiras de extração de ouro, cassiterita, tantalita e columbita<sup>50</sup>. São minérios de suma importância: a columbita, por exemplo, é o principal minério de tântalo, que é usado para evitar a oxidação dos aços e melhorar suas características mecânicas e produz um carbureto muito duro. A tantalita é um minério valorizado e aplicado na indústria eletrônica. Enquanto que a cassiterita é a principal fonte para obtenção de estanho, portanto minérios de grande valor no mercado mundial. (MUSEU DPM, 2013)

---

<sup>45</sup> Acompanhava o marido em canoas enfrentando corredeiras e cachoeiras. Na viagem ao Trombetas morre o cientista em 1899 e ela o sepultou em plena selva, em local nunca mais encontrado.

<sup>46</sup> COUDREAU, Marie-Octavie. *Voyage au Cuminá*, 1899, p. 4.

<sup>47</sup> Depois desse Relatório, ele continuou a serviço do Território Federal do Amapá (TFA) e publicou outros dois trabalhos: *Recursos minerais do TFA (Macapá, Governo do Território Federal do Amapá, 1948)* e *Notas de viagens pelo extremo Norte do Brasil-Território Federal do Amapá (Rio de Janeiro, Agência Guanabara, 1965)*.

<sup>48</sup> Prisioneiro de guerra que servia junto ao governo territorial do Amapá (LEAL, 1988, p. 156).

<sup>49</sup> A partir de 1970 o governo federal começou a executar pesquisas geológicas mais sistemáticas nessas áreas, através do DNPM, e em seguida foram reforçadas por estudos realizados dentro do Projeto Radar na Amazônia (RADAM).

<sup>50</sup> Mineração Novo Astro, Mineração Yukio Yoshidome, Mineração Água Boa (BRITO, *et al*, 1997).

Se o povoamento baseado no extrativismo vegetal era inconstante, precariedade maior havia naqueles surgidos no entorno dos garimpos. Embora possuíssem grande capacidade de atração populacional em curto espaço de tempo, o fim do “rush” tendia a significar também a dispersão e o esvaziamento humano da área. No início da década de 1940, a maioria dos garimpos localizados no Oiapoque, Cassiporé, Calçoene, Araguari e Vila Nova estava em franca decadência e praticamente extintos.

Antes de 1957, ano que a ICOMI começa a explorar o manganês em grande escala, os únicos empreendimentos minerais registrados eram pequenas operações garimpeiras de extração de ouro, cassiterita, tantalita e clombita. Mas, como é a regra nos garimpos de ouro brasileiro, no Amapá, em boa parte deles, a sua produção escapava e continua a escapar dos controles regulatórios, dos registros estatísticos e das contribuições fiscais. Esses garimpeiros continuaram sim a operar na era da ICOMI, mas a sua produção pequena e artesanal foi virtualmente anulada, em termos de valor e volume, pelas grandes quantidades de manganês extraídas em escala industrial de Serra do Navio.

Nos Anuários Estatísticos do Amapá (AEA), as oscilações bruscas nos volumes e valores e a ausência de dados para muitos anos sugerem que esses empreendimentos tinham escala pequena e natureza efêmera. Muitos nem sequer tinham autorizações para funcionar, como muitos não o tem até os dias atuais.

### 2.3. Origens da descoberta do manganês

Sobre a descoberta do manganês, o primeiro registro é apenas uma lenda, que faz recordar a cabocla Terezinha, casada na década de trinta com o garimpeiro Williams, nascido em Barbados. Diz a lenda que quando ela faleceu, o barbadiano a enterrou em um lugar até hoje denominado Porto Terezinha<sup>51</sup> e que ao enterrá-la, teria encontrado minério de manganês naquela área, onde recolheu algumas pedras e desapareceu no mundo desgostoso com a morte da companheira.

---

<sup>51</sup> Às margens do Rio Amapari, primeiro local onde a ICOMI montou suas instalações temporárias e depois serviu de porto onde atracavam as balsas que trariam os equipamentos para as instalações.

No serviço do Departamento Nacional de Produção Mineral, o engenheiro Josalfredo Borges assinalou a ocorrência de minério de manganês<sup>52</sup> no vale do Rio Amapari, na Mesorregião do Sul do Amapá em 1934<sup>53</sup> (ICOMI, 2002; RIBEIRO, 1992). Em meados de 1941, Mário Cruz, um caboclo que ora é apresentado nas fontes consultadas como regatão<sup>54</sup> (RIBEIRO, 1992; DRUMMOND e PÓVOAS, 2007; SILVA, 1988), ora como garimpeiro (SANTOS, 2006), pernoitou na margem do rio onde apanhou pedras escuras, pesadas e consistentes, abundantes na região, a qual se supôs ser minério de ferro<sup>55</sup>:

uma saliência da pedra querendo tirar uma lasca, logo desisti visto o terçado ir se estragando e a pedra faiscar fogo e não ceder, pedi um pioche a James e continuei batendo e o pioche começou a entortar aponta, bati então com o lado do pioche e consegui tirar uma pequena lasca, examinando-a, chamei James e disse-lhe: vê como está ferroa qui, James olhando o lugar donde saiu a lasca disse: não é ferro, ferro não é tão duro assim, terminamos o assunto e peguei na lasca, meti no bolso, tinha certeza de ter descoberto um minério, porém não sabia o que era, voltando para o meu barracão guardei-a jamais referindo a ninguém<sup>56</sup>.

Em 1943, dentro de uma política nacional<sup>57</sup> foram criados os Territórios Federais que tinham como objetivo a Defesa Nacional relacionada à proteção das fronteiras (TEMER, 1975, p. 73). Por meio do Decreto-Lei nº 5812 de 13 de setembro de 1943 foram criados cinco<sup>58</sup> territórios federais em áreas de fronteira. Com este decreto foi criado o Território

<sup>52</sup> O documento registrou a ocorrência de jazidas de itabirito e hematita compacta no Rio Vila Nova, mas essas não possuíam quantidades suficientes para se tornarem economicamente viáveis, como as prospecções indicaram.

<sup>53</sup> Essa foi a primeira notícia oficial que registrou a ocorrência de manganês a que se teve acesso. Esse engenheiro estava a serviço do DNPM, numa viagem ao longo de rio Amapari. Apesar de termos tido acesso ao arquivo da ICOMI em Santana, onde hoje se localiza a Mineração Tocantins, muitos documentos encontram-se no escritório da ICOMI no Rio de Janeiro, o que impossibilitou um maior aprofundamento sobre os primórdios da mina de Serra do Navio.

<sup>54</sup> Comerciante ambulante que, de barco, percorre os rios, parando em diversos pontos para efetuar compras, vendas e/ou trocas. Concebidos pela historiografia amazônica inicialmente como um mau caráter, essa ideia passa a ser contestada a partir dos estudos de Cambraia (2008). <sup>54</sup> A respeito dos regatões no Amapá no mesmo período, ver CAMBRAIA, Paulo Marcelo da Costa. *Nailharga da fortaleza, logo ali na beira, lá tem o regatão: os significados dos regatões na vida do Amapá (1945-1970)*. Belém: Açai, 2008.

<sup>55</sup> Mário Cruz e um passageiro chamado João Pernambuco naufragaram quando subiam o rio Amapari, depois que a embarcação em que viajavam (chamada “Ninfã”) bateu em uma rocha no meio do rio. Apesar de ter tido considerável prejuízo em mercadorias, Mário e seu passageiro escaparam ilesos. “Naufrágio de um motor no rio Amapari”. *Amapá*, 13/10/1945.

<sup>56</sup> Acervo Janary Nunes (AJN), Manganês 1945/47, Relatório de descoberta das minas de manganês. Manteve-se a grafia e os grifos originais dos documentos desse acervo, a maioria deles tendo sido produzidos em máquina de datilografia.

<sup>57</sup> Benevides (1946) descreve e interpreta os vários sentidos geopolítico, legal e desenvolvimentista da criação dos cinco Territórios Federais.

<sup>58</sup> Amapá, Rio Branco, Guaporé, Ponta Porã e Iguazu, desmembrados dos Estados do Pará, Amazonas, Mato Grosso, Paraná e Santa Catarina, respectivamente. Benevides (1946) descreve e interpreta os vários sentidos geopolítico, legal e desenvolvimentista da criação dos cinco Territórios Federais.

Federal do Amapá, que tinha dentre outros objetivos, o de ocupar as regiões das áreas fronteiriças e de baixa densidade demográfica, o que impulsionou a descoberta do manganês.

Entrementes, foram descobertas jazidas de minérios de ferro no vale do Rio Vila Nova, na região conhecida como Santa Maria, as quais foram exploradas pela empresa norte-americana *Hanna Mining Company*<sup>59</sup> por apenas um ano. Em vista do fracasso do empreendimento de exploração ferrífera, o Governador Janary Gentil Nunes optou por oferecer prêmios<sup>60</sup> a quem descobrisse novas riquezas minerais em sua jurisdição. Em 1945 Mário Cruz apresentou ao Governador suas amostras de minério, as quais foram analisadas primeiramente em Macapá pelo geólogo Fritz Ackermann, e constatou-se que era minério de manganês (RIBEIRO, 1992; ICOMI, s/d).

O governador enviou tais amostras para o Rio de Janeiro, onde o geólogo Glycon de Paiva<sup>61</sup> confirmou serem mesmo manganês de alto teor. Este geólogo visitou as jazidas e constatou logo sua enorme potencialidade econômica e suas informações foram de extrema importância para os acontecimentos seguintes.

Em 1946, o Decreto Lei 9.858, de 13 de setembro, como anteriormente referido, declarou que as jazidas eram Reserva Nacional, como forma de garantir a participação do Território Federal na exploração do minério. Como revela o texto, tal Decreto impôs as seguintes providências:

-Elaboração de um estudo para o aproveitamento das jazidas, conduzidas pelo Governo do TFA, com a colaboração direta do DNPM;

-Avaliação das necessidades de transportes, saneamento e instalações portuárias que propiciassem o aproveitamento das jazidas, a cargo dos órgãos competentes do Ministério da Viação e Obras Públicas.

---

<sup>59</sup> Juntamente com a *United Steel Corporation* e a ICOMI, a *Hanna Mining Company* participou da concorrência inicial provocada através de edital de licitação pelo Interventor Janary Gentil Nunes, saindo vencedora. Mas com o correr das negociações, a ICOMI entra com recurso e ganha a licitação.

<sup>60</sup> Outras recompensas foram ofertadas na mesma época: “Várias pessoas vêm informando e assegurando ao governo a existência de Carvão de pedra no Território. A Divisão de Produção, devidamente autorizada pelo governador, senhor capitão Janary Gentil Nunes, avisa à população, em especial aos garimpeiros e faiscaidores do Amapá, que o governo oferece um prêmio de Cr\$ 20.000,00 àquele que trouxer ao seu Diretor amostras e indicações que comprovem a existência e a localização real desse minério”. “Prêmio de vinte mil cruzeiros – Carvão de pedra”. *Amapá*, 25/5/1946.

<sup>61</sup> AJN, Manganês 1945/1947, “Relatório sumário da visita feita aos depósitos de manganês da Serra do Navio e cercanias, no rio Amapari, apresentado ao Governador do Território Federal do Amapá pelo geólogo Glycon de Paiva”, Macapá, 6 de setembro de 1946, p. 2.

Cumpridas essas etapas, caberia ao Governo Federal acertar a exploração com empresas de economia mista ou entidades particulares, em qualquer caso assegurando ao Território Federal do Amapá (TFA) participação direta nos lucros resultantes. O governo do Amapá abriu concorrência internacional<sup>62</sup>, visando o arrendamento das jazidas de manganês, o que atraiu interesse de vários grupos.

A concorrência foi julgada pelo Conselho Nacional de Minas e Metalurgia, em novembro de 1947, e a empresa vencedora foi uma empresa de mineração, sediada em Belo Horizonte, a Indústria e Comércio de Minério Ltda., (ICOMI). Dia 6 de dezembro do mesmo ano, ICOMI e governo do TFA assinaram o contrato para a exploração do manganês, com 58 cláusulas. O texto da escritura do contrato está carregado do discurso progressista típico da época. Assim, consta no capítulo I de tal contrato que:

\_ao realizar este contrato, o Governo do Território não tem apenas o objetivo do aproveitamento das referidas jazidas mas, também, e especialmente, o desenvolvimento da região, com a melhoria das condições econômicas e sanitárias, com novos meios de transportes, fixação de núcleos de população, atividades agropecuárias, extração de madeiras, indústrias, etc. dentro dessa orientação, as cláusulas deste contrato visam, de um lado, proporcionar o máximo de oportunidade ao progresso da região e, de outro, proporcionar à empresa condições que facilitem e assegurem o sucesso econômico do empreendimento.

O almirante Gama e Silva (1988, p. 23), no livro *O Entreguismo dos Minérios* ressalta, com certa ironia que é peculiar em seus escritos, como a ICOMI entra nessa história:

Estranho como pareça, sobretudo por depender de trabalhos necessariamente demorados, quatorze meses depois, no dia 4 de dezembro de 1947, o Governo federal abria mão do zelo inicial, ao autorizar o Governo do território Federal do Amapá, encabeçado por um mero capitão, batizado com o nome de Janary Gentil Nunes, a contratar ignota firma de Minas Gerais, denominada Indústria e Comércio de Minério Ltda., leia-se Augusto Trajano Azevedo Antunes, para executar serviços de pesquisa geológica, pois nem mesmo se tinha procedido à avaliação das jazidas, e também, pasmem, para aproveitar economicamente os corpos mineralizados ainda por dimensionar! (SILVA, 1988, p.23)

---

<sup>62</sup>O edital de concorrência para o contrato de arrendamento foi publicado no Diário Oficial de 8 de outubro de 1946, convidando os interessados a visitarem as jazidas e apresentarem suas propostas. Duas grandes mineradoras internacionais candidataram-se à concorrência para a exploração do manganês: a *Hanna Exploration Company* e a *United States Steel*, sendo esta última por intermédio de sua subsidiária, a Companhia Meridional de Mineração. A terceira concorrente era uma empresa brasileira, a Indústria e Comércio de Minérios Ltda (ICOMI), de Belo Horizonte.

Porém, o autor acima citado continua sua análise e parece mesmo inconformado com a revisão do contrato, o Decreto 24.156, de 4 de dezembro de 1947 (BRASIL, 1947)<sup>63</sup>, que ele intitula de “infeliz ato”, que para ele foi na realidade um “cheque em branco” em nome da referida empresa, e ressalta que o contrato entre as partes foi lavrado apenas dois dias depois da promulgação do decreto, acrescentando que começava a partir daí um “jogo com cartas marcadas”.

Após 30 meses consumidos em pesquisas geológicas e estudos de prospecção para o aproveitamento das jazidas, transporte e embarque dos minérios, que deveriam ter sido executados por órgãos públicos, conforme ordenava o Decreto 9858/46 (BRASIL, 1946), já sepultado, ocorre o evento seguinte, em maio de 1950. Nessa ocasião, conforme indica Silva (1988, p. 33), a firma contratada solicitou a revisão do contrato primitivo, como condição para aceitar a “sacrificada” missão<sup>64</sup> de explorar o manganês amapaense.

Para Álvaro da Cunha (1972, p. 58), que escreveu o livro *Quem explorou quem no contrato de manganês no Amapá*, são frequentes, na constituição das peças jurídicas que compromissam as bases do negócio do manganês do Amapá, os casos de “impropriedade deliberada dos termos”, pois para ele as expressões escritas no conteúdo das cláusulas deformam o fato ou sonegam a realidade. Um dos exemplos descritos por ele é o termo *arrendamento* que aparece nas cláusulas do contrato de 6 de dezembro de 1950: “arrendamento das jazidas” e ainda “objetos do arrendamento”. Com efeito, não se tratava disso, pois não foi nem poderia ser arrendamento o que o governo do Território convencionou com a empresa. Desse modo, a expressão é artificial, imprópria, jurídica e gramaticalmente inadequada. Arrendamento significa permitir a alguém a fruição de um bem, por certo tempo e por certo prazo, desde que, terminado o período do contrato, seja o bem, a coisa arrendada, devolvida intacta e mais as benfeitorias construídas pelo arrendatário. Com a exploração<sup>65</sup> das jazidas de manganês do Amapá, tal não ocorreu nem poderia ocorrer, porque a coisa objeto do contrato estará esgotada, não mais existirá ao final do acordo.

Dentro desse cenário, o nome do geólogo Glycon de Paiva aparece no rol das testemunhas que assinaram a revisão do contrato solicitada pela própria empresa, o qual

---

<sup>63</sup>“Contrato entre o Governo do Território Federal do Amapá e a Sociedade Indústria e Comércio de Minérios Limitada”. Rio de Janeiro, 5º Ofício de Notas, 1947.

<sup>64</sup> Essa imagem de missão civilizadora foi construída gradativamente pela ICOMI, conforme está diluída em toda a documentação oficial e para além dela. Em entrevista ao “Nouvel Economist”, publicada em 19 de julho de 1985, sob o título “Brésil – L’Irrésistible ascension de M. Azevedo Antunes”, ele se recorda da primeira viagem que realizou para Serra do Navio e enfatiza a “árdua” missão: “Depois de uma jornada a pé no cerrado, subimos o rio contra a corrente, a bordo de um desses troncos de arvores recortados pelos índios. A primeira hora insuportável. Prisioneiro dessa embarcação, tomava consciência da decisão irreversível”.

<sup>65</sup> Cunha (1972) ratifica esta expressão alegando ser esta a expressão correta.

integrou o Conselho de Administração da futura Companhia Auxiliadora de Empresas de Mineração S/A (CAEMI)<sup>66</sup>, pelo menos até 31 de janeiro de 1981 e também figurou durante anos como sócio da *Kaiser Aluminum Overseas Incorporated*, uma das sete irmãs do alumínio, com 25,5% das quotas da mineradora Bauxita da Amazônia Ltda., da qual era inclusive Gerente Geral. (SILVA, 1988, p. 235). Isso tudo nos leva a crer que não apenas como um homem de pesquisa, mas principalmente como um homem de negócios, seja provável que o geólogo já tivesse alguma representação de interesse da ICOMI. Não apenas Glycon de Paiva, mas outro nome aparece arrolado nos processos: trata-se de Eliezer Batista da Silva<sup>67</sup>, ex-Ministro das Minas e Energias, ex-Diretor Presidente das Minerações Brasileiras Reunidas<sup>68</sup> (MBR), posteriormente empossado como Diretor Presidente da Companhia Vale do Rio Doce (CVRD), e além de todos esses cargos já ocupados, era padrinho do filho mais velho de Augusto Antunes. O Almirante Gama e Silva<sup>69</sup> assevera veementemente, através de uma obra-denúncia, que houve aproveitamento da posição privilegiada que Eliezer Batista exercia, para obter favores ou benefícios em favor da ICOMI. Silva (1988, p. 43) assevera tudo isso ao descrever a influência pelo qual esteve marcado o contrato de manganês no Amapá e em outros trâmites que a família Batista atuou.

Liberada de qualquer outra obrigação com o Amapá, a ICOMI impulsionou o crescimento fulminante do grupo Antunes no sul do país e ainda no exterior. Silva (1988, p. 33) analisa tal situação e acrescenta que no “Amapá os investimentos do grupo restringiram-se, durante muito tempo, àqueles para manter a higidez da ‘galinha dos ovos de ouro’ original”.

Essa é uma questão muito discutida por inúmeros autores que já se empenharam em entender os trâmites legais por que passou o contrato de manganês no Amapá, dentre eles, cabe ressaltar, Leal (1988), Cunha (1972) e Silva (1988).

---

<sup>66</sup>Em 1950, Augusto Antunes criou a holding CAEMI para diversificar as atividades no Amapá e nos locais que a ICOMI exercia atividades, como Minas Gerais. No Amapá ela passou a administrar não só a ICOMI, mas a Bruynzeel Madeira S.A. (BRUMASA), que exportava madeira da região e a Companhia de Palmeiras do Amapá (COPALMA), que cultivava dendê. Nos anos 1960, a Caemi se uniu a *Bethlehem Steel* e fundou a MBR. Em 2001, a Companhia Vale do Rio Doce e a Mitsui adquiriram o controle acionário da Caemi.

<sup>67</sup> Pai de Eike Batista, empresário brasileiro que em 2006 instalou no Amapá a Mineração e Metálicos S.A. (MMX), utilizando parte da estrutura que outrora pertencera à ICOMI.

<sup>68</sup>Em 1965, a CAEMI se uniu novamente à *Bethlehem Steel* e fundou a Minerações Brasileiras Reunidas S.A. (MBR), nova denominação da Icominas, empresa de propriedade de minério de ferro com minas situadas na região do Quadrilátero Ferrífero no Estado de Minas Gerais. Nesta associação, a CAEMI se tornou a maior empresa privada do ramo de mineração.

<sup>69</sup> SILVA, Roberto Gama. *O Entreguismo dos Minérios*. Tchê: Porto Alegre, 1988.



Assim, faz-se necessário enfatizar o que Cunha assinalou ao analisar o contrato de manganês da ICOMI, demonstrando um sentimento bastante aguçado de nacionalismo, porém com um fôlego incalculável ao analisar praticamente todas as cláusulas do contrato:

Pela irreciprocidade das bases assentadas, pelas desigualdades dos compromissos finalmente assumidos, tudo leva a crer que a peça legal, o documento cartoriado, estava, desde antes da sua assinatura, técnica, hábil e deliberadamente urdido para proporcionar a uma firma privada um dos negócios mais espetaculares e rendosos da nossa história comercial e para retirar, sem contrapartida justa, de uma das mais paupérrimas e desvitalizadas regiões do país, bens valiosos, direitos puros, e assim a única perspectiva real, contemporânea e palpável de transfiguração econômica, de sua integração à vida nacional (CUNHA, 1972, p. 59).

O autor alega que o manganês não deveria ser considerado uma mercadoria comum, alegando que este minério apresenta, sob aspectos básicos, dignidade igual a do petróleo, e desempenha, portanto, função de moeda. Nesse sentido, assegura que não é um produto para ser negociado sem vantagens excepcionais para quem dele tem a sorte de dispor. Não era para ser entregue pelo preço que o Amapá entregou o seu: auferindo apenas 4% do seu valor de venda no mercado mundial. Ele faz os cálculos e, inconformado, denuncia:

Então, em troca de sua mercadoria, de um bem de tamanho valor e de sua exclusiva propriedade, assiste ao Território apenas o direito de receber 4% de sua cotação no mercado, e o intermediário 96%?

Noventa e seis por cento de um negócio com o Estado, com bens do Estado, são o pagamento justo e devido à iniciativa empresarial privada?

Se é certo que foi uma firma brasileira a beneficiária do valor maior, de 96% do produto da venda, também é verdade que essa mesma firma se constituiu – valendo-se da admissão prevista na cláusula 36 do contrato de 6-6-1950 (sic) – de 49% de ações da Bethlehem Steel. Logo, essa organização estrangeira que, por força de contrato lateral com a ICOMI, já recebe a quase totalidade da exportação do manganês do Território, retira também dividendos dos lucros produzidos, na proporção de 49%, quantia espetacularmente superior a que auferem a região proprietária das jazidas.

Ficando os outros 51% em mãos dos acionistas da ICOMI, com sede em Belo Horizonte, o Amapá perde também em termos de troca regional. O saque de sua principal riqueza, que lhe deixa tão pouco, serve para aumentar de muito o estoque de capitais, a poupança firme, o poder de investimentos do próspero Estado de Minas. (CUNHA, 1972, p. 58).

É certo que a participação da empresa no desenvolvimento da região esteve amparada por grandes investimentos, subsídios e isenção de impostos custeados pelos cofres públicos e pelo povo brasileiro, ou seja, a ICOMI foi favorecida pelas leis brasileiras para desenvolver um grande projeto capitalista nesse lugar longínquo, de acordo com o que relata Lima (2003,

p. 79): “*las cantidades de tierras concedidas fueron tan extensas como dudosos los criterios ambientales utilizados para La elección de los lugares desde donde vendrían los recursos*”.

Esta é uma das faces incoerentes na história da empresa no Amapá: a geração de qualidade de vida para uma parcela mínima de população importada dos centros urbanos do Sul, Sudeste e ainda do exterior, para trabalhar em um enclave econômico sem efeito propagador na escala regional e baseada na máxima exploração de uma *commodity* que adquiriria valor econômico e estratégico após a Segunda Guerra Mundial.

#### 2.4. Contexto histórico da implantação da ICOMI no Amapá

O processo de valorização industrial de recursos minerais na Amazônia oriental brasileira iniciou-se com a exploração das reservas de minério de manganês da Serra do Navio, no então Território Federal do Amapá. O projeto de mineração de manganês do Amapá significou a primeira tentativa deliberada de mudança da estrutura econômica, política e social, até então observadas na região. A mineração de manganês se implantou seguindo a organização da grande indústria moderna (BRITO, 1994, p. 54).

A constatação do minério de manganês no Amapá e a implantação do projeto de pesquisa, sondagem e exploração ocorreram em períodos bastante específicos. Edouard Urech(1955, p. 24) no *Esboço do Plano de Industrialização do Território Federal do Amapá*, encomendado pelo Interventor do TFA Janary Nunes, delinea a situação de escassez do minério de manganês. No cenário internacional, ainda nas primeiras décadas do século XX, a siderurgia apresentava-se como uma das mais significativas atividades da economia mundial, sendo os Estados Unidos o maior consumidor. Em consequente, durante a década de 1940 esse país passou pela necessidade de procurar novos fornecedores de minérios de manganês de alto teor, a preços razoáveis, pois com o aumento do consumo de produtos elaborados pelo seu parque siderúrgico, começaram a depender do mercado estrangeiro em mais de 50% dos minérios que consumiam em 1950 (URECH, 1955, p. 24) pois o fim da Segunda Guerra Mundial marcava o início de uma reorganização da ordem econômica.

Sabe-se que a indústria pesada se ressentia do minério de manganês, principalmente, pois os blindados e submarinos, a indústria de armamentos enfim, dependia do minério. O esforço de guerra acabou por impulsionar a mineração no Brasil, e o quadro internacional

tornou-se favorável, culminando com a construção, em 1942, da Usina de Volta Redonda e no fim da guerra foi criada a Companhia Vale do Rio Doce.

Marco Antonio Alves Garcia (1999), em sua dissertação de Mestrado em Geociências: *O manganês e seus usos industriais* detalha a importância do manganês no setor industrial, a qual é observada em decorrência da grande variedade de produtos que possuem substâncias originadas desse minério. “Ele pode ser utilizado na medicina, em ração para animais, na preparação da terra, no preparo de pigmentos e corantes, na litocerâmica, na indústria de vidro, em vernizes, na eletrônica, na metalurgia química, em fotografias e ainda serve como oxidante no processo de urânio” (GARCIA, 1999, p. 14).

Álvaro da Cunha (1972), no livro *Quem explorou quem no contrato do manganês do Amapá* (1972, p. 21) também elenca alguns fatores que enobrecem tal minério, alegando que sem ele não se fabrica o aço de boa qualidade nem o que do aço resulta para o progresso material dos povos. Sem ele não funcionam as aciarias e indústrias bélicas ou pacíficas do mundo. “Manganês é minério raro” escreveu Cunha (1972, p. 23), alegando que ele só era encontrado em poucos países, não ocorrendo com frequência em grandes quantidades e quando ocorre em grandes quantidades, geralmente se apresenta com baixo teor. O autor destaca que “manganês é minério de importância política”, pois a nação que o possui em jazidas abundantes, no caso a União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) na época, estava fora do quadro das democracias.

Na década de 1940, a então União das Repúblicas Socialistas Soviéticas, maior fornecedora do manganês para a indústria norte-americana, suspendeu a sua exportação devido ao embargo norte-americano de remessa de material estratégico ao país, levando os Estados Unidos a saírem em busca de novas jazidas de manganês pelo mundo. Na Dissertação de Mestrado de Aluizio Lins Leal *Amazônia: O aspecto político da questão mineral* (LEAL, 1988, p. 158), ao citar o relatório<sup>70</sup> de Glycon de Paiva<sup>71</sup>, elaborado em 1946, lembra que o manganês se apresentava como o “calcanhar de Aquiles da siderurgia” e este produto detinha

---

<sup>70</sup> Trata-se de um dos tantos relatórios encomendados pelo Interventor do TFA Janary Genteil Nunes, que tendeu todos os atos do Interventor em relação as minas de Serra do Navio. PAIVA, Glycon. “Depósitos de manganês do distrito de serra do navio, território federal do Amapá”. (*Boletim DNPM*, 85, Rio de Janeiro, 1945).

<sup>71</sup> Esta é uma personagem emblemática na história da ICOMI, pois sua atuação foi decisiva na decisão responsável pela mudança do rumo original traçado com a criação da frustrada Reserva Nacional. Desde antes de sua chegada no Estado, sua ligação com o Grupo do Augusto Antunes já era notória e sabida, conforme documento que prescreveu a revisão contratual no Cartório do 21 Ofício de Notas do Rio de Janeiro, o qual o engenheiro aparecia como uma das testemunhas. Como retribuição ao uso da sua influência, integrou o Conselho de Administração da futura CAEMI e figurou durante anos como sócio da Kaiser Aluminum Overseas Incorporated, umas das sete irmãs do alumínio, como 25,5% da cotas da mineradora Bauxita da Amazônia Ltda., da qual, inclusive, era Gerente Geral.

importância fundamental para a indústria, uma vez que se mostrava como um dos principais elementos para a fabricação do aço e o seu consumo definia o nível industrial de um país.

A partir desse momento, com o fim da Segunda Guerra Mundial, o Brasil começa a ter participação fundamental no fornecimento desses produtos aos Estados Unidos através da Serra do Urucum, em Mato Grosso do Sul e também em Minas Gerais. Todavia, o interesse pela exportação no Norte do Brasil baseava-se na distribuição desigual das suas reservas no espaço mundial, fazendo com que a produtividade amapaense, considerando a sua posição geográfica próxima aos maiores centros consumidores, detivesse um valor político e econômico para as realidade regional e nacional<sup>72</sup>.

Além de tudo, a opção pelo mercado internacional apareceu desde o primeiro relatório técnico sobre o depósito da Serra do Navio, pois em 1945 Glycon de Paiva examinou detidamente os depósitos de manganês e, impressionado com seu alto teor, a sua abundância e o acesso relativamente fácil, concluiu que o minério teria grande viabilidade comercial no cenário internacional.

Os depósitos eram maiores que alguns dos maiores depósitos conhecidos na época (África do Sul, Gana, Congo Belga, Marrocos, Angola, México e Cuba) e, embora fossem menores que os da Rússia e da Índia, tinham teor médio muito maior. Com base nesta análise, Paiva fez uma recomendação que ajudou a definir a escala e a orientação comerciais assumidas pelo empreendimento de Serra do Navio: para ele, o governo territorial deveria solicitar uma concessão única a fim de garantir que a exploração do enorme depósito fosse feita por um único empreendedor, capaz de operar numa escala competitiva no mercado internacional. Paiva temia que, se o depósito fosse explorado por vários empreendimentos pequenos ou médios, eles não seriam internacionalmente competitivos. (SILVA, 1988, p. 21)

Entretanto, a situação do manganês no contexto mundial<sup>73</sup>, no final da década de 1940, mal ultrapassava 800 milhões de toneladas, equivalentes a cerca de 250 milhões de toneladas de metal contido. De acordo com Silva (1988, p.22) tanto ou mais que essa escassez, o que realmente preocupava o cenário mundial era a concentração excessiva das jazidas em poucos países, com 65% das reservas localizadas na União Soviética e 30% divididas entre a Índia, África do Sul, Marrocos e Gana. A Austrália apenas começava a detectar os primeiros sinais das suas atuais reservas, e as jazidas de Mouanda, no Gabão, só seriam descobertas duas décadas depois.

---

<sup>72</sup>Acervo Janary Nunes (AJN), Manganês 1945/47, Relatório de descoberta das minas de manganês.

<sup>73</sup> Dados sobre a situação da mineração do manganês no mundo foram publicados no *Boletim de Geologia e Metalurgia*: PINTO, Mario da Silva. *Minérios de manganês – suprimento interno e exportação*. São Paulo, Escola Politécnica da USP, 1961.

O “Relatório sumário” de Glycon de Paiva nos ajuda a entender a euforia que tomaria conta do governo do TFA, por conta da confirmação da existência de ricas minas de manganês no Território. Para o geólogo, a exploração de manganês não seria um mero negócio comercial que o Território poderia fazer, podendo tornar-se um ponto básico da política exterior do Brasil. De fato, a distribuição das reservas de manganês pelo mundo era marcada por uma “extrema desigualdade”. Segundo Paiva (1945, p. 2), só os Estados Unidos importavam àquela altura quase dois milhões de toneladas de manganês por ano:

minério que eles denominam de CALCANHAR DE ACHILES DA SIDERURGIA. Basta dizer para compreender a situação que a Rússia é o principal fornecedor de manganês dos Estados Unidos e basta atentar para o momento mundial para perceber que o aspecto geo-político do manganês do Amapari predomina sobre qualquer outro técnico ou comercial e que todos os esforços do Governo devem convergir para, em qualquer tempo, embora aproveitado por particulares, possa a província manganífera do Amapá, servir ao Brasil como arma política, econômica e comercial de primeira grandeza<sup>74</sup>

Ora, a que “momento mundial” se referia Glycon de Paiva?

Segundo o historiador Eric Hobsbawn:

a história desse período foi reunida sob um padrão único pela situação internacional peculiar que dominou até a queda da Rússia: o constante confronto das duas superpotências que emergiram da Segunda Guerra Mundial na chamada ‘Guerra Fria’ (HOBSBAWN, 1996, p. 23).

Essa era a forma como ficou conhecida a disputa entre as duas maiores potências do pós-segunda guerra, Estados Unidos e União Soviética, que controlavam ou exerciam influência sobre as diversas partes do mundo, baseados numa “retórica apocalíptica” que anunciava a todo momento o perigo iminente de uma guerra mundial. E a descoberta do manganês no Amapá coincide com o período mais explosivo da Guerra Fria, situado entre março de 1947 (com a enunciação formal da Doutrina Truman) e abril de 1951, quando o presidente norte-americano demitiu o general Douglas Mac Arthur do comando das forças americanas na Guerra da Coreia (1950-1953).

Para Hobsbawn, “esse foi o período em que o medo americano de uma desintegração social ou revolução social nas partes não soviéticas da Eurásia não era de todo fantástico – afinal, em 1949 os comunistas assumiram a moderna China” (HOBSBAWN, 1996, p. 226).

<sup>74</sup>AJN, Manganês 1945/1947, “Relatório sumário [...]”, Macapá, 6 de setembro de 1946, p. 2.

Até 1946, pelo Código de Minas<sup>75</sup>, era lícito a qualquer cidadão brasileiro ou a qualquer empresa do país, mesmo com sócios estrangeiros, requerer autorização ao Departamento Nacional de Produção Mineral (DNPM) para pesquisar reservas de minérios, auferindo os lucros daí resultantes. Mas o receio de que o fracionamento da área tornasse inviável o aproveitamento do minério e o desejo de que o Território do Amapá participasse dos resultados da extração levaram o governador Janary Gentil Nunes<sup>76</sup> a procurar o presidente Eurico Gaspar Dutra. Francisco Lacombe (2006, p. 78) no livro *Augusto Antunes, o homem que realizava* narra que do encontro resultou imediata determinação da Presidência da República ao Conselho Nacional de Minas e Metalurgia, então presidido por Edmundo de Macedo Soares, para que fosse redigido um decreto-lei, tornando reserva nacional todas as jazidas de manganês existentes no Amapá.

Registrada a importância do manganês no contexto de sua descoberta, não era excessivo, portanto, o zelo governamental em festejar a descoberta das minas no Amapá com a criação da Reserva Nacional através do Decreto 9.858 de 13 de setembro de 1946. Tanto mais que a posição de Serra do Navio, em relação ao mar, viria facilitar sobremaneira a movimentação dos minérios. O alcance da criação da Reserva Nacional era o de excluir a jazida ou jazidas nela localizadas de toda e qualquer prescrição legal que contingenciasse o seu aproveitamento, para subordiná-lo exclusivamente aos superiores interesses do país.

Nesse momento, o Brasil estava passando por um período de redemocratização, com o fim do Estado Novo, e tentava acelerar o processo interno de industrialização. Em decorrência disto, a Constituição de 1946 foi influenciada por ideias liberais que haviam sido condenadas no período da ditadura de Getúlio Vargas. E removeu todos os aparelhos de controle do Estado para permitir um fluxo de investimentos estrangeiros para o país (BASTOS E FONSECA, 2012, p. 358).

Tal ideia de que o governo Dutra<sup>77</sup> (1946-1951) foi influenciado por ideias liberais é contestada por Brito (2001, p. 95), que alega que o período pós-guerra no Brasil foi marcado por uma intervenção cada vez maior do Estado na economia. As teorias do planejamento deram suporte às políticas de desenvolvimento que buscavam o crescimento econômico. O

---

<sup>75</sup>Decreto-lei nº 1.985, de 29 de março de 1940.

<sup>76</sup> Janary Gentil Nunes era capitão do Exército quando foi nomeado Interventor do Amapá por Getúlio Vargas em 27 de dezembro de 1943. Assumiu o cargo em 25 de Janeiro de 1944 e governou o Amapá até 1956. (BENEVIDES, 1946).

<sup>77</sup> Este é um dos períodos da recente História do Brasil que menos escritos há em relação às análises econômicas, políticas e sociais, talvez isto colabore para tantos questionamentos sobre o fato de ser o Governo Dutra liberal ou não.

planejamento, como forma de racionalizar as ações do governo em longo prazo, passou a ser o norteador das políticas econômicas.

O plano SALTE<sup>78</sup> foi a primeira experiência de um conjunto de medidas que balizariam as ações do Governo Federal. Concedido no governo Dutra, sofreria um atraso em sua implantação devido à longa discussão que o precedeu. Tentava-se dar ao país uma nova estrutura política institucional<sup>79</sup>, reacomodando os interesses de todos os grupos que manifestavam algum peso político. O plano somente começou a ser implantado já próximo do final do governo. Por essa falta de definição ficou a ideia de ter sido esse um governo de viés liberal (FAUSTO, 1994, p. 403).

A mina de Serra do Navio foi descoberta, protegida por decreto-lei, tornando-se reserva nacional e inaugurada em uma conjuntura marcada pelo advento, em termos nacionais, de um novo regime político e pela reorientação das relações estabelecidas entre o Estado e a economia. A Constituição de 1946 não deixou explícito, como ocorria na Carta de 1937, que os bens minerais eram uma propriedade da União. Nela, estipulou-se apenas que a exploração de tais recursos poderia ser conferida exclusivamente a brasileiros ou a sociedades organizadas no país. Monteiro (2005, p. 02) lembra, entretanto, que não se estabeleceram quais seriam as restrições ou normas que limitariam a organização e a atuação de tais sociedades mineradoras.

Para a valorização da jazida, o interventor do Território Federal do Amapá (TFA), Janary Gentil Nunes, aceitou a recomendação de Paiva e agiu com rapidez, o que possibilitou muitos questionamentos discutidos mais adiante. Dias depois da assinatura do Decreto-Lei

---

<sup>78</sup> O Plano SALTE (iniciais de Saúde, Alimentação, Transporte e Energia) foi um plano econômico lançado pelo governo brasileiro de Eurico Gaspar Dutra. O objetivo do SALTE era estimular o desenvolvimento de tais setores. Os recursos para sua execução vieram de empréstimos externos e da receita federal. Acabou sendo abandonado em 1951 por não terem sido alcançados os objetivos pretendidos. O fracasso do Plano SALTE juntamente com a inflação gerada pela diminuição de divisas, o aumento no custo de vida e a queda do poder aquisitivo desgastaram profundamente a imagem do presidente junto à maioria da população. Esse desgaste provocou o afastamento do proletariado, que deixou de apoiar o governo (FAUSTO, 1994).

<sup>79</sup> Analisando essa fase, Sônia Draibe faz a seguinte síntese: “é possível retornar, neste momento, a avaliação já esboçada anteriormente sobre a paralisia ou a neutralização do aparelho e da burocracia econômica estatal durante o governo Dutra. Como vimos, não se pode afirmar ter havido uma efetiva reversão liberal nas relações entre o Estado e a economia, a partir da queda do Estado Novo e da reordenação democrática de 1946. As alterações que descrevemos levam-nos, antes, a constatar que se mantiveram em funcionamento os mecanismos fundamentais de regulação e intervenção estatal, sejam aqueles definidores da relação entre o capital e o trabalho (a regulamentação dos salários, a estrutura sindical, etc.), seja os de controle da moeda e do crédito ou do comércio exterior, os de regulação da produção e consumo ou, finalmente, as formas mais expressivas do intervencionismo econômico: as empresas estatais. Mais ainda, encaminhou-se no período um plano (SALTE) que, por limitado que fosse, estabelecia um patamar mínimo de coordenação das atividades econômicas do Estado. Nesse sentido, pode-se dizer que o discurso liberal que parecia estar sendo enunciado por núcleos da direção política não tomou nem forma nem feição na materialidade e dinâmica do aparelho econômico estatal... Entretanto não resta a menor dúvida de que no período dutrista manifestou-se uma redução da capacidade de ação dos núcleos mais importantes da burocracia econômica do Estado, e, mais que isso, uma diminuição do ritmo de expansão e centralização do aparelho econômico” (DRAIBE, 1985, p. 170).

9.858 de 1946, o Interventor expediu um edital<sup>80</sup> de licitação da concorrência para a exploração de minério no Amapá, convidando os interessados a visitar as jazidas de Serra do Navio. Estabeleceu-se concorrência, que foi vencida pela Indústria e Comércio de Minérios S.A.<sup>81</sup> (ICOMI), uma empresa brasileira de médio porte. Em 1947, ela recebeu autorização do Governo Federal para pesquisar e para explorar o manganês. Isso gerou muita discussão entre autores que analisaram o contrato, entre eles Cunha (1972) e Leal (1988), pois no caso de Serra do Navio, poderia haver uma novidade nesse tipo de negociação, visto que o governo do TFA ganhou um papel que se poderia chamar de sub-concessionário. Mas ainda assim, embora o Decreto 9.858 previsse a possibilidade de criação de uma “companhia de economia mista” do governo amapaense para explorar o manganês de Serra do Navio, o Governador e seus associados no governo do Amapá não pareciam ter contemplado essa alternativa.

Considerando que a Constituição de 1946 não estabeleceu as normas ou restrições que limitariam a organização e atuação das sociedades mineradoras, entretanto, sob a alegação da necessidade de aporte técnico, de recursos financeiros e diante da inexistência de óbices constitucionais, a ICOMI em 1950 associou-se à *Bethlehem Steel*, que segundo Alfred Chandler, no *Ensaio para uma teoria histórica da grande empresa*, naquele período tal empresa era a “segunda maior corporação norte-americana produtora de aço” (CHANDLER, 1998, P. 360). Urech (1955, p. 43), incluiu uma interessante apreciação sobre a grande importância da *Bethlehem Steel* no mercado mundial da mineração e da metalurgia naquele período.

Fato é que a ICOMI e a *Bethlehem Steel* se empenharam em conseguir o financiamento necessário para dar início às obras de infraestrutura e exploração do manganês do Amapá. Os 35 milhões de dólares que a ICOMI precisava para a construção da infraestrutura (minas, vilas residenciais, porto e ferrovia) foram concedidos pelo *Export-Import Bank* dos Estados Unidos, tendo o Tesouro Nacional do Brasil como avalista. Em seguida, a empresa assinou um contrato com a *Defense Materials Procurement Agency*<sup>82</sup> (DMPA) sob o compromisso de entregar as primeiras 5.500.000 toneladas de manganês ao mercado americano até dezembro de 1965. Por outra parte, a ICOMI foi obrigada a exportar

---

<sup>80</sup> Vários autores fazem referência a este edital, mas não foi possível catalogá-lo em nenhum local em que a pesquisa foi realizada.

<sup>81</sup> Criada em 8 de maio de 1942, a empresa de Antunes, após algumas mudanças de capital e de status jurídico, também mudou de razão social e de Icominas, passou a se chamar tão somente *Indústria e Comércio de Minérios S.A* ou, simplesmente, ICOMI (ICOMI, 1965, p. 15-17).

<sup>82</sup> Órgão federal dos Estados Unidos da América (EUA) responsável pela compra e estocagem de matérias-primas estratégicas.



70% de todo o minério para os Estados Unidos<sup>83</sup> até a liquidação do empréstimo avaliado pelo Tesouro Nacional<sup>84</sup>.

De acordo com Leopoldi (1994, p. 165), o segundo Governo Vargas encorajou as relações econômicas com os Estados Unidos, “dos quais pretendia obter empréstimos públicos e colaboração técnica para a industrialização brasileira”. Para isso, foi criada a *Comissão Mista Brasil - Estados Unidos* (CMBEU), cujo principal objetivo era garantir um acordo que previa assistência técnica estadunidense para o reequipamento econômico brasileiro e, em contrapartida, garantia ao governo dos Estados Unidos preferência de acesso às nossas matérias-primas, dentre as quais, o manganês do Amapá.

Observa-se que a exploração de mineração do manganês amapaense cumpriu um importante papel nos planos de desenvolvimento econômico e industrial do país na década de 1950, apesar de ser pouco estudado pela historiografia que trata deste período<sup>85</sup>, na medida em que liberou o cumprimento de acordos importantes que viabilizaram grandes investimentos em infraestrutura, com a incursão de consideráveis capitais externos. O que não passou despercebido pela imprensa da ocasião, pois, conforme notícia publicada no jornal *O Estado de São Paulo*, reportada na edição do *Amapá*<sup>86</sup> de 5 de agosto de 1950, o empréstimo estrangeiro à ICOMI sem dúvida facilitaria o influxo desses capitais ao Brasil<sup>87</sup>.

Segundo indica Lima (2003, p. 75), todo esse contexto nacional possibilitou que a empresa obtivesse uma concessão adicional de exportação limitada, sem dúvidas, a 1 milhão de toneladas/ano. Por esse motivo, houve gasto imprevisto de 48 milhões de dólares, que procediam de um novo empréstimo no valor de 67.500.000 de dólares do *Eximbank*<sup>88</sup>, com uma taxa de juros de 4,5% anual. “*Para responder aos sus compromisos internacionales, la*

<sup>83</sup> O documento National Materials Advisory Board, Manganese Reserves and Resources of the World and Their Industrial Implication (Washington, D.C., US Department of Commerce, 1981) nos auxilia a entender o interesse da *Bethlehem Steel* e do próprio governo dos EUA pelo manganês do Amapá e de outros locais no mundo, entre o fim da Segunda Guerra Mundial e a década de 1980.

<sup>84</sup> Em despacho do dia 25 de fevereiro de 1953, o presidente Getúlio Vargas referendou oficialmente as totais reivindicações, com as quais já tinha concordado em outubro do ano antecedente, depois de elas terem sido avaliadas pelo seu Ministro da Fazenda, Horácio Lafer.

<sup>85</sup> BENEVIDES, Maria Victória. “O governo Kubitschek: a esperança como fator de desenvolvimento”. In: GOMES, Angela de Castro (org.). *O Brasil de JK*. Rio de Janeiro: Ed. da Fundação Getúlio Vargas/CPDOC, 1991.

<sup>86</sup> O único jornal do Território Federal do Amapá na época do Governo de Janary Gentil Nunes divulgava reiteradas declarações, entrevistas e discursos do interventor sobre mineração e o futuro do Amapá, especialmente entre 1945 e 1947.

<sup>87</sup> AJN, Manganês 1950. Ofício nº 285/50, do Governador Janary Nunes para o Presidente Eurico Gaspar Dutra. Macapá, 19/05/1950. Encontramos os argumentos de Azevedo Antunes por via indireta, posto que o governador Janary Nunes transcreveu trechos do ofício de Antunes no ofício que encaminhou ao presidente Dutra.

<sup>88</sup> ICOMI. 1983, p. 65.

*empresa creó una nueva sociedad: la Companhia Auxiliar de Mineração, con capitales constituídos por Bethlehem Steel (49%) y la ICOMI (51%)”* (LIMA, 2003, p. 77).

Leal (1988, p. 52) acredita ter ocorrido uma “conspiração imperialista” nos trâmites do contrato. Por outro lado Drummond e Póvoas (2007) contestaram tal hipótese alegando que tal conspiração é sugerida pelo autor como fato, sem qualquer fundamentação.

Detalhes dessa “missão modernizadora” para a Amazônia, com resultados sociais e ambientais dramáticos para a população local foram expostos de forma aprofundada por Cunha (1972), Leal (1988), Pinto (1977; 2009) e Silva (1988). Para eles, as jazidas do Amapá que foram transformadas em reservas nacionais de mineração, através do Decreto-Lei 9.858 de 1946, foram entregues a uma empresa privada com as mesmas garantias de que seriam entregues para um ente da federação, cujas cláusulas eram tendenciosamente favoráveis à exploração indiscriminada do mineral. Vários outros autores focalizam a entrega das minas de Serra do Navio a uma empresa privada em tom de críticas nacionalistas. Mas o debate também repercutiu em âmbito nacional. Prova disto são os títulos e as referências de alguns artigos de economia mineral, escritos por renomados engenheiros e geólogos, publicados entre meados da década de 1950 e 1961 de uma renomada revista especializada, a *Engenharia, Mineração e Metalurgia*<sup>89</sup>, que publicava ainda textos de projetos de lei, de autoria de deputados federais nacionalistas, que propunham restrições à exportação de manganês, além de editoriais próprios e editoriais de grandes jornais sobre a questão do manganês.

Toda essa discussão abrangendo a crítica nacionalista à exploração de manganês no Amapá fez parte de um debate muito mais amplo. Os que defendiam as causas nacionalistas se inquietavam com os resultados de Serra do Navio quanto à soberania brasileira sobre a Amazônia, sempre ameaçada por ambições internacionais e imperialistas e ainda sobre o próprio desenvolvimento industrial brasileiro. O texto de Arthur César Ferreira Reis (1968, p. 9-11) *A Amazônia e a cobiça Internacional* foi um dos mais influentes e representativos gerados por esse debate, corroborado por projetos frustrados como o do Instituto Internacional da Hiléia Amazônica, da criação do Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia (INPA), do Plano de Valorização Econômica da Amazônia e até da exploração do petróleo em território brasileiro. E no contexto do empreendimento ICOMI, o que acirrou os ânimos nacionalistas quanto aos possíveis efeitos negativos do empreendimento sobre a soberania brasileira e os

---

<sup>89</sup> Dentre os artigos mais interessantes, salienta-se o de Carlos Lacerda, “O Manganês do Amapá visto pelo jornalista Carlos Lacerda” (*Engenharia, Mineração e Metalurgia*, XXII, 128, Agosto, 1955, p. 79-82).

desenvolvimentos nacional e regional foi a participação acionária e gerencial da *Bethlehem Steel*, o financiamento do *EXIMBANK* e o caráter exportador do empreendimento.

Certo é que uma parcela do Congresso se opôs veementemente à cessão de tais benefícios a uma empresa brasileira que se associara ao capital internacional. Em discurso proferido na Assembleia Constituinte em 1946, pelo deputado Café Filho, percebe-se essa oposição ao que ele chama de monopólio:

Pois bem, Srs. Deputados: o governo atual do honrado Sr. General Gaspar Dutra, acaba de conceder *verdadeiro monopólio* a uma companhia norte-americana, no Território do Amapá, fronteira do Brasil com a Guiana francesa, região já disputada pelas armas por uma potência estrangeira. O monopólio visa a exploração do minério de ferro na base de Cr\$ 70,00 por tonelada... (*JORNAL AMAPÁ*, 1946, p. 05).

Na década de 1950, era grande o debate entre os nacionalistas e aqueles que eram favoráveis à liberdade para o investimento estrangeiro no país. Para os nacionalistas, era uma questão de ordem não “entregar” o Brasil ao imperialismo norte-americano, protegendo a indústria e os interesses nacionais<sup>90</sup>. Tanto o presidente Dutra, herdeiro político do populista Getúlio Vargas, quanto Janary Nunes, compartilhavam dessas ideias. Daí se vê a propaganda oficial sustentar o discurso de se romper “[...] a tradição de entregar de mão beijada a grupos particulares nacionais ou estrangeiros as primícias de nosso solo, sem nenhum proveito para a coletividade”. O tom populista se sustentava ainda na defesa dos interesses de uma vaga “coletividade”, conferindo “um caráter eminentemente social à exploração”, a fim de se “servir o público” e dar “prioridade para as indústrias nacionais”. Em outras palavras, garantiam-se certos benefícios econômicos e sociais na medida em que se atendia aos interesses das classes dominantes.

O processo de implantação do projeto de mineração de manganês do Amapá demonstrou a presença decisiva do Estado como principal ponto de apoio para uma política de implantação de uma nova ordem de produção, para eliminar estruturas não capitalistas, incentivando a organização da produção com base na indústria moderna e no trabalho assalariado. Mas o resultado dessa política foi um choque entre duas estruturas produtivas, culturais e políticas diferentes, “onde a ordem antiga e os elementos não integrados vão formando uma estrutura residual dentro da nova ordem ou saem da ordem econômico-social” (BRITO, 1994, p.67).

---

<sup>90</sup>Um dos exemplos mais significativos dessa preocupação nacionalista foi a criação da Petrobrás por Getúlio Vargas, em 1953.

A valorização do minério de manganês da Serra do Navio permaneceu por aproximadamente duas décadas como a única extração mineral industrial significativa na Amazônia Brasileira, quadro que vai se modificar significativamente, como decorrência das políticas desencadeadas pelo golpe militar de 1964. O Estado autoritário, a partir da convergência da geopolítica com a doutrina de segurança nacional, formulou uma doutrina de intervenção interna que tomou formas específicas no caso da Amazônia. Era imperioso “ocupar” a Amazônia, na visão dos principais segmentos dos governos militares (MONTEIRO, 2005, p. 147). Isto se buscou fazer por meio de políticas de desenvolvimento que pressupunham a firme articulação de interesses privados e o estabelecimento de uma ampla política de incentivos fiscais e creditícios, na qual se enquadravam as grandes empresas minero-metalúrgicas.

## 2.5. Caracterização do empreendimento da ICOMI

O Decreto 40.505 de 10 de dezembro de 1956 delimita a área destinada ao aproveitamento das jazidas de manganês de Serra do Navio e, ao que se sabe e se sabia desde que as minas foram descobertas, o Amapá não dispunha de uma infraestrutura capaz de suportar tal empreendimento. Daí que a própria ICOMI, sendo ela a empresa responsável pelos estudos para aproveitamento das jazidas de manganês, celebrada pelo decreto 24.156 de 6 de dezembro de 1947 (BRASIL, 1947), tinha clareza das restrições no então Território Federal do Amapá de um suporte logístico que desse conta de um empreendimento de tal nível.

O documento<sup>91</sup> “*Plano de Aproveitamento dos Minérios de Manganês do Amapá*”, de autoria do engenheiro Antonio Furtado da Silva (1947) encomendado pelo Interventor do TFA Janary Gentil Nunes demonstra e enfatiza a carência regional. As informações contidas neste documento são bastante detalhadas e apesar de ser uma espécie de plano não oficial do empreendimento foi muito utilizado pela ICOMI. Nele as dificuldades de acesso à região das minas são expostas. É um texto muito bem composto e que oferece um panorama original e bem informado das características geográficas das minas de Serra do Navio e aborda a

---

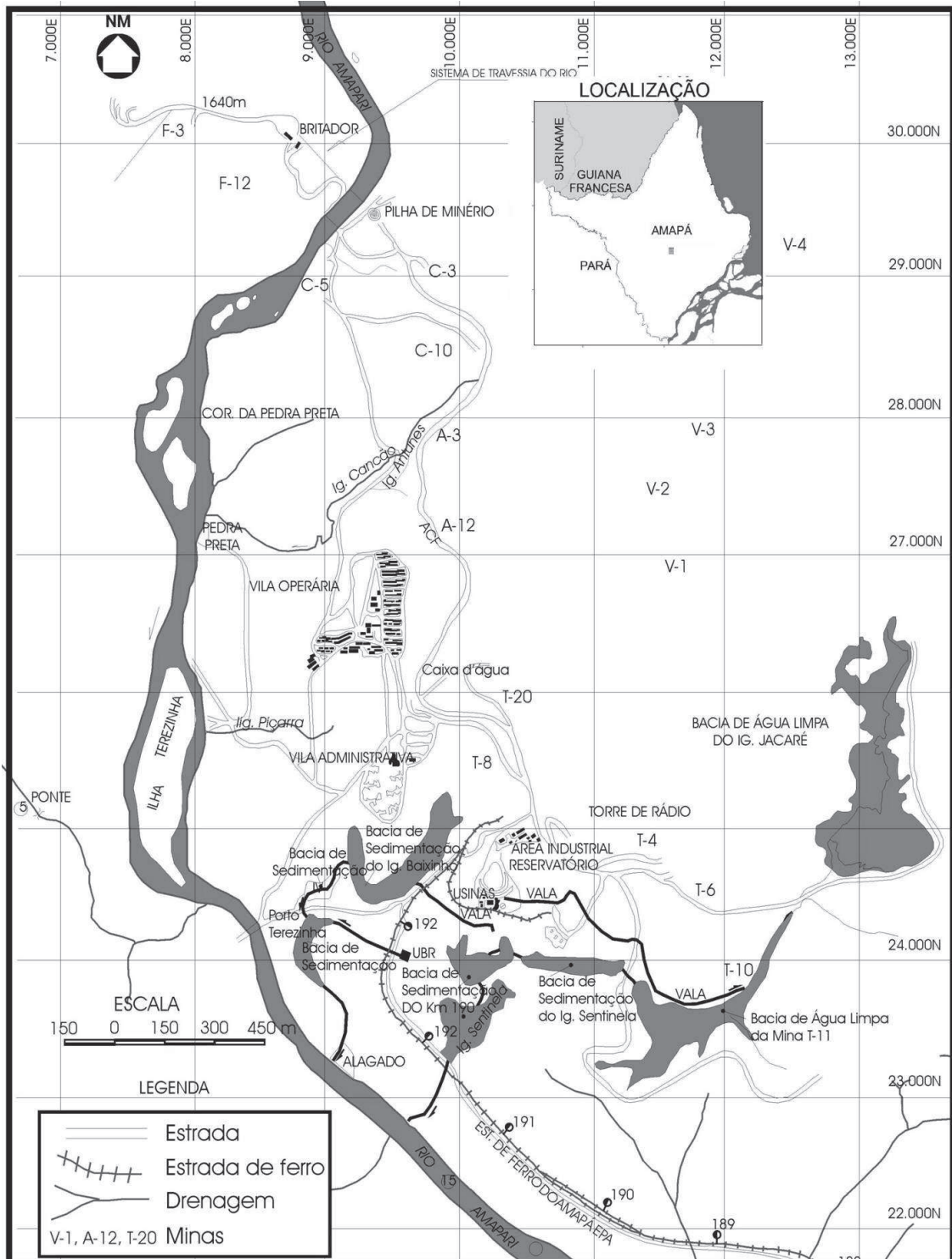
<sup>91</sup> SILVA, Antonio Furtado. “Plano de Aproveitamento dos Minérios de Manganês do Amapá”. Macapá, Serviço de Informação do Território Federal do Amapá (1947) [mimeografado].

prospecção mineral, construção ferroviária e portuária, abertura da mina e descreve todos os esforços que a empresa deveria empreender para viabilizar a exploração.

Finalizadas as prospecções e os estudos de viabilidade de exploração, a ICOMI demarcaria as áreas de exploração de até 2.500 hectares entre os distritos de Serra do Navio e Santa Teresina, ambos próximos ao Rio Amapari.

O mapa abaixo (**Figura 1**) demonstra a disposição das minas em Serra do Navio e sua proximidade com a Vila Operária. Em entrevista com João Farias, sabemos que a mina F-12 foi a área que mais lucro deu para a ICOMI. No Arquivo da ICOMI foi possível estabelecer contato com uma vasta documentação que ajudou a perceber a importância de tal mina, como algumas notas fiscais de materiais comprados com especificações que seriam encaminhados para tal mina e ainda uma movimentação grande de correspondência (memorandos, ofícios) dentro da empresa versando sobre tal mina.

**Figura 1** – Mapa de localização das minas de manganês na Serra do Navio



Fonte: ICOMI (1983, p. 27).

A natureza da atividade industrial a que se lançara a ICOMI no Amapá e a própria lógica do capitalismo deixava claro que ela teria que implantar todo um complexo industrial –

mineração, beneficiamento, transporte e exportação do minério de manganês – com instalações de vulto em uma zona equatorial de floresta densa e se estendendo em região carente de recursos capitalistas “em espécie”. Portanto, todo um aparato material e simbólico deveria ser construído para a efetivação do empreendimento.

É sabido que toda a formação social, ou território, que é inserida ou se insere na lógica do desenvolvimento capitalista passa por amplas mudanças institucionais e estruturais. O geógrafo marxista David Harvey (1993, p. 186), em suas análises sobre a sociedade industrial denominou esse aparato de domínio do espaço e do tempo.

Claro está que a produção do espaço favorece a absorção de excedentes de capital e de trabalho, conforme ressaltado por David Harvey (2005), no livro *A produção Capitalista do Espaço*:

A organização de divisões territoriais totalmente novas do trabalho, a criação de complexos de recursos novos e mais baratos, de novas regiões como espaços dinâmicos de acumulação do capital e a penetração de formações sociais preexistentes por relações sociais e arranjos institucionais capitalistas proporcionam importantes maneiras de absorção de excedentes de capital e de trabalho (HARVEY, 2005, p. 99).

Contudo, toda essa clareza com relação à criação de complexos dinâmicos que facilitem a acumulação do capital descrita por Harvey (2005, p. 97) ao analisar os artifícios do capitalismo no século XXI, nos auxilia a entender a realidade estudada da ICOMI. No trato com a documentação consultada ou mesmo diante da literatura que se posiciona incondicionalmente a favor da empresa, ela, a ICOMI, concebe o empenho em construir a infraestrutura que de fato iria consolidar a efetivação do projeto como uma dádiva para a população local.

Na documentação, podem ser verificadas expressões do tipo “essa situação **impôs** à empresa a manutenção de unidades de apoio e de infraestrutura, que ultrapassaram os limites da indústria propriamente dita para atingir o campo social” (ICOMI, 2002, p. 12, grifo meu).

No transcrito de parte do Relatório “*Participação da ICOMI no Desenvolvimento do Amapá*”, observam-se novamente expressões que expõem tal ideia:

Assim como **se viu obrigada** a instalar o seu próprio sistema gerador de energia elétrica, teve a empresa de se prover de um sistema completo de abastecimento, desde o abastecimento de água tratada às vilas residenciais e às instalações industriais, ao suprimento de produtos de consumo alimentar em geral e à instituição de almoxarifados de peças com milhares de itens. (ICOMI, 2002, p. 14, grifos meus).

Mais uma vez podemos observar, através da análise do discurso da empresa, que este é marcado pela ideologia e pelas posições relativas ao poder, pois a empresa encarou a instalação de tais benefícios como uma dádiva para as populações locais.

A par disso, dadas as carências regionais, a empresa montou e operou oficinas mecânicas e elétricas próprias, atendendo ao reparo e manutenção de tratores, veículos, vagões, locomotivas e instalações industriais. O abastecimento de água tratada às vilas da Serra do Navio e Santana exigiu a construção de estações de bombeamento e tratamento, que propiciaram a ambas as comunidades alguns milhões de litros diários do líquido, isento de impurezas e bactérias e até mesmo fluorizado (ICOMI, 2001).

Mais uma vez aparece a ênfase à carência da região. Isso nos leva a questionar o que a ICOMI realmente esperava encontrar em uma comunidade ribeirinha na década de 1950, quando ainda hoje a população vive praticamente da mesma forma.

Ainda sobre como a ICOMI concebia a instalação de apoio e infraestrutura, ela encarava isso como um favor que estava prestando para a população local, sem mencionar que o empreendimento e, conseqüentemente todo o lucro que ele traria, estava condicionado à instalação e manutenção de toda essa infraestrutura.

A forma como a população vivia antes da chegada da ICOMI é ressaltada em muitas fontes como de extrema insuficiência. Mesmo na documentação que não foi encomendada pela ICOMI e sim pelo Interventor do TFA Janary Gentil Nunes, como o texto de Antonio Furtado da Silva (1947) encontrado no Acervo Janary Nunes, a carência regional é enfatizada ao alertar sobre a necessidade de contratar mão-de-obra especializada fora da região e descrever a população local como “detentora de carência de toda espécie, insuficiência econômica, sem grau de instrução e até com deficiência de nutrientes” (SILVA, 1947, p. 11).

Essas peculiaridades regionais<sup>92</sup> são ressaltadas nos documentos da empresa, como o *Relatório De Atividades Iniciais da Icomi No Amapá*, datado de 1956, que expõe uma série de fotografias sobre os meios de habitação típicos da região, como as palafitas, cobertas de palha, representando a carência em que viviam os habitantes da região antes da chegada da empresa, conforme imagem abaixo (**Figura 2**), extraído de tal relatório pode demonstrar:

---

<sup>92</sup> Casas de palafitas cobertas de palhas; alimentação baseada no açaí, peixe e farinha; o ritmo de trabalho que era ditado pela maré do rio.



**Figura 2**– Casa de palafita coberta de palha. Habitação típica da região



Fonte: Relatório De Atividades Iniciais da Icomi No Amapá (1956)

Não se pode negar que mesmo em Macapá, capital do TFA, muitas das edificações também eram bastante rudimentares. Em 1946, durante uma cerimônia, Janary Nunes proferiu discurso criticando “as palhoças, sem higiene nem conforto, como se faz comumente nos bairros mais afastados” (*Jornal Amapá*, 1946). Aproveitou também para anunciar o acréscimo dos vencimentos do funcionalismo público e criticou “a maneira pela qual a população, principalmente os proletários, vêm tratando sua alimentação”, abandonando, por exemplo, o consumo de legumes, mesmo sendo distribuídos gratuitamente pelo governo.

Na literatura que trata da instalação do empreendimento, também é ressaltada a carência. Por isso, Porto (2007, p. 115) ressalta que após a instalação da ICOMI, o

crescimento demográfico do Amapá e a sua organização espacial<sup>93</sup> estiveram intimamente ligados ao processo de exportação do manganês até a década de 1980. Isso posto, o que está se tentando justificar até o momento não é que a empresa não tenha construído nada, pelo contrário: a ICOMI ergueu toda a infraestrutura que daria suporte ao seu empreendimento, sempre atendendo as lógicas do capital.

Benjamin Adiron Ribeiro (1992, p. 17) no livro *Vila Serra do Navio – comunidade urbana na selva amazônica* também enfatiza a carência na região antes da chegada da ICOMI. Ele usa as imagens abaixo (**Figura 3**) tentando dar uma ideia de evolução para a forma de habitação da região, conforme a própria legenda da imagem pode traduzir.

---

<sup>93</sup> De acordo com o primeiro *Relatório das atividades do Governo Territorial*, de 1946, a maior parte da população do Amapá vivia no interior do território, esparsamente distribuída, “isolada em casas miseráveis, na zona de influência dos barracões ou casas de comércio que transacionam as matérias-primas” que eram obtidas na natureza. NUNES, Janary. *Relatório das atividades do Governo do Território Federal do Amapá em 1944*. Rio de Janeiro: Imprensa Nacional, 1946, p. 29.

**Figura 3** – Foto destacando as modificações implementadas pela ICOMI na forma arquitetônica da região



Fonte: Ribeiro, 1992

Contudo, é necessário fazer um questionamento se realmente essas condições refletiam uma pobreza ou um estilo de vida próprio da região. Tanto é que após a saída do empreendimento, ainda se observa nas comunidades locais uma permanência desse estilo de vida típico das populações ribeirinhas.

O que se percebe é que além do fato de não ter gerado esse alto nível de vida para o restante da população amapaense, não houve a continuidade dos benefícios que a população de Serra do Navio vivia à época da ICOMI, considerando que quase tudo o que a empresa trouxe ficou obsoleto, tendo que ser substituído, quando possível, ou terem virado sucata e ainda visualizando a situação de precariedade em que se encontra os habitantes do hoje município de Serra do Navio.

Dessa forma, a partir de tal leitura, podemos dizer que no caso aqui estudado, quem realmente fez uso de toda a infraestrutura instalada na área de mineração ou na área do porto de escoamento, foi a própria ICOMI, como forma de manter a exclusividade do poder. Entretanto, o que se analisa no discurso da empresa é uma afirmação recorrente que os equipamentos e edificações reverteriam ao poder público ao fim da concessão mineral.

Outro foco que pode ser dado a essa questão é que a empresa necessitava de mão-de-obra qualificada para trabalhar permanentemente, e não apenas como prestadores de serviços, dada a realidade da época e o modo de regulação vigente, o fordismo, no qual os cronogramas de produção são rígidos. Nesse sentido, a ICOMI sabia quão difícil seria conseguir esses profissionais para trabalharem na floresta se ela não dispusesse de uma infraestrutura social, e, ainda assim, para que o controle social fosse exercido, toda essa estrutura era condição *sine qua non* para sua efetivação.

Cunha (1972, p. 52), em um capítulo intitulado “Da Irreprocuridade das vantagens”, faz uma análise crítica bem interessante sobre os termos de reciprocidade das obrigações assumidas no contrato de manganês do Amapá, alegando que os favores concedidos pela empresa ao Território foram restritos, limitados, parciais. Porém os favores concedidos pelo Território Federal do Amapá à empresa foram amplos, dilatados e totais. Para tanto, ele transcreve a cláusula 44 do contrato que será transcrita aqui também, apenas para esclarecer que a ICOMI não foi a concedente de favores para o Amapá:

O Território auxiliará a empresa nas diversas fases do seu trabalho no Território Federal do Amapá nas questões que surgirem contra a sua ação, permitindo-lhe utilizar-se a juízo do Território, dos recursos naturais da região, como terras, águas, madeiras, lenhas, etc., que constituam servidões e utilidades necessárias ao aproveitamento das jazidas e à exploração das mesmas, da estrada de ferro e das instalações portuárias e que se encontrem em terras devolutas. Com a devida consideração pelo interesse público e sob fiscalização das autoridades competentes, a empresa poderá dragar rios, fazer barragens, cortes e aterros e realizar quaisquer outras obras úteis à exploração das jazidas e ao transporte do minério (CUNHA, 1972, p. 52).

Essa cláusula de facilidades à empresa foi cumprida religiosamente por Janary Gentil Nunes. Para além dos recursos naturais disponíveis à empresa, o Interventor também promoveu expedições e gestões demoradas junto às autoridades federais, para que a ICOMI entrasse na posse das áreas de servidão das jazidas, dos terrenos necessários à estrada de ferro, das áreas indispensáveis às instalações portuárias, vilas residenciais, etc.

A crítica de Cunha (1972) tem muito fundamento, uma vez que o Poder Público teve participação de certa forma, pois o Tesouro Nacional foi avalista do empreendimento junto a bancos americanos para viabilizar a infraestrutura. A empresa subestimou o cálculo das reservas e mesmo antes de entrar em operação a reavaliação das reservas do Amapá já cobriam os custos iniciais dos empréstimos, ou seja, o Poder Público enquanto Nação participou, seja deixando de arrecadar tributos, seja fazendo concessões por demais benevolentes, consoante analisado por Cunha (1972, p. 13).

O mesmo empenho foi colocado em prática com relação ao levantamento hidrográfico e o balizamento do Canal Norte do Rio Amazonas, com a vinda de navios da Marinha de Guerra do Brasil. O canal de navegação foi demarcado ligando o Porto Santana diretamente ao Oceano Atlântico. O canal, com 280 quilômetros de extensão (DRUMMOND; PÓVOAS 2007), foi feito sob medida para aumentar a competitividade das exportações da ICOMI, visto que até 1953 o Canal Norte nunca fora navegado por embarcações de grande porte. Assim, o Governo do Território, na figura de Janary Nunes, percebendo esta desvantagem logística desde muito cedo, mandou fazer um relatório de sondagem sobre navegabilidade do Canal Norte. Em novembro de 1951, com o apoio de Janary, a ICOMI solicitou formalmente que a Marinha de Guerra pesquisasse e demarcasse um canal de navegação no Canal Norte, a qual foi atendida e em duas missões foi concluída em janeiro de 1956, ou seja, um ano antes do primeiro navio a usar o canal para embarque do minério, o “Aretis”, com destino a Baltimore (EUA), que ocorreu em 11 de janeiro de 1957 (ICOMI, 1965, p.16).

A Marinha de Guerra gastou, nessa missão, um total de 24 meses de trabalho de toda a tripulação com o canal; Porto Santana ficou muito mais próximo do Hemisfério Norte e com isso a ICOMI ganhou vantagens sobre os seus competidores na África do Sul, no Gabão e no México.

Assim sendo, a lógica territorial do poder e a lógica capitalista do poder são lógicas que diferem muito entre si, segundo Harvey (2003, p. 36), visto que as motivações e os interesses dos respectivos agentes divergem. O capitalista opera no espaço e no tempo contínuos, enquanto o político opera num espaço territorializado e no âmbito de uma temporalidade ditada por um ciclo eleitoral. Todavia, em todo momento histórico-geográfico

dado, uma ou outra dessas lógicas pode predominar, e no caso específico estudado, principalmente no momento da estruturação da empresa, percebe-se a predominância dessa lógica capitalista do poder descrita pelo autor, posto que no momento inicial o Estado fez concessões demasiadas benevolentes conforme já analisadas por Cunha (1972), Leal (1988), referidos em linhas anteriores desta tese.

Assim sendo, tentaremos a partir daqui, caracterizar o empreendimento em toda sua estrutura física, esboçando a estrutura de mineração da mina de manganês em Serra do Navio, a Estrada de Ferro do Amapá (EFA), o Porto Santana e as Vilas Operárias: Vila Serra do Navio e Vila Amazonas, nesta ordem.

Dentre as instalações industriais, de apoio e infraestrutura, a construção do empreendimento iniciou-se com os alojamentos provisórios às margens do Rio Amapari, no Porto Teresinha (ICOMI, 1971, p. 02).

Logo após, a usina de beneficiamento foi o primeiro empreendimento a ser montado definitivamente. Contudo, antes de o minério chegar até essa usina, a atividade mineradora desdobra-se em três fases interligadas, a saber:

Primeiramente a pesquisa, que começa pelo reconhecimento geológico, o levantamento topográfico, a sondagem, bem como o mapeamento geológico, até se chegar a uma determinação de reservas do minério. Isso tudo já vinha ocorrendo desde a celebração do contrato, visto que a ICOMI foi a empresa responsável pela prospecção (ICOMI, 1983, p. 04).

Após a etapa da pesquisa, segue o plano de lavra, que visa o preparo de produtos que atendam as especificações do mercado. Em seguida, o processo de mineração propriamente dito, o qual prepara as jazidas para decapagem e desmonte, para serem encaminhadas para o carregamento para enfim serem transportadas para a usina de beneficiamento.

A fase de beneficiamento do minério bruto retirado das frentes de desmonte na mina tem início com sua chegada na Usina de Beneficiamento, um complexo sistema industrial que envolve o consumo de 15.000 a 20.000 litros de água por minuto, retiradas do Rio Amapari, onde estão instaladas três moto-bomba elétricas, com capacidade para 4.000 litros de água por minuto, cada uma. Esta área percorre uma distância de aproximadamente 2 quilômetros em encanamento de 10 polegadas de diâmetro, até a usina de beneficiamento de minério e a um reservatório de equilíbrio. É importante ressaltar nesse momento que toda essa área era demarcada como de uso exclusivo e restrito da empresa (ICOMI, 1983, p. 12).

No Igarapé Sentinela foram construídas duas barragens de terra com capacidade combinada para armazenamento de 1.200.000 metros cúbicos de água e, mais adiante, aos pés da barragem de Juzante acham-se instaladas mais três moto-bombas elétricas com capacidade

para bombeamento de 9.000 litros de água bruta por minuto, cada uma. Enfim, esta água percorre novamente uma distância de quase 500 metros em encanamentos de 10 polegadas, até a usina de beneficiamento (LIMA, 2003, p. 80).

Nota-se a quantidade considerável de água que a ICOMI utilizava para fazer funcionar a usina de beneficiamento, isso sem contar a que ela utilizava para outras máquinas, bem como para o próprio uso das vilas. Porém, o que se verifica nos documentos oficiais é uma ressalva constante às carências regionais, sem considerar a água e ainda o próprio mineral como riquezas que ela estava utilizando.

### 2.5.1. A Estrada de Ferro do Amapá (EFA)

Para o escoamento do minério, a ICOMI “se viu obrigada” (ICOMI, 1972, p. 02) a construir uma estrada de ferro com uma extensão total, incluindo pátios de manobras e desvios, de 206,804 quilômetros, tendo que criar estrutura para atravessar 282 bueiros, cinco pontes e duas passagens inferiores, a qual serviu para todo transporte do minério. Quanto ao material rodante, eram 90 vagões de minério, cinco locomotivas, 12 carros e plataformas de serviço e seis carros de passageiros, com 88 lugares cada<sup>94</sup>. Ela parte do município de Santana, na confluência do rio Matapi com o rio Amazonas, a 15 quilômetros a sudoeste da capital do Amapá e tem o seu ponto final em Terezinha (Serra do Navio).

A Estrada de Ferro do Amapá (EFA) tornou-se, desde a chegada da empresa, um dos principais símbolos de “modernidade” aliada ao suposto “progresso” alcançado pelo TFA a partir do empreendimento desenvolvido pela ICOMI. É importante destacar que as vilas residenciais não eram o único símbolo de “modernidade” explorado pela mídia e pela ICOMI no Amapá, como veremos adiante.

A ferrovia construída entre Serra do Navio e Porto Santana foi um componente importante da infraestrutura construída para permitir o funcionamento da mina. Ela funcionou desde 1957 até 2013<sup>95</sup>. A ICOMI decidiu construir a ferrovia depois de confirmar o grande

<sup>94</sup> Informações colhidas no arquivo da ICOMI, onde atualmente funciona a Mineração Tocantins, em documentos avulsos.

<sup>95</sup> A empresa Zamim, sucessora da MMX Logística Ltda, ganhou a concessão para exploração em 2006 para administrá-la por 20 anos, mas após o desabamento do píer flutuante no Porto de Santana a empresa parou de fazer tanto a manutenção da ferrovia como o transporte da produção das colônias agrícolas. Em abril de 2016, uma Operação da Polícia Federal prendeu alguns envolvidos com o processo de concessão, registrando subornos

volume de minérios de manganês em Serra do Navio e de avaliar as desvantagens de outras opções de transporte (DRUMMOND; PÓVOAS, 2007, p. 154). A opção pelo transporte rodoviário nem sequer parece ter sido cogitada, visto que significaria construir uma estrada de rodagem de cerca de 100 quilômetros, de Serra do Navio até Porto Grande, para fazer conexão com a BR -156, que na época era uma precária estrada de terra que seguia até Macapá e Porto Santana, cobrindo outros 100 quilômetros, totalizando 200 quilômetros, os quais estariam sujeitos aos efeitos das chuvas, durante a longa estação úmida, representando uma perspectiva pouco promissora para quem tinha a obrigação de manter um fluxo intenso de caminhões carregados com o pesado e volumoso minério de manganês.

Para além disso, uma alternativa para o transporte do manganês da Serra do Navio até o Porto de Santana seria usar barcaças para levar o manganês correnteza abaixo, pelos Rios Amapari e Araguari, até Porto Grande. Isso implicaria no empecilho de custos adicionais de transbordo do minério das barcaças para caminhões. Outro empecilho que dificultaria essa alternativa de transporte era o fato de que algumas corredeiras poderiam criar riscos na estação chuvosa e poderiam virar obstáculos na estação seca. Além disso, os 100 quilômetros de terra da BR – 156, de Porto Grande até Porto Santana, continuariam sujeitos aos efeitos das chuvas, dificultando a movimentação dos caminhões que teriam de completar o transporte do minério até o Porto, em Santana.

Ainda segundo Drummond e Póvoas (2007, p. 154), os técnicos da ICOMI estudaram ainda a possibilidade de abertura de um canal para barcaças. Ele ligaria o Rio Araguari às nascentes do Rio Matapi, que flui para o sul na direção de Santana. Essa opção evitaria as corredeiras e o transporte rodoviário. No entanto, uma vez concluída a pesquisa das jazidas, o tamanho do depósito de manganês foi considerado pelos estudiosos suficiente para justificar a alternativa mais cara de uma ferrovia entre Serra do Navio e Porto Santana. As demais alternativas foram descartadas.

Assim sendo, o decreto presidencial 32.541 de 20 de março de 1953 (BRASIL, 1953) regulamentou a concessão ferroviária solicitada pela ICOMI. Essa concessão teria a mesma duração do contrato de mineração e toda infraestrutura e equipamentos reverteriam ao poder público<sup>96</sup>, depois do fim do contrato. O contrato definiu as condições operacionais e estipulou

---

e corrupções em tal processo. Ver: <http://www.pf.gov.br/agencia/noticias/2016/03/pf-investiga-esquema-de-propina-na-assembleia-legislativa-de-macapá>.

<sup>96</sup> Essa é uma questão delicada, pois o Estado do Amapá era sucedâneo da União Federal, visto que à época da celebração do contrato o Amapá era um Território Federal, porém com a Constituição Federal de 1988 foi criado o Estado do Amapá e ainda em 1992 foi criado o Município de Serra do Navio, gerando conflitos sobre os repasses e ainda sobre qual desses poderes públicos envolvidos assumiriam algumas das necessidades vitais para



que a ICOMI reservasse uma tonelagem para cargas não minerais, operasse um serviço de passageiros e garantisse o transporte gratuito de funcionários públicos, de encomendas de correio e de outras cargas de interesse público. Vale ressaltar que todos esses acordos do contrato foram cumpridos pela ICOMI, porém sempre sendo destacadas nas manchetes de jornais locais e da revista própria da ICOMI como se fosse um favor, a prestação de serviços gratuitos e de bom grado, ou ainda simplesmente caridade, ou, emprestando o termo utilizado por Harvey (2005, p. 105), como sendo a redentora de uma “ralé de miseráveis”.

Decerto, depois que toda a faixa de servidão da ferrovia foi pesquisada e demarcada, a ICOMI requereu, em 26 de novembro de 1954, a sua concessão de uso. Essa concessão também findaria juntamente com o contrato de mineração, e todas as benfeitorias instaladas na faixa reverteriam para o poder público. O Decreto 44.731, de 23 de outubro de 1958, definiu a gratuidade de concessão dessa faixa de servidão, o que o Tribunal de Contas da União (TCU) confirmou, em 4 de fevereiro de 1960.

Com 30 metros de largura para cada lado da ferrovia, ao longo de quase 200 quilômetros de extensão, essa faixa tinha uma área total de 12 km<sup>2</sup>, quase a metade do perímetro de mineração. O que se observa na literatura que se posiciona abertamente a favor do empreendimento é uma repetição constante de que toda a infraestrutura e benfeitorias instaladas na faixa da ferrovia reverteriam para o poder público. Segundo Drummond e Póvoas (2007, p. 155), foram necessárias apenas duas indenizações, pagas a moradores de duas propriedades ou posses nas imediações de Macapá.

A construção da ferrovia durou 33 meses. A firma norte-americana *Foley Brothey Inc.* incumbiu-se da obra que custou 27 milhões de dólares incluindo galpões, estações e sinalização (ICOMI, 1983, p. 70-74). O ritmo de construção foi de seis quilômetros de trilhos assentados por mês, ou cerca de 200 metros por dia, incluindo pontes e viadutos. Os trilhos partem de Porto Santana, seguindo uma direção predominantemente a Norte. Nos primeiros 100 quilômetros, a ferrovia atravessa um terreno bem plano, cuja vegetação é de cerrados muito alterados, com árvores pequenas e esparsas. O traçado segue o topo de um discreto interflúvio, que divide as bacias dos Rios Matapi e Pedreira e cruza apenas alguns poucos rios pequenos.

Simultaneamente, os demais 100 quilômetros de trilhos cortam, em direção predominantemente a oeste, um terreno acidentado composto de pequenos morros arredondados cobertos por florestas densas, seguindo quase sempre a margem direita do Rio

---

o município, gerando um problema o que o Grupo de Pesquisa Percepções do Amapá intitula de “municípios virtuais”.

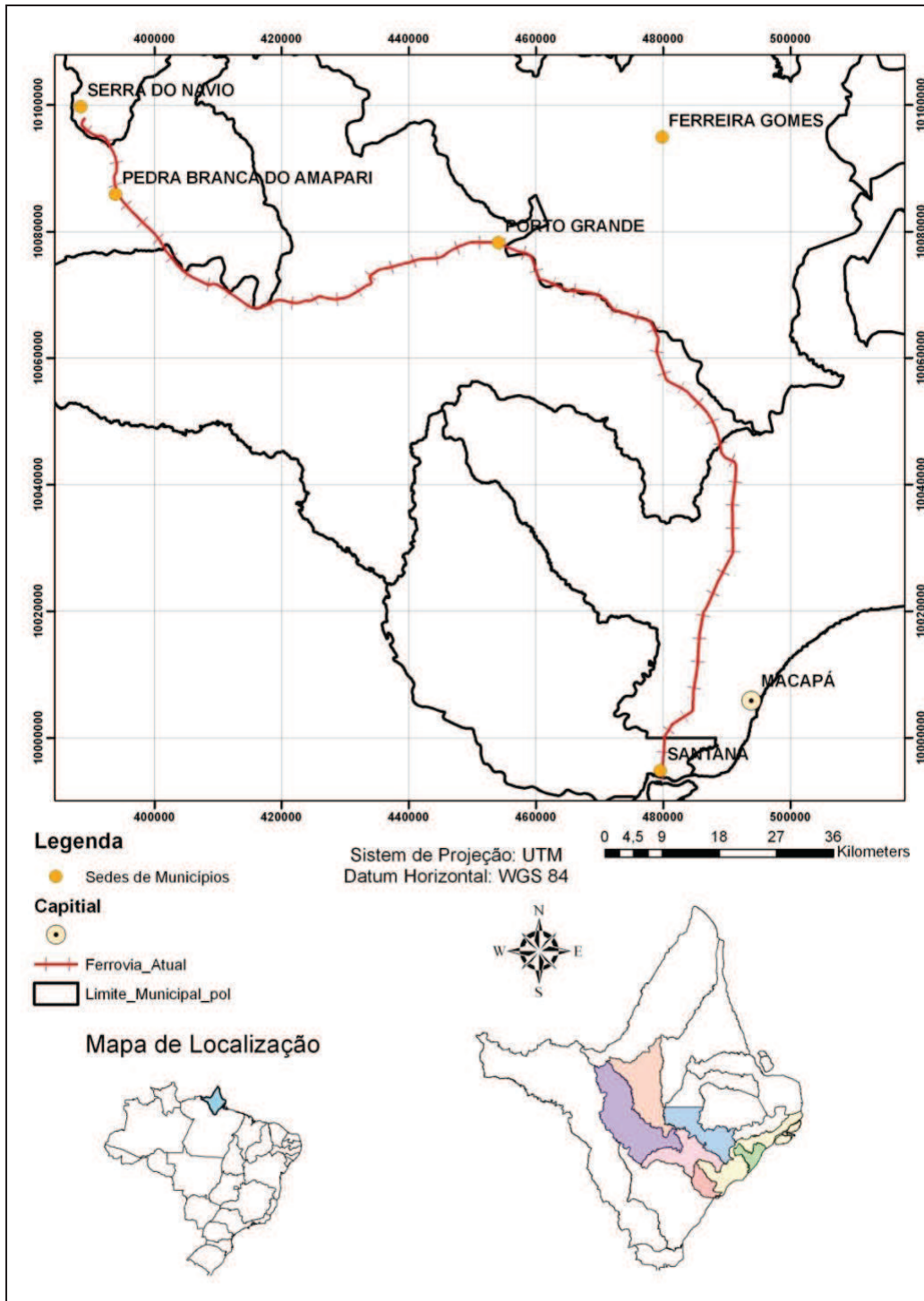
Amapari. Existem muitos riachos e terrenos alagados nesse trecho, até que uma grande ponte atravessa da margem direita para a margem esquerda do Rio Amapari, já nas imediações de Serra do Navio.

A Estrada de Ferro do Amapá (EFA) foi o item mais caro da infraestrutura construída para a operação de Serra do Navio (*Jornal Amapá*, 1956). A EFA tem 193,5 quilômetros de linhas principais, conforme ilustrado na **Figura 4**, mais 13 quilômetros de linhas secundárias e de serviço. A elevada proporção de trilhos retilíneos<sup>97</sup> mostra que o terreno entre Serra do Navio e Porto Santana era altamente propício a uma via férrea. Isto representou uma vantagem competitiva importante para a mina de Serra do Navio, barateando os seus custos de transporte.

---

<sup>97</sup> A EFA era composta de 86% de trilhos retilíneos contra apenas 14 % de trilhos curvilíneos.

**Figura 4** – Mapa do Estado do Amapá enfatizando a EFA organizado por Elke Daniela e Uédio Leite, Gerco-AP



Fonte: Base espacial do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do Estado do Amapá. Geoprocessamento Uédio Leite.

Conforme indica Lima (2003, p. 80), do total da Estrada de Ferro, “108 kilómetros transcurrirían en campo cerrado y 86 kilómetros en selva tropical”. Inicialmente, os trilhos foram assentados em cima de quase 400.000 dormentes<sup>98</sup>, cerca de 1.800 dormentes por quilômetro, fabricados com madeira das floretas da faixa de servidão extraídos por trabalhadores autônomos. Essas dormentes eram madeiras tropicais nobres, como o acapu (*voucapoua americana*), sucupira (*browdichia nítida*), piquiá (*caryocar villosum*), pracuuba vermelha, angelim vermelho (*hymenomubium spp*) e maçaranduba (*manilkara huberi*).

De acordo com Lima (2003), essas dormentes tinham uma vida média útil de 10 anos, e precisavam ser substituídas ao longo do tempo; desse modo, ele ressalta que:

El coste ambiental del ferrocarril puede ser calculado a través de la conversión de la selva tropical en um cambio anual de 10% de las traviesas usadas em el mantenimiento del ferrocarril (LIMA, 2003, p.87).

É fundamental perceber que grande parte dessa madeira destinada para a utilização de dormentes, as quais deveriam ser resistentes à umidade regional com durabilidade para resistir às intempéries da região, principalmente o Angelim, a Sucupira e o Acapu, eram adquiridos ao longo da EFA, onde as comunidades extraíam e negociavam com a ICOMI. Outra parte vinha das regiões das ilhas do Pará, principalmente a Pracuúba, onde os madeireiros atravessadores compravam de diversas comunidades, como Rio Anaraí, Rio Jacaré Grande, Mututi dos Melos, Mututi dos Amorim, Mututi dos Rocha, Mocoões, Furo Grande e traziam para comercializar no Porto de Santana em jangadas. A **tabela 1** demonstra o quantitativo médio de dormentes utilizados por ano, o que denota o grande movimento que a manutenção da ferrovia demanda.

**Tabela 1** – Média anual de dormentes usadas na EFA

ANO	UNIDADES
1996	22.000
1997	25.000
1998	24.000

<sup>98</sup> Peças de madeira que, postas esparçadamente lado a lado, atravessam o leito de uma estrada de ferro e sobre as quais se fixam os trilhos.

1999	30.000
TOTAL	101.000

Fonte: Adaptado pela autora a partir dos dados de LIMA (2003).

A ferrovia atravessa cinco grandes pontes, que tem a extensão conjunta de 551 metros. A maior delas, sobre o Rio Amapari, tem 218 metros. O material rodante básico tinha cinco locomotivas diesel-elétricas, três litorinas<sup>99</sup> de passageiros, seis vagões de passageiros, 133 vagões de carga e serviços, além de alguns vagões com equipamento de manutenção. A EFA contava com um quadro de pessoal de 80 trabalhadores aproximadamente, sendo essa a média em quase todos os seus anos de operação pela ICOMI.

A EFA ganhou uma fama instantânea e inesperada, em escala nacional, em janeiro de 1957, a partir de um episódio curioso: o Presidente Juscelino Kubitschek, a convite do governo do TFA, Janary Gentil Nunes, compareceu ao embarque de minério, em Porto Santana. Depois disso, improvisadamente, ele pediu para fazer uma viagem, de ida e volta no trem de minério até Serra do Navio. Enquanto o presidente viajava num vagão de passageiros com a diretoria da ICOMI, jornalistas do país inteiro e alguns membros da comitiva presidencial viajaram em cadeiras e bancos improvisados em vagões de carga, cobrindo a viagem da “ferrovia na selva amapaense” para a imprensa de todo o país (*JORNAL O AMAPÁ*, 1957, p. 03).

A ferrovia estimulou a formação de diversas comunidades ao longo do seu eixo, as quais se transformaram em paradas regulares dos trens de passageiros, dentre as paradas, destaca-se alguns nomes: Parada do km - 11, Desvio de Yost, Desvio de Peleira e Desvio do Irandir, Estação de Porto Platon, Parada de Dona Maria, Desvio da Floresta, Parada do Cupixi, Desvio da Munguba, Parada do Cachorrinho, Parada da Pedra Branca e Desvio do km 190.

Simultaneamente, essas comunidades mantinham uma relação comercial com a ICOMI vendendo produtos cultivados por elas, como a banana, a farinha de mandioca, a macaxeira, jerimum, melancia, abacaxi, laranja, limão, milho, além das criações como patos, galinhas e porcos, conforme entrevista<sup>100</sup> concedida por um morador da Comunidade de Cachorrinho, no entorno da EFA, o senhor Celso Nunes esclarece:

<sup>99</sup> Veículo ferroviário que, provido de motor, serve ao mesmo tempo como locomotiva e vagão.

<sup>100</sup> Entrevista concedida por Celso Antunes Lobato Nunes quando desenvolvi o Projeto Aglomerados de Exclusão no Entorno do projeto ICOMI, no ano de 2009, na Comunidade de Cachorrinho, local de uma das paradas do trem que transportava o minério até Porto Santana.

Todas as quintas-feiras, este troller, que era um veículo que rebocava três plataformas, ou seja, três carretas pequenas, elas eram cobertas e cercadas de grade de ferro e madeira, que trafegavam sobre os trilhos, comprando os produtos dos colonos. Não precisava o colono ficar esperando ao lado dos produtos, era só preparar o que estivesse a venda, e colocá-lo, ao lado da ferrovia, que o condutor do troller parava em frente ao produto e apitava que o dono dos produtos corria até o troller para fazer a sua venda, o colono não corria risco de não fazer a sua venda desde que seu produto passasse pela classificação. Por exemplo, banana muito verde, frutas estragadas. Os produtos comprados eram limitados, compravam quase tudo que os colonos produziam, mas em pouca quantidade, compravam farinha de mandioca, macaxeira, banana, milho-verde, criação como pato, galinha, porco. Tinha alguns produtos que não eram comercializados neste troller de compra, por exemplo, arroz com casca, milho seco, tucupí, goiaba, mandioca. A negociação era pesar, conferir, classificar e pagar. O colono tinha a garantia que toda semana, se tivesse o que vender, tinham o seu dinheiro garantido. A desvantagem que existia, era sobre os preços dos produtos, pois não eram os colonos que davam os preços nos seus produtos, pois existia uma tabela, e eram eles que diziam o preço.

Entretanto, no que concerne à forma como a empresa se relacionava com as comunidades vizinhas como forma de controlar o Território<sup>101</sup>, destaca-se uma manchete da *Revista ICOMI Notícias* para fazer referência a essa forma peculiar de controle. Trata-se de uma matéria intitulada “Operação Zona da Mata”, na qual o “trolley comprador” comprava os produtos que os lavradores e criadores produziam em suas roças, que abrangia o trecho compreendido entre Porto Platon e Serra do Navio:

Já se foi o tempo em que o homem das margens do Amapari e de outros rios próximos tinha como principal ocupação o garimpo para garantir-lhe os meios de subsistência. Hoje a lavoura e a granja ocuparam o lugar da bateia e a população ribeirinha vive mais feliz, aproveitando melhor os seus recursos. Dizemos hoje, tomando como referência o dia em que a ICOMI inaugurou a estrada de Ferro do Amapá, ligando Santana a Serra do Navio, através de quase 200 quilômetros de percurso entrando pela selva. Tal advento constituiu-se em fator decisivo para o progresso em toda a região porque, entre outras vantagens, veio oferecer ao homem do campo a facilidade de transportar o produto de suas terras para os centros consumidores. Daí o “slogan” que traduz toda uma realidade: “Nem só de minério vive o trem” (*REVISTA ICOMI NOTÍCIAS*, 1966, p. 20).

Nesse caso, há alguns pontos a serem observados no discurso. Em primeiro lugar, o fato de novamente ser destacado que o garimpo havia deixado de ser a principal ocupação da população ribeirinha, quando na verdade essa prática nunca deixou de existir, embora estivesse ocorrendo com menos intensidade nesse período. O que se percebe com tal discurso é que a ICOMI se empenhava em um esforço contínuo em denegrir essa atividade. A intenção aqui não é defender a garimpagem, mesmo porque não se tem argumentos para isso. Essa ideia é reforçada por Brüseke *et al* (1997, p. 41), em que os autores destacam a importância

---

<sup>101</sup> Temática trabalhada na minha Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Regional pela Universidade Federal do Amapá (UNIFAP).

do garimpo para uma escala da economia regional, enquanto que a empresa preferia dar subsídios para que essa população deixasse de praticar tal atividade.

Mais uma vez a predominância do destaque ao símbolo de modernidade que a Estrada de Ferro significaria para a selva amazônica e conseqüentemente para a comunidade local; modernidade possibilitada em decorrência da exploração da principal riqueza mineral da região, cuja comercialização possibilitaria o progresso, o desenvolvimento e o bem estar social às suas populações. Contudo, os aspectos paradoxais e contraditórios da proposta de modernidade elaborada pela companhia visavam predominantemente à construção de uma opinião favorável diante dos mais variados segmentos sociais do Território Federal acerca do projeto desenvolvido pela ICOMI no Amapá.

Cunha (1972) elucida que são numerosas as cláusulas do contrato celebrado entre o Governo do Território do Amapá e a ICOMI, em que a hipótese predomina sobre o fato, em que termos acessórios invalidam os principais. O autor analisa a cláusula 17, em relação a EFA:

Vê-se que a reserva para uso particular e público é limitada, deve ser “razoável”, “não ter caráter oneroso”, etc., embora se assegure à empresa o direito de cobrar esse transporte a preços comerciais, de acordo com as tarifas fixadas na legislação brasileira.

A ICOMI passou a ser aqui, portanto, também empresa transportadora e altamente favorecida. Pois, se a reserva, em qualquer tempo, lhe parecer cara, inconveniente ao seu arbítrio, e o seu arbítrio prejudicial ao transporte do minério, pode a reserva ser interrompida. Quer dizer: particulares que se instalem em áreas de lavoura ou pecuária, ou em pequenas indústrias, nos pontos de parada dos trens, não podem projetar, pela via férrea, embora pagando segundo as tarifas brasileiras, o escoamento de sua produção, nem o recebimento de equipamentos e matérias primas. Também serviços públicos localizados em tais núcleos, por iniciativa do Governo do Território, terão as suas comunicações disciplinadas pela empresa. E isto durante 50 anos, o prazo do contrato (CUNHA, 1972, p. 22).

Embora Cunha (1972) tenha escrito sobre isso há mais de quatro décadas, sabe-se que de fato não há registros que a ICOMI tenha suspenso em nenhum momento essa cota de transporte particular na EFA. Entretanto, no processo de retirada súbita da ICOMI, a EFA chegou a ficar parada no período de transição, prejudicando centenas de moradores das comunidades dependentes de tal transporte para o escoamento da produção agrícola para a capital do Estado e ainda para Santana; e hoje com a paralisação total da EFA<sup>102</sup> as comunidades tem que fazer o transporte de seus produtos em caminhões chamados pau-de-arara.

<sup>102</sup> Abandonada desde 2014, quando a Zamin Ferrous parou de exportar minério por ocasião do desabamento do píer de carregamento de minério no Porto Santana.

### 2.5.2. Porto Santana

A fim de garantir rápido e adequado embarque de minério e dispor instalações para carga e descarga de material em geral, a ICOMI projetou e construiu um embarcadouro de minério e um cais, em Porto de Santana.

Situado na margem esquerda do rio de maior volume d'água do mundo, o Porto de Santana sofre a influência das marés, verificando-se em cada 24 horas duas preamares e duas baixa-marés. Este fato, aliado às condições geológicas do leito do rio, determinou, para o embarcadouro de minério, o tipo de cais flutuante, o qual se compõe de estruturas metálicas, com 240 metros de extensão, montadas sobre caixões flutuantes, também de aço (ICOMI, 1972, p. 07). O embarcadouro é ancorado por dois braços de aço, com contrapesos suspensos por correntes presas a cavaletes de concreto armado, implantados na margem do rio.

A área destinada ao porto não se restringe a apenas esse cais às margens imediatas do rio. Todo um complexo industrial foi erguido ali, onde uma área portuária completa as instalações, cabendo destacar:

-Pátio ferroviário de manobras, com a extensão de 4.200 metros de linha; quatro tanques, sendo dois para óleo combustível com capacidade de 9.540.000 litros, um para óleo diesel, com capacidade de 3.200.000 litros e outro para gasolina, com capacidade de 800.000 litros; almoxarifado; casa de força com três grupos diesel-geradores; grupo adicional com três grupos diesel geradores de 2.500 kw cada um; oficina mecânica com 1.700m<sup>2</sup> de área coberta, em estrutura metálica; oficina para vagões; plataforma para revisão de locomotivas (ICOMI, 1972, p. 16).

Em seu estuário, o Rio Amazonas se divide em dois grandes braços, tendo entre eles a gigantesca Ilha do Marajó, além de muitas outras ilhas menores. Dentre as últimas, no braço norte, destaca-se a Ilha de Santana. De frente pra essa ilha, na margem esquerda do rio, existia um pequeno porto, que atendia a cidade de Macapá. Era usualmente chamado Porto Macapá ou Porto Santana. Com o passar do tempo prevaleceu a segunda denominação, mas atualmente é chamado Porto de Santana. Ali, a ICOMI construiu seu embarcadouro de minério e mais adiante, numa distância de aproximadamente dois quilômetros do porto, um núcleo residencial para seus empregados.



Além disso, o Porto Santana representava o núcleo exterior do empreendimento, às margens do Rio Amazonas. Foi o terceiro grande item de infraestrutura construído para satisfazer as necessidades da ICOMI, fazendo conexão com a mina de Serra do Navio através da EFA.

O Porto foi concedido para a ICOMI pelo contrato de concessão assinado em 1953<sup>103</sup>. A firma norte-americana *Morgan, Proctor, Freeman & Mueser* foi escolhida pela ICOMI e pela *Bethlehem Steel* para desenhar o porto; a firma *Foley Brothers Inc.* foi a construtora. Um porto de grandes dimensões para embarque de minérios, na “boca” do Rio Amazonas, teria que conviver com as grandes variações nos níveis das águas causadas por enchentes e vazantes anuais e por oscilações diárias de marés. Além disso, o porto teria que receber navios de grande calado para ser competitivo. Ali foi construído um *pier* de carga para descarga em geral, e um *pier* flutuante, para carregamento de minério, medindo 247 metros de comprimento e calado de 11,1 metros, aportando ali um número médio de 55 navios por ano. (ICOMI, 1972, p. 08).

Por trás do *pier* fixo, o porto tem grandes pátios para estocagem de minério, a céu aberto. Por muitos anos, essas áreas estiveram cobertas com grandes pilhas de minério fino, de baixo teor. Mais tarde, a maior parte desse minério foi beneficiada em processos de pelotização ou sinterização, conforme já se discutiu anteriormente. O porto tinha duas balanças automáticas, um mostrador de minério e laboratórios para análise de minérios. A área do porto conta ainda com depósitos de combustível, ramais ferroviários, caixa d’água, frigoríficos, oficinas mecânicas, de carpintaria e serralheria e escritórios.

É extremamente importante frisar que o Porto Santana funcionou como porto particular da ICOMI. Serviu principalmente como escoadouro do minério, mas a ICOMI o usou regularmente também para receber equipamentos e suprimentos. Duas medidas do Governo Federal estimularam o uso do Porto Santana pela ICOMI: uma portaria do Ministério da Fazenda de 27 de agosto de 1953 autorizou a ICOMI a receber cargas diretamente pelo Porto, evitando custos extras, prazos mais longos e delongas burocráticas, no Porto de Belém. Nesse momento, uma medida especial do Ministério da Fazenda, datada de 3 de dezembro de 1953, permitia que um funcionário do governo territorial decidisse, por si só, em Porto Santana a respeito das isenções de impostos e tarifas de importação para determinados equipamentos importados.

---

<sup>103</sup> A ICOMI solicitou a autorização formal para construir o Porto em 1952. A autorização do Ministério da Viação e Obras Públicas foi dada em 30 de abril de 1 de maio de 1953 (ICOMI, 1992).

### 2.5.3. Vilas operárias

Apesar de a Vila de Serra do Navio ter sido tombada<sup>104</sup> como Patrimônio Cultural do Brasil em abril de 2010, questão importante a ser ponderada é que nessas áreas o patrimônio histórico potencial representado pelas vilas segue sendo descaracterizado e transformado. Edifícios com tecnologias que ficaram obsoletas, como o cinema, construções e galpões desativados, estrada de ferro sem uso, máquinas<sup>105</sup> paradas no pátio, formando um “cemitério de caminhões”, tornam-se um passivo ambiental sem perspectivas de compensação<sup>106</sup>. Saindo da vila tombada, ainda temos o passivo ambiental em decorrência da contaminação do Igarapé do Elesbão por arsênio em Santana (ROCHA, 2010)<sup>107</sup>.

Levando em consideração a situação geográfica longínqua, o caráter fronteiro do empreendimento e ainda a inexistência de algum povoado adjacente capaz de suprir a hospedagem demandada, a ICOMI teve que disponibilizar habitações aos seus empregados. Assim, ela teve que pensar na construção de duas vilas: uma no entorno da mina e das instalações industriais, em Serra do Navio, e outra ao lado do Porto Santana, chamada de Vila Amazonas.

<sup>104</sup>Durante 10 anos, o IPHAN trabalhou na investigação histórica, com levantamentos fotográficos e arquitetônicos referentes à Vila, sua implantação, instalações e edificações, levando em consideração seus valores paisagísticos, históricos e artísticos. Mesmo com as transformações sofridas pela falta de conservação e por intervenções inadequadas, a Vila mantém as características originais que a distinguem na história da ocupação da Região Norte, na arquitetura e no urbanismo brasileiros. A proposta de tombamento foi debatida com os moradores, com foco na recuperação da memória social local e na busca de soluções adequadas para resgatar as características que fazem da Vila uma cidade absolutamente singular (IPHAN, 2017).

<sup>105</sup> Escavadeiras, caminhões fora da estrada, terex, 777, Marion (nomes coletados nos depoimentos) dentre outras que continuam paradas no pátio da empresa, algumas já foram saqueadas e encontram-se sem rodas, volantes...

<sup>106</sup>Por sinal, a nova noção de “direitos difusos” pode aplicar-se tanto a penalização e à correção de danos ambientais (neste caso, terrenos baldios e ruínas industriais, eventualmente contaminados) quanto à promoção da patrimonialização de um espaço material significativo para a memória social como uma forma de compensação ambiental.

<sup>107</sup>Essa é uma questão muito complicada da História da ICOMI, trabalhada por mim na Dissertação de Mestrado sobre a relação da empresa com o entorno. A empresa é acusada de ter contaminado com arsênio o Igarapé Elesbão, que deságua no Rio Amazonas. Constatado que os rejeitos contendo arsênio atingiram águas do nível freático e igarapés como decorrência da disposição inadequada dos rejeitos produzidos pelo processo de ustulação, tanto da pelotização quanto da sinterização do minério de manganês, a ICOMI foi multada em R\$ 52 milhões. A empresa recorreu à justiça contra a multa e ainda não existe decisão final do judiciário. Trabalhos de Pereira *et. al.*(2001a) passaram a indicar a possibilidade de que os rejeitos contendo arsênio também poderiam ter sido utilizados no capeamento de algumas das ruas do município de Santana, configurando-se, assim, em outra provável via de exposição de populações humanas ao arsênio.

Nos anos iniciais de instalação, em ambas as vilas, tratavam-se de edificações erguidas em madeira da própria região pela empresa. No caso específico da Vila de Serra do Navio, que ficava distante de Macapá cerca de 200 quilômetros, alguns materiais eram comprados na capital e transportados pela estrada em caminhões até Porto Platon e depois seguiam de barco pelo Rio Araguari e Amapari até Serra do Navio. Ainda que fossem de aspecto rústico se comparadas às casas de alvenaria construídas pelo governo de Janary Nunes na capital, certamente deviam empolgar os primeiros trabalhadores da região, habituados a morar nas tradicionais taperas. O geógrafo Antônio Teixeira Guerra esteve naquela região na década de 1950 a serviço do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e descreveu que a ICOMI contava com 64 casas de madeira no seu acampamento em Serra do Navio.<sup>108</sup> Esse acampamento já foi erguido em caráter provisório, configurando um tipo de vila operária temporária.

Para substituir tal acampamento, conforme relatório da *Bethlehem Steel Company* (1951, p. 6),<sup>109</sup> em 1955 a ICOMI abriu chamada de currículos, convidando profissionais para projetar as Vilas Operárias. Dentre os engenheiros e arquitetos inscritos, selecionou três desses para expor propostas de projetos para os dois núcleos residenciais. Segundo Correia, (2012) entre os três, Oswaldo Arthur Bratke foi o único que não propôs projeto, alegando que, por não ter conhecimento nesse tipo de planejamento, necessitava apreciar melhor a região e outras experiências realizadas nesse segmento antes de fazer propostas, e que essa pesquisa só seria feita depois de contratado. Desse modo, ao ter seu escritório contemplado para conceber o plano urbanístico e os projetos arquitetônicos dos dois assentamentos para trabalhadores, Bratke visitou várias construções para trabalhadores ligados à exploração de minérios, que se localizavam na América Latina, pertencentes às empresas americanas *United Steel* e *Bethlehem Steel* (CAMARGO, 2008, p. 9-10). Tal iniciativa teve repercussões nos projetos elaborados, os quais incorporaram aspectos recorrentes da concepção de *company towns* de empresas americanas e inglesas.

Para realizar o projeto dos núcleos urbanos, o arquiteto primeiramente procurou referências em experiências semelhantes, visitando várias vilas de mineração construídas em outros países. Estas visitas serviram para observar as experiências negativas que deveriam ser evitadas no plano das Vilas da ICOMI. Bratke visitou vilas construídas pela *United Steel* e a *Bethlehem Steel*, nos Estados Unidos, e também Hempstead, nos arredores de Londres.

<sup>108</sup> GUERRA, Antônio Teixeira. *Estudo Geográfico do Território do Amapá*. Rio de Janeiro: IBGE, 1954, p. 297.

<sup>109</sup> Bethlehem Steel Company. *The Serra do Navio Manganese Deposits: a final report on exploration through october 1951*. [datilografado], 1951, p. 6

Visitou ainda vilas na Venezuela, Chile, Colômbia e Caribe, todas de caráter muito provisório, não podendo lhe servir de inspiração para formular o projeto de um núcleo com características urbanas duradouras, como pretendia a ICOMI. A racionalização construtiva e a funcionalidade espacial, apreciadas por Bratke, objetivavam reduzir o tempo e os custos de implantação das edificações. A disposição e a racionalidade do arquiteto incidem com os dos interesses da ICOMI, que possuía prazos reduzidos para a implantação do núcleo urbano, previamente fixados no contrato.

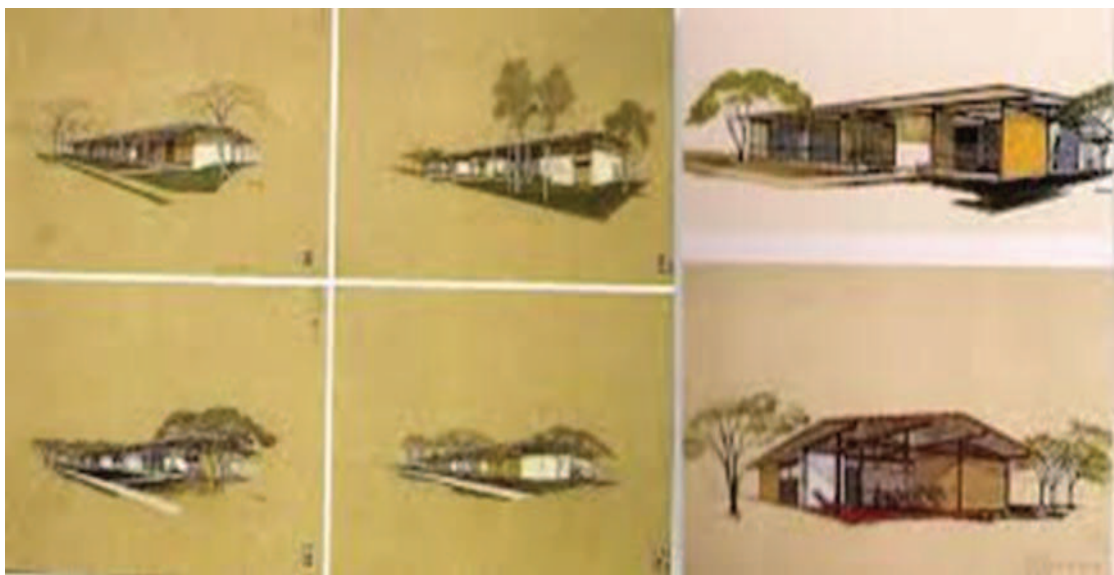
Há um número expressivo de estudos no campo da arquitetura e do urbanismo que abordam as duas vilas operárias, enfatizando especialmente qualidades de conforto ambiental. As pesquisas de Mônica Junqueira de Camargo (2000), na tese de doutorado da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da USP intitulada: *Princípios de Arquitetura moderna na obra de Oswaldo Arthur Bratke*. Telma de Barros Correia (2009) no Artigo “A Iniciativa Privada e a Transformação do Espaço Urbano e do Território: Brasil, Década de 1950. Flavio Farah e Marta Ferreira Santos Farah (1993) em *Vilas de mineração e de barragens no Brasil: retrato de uma época*. Paul Meurs no artigo “*Cenário: Vila Serra do Navio: é hora de tombar a cidade*”; Fleury de Oliveira (1989) na tese de Doutorado da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da USP intitulada *Amazônia: proposta para uma ecoarquitetura*, dentre outros citados nesta tese, são exemplos de estudos no campo da arquitetura e do urbanismo.

Correia (2012), mais recentemente, também se interessou em estudar as Vilas projetadas por Bratke sob o enfoque urbanístico. Segundo ela, os dois núcleos residenciais planejados tinham o mesmo tamanho (previsão de 2.500 moradores), fluxogramas semelhantes e diretrizes projetuais análogas em vários enfoques. Tanto a Vila de Serra do Navio quanto a Vila Amazonas tiveram o espaço estruturado em cinco zonas de usos: zona habitacional operária, área para residência de solteiros, zona residencial para chefes, junto à qual se situa clube e hotel, área para equipamentos coletivos e comércio, e área para esportes.

Sobrepondo-se às zonas, havia dois setores sociais: um setor destinado aos dirigentes e outro aos operários, os quais se distinguem pelos modelos e tamanhos das construções erguidas, em termos de disposição das casas nos terrenos e do sistema viário. O setor destinado aos chefes tinha uma maior proporção de áreas verdes e algumas vias internas em formato da letra U no final para facilitar o retorno e possibilitar melhor circulação. Nos dois planos, procedeu-se a uma divisão das vias entre as de distribuição, na circunferência das superquadras – e as internas, para pedestres e veículos. Em ambas vilas, as casas de solteiros, localizadas anexas aos equipamentos coletivos, aglomeravam blocos destinados a dormitórios, refeitório e sala de estar, integrados por passarelas. Uma praça cívica foi criada, nos dois

casos, articulando em torno de si equipamentos coletivos, como repartições diversas, lojas e supermercado, administração da vila, igreja e clube. Nos dois projetos, as áreas livres foram gramadas, ajardinadas e arborizadas com árvores decorativas ou frutíferas e sem cercas delimitando os jardins frontais das casas (ICOMI, 1976, p. 6). A imagem abaixo (**Figura 5**) mostra o modelo de casa da vila intermediária:

**Figura 5** – Desenho de Bratke das casa da vila intermediária



Fonte: Ribeiro (1992, p. x)

Correia (2012) observou que Bratke introduziu, nos modelos de moradias para trabalhadores, arranjos internos, como a abertura dos sanitários para as áreas de serviços, que podem ser interpretados como indício de adequação dos projetos aos costumes do morador. Entretanto, a proposta de diversas tipologias de casas, com tamanhos, número de cômodos e acabamentos diferenciados, não pode ser atribuída exclusivamente à sensibilidade aos costumes e padrões de moradias dos trabalhadores locais. Trata-se de procedimento correlato à divisão social do espaço, que busca refletir, no espaço, a posição do morador na hierarquia da empresa, conforme analisaremos no capítulo 3 dessa tese. Contudo Bratke justifica essa diferenciação argumentando que, diante das “condições de moradia bastante precárias” do operário da região, uma casa econômica e salubre seria suficiente, enquanto para o “pessoal categorizado” uma “casa dotada de conforto e até certo luxo” seria um atrativo importante para a aceitação de emprego em local longínquo (SEGAWA, 1997, p. 278).

A preferência de Bratke por uma urbanização informal, não retilínea, se adaptou aos terrenos existentes. As ruas formavam curvas ou paralelogramos. A disposição das casas, distribuídas sem alinhamento retilíneo, fugia da simetria monótona. Ribeiro (1992) observa que os espaços entre as unidades obedeceram a regulamentações de segurança e postulados estéticos. Por isso que os espaços livres entre as casas não receberiam divisões estruturais, como grades ou cercas separando as unidades, só devendo existir muros ou outro tipo de vedação entre um grupo e outro de casas, confirmando a rígida segregação existente entre os diferentes grupos que ali se alojaram, seguindo a mesma divisão social do trabalho.

Bratke e a ICOMI decidiram conjuntamente que as habitações de todas as Vilas seriam construídas sem cercas divisórias entre os lotes, permitindo que os pedestres circulassem livremente por entre as edificações, e que fossem utilizadas como espaços de lazer.

#### 2.5.4. Vila Serra do Navio

Localizada em plena floresta amazônica e distante de qualquer centro urbano que pudesse ser utilizado como apoio e distante 200 km da capital do TFA, Macapá, conforme imagem abaixo pode demonstrar (Figura 6), esta Vila exigiria maiores recursos, visto que precisaria ser projetada não apenas como uma cidade fechada, mas também auto-suficiente. No caso da Vila de Serra do Navio, que deveria ser construída dentro da área de concessão para mineração, o local escolhido para a sua construção foi uma área constituída de duas elevações suaves, separadas entre si por um pequeno vale, distantes do rio e próxima da estação ferroviária.

**Figura 6** – Mapa de Localização da Vila de Serra do Navio



Fonte: Ribeiro (1992, p. x)

No projeto, esta vila estaria localizada “cerca de 1200 metros da mina, afastamento então considerado adequado entre a zona de trabalho e a concentração urbana. Esta estratégia reforça um dos procedimentos normalmente assumidos pela *company towns*, para as quais a proximidade da produção e da reprodução assegura a pontualidade dos operários. Após a conclusão do núcleo urbano, constatou-se que a extensão da jazida era maior, resultando agora em uma distância para a cidade de apenas 200 metros.

A Vila de Serra do Navio será melhor desenhada no capítulo 3 dessa tese, mas ainda assim cabe aqui expor brevemente a sua estrutura física, bem como seu fluxograma. Nessa vila residencial foram construídas cerca de 550 moradias no sentido amplo da palavra, distribuídas entre casas residenciais para famílias, alojamentos para solteiros e mesmo acomodações em hotel.

Por ser um núcleo residencial isolado, situado junto da mina, na selva, com acesso possível apenas pela EFA ou pela estrada de chão batido, foi erguida toda uma estrutura de equipamentos sociais que seriam utilizados pelos moradores, quase todos localizados ao redor

do centro cívico e comercial, sendo os principais: hotel; escola; parque infantil; igreja; cinema; clube com cineteatro; clube esportivo com quadras esportivas destinados à prática de esportes individuais e coletivos; centro médico-hospitalar, com centro de saúde e unidade de enfermagem; administração local (espécie de Prefeitura) e sala do conselho (espécie de câmara de vereadores), agência de correio, cartório, juizado de paz, delegacia e cadeia, banco, cemitério e local para velório; supermercado e local para comércio e serviços, como lojas, barbeiros, cabeleireiras, lavanderias, tinturaria, feira livre, fábrica de gelo, câmaras frigoríferas e armazéns. Para as manifestações cívicas ou religiosas, foi construída uma praça ligando os diversos edifícios de uso ou interesse público, a qual tinha capacidade de receber a população da vila e mais os visitantes. Todos esses prédios de uso comum foram construídos ao redor dessa praça, com o objetivo de manter o maior tempo possível vida na praça.

No interior das Vilas Operárias da ICOMI havia uma rígida divisão social. As vilas foram planejadas baseadas no sistema típico norte-americano, sendo ela dividida em três áreas: 1) a vila do staff<sup>110</sup>, com casas amplas e área bastante grande e aproveitável; 2) a Vila intermediária, que era o segundo escalão; e 3) Vila operária, que era subdividida. Essa subdivisão dentro da vila ainda recaía nos tipos de casas, de modo que existiam seis tipos diferentes de casas: A, AR, B, C, CC e DD. Sendo que o tipo DD era destinado aos funcionários de nível técnico, o tipo CC abrigava os de níveis superiores, os de tipo A e AR eram reservados aos funcionários de nível intermediário e os tipos B e C abrigavam os operários. A partir disso, discute-se a existência de uma “setorização” dos funcionários de acordo com a organização dessas casas que mantinha certo distanciamento entre o nível mais baixo e o mais elevado de empregados. Além disso, as vias de conexão de um setor ao outro eram quase exclusivas. Ou seja, evidencia-se que a segregação hierárquica estava relacionada também ao uso da forma arquitetônica da vila pela empresa.

Correia (2012, p. 05) observou nos projetos e rabiscos de Bratke que em Serra do Navio a geografia do terreno colaborou para a implantação em duas áreas distintas – o topo de duas colinas –, afastadas consideravelmente por um intervalo sem benfeitorias, correspondente ao vale entre elas. Assim, ainda que considerasse uma opção que “poderia parecer discriminatória”, Bratke (1966) não hesitou em estabelecer uma rígida divisão social do espaço, dividindo as vilas em dois setores residenciais, um para os dirigentes, e outro para os operários, cada um deles com casas de diferentes modelos e tamanhos.

---

<sup>110</sup> Local como ficou conhecida uma área dentro das Vilas Operárias destinadas a moradia dos chefes superiores. Tal área contava com área de lazer exclusiva para seus moradores. As casas eram mais amplas, com maior número de cômodos, assim como seus respectivos terrenos.



A mesma hierarquização observada para as residências unifamiliares pode ser percebida com relação à habitação de solteiros: os alojamentos para funcionários solteiros graduados localizam-se no setor administrativo (Staff), e os demais ficam dispostos em blocos próximos ao centro cívico, junto às vilas operária e especializada com a preocupação de separar os alojamentos para homens daqueles destinados às mulheres.

Os alojamentos para solteiros operários e especializados foram organizados em blocos com amplos terraços cobertos e salas de estar de uso comum que possibilitam a convivência e o lazer dos moradores. Nesta mesma área, encontra-se ainda o restaurante e, associado a ele, o bloco destinado aos hóspedes destas duas categorias, com banheiros coletivos<sup>111</sup>.

Ainda dentro dos setores, a hierarquia social prossegue, com uma divisão em subsetores: para operários “qualificados” e “não qualificados”; para os funcionários de nível superior e administrativo. Cada um dos dois setores tinha clube e alojamentos para solteiros, voltados, exclusivamente, para o grupo funcional a que se destinava o setor. Para o arquiteto, essa medida – que considera visivelmente “antipática e discriminatória” – justifica-se pelas condições culturais e econômicas e pelas aspirações diferenciadas entre o homem nativo da região, que compôs o quadro inicial de operários da companhia, e o “pessoal categorizado”, oriundo geralmente de outras regiões. Bratke (1966, p. 3) entende que os primeiros, acostumados a moradias precárias, ficariam contentados com habitações econômicas e confortáveis. Já aos últimos, seria imprescindível oferecer maiores atrativos, para mantê-los no local, entre os quais “a possibilidade de habitar uma casa dotada de todo conforto e até de luxo” (BRATKE, 1966, p. 16).

A importância das vilas para a manutenção do poder disciplinar pela ICOMI sempre fora evidentes. Na verdade, a intenção da empresa sempre foi divulgar as vilas, além de toda a infraestrutura que ela havia construído, como um dos símbolos de modernidade vinculados ao suposto progresso alcançado pelo Território Federal a partir do início do projeto desenvolvido pelo empreendimento do manganês no Amapá, no intuito de influenciar a construção e manutenção de uma imagem favorável à empresa junto aos vários segmentos burocráticos do Estado por todo o tempo em que perdurasse o empreendimento.

---

<sup>111</sup>BRATKE, Oswaldo A. “Um depoimento de época: o relatório de 1955/56”. In: SEGAWA, Hugo; DOURADO, Guilherme Mazza, p. 284.

Desde sua fundação, em 1960, a Vila de Serra do Navio foi por muitos anos<sup>112</sup> o principal assentamento humano da relativamente desabitada região central do Estado do Amapá. No entanto, até 1992, foi uma cidade rigorosamente privada, de residências e acesso restritos a empregados da ICOMI. A Vila pouco se integrava, conforme foi pensada, numa possível rede de localidades de sua região. Sua capacidade instalada respondia tão somente aos interesses da empresa e pouco atendia, com seus equipamentos urbanos, ao seu entorno imediato.

Dentro de um determinado espaço de tempo a ICOMI não logrou impedir que muitos indivíduos, e até mesmo famílias inteiras, se instalassem por conta própria na região do entorno das minas de manganês. Apesar do discurso sobre civilidade e melhoria das condições de vida para todos, associados ao controle e difícil acesso à área de mineração, era habitual que muitas dessas pessoas não arranjassem um emprego imediatamente e, nesse caso, buscavam solicitar ajuda àqueles que já estavam a mais tempo em Serra do Navio.

Para Trindade Jr e Rocha (2002, p. 19) a inserção local e regional de áreas como essa é um processo político que não se conforma ao que se planeja, mas, sobretudo, está relacionado à necessária organização da sociedade para fazer valer os seus interesses e objetivos. É isso o que realmente faltou e falta no caso de Serra do Navio, uma perspectiva de autonomia para a Vila após a saída da ICOMI. Os grandes projetos que se instalaram na Amazônia tiveram papel incisivo na redefinição do Território, nos espaços de poder, na propriedade fundiária e nas lutas sociais. É nessa dimensão que se busca na história de Serra do Navio, que outrora serviu como suporte logístico para um dos maiores empreendimentos da Amazônia e sem dúvida o maior do Amapá, a repercussão no redesenho do poder local e/ou no redesenho da própria configuração territorial, trazendo à tona problemas atuais de naturezas diversas.

#### 2.5.5. Vila Amazonas

O primeiro nome que essa vila residencial da ICOMI recebeu foi Vila Porto Santana, mas, como ficava situada à margem do Rio Amazonas, preferiu-se denominá-la de Vila Amazonas. As duas vilas se diferenciam em poucos aspectos. A Vila Amazonas, por

---

<sup>112</sup> Hoje o município vizinho, Pedra Branca do Amapari, que abriga a Mineradora Zamin, é o principal assentamento humano da região Central do Amapá. A Vila de Serra do Navio serve como espécie de cidade dormitório para os empregados da Zamin e outras mineradoras do entorno.

exemplo, estabelece uma relação muito próxima com o rio, sendo que as casas do setor denominado de *staff* foram construídas nas margens do Rio Amazonas. Outro aspecto que a faz diferenciar-se da Vila Serra do Navio é a menor distância entre os dois setores existentes nesse núcleo, pois nesta vila o setor destinado aos dirigentes e o destinado aos operários não eram tão distantes quanto em Serra do Navio. Ela deveria ser construída próxima ao local onde o minério seria embarcado, nas margens do rio Amazonas e cerca de 20 km afastada de Macapá, podendo aproveitar-se da infraestrutura pré-existente nesta.

Tudo isso fez com que o seu fluxograma fosse um pouco mais específico: o setor destinado aos gerenciadores, supervisores e pessoal de nível administrativo e técnicos especializados contava com dois tipos de casas, alojamentos para solteiros, hotel e clube. Além de padrão construtivo superior, esse setor foi privilegiado em termos paisagísticos: foi implantado nas margens do rio Amazonas e tinha maior proporção de áreas verdes. Suas vias terminavam também em formato da letra U, para facilitar o trânsito e otimizar o espaço. (CORREIA, 2012, p. 137).

O setor designado aos operários agrupava as casas mais simples e também contava com um local para comércio e serviços, a exemplo da Vila de Serra do Navio, como escola, supermercado, cinema, clube, correios. O hospital foi implantado entre os dois setores, enquanto uma área para esportes foi criada nas margens do rio Amazonas.

A Vila Amazonas foi desenhada para uma população permanente de 1.500 empregados e familiares e tinha 329 casas familiares. Mas havia também alojamentos coletivos para trabalhadores solteiros ou temporários e para visitantes, além dos prédios de uso coletivo, como a escola, o hospital e o restaurante, tal qual toda a área cívica e de serviços que existia em Serra do Navio.

Vila Amazonas foi construída um pouco distante do Porto de Santana em consequência da geografia do local: uma área de várzea, um igarapé e um bueiro<sup>113</sup> que serviu para outro empreendimento do grupo CAEMI, porém no entorno de tais empreendimentos verificou-se a existência de assentamentos surgidos com a chegada da mão-de-obra não qualificada e móvel e ainda com a força de trabalho dispensada principalmente após o término das instalações do Porto de Santana e da Vila Amazonas.

Certamente a sua localização fluvial, às margens do Rio Amazonas, lhe deu um destino urbanístico bem diferente do da Vila Serra do Navio. Vila Amazonas foi aos poucos

---

<sup>113</sup> Abertura, natural ou construída, e/ou tubo nela embutido para escoar água corrente, esgoto, águas pluviais, etc. através de muros ou outros obstáculos ao curso das águas. No caso da que circunda a Vila Amazonas, trata-se de uma abertura natural para o escoamento da água da lançante da maré.

sendo cercada por bairros de expansão formados em torno do Porto de escoamento de minério, do Porto de Santana e do Porto de passageiros e cargas do Município de Santana. Simultaneamente, desde os meados da década de 1980, a ICOMI começou a vender algumas casas a funcionários e a transferir outras para órgãos governamentais.

Assim sendo, em meados da década de 1990, a maior parte da Vila Amazonas<sup>114</sup> se transformara num bairro da cidade de Santana, já então um município autônomo. Algumas casas vendidas continuavam habitadas por funcionários e ex-funcionários da ICOMI, mas várias delas tinham sido vendidas a pessoas que nunca trabalharam para a empresa. Órgãos governamentais, como a Capitania dos Portos e a Defensoria Pública do Estado do Amapá, ocupavam algumas casas.

A ICOMI ainda manteve por um bom tempo cerca de vinte casas habitadas por altos funcionários da própria empresa, da Companhia Ferroliga do Amapá (CFA) e da Amapá Celulose (AMCEL). O antigo alojamento foi derrubado, o hospital arrendado para particulares, a escola cedida para ser administrada pela instituição filantrópica da Fundação Bradesco e os prédios da administração estão sendo utilizados pela Mineração Tocantins, que comprou as ações da empresa.

Ao caracterizar o empreendimento e descrever toda sua infraestrutura erguida para a exploração do minério de manganês, pretendeu-se buscar subsídio para entender como a empresa criou todo um aparato material para que a exploração se efetivasse. Porém, a empresa sabia que tinha que ir além disso, por isso, desde o início foi criando um conjunto de regras e normas que passaram a fazer parte da representação dos que compunham aquele projeto. Assim, ser trabalhador da ICOMI, passou a ser sinônimo de seguidor de um modelo ideal de comportamento que a empresa sublinhou. Assim, para além do aparato material, também o aparato simbólico que a empresa montou constituirá o foco principal da nossa análise a seguir.

---

<sup>114</sup> Essas transformações urbanísticas pelas quais passou a Vila Amazonas e a Vila Serra do Navio foram melhor analisados por Pelaes (2010) em sua Dissertação de Mestrado apresentado em agosto de 2010.

### **CAPÍTULO 3 –As imagens da *Revista ICOMI Notícias* como deflagradoras de um ideal de comportamento e moralização**

Este capítulo se propõe a compreender as imagens da *Revista ICOMI Notícias* como deflagradoras de um ideal de comportamento e moralização almejado pela sua mantenedora, a ICOMI. As representações contidas nas páginas da Revista foram imprescindíveis para a compreensão da imagem social idealizada pela empresa, muito mais do que formulários, Relatórios ou Normas de Procedimentos elaborados por ela.

Analisando-se o conjunto de fontes e sua forma de construir as narrativas e representações dos trabalhadores da mineradora, percebe-se que, pela a ótica da *Revista ICOMI Notícias*, todos os funcionários da empresa apresentavam um comportamento homogêneo, congruente e unânime em relação às ações e decisões da empresa mineradora, independente de individualidades, posições particulares ou hierarquia social.

Desse modo, pensar em tal “totalidade” através da experiência visual nos permite vislumbrar um leque de possibilidades de reflexões tanto no terreno das práticas sociais quanto no campo das abstrações que entremearam a vida dos sujeitos históricos que se viram ou se permitiram ser vistos nessa dinâmica política, social e cultural conformadora dos mundos do trabalho<sup>115</sup>.

Conforme nos indica Jaime Pinsky (2005), antes mesmo de se fazer uma análise das representações abrangidas no conteúdo reproduzido nas matérias, faz-se necessário um reconhecimento da própria materialidade do impresso, sua aparência física, organização do

---

<sup>115</sup>É importante entender o sentido da memória do trabalho e dos trabalhadores no contexto do mundo ou dos mundos do trabalho, *the worlds o flabours*, como entende Hobsbawn (1987).

conteúdo, aliadas às relações que manteve com a sociedade e o público que visava alcançar. Assim, metodologicamente, a fotografia foi abordada como fonte histórica, o que significa interpretá-la no conjunto das relações presentes no local e no tempo de sua produção.

Em todas as suas edições, a capa da *Revista ICOMI Notícias* contém uma imagem fotográfica, com projeção que centraliza a imagem, destacando-a. Dessa forma, a imagem tinha espaço privilegiado, pois além de estampar a abertura da Revista, geralmente ocupava um lugar de destaque, ou pelo seu tamanho ou pela localização na página. Para além da capa, todas as páginas de todas as edições trazem imagens, evidenciando-se assim a importância da fotografia para a Revista. Assim sendo, faz-se necessário enfatizar a perspectiva pela qual essas imagens serão analisadas, dada a sua variedade e o número considerável de fotos veiculadas na Coleção.

Por conseguinte, as imagens que estampam as páginas da *Revista ICOMI Notícias* serão aqui consideradas como representações, como o pressuposto por Roger Chartier (1990, p. 63), q que as estruturas do mundo social não são um dado objetivo da realidade no sentido de uma externalidade material, mas sim são produzidas por práticas sociais, políticas, discursivas, que articulam o contexto e o imaginário.

Tendo como embasamento Chartier, pode ser afirmado que as imagens produzidas pela ICOMI e reproduzidas em sua Revista institucional, as representações do mundo social ali apresentadas, são determinadas pelos interesses dos grupos que as geraram. Daí se concluir que há a necessidade de articular sempre os discursos proferidos com a posição de quem os utiliza. Não são, pois, discursos neutros, uma vez que produzem estratégias e práticas que tendem a impor uma autoridade, a legitimar um projeto ou a justificar escolhas e condutas. Nesse sentido, essas representações, no momento em que interpretam a realidade, passam a agir sobre ela, criando novos significados sociais e transformando-a (CHARTIER, 1990, p. 17).

Há que se considerar, portanto, os consagrados estudos das representações elaborados por Chartier (1990), são imperativos no sentido de que se deve, sempre, levar em conta que elas se situam em um campo de concorrências e competições, de disputa de poder e de dominação, rejeitando-se, pois, a ideia de que as representações poderiam ser mero reflexo da realidade.

Por essa razão, é necessário verificar as motivações que levaram a empresa a dar publicidade às imagens elencadas e dispostas ao longo das reportagens da *Revista ICOMI*

*Notícias*, atentando para alguns detalhes importantes, como o destaque (foco principal da imagem) e o local conferidos na publicação, bem como identificar os responsáveis pela linha editorial, os colaboradores, os fotógrafos; e, sobretudo, analisar a forma como o texto e os discursos que acompanham as imagens são concebidos<sup>116</sup>. Estabelecer e ponderar a conexão entre a legenda e a imagem é muito importante, visto que, em muitos casos, ambas se completam numa espécie de narrativa que se conclui no leitor.

Meyrer (2007, p. 22) afirma que a fotografia jornalística ganhou força, entre as décadas de 1920 e 1930, ultrapassando o caráter meramente ilustrativo-decorativo a que ainda era geralmente voltado posto que, passou-se a privilegiar a imagem em detrimento do texto, o qual passou a ser um mero complemento, por vezes reduzido a pequenas legendas.

Assim, a fotorreportagem traz a fotografia para o centro da organização do discurso. Isso era objetivado pela Revista ICOMI NOTÍCIAS, conforme observado na sequência didática em que as fotos eram organizadas. O aspecto pedagógico é um recurso utilizado para o convencimento do público. Neste sentido, então, percorreremos as páginas das revistas com olhar atento sobre esta pedagogia da modernidade que fazem dos discursos de modernidade, o ideal de suas ações. Outro aspecto claramente destacado nas páginas das revistas, encontra-se no diálogo da identidade modernizadora com a capacidade realizadora do trabalhador.

Meyrer (2007, p. 23) afirma que na fotorreportagem há a preponderância da imagem sobre o texto escrito, não sendo ela uma simples reportagem verbal ilustrada, mas, na verdade, visual auxiliada por texto; porém, para a caracterização de uma matéria como fotorreportagem, não basta a predominância da fotografia, é necessário que elas estejam organizadas sequencialmente, de modo a contar uma história, mais ou menos como uma “história em quadrinhos” (MEYRER, 2007, p. 23).

Além do encadeamento das imagens, também a ordem de leitura e o tamanho das fotografias devem ser observados. Geralmente, as fotorreportagens da Revista ICOMI NOTÍCIAS eram constituídas por várias fotografias que ocupavam muitas páginas. O início, meio e o fim das matérias era marcado por imagens de página inteira, alternando o ritmo visual da diagramação. A narrativa parte de um ponto inicial, geralmente sublinhada pela publicação de foto de página inteira.

---

<sup>116</sup>Optou-se por não desmembrar a imagem das suas respectivas legendas, pois entendemos que o texto e os discursos são um complemento da imagem no caso de análise de Revistas. Assim sendo, as legendas assumiram um papel indispensável no momento de análise das imagens.

Dessa forma, como nos diz Meneses (2012, p. 244), “a imagem é um artefato que foi e continua sendo utilizado no meio social”. Por conseguinte, é preciso averiguar qual o papel social que estas fontes ocupam, para o que foram propostas, a forma como podem ter extrapolado seu objetivo inicial e, principalmente, qual é a sua interlocução com as demais fontes – tanto no momento de sua produção, quanto no trabalho historiográfico. Entende-se que a pluralidade e as diversidades sociais encontram nas imagens um meio de se expressar ao longo do tempo. É nessa direção que as imagens servem à disciplina histórica: elas são uma amostra da mudança. Nelas, pode ser detectada a historicidade. (MENESES, 2003, p. 12).

Depreende-se, então, que as revistas, mesmo as institucionais, como é o caso da *Revista Icomi Notícias*, são constituições históricas e, como qualquer outra fonte, estão inseridas em um determinado contexto do qual não podem ser desvinculadas na pesquisa. Por isso, optou-se por uma análise focada na forma como as narrativas eram expostas, no seu conteúdo, na disposição deste, bem como o grupo social no qual essas imagens foram geradas. Não obstante, antes de partirmos propriamente para a análise das imagens, é necessário que tenhamos uma visão geral do periódico e do contexto em que foi produzido.

### 3.1. Caracterizando a *Revista ICOMI NOTÍCIAS*

A primeira edição de *Revista ICOMI NOTÍCIAS* deu-se no mês de janeiro de 1964 e a última, de Número 36, foi dada ao público em julho de 1967 e a análise de todos os exemplares editados nesse período de circulação da Revista, só foi possível graças à disponibilidade de alguns ex-funcionários que possuíam a coleção completa desde que, tal como no caso das fotografias avulsas, fossem digitalizadas em suas próprias residências, única alternativa viável, já que não resta nenhum exemplar no Arquivo da empresa.

Lançada em janeiro de 1964, foi a primeira revista institucional a circular no Território Federal do Amapá, sendo editada pelo Departamento de Relações Públicas da ICOMI, com tiragem mensal inicial de três mil exemplares, distribuídos gratuitamente aos funcionários da mineradora e para aqueles que gostavam de uma leitura diversificada.



A importância da Revista para seus realizadores é constatada no registro de uma luxuosa festa em seu lançamento<sup>117</sup>, ocorrida na noite de 18 de janeiro de 1964, na sede social do Santana Esporte Clube (Vila Amazonas).

O corpo editorial da *Revista ICOMI NOTÍCIAS* era composto por profissionais que dominavam o ramo da comunicação regional e nacional, dentre eles: Euvaldo Simas Pereira, sendo este o Redator-chefe, que, conforme do Diário Oficial da União (1954), fora Professor do Curso de Divulgação e Publicidade da Universidade Federal do Rio de Janeiro(UFRJ); Mário Vasconcellos (Redator); Fernandes Lima (Revisor); Mário Parpagnoli (Arte) e Jorge Mota (Técnico-gráfico).

As reportagens externas eram feitas por profissionais de renome, na época, como Eduardo Lyra Ferreira, Juarez Boas Novas Maués, José Antônio Aleixo e Edilson Sales Abrahim, sendo estes dois últimos<sup>118</sup> os fotógrafos oficiais da empresa.

A composição da equipe era de suma importância para a execução do projeto da Revista, posto ser a responsável a dar andamento ao objetivo de seu criadores, conforme indicado por Silva (2008):

Partindo da assertiva que as revistas fundam-se sobre um projeto editorial definido, decerto tal projeto faz-se revelar em suas páginas e circula na medida em que são “consumidas”. Ao passarem a integrar o cotidiano de leitura e acesso à informação de um determinado setor e/ou contingente da população, o projeto norteador destes periódicos também é ‘vendido’ mensalmente/bimestralmente junto às suas páginas gradativamente coloridas.

A ICOMI se preocupou em contratar dois fotógrafos profissionais, de formar a assegurar a qualidade das imagens e viabilizar a fotografia como método de registro e veiculação do “moderno”. Assim, as fotografias utilizadas na Revista são as mesmas que eram utilizadas para os relatórios oficiais da empresa, passavam por uma triagem para a publicação na, de acordo com o que a empresa pretendia dar visibilidade.

Podemos afirmar que o trabalho dos fotógrafos se desenvolvia em harmonia com os interesses da empresa. Na realidade, a maioria dos fotógrafos que se estabeleceram no Amapá no período ora enfocado, foram contratados pela ICOMI ou pelo Governo do

---

<sup>117</sup>Essa festa mereceu uma nota na Edição número 2 da *Revista ICOMI NOTÍCIAS*, destacando o luxo e a grandiosidade do evento.

<sup>118</sup> Apesar dos esforços, não foi possível localizar os familiares desses empregados. A única informação detectada é que ambos já faleceram e ao se aposentarem foram morar em Belém (PA).

Território Federal do Amapá (TFA)<sup>119</sup>. Especificamente em relação à ICOMI, ao observamos a coleção de imagens relativas à empresa verificamos que se trata do maior acervo documental em comparação com as outras coleções de fotos, incluindo aquelas encomendadas por Janary Gentil Nunes, ainda hoje existentes na capital do Estado do Amapá, Macapá. É evidente que enquanto contratante dos serviços fotográficos, a empresa sempre pretendeu que fossem produzidas imagens que melhor lhe aproovessem.

Ao utilizar a fotografia como fonte histórica, há que se levar em conta que ótica do fotógrafo não é neutro, posto que aquela imagem atendia a um interesse específico. A construção de uma imagem e, mais ainda, a construção de uma história feita com imagens, deve levar em conta que “ambos, a evidência histórica e a imagem, são constituídas por investimentos de sentido” (MAUAD, 2011, p. 111).

Michelon (2013, p. 05) esclarece que no Brasil, assim como nos demais países da América Latina, não houve uma imprensa operária com autonomia, inclusive técnica, para assumir a veiculação e a existência da vertente fotográfica que registrava o trabalho operário, apesar da existência de movimentos ideológicos e sociais. Por outro lado, os fotógrafos comerciais exerciam outro papel ao ingressarem nos ambientes de trabalho, especialmente os fabris, e documentarem as empresas por solicitação dos industriais e comerciantes. No caso da ICOMI, acabou sendo esse o registro que chegou ao presente em maior quantidade – fotografias feitas sob encomenda pela e para a própria empresa.

A Revista era editada, em média, com 30 (trinta) páginas, sendo algumas coloridas e abordava assuntos diversos de interesse local, como os fatos socioeconômicos e até políticos, ela também, documentava a vida e o cotidiano social daqueles que habitavam nas vilas operárias da ICOMI, focando as ações empenhadas pela mineradora, enfatizando seus feitos em relação às melhorias do setor da saúde, da agricultura, da assistência social, entre outras áreas.

As propriedades materiais de excelente qualidade da revista traduziam o que ela representava para a empresa. Sua confecção gráfica revelava uma preocupação com a excelência necessária para o produto, por isso utilizava o papel *couché* tanto para o miolo

---

<sup>119</sup> Existem algumas coleções fotográficas encomendadas por Janary Gentil Nunes, que se encontram no Museu Histórico Joaquim Caetano da Silva. Tais coleções foram registradas e organizadas por alguns fotógrafos que vieram para o Amapá na época da criação do TFA, juntamente com o Interventor Janary Gentil Nunes, e montaram estúdios fotográficos que até hoje são tradicionais em Macapá, como é o caso do Foto Nunes, de propriedade da família do mesmo nome, e o Foto Líder, de propriedade da família Uchôa, ambos situados no centro da cidade.

quanto para a capa, com um formato de 25,5 X 34, 0 centímetros. Imagens coloridas eram usadas na capa, mas o miolo era todo impresso em preto e branco, com duas ou três páginas recebendo mais uma cor apenas. Já a composição dos textos era feita em linotipia, com impressão em off-set, garantindo fidelidade das imagens e a visualização correta do que foi pretendido.

Os artigos publicados na abertura da Revista (contracapa) eram mensalmente assinados por grandes autoridades que integravam a cúpula administrativa do Grupo CAEMI (Dr. Paulo Antunes, Hermelino Gusmão, Flávio de Miranda Carvalho, Francisco de Paula e outros diretores), na qual expressavam com otimismo os objetivos que a empresa desenvolvia para seus funcionários e para o povo do Amapá. O discurso de progresso e desenvolvimento trazido pela empresa era sempre ratificado nesses discursos e um chamamento para que todos continuassem a fazer parte da grande família da empresa.

Tanto é que na primeira edição da Revista, o artigo inaugural foi de autoria do empresário Augusto Trajano Antunes, Presidente do Grupo CAEMI, no qual descreveu os objetivos sociais desta Revista, assim registrado:

Será a nossa Revista também um elo de ligação com as demais comunidades do Território Federal do Amapá e com a própria Amazônia, da qual todos, individual ou coletivamente, formamos parte integrante. Estamos no Amapá – os amapaenses e os filhos de outros rincões nacionais – reunidos com o mesmo espírito de brasilidade, o mesmo apego (sic) à terra, o mesmo desejo de progresso e de ordem, os mesmos ideais. *ICOMI NOTÍCIAS* servirá a este propósito, não duvido, de concentração de esforços pelo bem comum, por passos mais largos de progresso do Território Federal do Amapá, nos campos da cultura, da economia e do fortalecimento social. (ANTUNES, 1964, p. 2)

Todos os eventos cívicos, esportivos e sociais, que eram constantemente organizados pela gerência da ICOMI no Amapá, recebiam a cobertura fotográfica e contextual da Revista, assim como os projetos assistenciais mantidos pelas instituições criadas por seus colaboradores (como a realização de bingos beneficentes e a distribuição de roupas e comida para famílias carentes que residiam nas regiões próximas da mineradora).

A constituição administrativa de empresas locais administradas pelo Grupo CAEMI, que diversificou os seus negócios para além do manganês, como a Bruynzeel Madeira S.A. (BRUMASA), a Companhia de Palmeiras do Amapá (COPALMA) e o Instituto Regional de

Desenvolvimento do Amapá (IRDA) também foram destaques nas páginas da *Revista ICOMI NOTICIAIS*, tornando – se pioneira na comunicação institucional no Amapá.

A numeração de exemplares era sequencial e inicialmente mensal, iniciando da edição número 1, coincidentemente de janeiro de 1964.

Já a partir de junho de 1966 (edição 30), a Revista passou a ser uma publicação bimestral em virtude de mudanças internas na ICOMI; porém, manteve seu modo de informar os acontecimentos da mineradora. Circulou por mais um ano como publicação bimestral, até agosto de 1967, sendo a última edição a de número 36 (do bimestre julho/agosto de 1967), quando parte de sua equipe de redatores foram remanejados ou foram demitidos do Grupo CAEMI e seguiram para outros Estados Brasileiros.

A análise das fotografias da Revista, tal como feito com as demais fontes, partiu de uma leitura inicial, onde foi se identificando o espaço da fotografia na revista, sempre buscando o papel que elas desempenhavam para reforçar o controle tão almejado pela empresa. A partir daí as imagens foram separadas por temas elencando-se os assuntos mais relevantes. À medida que elas eram classificadas em diversas categorias, percebeu-se a versão histórica que elas nos permitiam conhecer.

Diferente de outros periódicos similares da época, e até mesmo por se tratar de um periódico institucional, a *Revista ICOMI NOTICIAS* não pode ser considerada como o resultado de um produto mercantil (uma vez que ela era distribuída gratuitamente), daí a ausência de publicidade de produtos comerciais. Ela era um produto jornalístico, portanto mantinha suas bases ideológicas carregadas de valores sociais.

É válido refletirmos sobre as formas com que essas imagens circulavam, que sentidos carregavam e como se colocavam dentro da dinâmica social impetrada a partir da chegada da mineradora na Amazônia. Para tanto, é necessário esclarecer que a Revista teve grande circulação, para além dos limites do Amapá. Prova disto é que na seção destinada ao registro dos aniversariantes do mês, eram parabenizados os empregados não apenas das vilas operárias, mas também dos trabalhadores dos escritórios do Rio de Janeiro, de Belém e de Minas Gerais. Outro esclarecimento necessário neste momento é a utilização de fotografias que eram feitas inicialmente para os relatórios internos da empresa passarem a ser estampadas nas páginas das Revistas, propiciando uma visibilidade mais abrangente do que um mero instrumento do trabalho empresarial, extrapolando os limites da empresa.

A Revista conseguiu manter, da primeira à última edição, uma regularidade de seções e colunas, muito embora a ordem em que elas aparecem na Revista variasse de edição para edição. Eis algumas delas abaixo expostas brevemente (**Tabela 2**):

**Tabela 2** – Seções publicadas regularmente na *Revista ICOMI Notícias*

<b>SEÇÕES REGULARES NA REVISTA ICOMI NOTÍCIAS</b>		
<b>SEÇÃO/COLUNA</b>	<b>AUTOR</b>	<b>ASSUNTO</b>
UMA PALAVRA	Diretor- Presidente/ Gerente da Empresa	Mensagem para motivar o orgulho com as obras da Companhia
VIDA NA ICOMI	Redatores	Questões institucionais como novas estruturas físicas e Departamentos, a colaboração com órgãos oficiais, as viagens a conferências dos gerentes da empresa
EM DESTAQUE	Redatores	Homenageava e evidenciava qualidades de empregados assíduos; estampava fotografias de empregados sendo premiados e/ou homenageados;
DE TUDO	Redatores	Nesta seção, narra-se o que ocorria no TFA como um todo, para além da Serra do Navio e da Vila Amazonas;
VISITANTES	Redatores	Algumas visitas ganharam destaque para além dessa seção, ganhando reportagens de 3 ou 4 páginas;

SOCIAIS		Cerimonias de casamentos, de primeira comunhão, festas;
VÁRIAS		Aniversários, nascimentos, admitidos;
FEMINA		Orientações de como arrumar a casa, confecção de artesanato, receitas culinárias e dicas de beleza;
ESPORTE		Jogos estudantis, entre clubes, campeonatos oficiais do TFA;
CRAQUE DO MÊS		Breve biografia do atleta que se destacou nos campeonatos internos organizados pela empresa, os quais eram muito frequentes;
PÉ DE PÁGINA		Notas curtas sobre jogos de vôlei, basquete e outros esportes.
BIPS...BOPS...		Notas curtas sobre o esporte no TFA
ULTIMA PÁGINA		Uma prévia do que viria na próxima edição

Fonte: Elaborado pela autora

Perfila-se, assim, as colunas e seções que estamparam, da primeira à última edição, a Revista na qual a ICOMI buscou difundir a concepção idealizada do cotidiano e, através de algumas fotografias, sintetizar a essência das atividades ideais caracterizadas pela legenda. É imprescindível o entendimento do espaço que a Revista atribuiu a cada imagem como um campo gerador de sentido.

Entretanto, apesar de a Revista manter essa regularidade de disposição de conteúdo, as análises de suas imagens como representações não se darão de acordo com essa divisão, visto que o inter-relacionamento das imagens multiplicou as possibilidades de interpretação das fotografias. Portanto, a abordagem será temática, de acordo com o que vislumbramos nas leituras, sem perder o foco do objetivo principal da presente tese: disciplina e resistência operária. De modo semelhante à pesquisa de Leite (2001) e Ciavatta (2004), não se trata de

amostra representativa<sup>120</sup>, no sentido estatístico. Trata-se de núcleos temáticos reunidos com a finalidade de pesquisar, através da sua leitura e significação como fonte histórica, a representação do modelo ideal que a ICOMI impunha aos seus trabalhadores e que, no final do processo, foi introjetado nesses funcionários.

Ainda que hoje tenhamos conhecimento suficiente para compreender que essas imagens não podem ser consideradas testemunhos fieis dos fatos, pois partem de um olhar, de um anseio de ver, é necessário que as compreendamos o contexto no qual foram utilizadas, ajudando no desvelamento do caráter ideológico de disposição das imagens. E, na medida em que analisamos a Revista como um todo, seu corpo editorial, sua equipe, como ela se apresenta, suas seções e colunas, corroborou-se ainda mais a hipótese que ela foi utilizada dentro de um contexto específico, qual seja: o de disciplinar os trabalhadores da ICOMI, trazendo em suas páginas o ideal de comportamento e moralização da sociedade, dentro e fora do trabalho, o qual, permitiu a absorção das representações construídas e perpassadas pela empresa.

O que se verificará é que, por vezes, pequenos detalhes podem significar chaves para exames aprofundados. Ainda poderemos perceber que comparações entre imagens e entre elas e outros documentos podem revelar aspectos camuflados dessa história (PAIVA, 2013, p. 84). Porções importantes dessa realidade passada estão apenas sugeridas nessas imagens, mas elas nunca vêm com uma espécie de legenda definitiva, mas permitem que o leitor, seja qual for a sua época, possa lê-las e compreendê-las. Assim sendo, a utilização das fotografias a partir da constituição de alguns eixos temáticos suscitados pelo conteúdo das próprias imagens nos proporcionaram informações valiosas e mesmo esclarecedoras sobre o modelo ideal que a empresa tentara impor. É nesse emaranhado de questões e de possibilidades que as imagens que seguem foram produzidas e que agora, *a posteriori*, serão lidas e interpretadas.

### 3.2. Natureza *versus* progresso: o homem e a máquina

---

<sup>120</sup>Apesar de não se tratar de amostra representativa, vale ressaltar que a Revista segue uma regularidade de reportagens e as páginas eleitas para serem analisadas adiante acabam representando uma pequena amostragem de todo o conteúdo que a Revista impunha aos seus trabalhadores como modelo ideal.

A documentação primária acerca da instalação da empresa no TFA e, principalmente da instalação das vilas operárias, evidenciam uma vastidão de discursos que trazem consigo a ideia de progresso e crescimento. Mesmo que não seja intenção desta tese realizar uma análise sobre a relação da ICOMI com a modernidade<sup>121</sup> e/ou progresso, acredita-se ser necessária a problematização desta questão, uma vez que as páginas da Revista também estão impregnadas de tal assertiva e grande parte da produção historiográfica sobre a ICOMI continua reproduzindo tal discurso.

Os autores das imagens relativas à *Revista ICOMI Notícias* não foram, sozinhos, os elaboradores da ideia de modernidade que impregnou todas as ações relativas à ICOMI, enquanto percepção e apropriação. A própria forma como o representaram fazia parte de um conjunto de símbolos e códigos que se pretendia fazer presente em todo o TFA<sup>122</sup>. O ideal de modernidade não se fazia sentir somente em função das imagens que foram intencionadas em meio a um ideal de progresso. É certo que estas, ao convalidá-las, davam-lhe forma, sentido e existência. Mas, para além das imagens, as narrativas também levam à interpretação de serem vinculadas a um desejo do moderno, mais do que à sua real concretização.

Dessa maneira, o fato de a modernidade ser defendida e afirmada nos discursos que permearam as ações da ICOMI não significa que existisse e fosse vivenciada na materialidade do real. Nesse sentido, a expectativa no progresso pode estar presente nos discursos oficiais, nas imagens, nas publicações e falas de quem pretende validar um ponto de vista conciliado com esta lógica. Apesar disso, é preciso observar como tais discursos modernos se concretizam na prática, ou melhor, qual é o significado que adquirem na experiência social e cultural cotidiana dos envolvidos no projeto minerador.

As imagens abaixo (**Figuras 8e 9**) são carregadas de tal lógica discursiva que visam se concretizar no real. Ao aparecerem na Revista pretendendo dar a ideia de uma sequência lógica, o antes e o depois da empresa, elas almejam traduzir a história da ICOMI no Amapá através das duas fotografias. Dado o caráter sequencial denotando uma evolução, as imagens

---

<sup>121</sup> Embora muitos autores tenham se debruçado sobre o tema da modernidade e, conseqüentemente, seu impacto sobre o homem, um dos mais influentes sobre essa questão foi Marshall Berman (2007). Em sua principal obra, “Tudo que é sólido desmancha no ar”, Berman analisa como o homem se lança na experiência da modernidade, fazendo forte relação entre o espaço e a sociedade, que dele se serve. Sobre o envolvimento das pessoas em relação à sensação de modernidade, ele diz que “todos se sentem surpreendentemente à vontade em meio a isso tudo, sensíveis às novas possibilidades, positivos ainda em suas negações radicais, jocosos e irônicos ainda em seus momentos de mais grave seriedade e profundidade” (2007, p.28).

<sup>122</sup> Maura Leal da Silva (2007), em sua Dissertação de Mestrado, percebeu que a criação do Território Federal do Amapá traduziu a proposta de construção da nação, seguindo os ideais varguista de modernização para o país.



visam transparecer a ideia de que a empresa levou o progresso para a Amazônia, conforme analisamos a seguir.

Decorrente da intenção em sugerir uma evolução, a primeira fotografia (**Figura 8**) retrata um homem com o corpo curvado. Sua posição corporal se coadunaria com a representação feita das pessoas que viviam na região antes da instalação da ICOMI ou ainda das que não estavam atreladas à empresa: a de alguém que vivia em péssimas condições de vida e de trabalho.

**Figura 7** – Garimpeiro com bateia na mão, em garimpo de aluvião



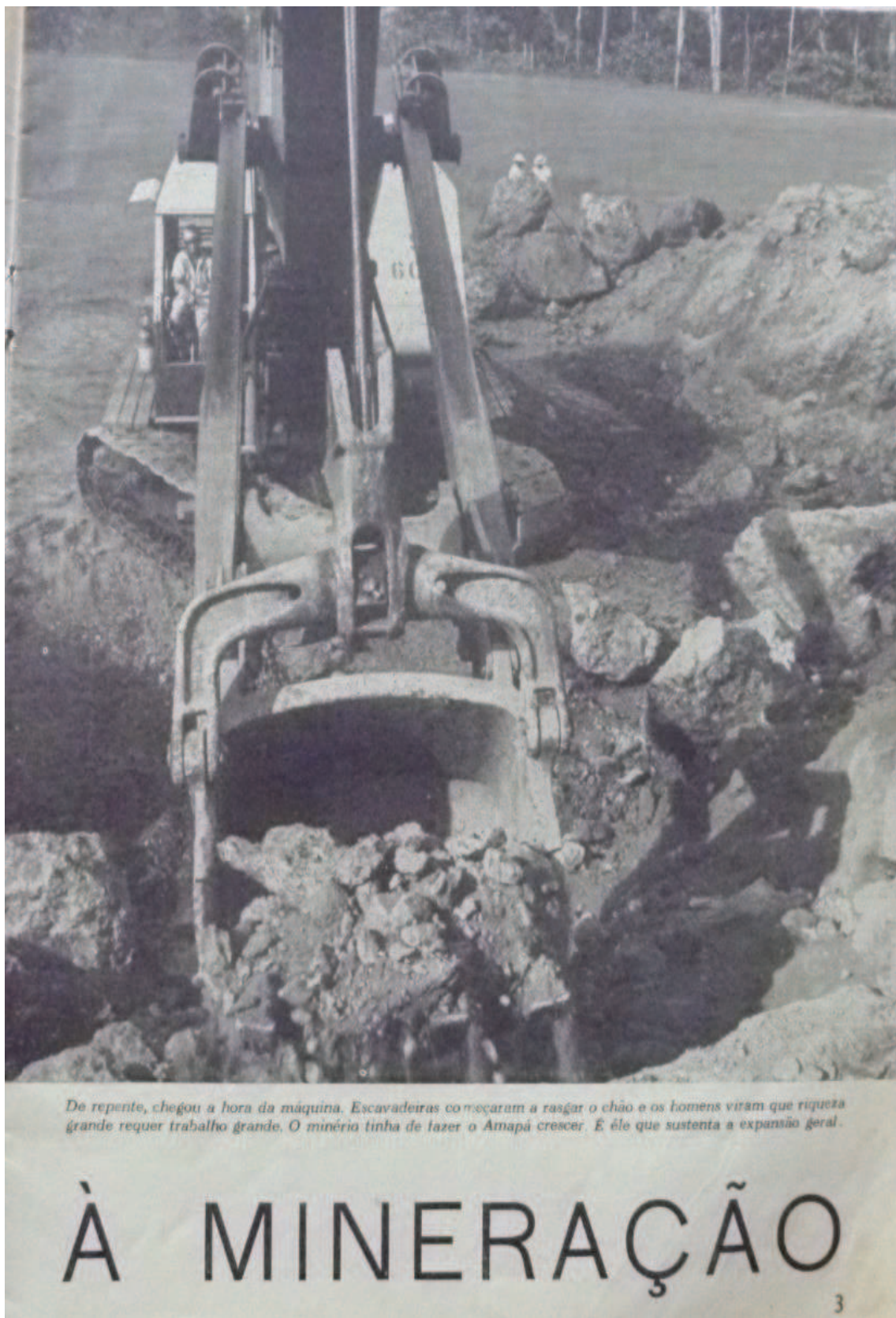
Fonte: *Revista ICOMI Notícias*, 1964.

A inclusão de elementos paisagísticos na imagem acima inseriu o homem fotografado, no caso um garimpeiro, em uma espacialidade típica da região antes da chegada da ICOMI, dando-lhe um significado e função específicos no contexto. Ou seja, buscou-se remeter ao inóspito, às “forças” da natureza e a áreas que antes não eram tão ocupadas, mas que haviam passado a ser cenário principal da empresa.

Esse simbolismo poderia ser unicamente relacionado à posição desconfortável do garimpeiro, ou ainda às condições de trabalho a que ele estava submetido. Contudo, ao se analisar a imagem juntamente com a legenda, que possui a função de instruir o leitor sobre os locais fotografados e indicar onde a mina estava se desenrolando, fica evidente como a empresa concebia a garimpagem na região. Isto é, a de que tal prática gerava “resultados mínimos”, apesar de exigir grandes esforços desse homem: “O garimpeiro, de bateia na mão e cigarro na boca, era quem catava a riqueza que todos sabiam presente no chão do Amapá. Ia aos muitos rios e furos que corriam entre a mata. E trabalhava. Resultados mínimos”.

Assim, a sequência das imagens trazidas na Revista sugere a evolução que a empresa queria demonstrar. A **Figura 8** representando o Amapá antes da ICOMI, o garimpeiro curvado, praticando uma atividade pesada para o seu porte físico, enquanto a imagem a seguir, **Figura 9**, representa o progresso que a empresa veio instalar na região: a máquina aparece imponente, rasgando o chão com facilidade.

**Figura 8** – Máquina escavadeira cavando a mina de manganês em Serra do Navio



Ao contrário da **Figura 8**, na imagem acima (**Figura 9**), apesar de aparecer um empregado manipulando a máquina, e dois atrás dela, eles, os homens, não são o foco principal, pois o seu enquadramento é periférico, quase imperceptível: um conduzindo a máquina no canto esquerdo da imagem e os outros dois, atrás de uma pedra, respectivamente. Ainda sobre o fator humano da imagem, não é feita nenhuma menção a eles na legenda. A imagem buscou reduzir o tamanho do homem na fotografia, visto que o objetivo principal da foto não é mostrá-los como foco principal, mas também não se pretende ocultá-los por completo neste momento.

O fato de nos focarmos numa perspectiva de análise que privilegia o estudo das imagens nos autoriza a pensar acerca de um objeto promotor de múltiplas interpretações, que vão muito além do discurso escrito<sup>123</sup>. A imagem insere outra forma de reflexão, que não se limita à combinação de palavras ou sentenças. Assim, para além do discurso escrito da **Figura 9**, a presença de pessoas no quadro contribuiu para corroborar o que se pretendia mostrar como enfoque principal nesta imagem: a máquina. Ao compor o quadro, a comparação do tamanho dos homens com a máquina possibilitou uma estimativa do tamanho da escavadeira. Grande, imponente e volumosa, de modo que a máquina, a partir da chegada da empresa na região, passou a fazer parte da paisagem, denotando a ideia de que ela estava agindo como uma “dona” do espaço, detentora do poder.

É próprio da história da industrialização que as edificações e as máquinas tendem a tomar lugar central nas representações da sociedade “desenvolvida”, controlando o homem e suas ações. As máquinas começam a fazer parte da paisagem, além de simbolizar o conhecimento e controle técnico que era necessário para manuseá-la, diferente do garimpeiro com a bateia na imagem anterior, que não precisava dominar nenhuma técnica para manuseá-la.

O enquadramento que o fotógrafo deu à escavadeira ajuda a compreender tal questão. Na imagem ela aparece no primeiro plano, dominando todo o quadro, de frente com a pá aberta, cheia de minérios, buscando dar a impressão de que ela é um gigante semeando o progresso. A legenda vem complementar a imagem, ressaltando a importância das máquinas para o crescimento: “de repente, chegou a hora da máquina. Escavadeiras a rasgar o chão e os

---

<sup>123</sup> Maitê Peixoto (2013) propõe uma breve reflexão acerca da série fotográfica publicada no jornal *A Plebe*, no ano de 1917 e problematiza a questão de a imagem ser promotora de múltiplas interpretações, o que muito nos auxiliou a pensar nas várias possibilidades de ler as imagens da *Revista ICOMI Notícias*.

homens viram que riqueza grande requer trabalho grande. O minério tinha de fazer o Amapá crescer. É ele que sustenta a expansão geral”.

Ao se observar a **Figura 9** novamente, percebe-se que o fotógrafo possuía muita técnica. Ampliando o plano de visibilidade, abarca grande parte da paisagem que circunda a máquina, mesmo que a centralidade da fotografia seja a escavadeira, que recebe maior luminosidade. A máquina, no foco principal, comprova toda sua grandiosidade frente ao desbravado da paisagem, controlando o espaço e sugerindo uma certa forma de olhar para a imagem. Em compensação, o enquadramento pensado pelo fotógrafo deixa “invisível” o entorno, deslocando este espaço do restante<sup>124</sup>. Isto, associado à floresta densa ao fundo e à presença do que já foi devastado pela máquina, faz com que seja enfatizado ainda mais o caráter grandioso, imponente e moderno da escavadeira, sendo esta a responsável pela “limpeza” da área, representada pelo espaço onde a floresta já foi derrubada (lugar onde a máquina já agiu) e a floresta ao fundo, ainda intacta (esperando a máquina agir).

Publicadas as imagens numa sequência lógica de evolução, progresso e desenvolvimento, a imagem da máquina, juntamente com as vilas operárias, a Estrada de Ferro do Amapá, o Porto de Santana (muito enfocadas em outras matérias da Revista), se consolida como um dos vários símbolos do progresso que a ICOMI alegava implantar na região. A própria escolha de ser o tema de várias outras reportagens na Revista não é sem significação; os equipamentos que a ICOMI introduziu, neste momento e principalmente neste local, a Amazônia, estava permeada pelo ideal de modernidade e desenvolvimento. Outro destaque importante seria para o formato e a disposição das imagens, único conteúdo da página inteira, ocupando lugar de destaque, apesar da breve legenda.

Ao se analisar outras imagens e matérias da *Revista ICOMI NOTÍCIAS*, fica evidente que o ideal de progresso diz respeito aos vários empreendimentos modernos que a empresa alega ter feito, o que reforça a ideia de que as imagens expostas na Revista eram catalisadoras desta noção progressista. Os empreendimentos que a ICOMI ergueu no Amapá adquiriram o caráter de uma paisagem-ícone, em contraposição às imagens que antes permeavam a paisagem do Amapá, como a garimpagem, as palafitas ou o modo de vida dos ribeirinhos. Para corroborar tal ideia, a Revista insiste em usar as imagens das taperas cobertas de palha (habitação típica da região) para comparar com as casas bem equipadas que a empresa

---

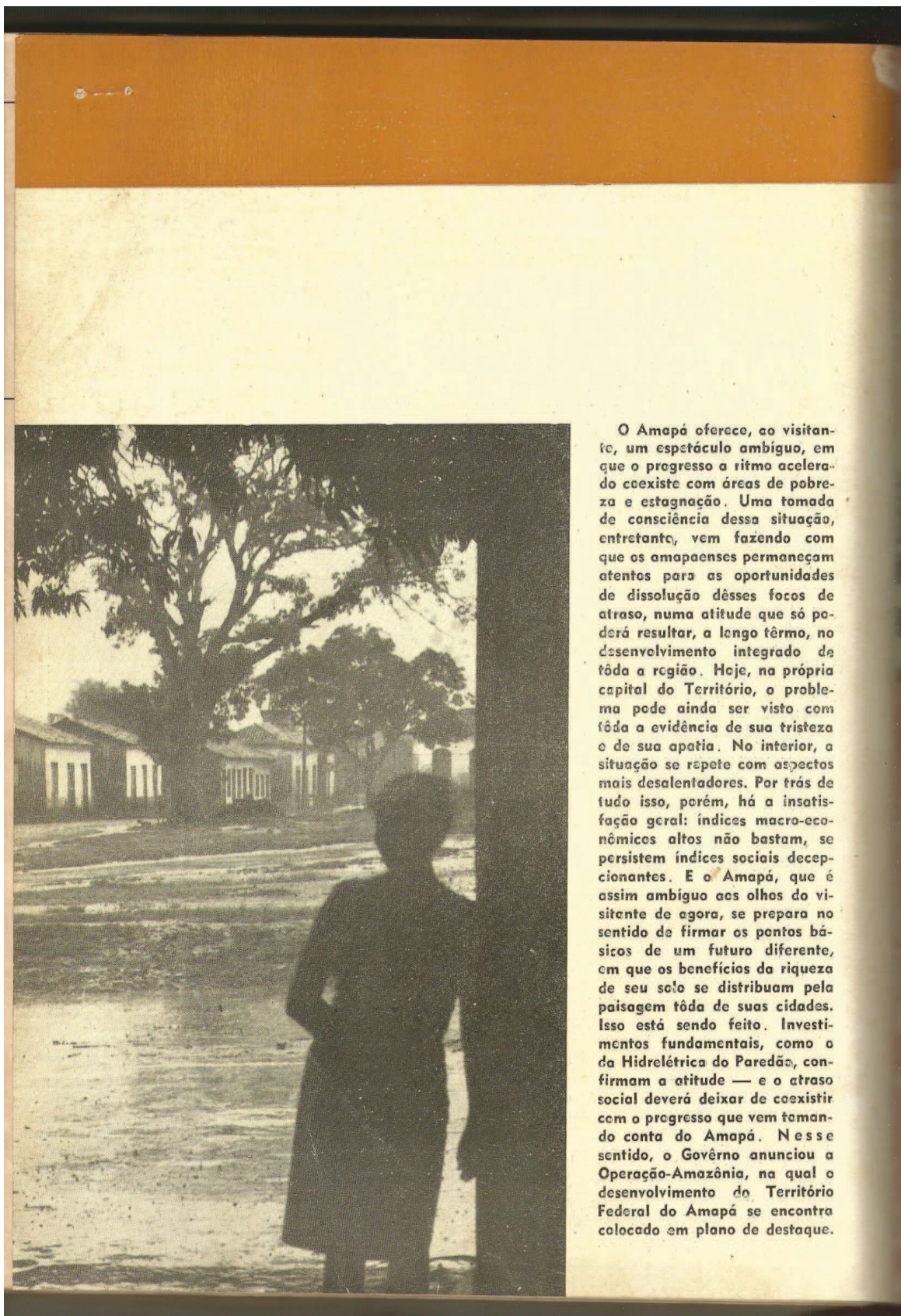
<sup>124</sup> O trabalho de Schmitz (2012) nos auxiliou a analisar as imagens produzidas pela ICOMI no Amapá, primando por detalhes como enquadramento, planos, enfoques e perspectivas. A autora buscou inferir as novas sociabilidades e práticas sociais construídas no espaço ferroviário através da leitura de imagens.

construiu para os trabalhadores nas vilas operárias. A forma como a população vivia antes da chegada da ICOMI é vista como de uma extrema carência. Essas peculiaridades regionais são ressaltadas corriqueiramente nas páginas da Revista sem se fazer um questionamento se realmente essas condições refletiam uma pobreza ou um estilo de vida próprio da região, tanto que após a saída do empreendimento ainda se observa uma permanência desse estilo de vida típico das populações ribeirinhas.

Os espaços da empresa, então, cada vez mais se tornariam relacionados à presença de uma marca de progresso: fariam parte de um moderno, mas de um moderno que é dominado por agentes externos. O que chama a atenção é como a sequência de imagens, acompanhadas de suas respectivas legendas, adquire uma significância simbólica. Este aspecto, não deixa de aparecer também na forma imagética e em todo o discurso reproduzido pela ICOMI enquanto esteve no Amapá.

Isso indica como a representação visual do espaço tem influências recíprocas sobre o imaginário local. Nas páginas da Revista em que são retratados espaços do Amapá que não são dominados pela ICOMI (no caso da **Figura 10**, a Capital do TFA), a apatia e tristeza sempre se fazem presente. A exemplo da **Figura 8**, em que o garimpeiro aparece claudicante, a **Figura 9** também demonstra toda a apatia da mulher. Na revista, como um todo, não há imagens autônomas ou soltas, mas que constroem um diálogo próximo ao texto, por isso, o texto ao lado da imagem ressalta “tôda a evidência de sua tristeza e de sua apatia”, essa é a característica que marca quem não está inserido no “progresso” que a ICOMI levou para as vilas, conforme o que a Revista queria demonstrar.

**Figura 9** – Mulher amapaense no centro da capital do TFA



O Amapá oferece, ao visitante, um espetáculo ambíguo, em que o progresso a ritmo acelerado coexiste com áreas de pobreza e estagnação. Uma tomada de consciência dessa situação, entretanto, vem fazendo com que os amapaenses permaneçam atentos para as oportunidades de dissolução desses focos de atraso, numa atitude que só poderá resultar, a longo termo, no desenvolvimento integrado de toda a região. Hoje, na própria capital do Território, o problema pode ainda ser visto com toda a evidência de sua tristeza e de sua apatia. No interior, a situação se repete com aspectos mais desalentadores. Por trás de tudo isso, porém, há a insatisfação geral: índices macro-econômicos altos não bastam, se persistem índices sociais decepcionantes. E o Amapá, que é assim ambíguo aos olhos do visitante de agora, se prepara no sentido de firmar os pontos básicos de um futuro diferente, em que os benefícios da riqueza de seu solo se distribuam pela paisagem toda de suas cidades. Isso está sendo feito. Investimentos fundamentais, como o da Hidrelétrica do Paredão, confirmam a atitude — e o atraso social deverá deixar de coexistir com o progresso que vem tomando conta do Amapá. Nesse sentido, o Governo anunciou a Operação-Amazonia, na qual o desenvolvimento do Território Federal do Amapá se encontra colocado em plano de destaque.



Fonte: *Revista ICOMI Notícias*, 1966, p. 12.

Ocultando detalhes do rosto e do corpo, mostrando apenas a silhueta, não por questões técnicas do fotógrafo, que já demonstrara habilidades para capturar as expressões faciais, a exemplo das demais imagens ao longo da Revista, a mulher não é o objeto central da fotografia, mas o fato de estar cabisbaixa, pensativa, ressalta as palavras do editor, no texto ao lado da imagem, em que ressalta seu estado de espírito, ou seja, sua “tristeza e apatia”. Retratada de um ângulo diferente das duas imagens anteriores, observa-se o entorno da personagem em sua totalidade. A mulher sustenta o peso do seu corpo na árvore, demonstrando toda uma apatia e falta de perspectiva que o periódico intentava ressaltar, ocupando o primeiro plano, mas alinhada à direita para dar maior visibilidade ao que a Revista queria “visível”.

Há a presença de algumas construções ao fundo, sem nenhuma movimentação de pessoas ou automóveis. O céu não ganha espaço, pois foi encoberto pela árvore, que ao contrário dos equipamentos introduzidos pela ICOMI, aqui representa o atraso, a natureza intocada, indomada. O terreno, ao centro da fotografia, entre a mulher e os prédios ao fundo, demonstra um caminho que é caracterizado por um trecho alagado, provavelmente uma rua sem pavimentação, asfalto e/ou calçamento, ressaltando as contradições entre um terreno não domado (fora da área de atuação da empresa) e a suntuosidade da arquitetura desenvolvida nas construções da empresa, ressaltadas nas demais fotografias em quase todas as edições da Revista.

A presença desse cenário contrasta com os ideais de uma cidade moderna, servindo, nesse caso, como um ponto de referência da cidade, no caso a capital do Território Federal do Amapá, que precisa se adequar aos ideais de progresso e desenvolvimento que a da empresa agora pretende impor na região.

A legenda da imagem corrobora com essa ideia, uma vez que ressalta as carências da região e o progresso do ritmo acelerado que a empresa empreendeu no Amapá:

O Amapá oferece, ao visitante, um espetáculo ambíguo, em que o progresso a ritmo acelerado coexiste com áreas de pobreza e estagnação. Uma tomada de consciência dessa situação, entretanto, vem fazendo com que os amapaenses permaneçam atentos para as oportunidades de dissolução desses focos de atraso, numa atitude que só poderá resultar, a longo termo (sic), no desenvolvimento integrado de toda a

região. Hoje, na própria capital do Território, o problema pode ser visto com toda a evidência de sua tristeza e apatia.

Analisando as recorrências e diferenças entre as imagens que representavam os que estavam à margem dos benefícios empreendidos pela empresa, **Figura 8 e 10**, deduz-se que ambos não seguem uma mesma visualidade: a primeira dá ênfase ao homem em uma posição desconfortável, exercendo sua atividade de garimpeiro, mas torna invisível o que o circunda, enquanto que na **Figura 10**, todo o entorno é capturado, para confirmar que, mesmo estando na capital do TFA, ela não vislumbrava grandes expectativas para sua vida estando ali. Por isso, devemos entender que o discurso visual da Revista deve ser considerado parte de uma estratégia para produzir sentido ao grupo que se fazia representar em suas páginas

### 3.3. Trabalhadores em serviço: cenas de trabalho

Leite (2001) recomenda que a pesquisa com imagens fotográficas necessita vir acompanhada da contextualização do espaço histórico daqueles que estão retratados nas imagens e também dos seus produtores. Assim, delimitar esse ambiente visual, que concerne a um estado sócio-histórico determinado pelo pesquisador, é indispensável para interpretar e compreender fontes históricas como as fotografias, para que possam ser utilizadas pelo historiador em busca de um entendimento maior da sociedade, na sua transformação.

Por tudo isso, faz-se necessário esclarecer que as fotos aqui analisadas são parte do mundo da produção e da reprodução da existência dos trabalhadores e de suas famílias. O conceito de mundo ou de mundos do trabalho, conforme reforça Hobsbawm (1987) inclui tanto atividades objetivas, produtivas, como os processos de criação cultural que são gerados em torno da reprodução da vida. Com isso, evocamos o universo complexo que, à custa de muita simplificação, reduzimos a uma de suas formas aparentes, tais como a profissão, o produto do trabalho, as atividades laborais, sem atentar para a complexidade das relações sociais já estabelecidas, que estão na base dessas ações.

Considerando as peculiaridades da história do Amapá, sendo a ICOMI o primeiro empreendimento de grande porte na Amazônia, se pode afirmar que as representações

contidas nas Revistas foram pioneiras e se tornaram responsáveis pela criação de um modelo visual específico para os trabalhadores nativos da região que até então não estavam habituados a essa forma específica de trabalho. Assim, buscou-se impor a visão que “o trabalho e, em decorrência, aqueles que trabalhavam – os ‘proletários’ – eram as forças preponderantes na sociedade, seus elementos de prosperidade, de riqueza e de progresso” (GOMES, 1994, p. 23).

Distribuída na página, a narração visual se inter-relaciona com a narração textual. Algumas vezes, uma serve de extensão para outra, como é o caso da imagem abaixo (**Figura 7**), pois a legenda que a acompanha serve para corroborar com a ideia central da matéria principal da Revista, intitulada: “O trabalho de cada um é progresso para todos”, demonstrando como cada atividade desenvolvida por cada um dos empregados era importante para o funcionamento total da empresa.

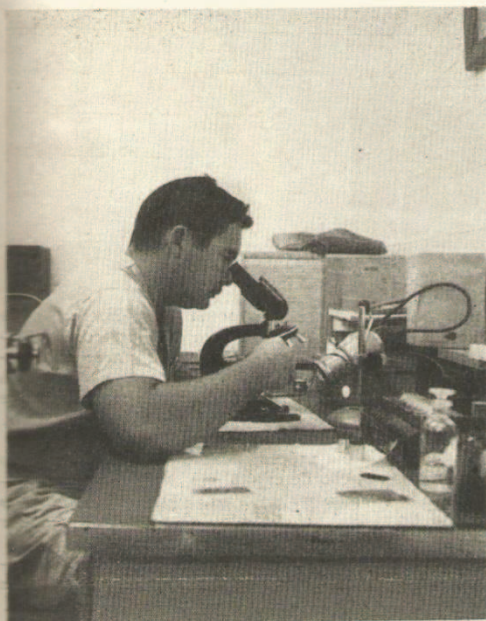
**Figura 10**– Cenas de homens trabalhando nos vários ambientes da empresa

**H**Á a história daquele operário que, já aposentado, parou diante do gigantesco "Empire State Building", olhou-o de alto a baixo e disse para um companheiro:

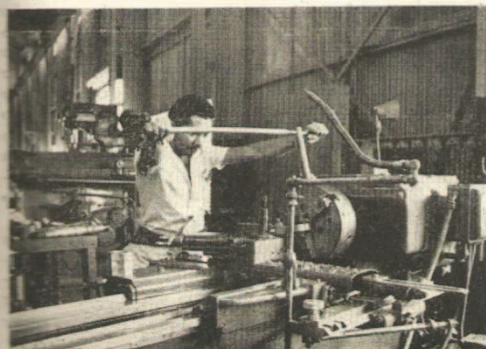
— Eu ajudei a construir esse edifício.

Na verdade, o trabalho dêle tinha sido dos mais humildes, mas, realmente, o prédio não estaria ali de pé sem a soma de tôdas as colaborações humildes e corretas como a dêle. O edifício era o resultado do trabalho de todos.

Isso mesmo — e com muito mais ênfase —

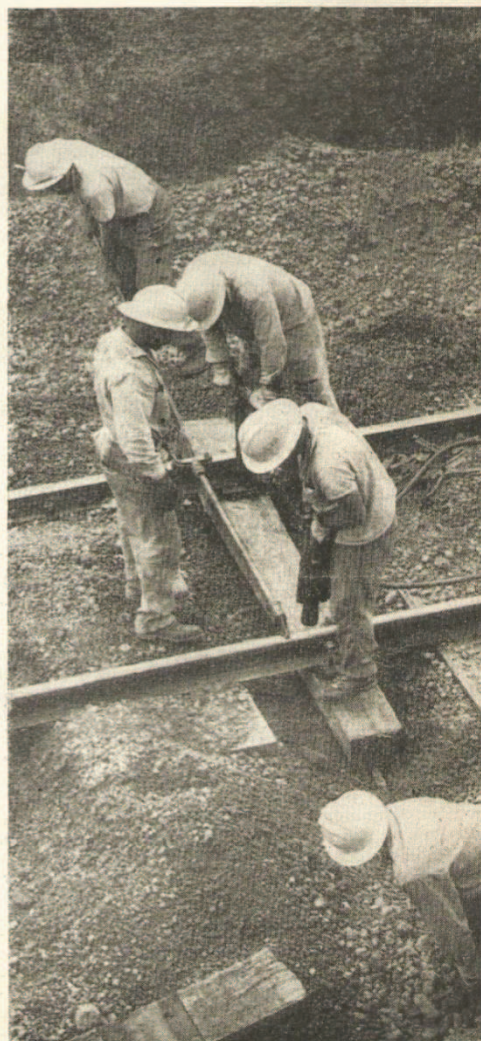


*No laboratório, êle é um só, mas está trabalhando pela saúde de todos. Saúde garante eficiência.*



*Na oficina mecânica, novas peças são produzidas para substituição de peças estragadas pelo uso.*

pode ser dito a respeito do que é hoje a ICOMI no Território do Amapá. Os visitantes de agora, hospedados nas "casas ecológicas" planejadas pelo Arquiteto Oswaldo Bratke e usufruindo dos benefícios de uma civilização plantada quase sôbre a linha do Equador, terão de informar-se a respeito de milhares de pessoas, se quiserem saber mesmo quem foi que fez aquilo que muitos julgavam impossível. Precisará anotar os nomes dos pioneiros, aqueles que se alojaram em barracões para dar início às obras, e os nomes dos que abriram a mata para chegar com a



*Outro aspecto do trabalho de cada um: a manutenção da via permanente da Estrada de Ferro.*

A primeira imagem (da esquerda para a direita) vem acompanhada de uma legenda que busca descrever a atividade do empregado, mas ressalta que apesar de ele estar desempenhando-a sozinho, seu efeito será para todos. A frase busca ser impactante, para que possa surtir o efeito disciplinante esperado: “No laboratório, ele é um só, mas está trabalhando pela saúde de todos. Saúde garante eficiência”.

Na fotografia maior, na qual homens trabalham em conjunto no assentamento das peças de dormentes da EFA, outra frase de efeito: “outro aspecto do trabalho de cada um: a manutenção da via permanente da Estrada de Ferro”. A frase depreende a ideia de que, apesar de estarem trabalhando em um grupo de cinco pessoas, os resultados surtirão efeitos em um grupo ainda maior que este, ou seja, a própria empresa, reforçando a ideia de que ela queria ser vista como uma grande família na qual todos tinham que contribuir para o seu funcionamento. Outra deferência relevante a ser elaborada está relacionada à concepção de grupo unido, de cooperação ou de solidariedade entre os operários da mina que essa foto nos passa.

Outro fator a considerar é que, diferentemente de outras fotos que na sequência ainda serão analisadas, em que a presença do fotógrafo é revelada na medida em que muitos olhares dos personagens da cena se voltam para a câmera, aqui nesta sequência de imagens de trabalhadores em serviço (**Figura 11**), os olhares dos personagens se voltam, em absoluto, para a atividade que estão desempenhando. Em outras imagens ao longo da Revista que retrata os trabalhadores em serviço, poucos são os que desafiam a encarar aquele que capta a imagem.

Essa disposição de imagens nos conduz a refletir sobre o sentido que se deseja atribuir às fotografias por parte da *Revista ICOMI Notícias*, qual seja: o da concentração, da técnica que se fazia necessária para o exercício das atividades laborais.

Marcuse (1982, p. 155) faz uma ressalva muito importante sobre a questão da técnica ao dizer que só se compreende o seu verdadeiro significado ao perceber-se o quanto ela contribui para a dominação e alienação dos homens pelos homens. Ele diz que a vida social pode ser planejada, direcionada, sempre de forma racional, como se fosse um processo de produção de valores de uso. Processo esse sob o controle técnico da sociedade. Para este autor, a partir da universalização das técnicas, acontece uma circunscrição da cultura, projeção de uma totalidade histórica que se move sob uma mesma lógica de dominação, estendendo-se a todos os domínios da atividade humana, inclusive o lazer e o trabalho.

Marcuse (1982, p. 165) destaca, com certo determinismo, o caráter instrumental da técnica, que acaba por se tornar uma “forma de controle e dominação social”

Para a ICOMI, divulgar a ideia do trabalho como algo positivo, era muito vantajoso. Isso porque o labor, originalmente, possui um significado pouco atraente: o termo, que vem de *tripalium*, um instrumento de tortura, remete à ideia da dor, da tribulação. Na sociedade capitalista, porém, o trabalho é uma atividade decisiva para o desenvolvimento e a manutenção da ordem urbano-industrial<sup>125</sup> (TESSARI, 2013, p. 226). O seu sentido, portanto, não pode ser identificado ao sacrifício, a algo ruim. Ao contrário, precisa ser concebido como generoso, como algo moralmente correto e como algo enriquecedor. Desse modo, para a imposição pretendida de uma ordem capitalista na região, no caso aqui estudado a região amazônica que até então ainda não tinha entrado no ritmo de produção industrial, exigia-se a redefinição do conceito de trabalho. Era preciso dar-lhe uma conotação positiva em oposição há outros tempos, definindo-o como princípio regulador da sociedade, uma vez que o novo modelo que estava se instalando se assentava na exploração direta do trabalhador livre sob a nova ordem.

Seguindo esta linha de pensamento, as três fotos que estampam uma única página da *Revista ICOMINotícias* (**Figura 11**) visam produzir determinados sentidos sobre o trabalho, procurando exaltá-lo como algo digno. Nas duas fotos menores, dispostas no lado esquerdo da página, de cima para baixo, os trabalhadores são fotografados no interior do ambiente de trabalho, no laboratório e na oficina respectivamente, com o intuito de tornar visível para os que nunca adentraram na região nas minas, a organização das oficinas. Tal organização pretendia proporcionar um local de trabalho mais saudável para o desenvolvimento das atividades e por isso podiam ser registradas, para se mostrar como os trabalhadores desenvolviam suas funções em condições adequadas e em instalações ditas modernas.

Nota-se, dessa maneira, que a Revista, ao publicar imagens dos trabalhadores em serviço, constroem uma forma de os representar visualmente que acaba por se tornar um “modelo”. Estas representações, além de induzir a percepção de o leitor conceber e se apropriar da figura dos trabalhadores, possuem relações entre si, sendo republicadas para diversos fins. Em outro sentido, pode-se inferir que a contínua publicação dessas imagens nas

---

<sup>125</sup>Tessari fez algumas considerações muito importantes sobre a questão do trabalho na sociedade capitalista ao analisar um conjunto de 107 fotos de um álbum fotográfico produzido pela Metalúrgica Abramo Eberle, fábrica fundada por um imigrante italiano na cidade de Caxias do Sul, interior do Estado do Rio Grande do Sul.

Revistas influenciou também na forma de este mesmo leitor olhar para o “modelo real” da representação.

### 3.4. Trabalhadores em lazer: cenas de descanso

Buscando superar a contingência do senso comum da visão imediata das aparências, Ciavatta (2012, p. 34) reforça a ideia de que devemos focar as imagens do trabalho e dos trabalhadores em sua particularidade histórica, nas mediações específicas que lhe dão forma e sentido no tempo e no espaço, seja como atividade aviltante, penosa e alienante, que leva ao não reconhecimento de si mesmo, da cultura gerada na relação social que se estabelece nos processos e nos produtos do trabalho. Essa compreensão do trabalho humano significa ainda que os trabalhadores não trabalham apenas, mas vivem, moram, têm famílias, organizam-se, divertem-se (CIAVATTA, 2012, p 47).

Ao observar que o problema da disciplinarização das classes populares ia muito além de seu controle no ambiente de trabalho, Chalhoub (2001, p. 30) percebe que tal controle alcançava também espaços como a rua e o botequim, lugares que tradicionalmente abrigavam o lazer popular. Note-se que tal esforço foi também um esforço moralizador na definição do homem de bem, trabalhador, enquadrado nos padrões sociais e familiares da época. O desenvolvimento industrial tem um papel fundamental nesse processo de moralização. Generaliza-se, durante a virada do século, no caso estudado por Chalhoub (2001), entre as elites, a ideologia do progresso. Para os industrialistas, o agente da transformação social ou do “progresso” seria a indústria. Enfatiza-se a identificação do crescimento industrial e da divisão social do trabalho.

No caso aqui estudado, a importância das vilas para a manutenção do poder disciplinar pela ICOMI e ainda a sua divisão hierárquica que materializava a divisão social do trabalho sempre foram evidentes<sup>126</sup>. Na verdade, a intenção da empresa sempre foi divulgar as vilas, além de toda a infraestrutura que ela havia construído como um dos símbolos de modernidade vinculados ao suposto progresso alcançado pelo TFA a partir do início do projeto desenvolvido pelo empreendimento do manganês no Amapá, no intuito de influenciar a construção e manutenção de uma imagem favorável à empresa junto aos vários

---

<sup>126</sup> A importância das Vilas Operárias para a manutenção do poder disciplinar será melhor trabalhada no CAPÍTULO 3.

segmentos sociais do Estado por todo o tempo em que perdurasse o empreendimento. Para além da estrutura de exploração na área de mineração, a estrutura das vilas buscou reforçar a ideia de conforto e lazer para os envolvidos no projeto.

A influência do pensamento moderno no projeto urbanístico de Serra do Navio sempre foi evidente. Bratke foi leitor, admirador e amigo do arquiteto alemão Walter Gropius, considerado um dos maiores arquitetos modernos e fundador da Bauhaus, em 1919, uma instituição de vanguarda concebida com o objetivo de unir o ensino artístico e técnico em uma única escola, destacando-se como uma das mais importantes expressões do modernismo na arquitetura, na arte e no design.

Foi na ideologia de Bauhaus que Bratke se fundamentou para idealizar seus projetos, dentre eles o das Vilas Operárias da ICOMI, podendo-se afirmar que as mesmas refletem o pensamento moderno<sup>127</sup> vigente na época de suas construções.

Gramsci (1978), em seu ensaio “Americanismo e Fordismo”, afirma que as iniciativas Puritanas de Ford representavam, na verdade, um objetivo de “conservar, fora do trabalho, um determinado equilíbrio psicofísico que impeça o colapso fisiológico do trabalhador” (GRAMSCI, 1978, p. 397). Dada essa ressalva, para o caso específico aqui estudado, é sabido que a ICOMI se preocupou em controlar os seus trabalhadores para além do espaço de mineração. A vida operária era controlada também através da escola, da igreja, dos equipamentos de lazer existentes, sendo os costumes policiados para resultar em um bom desempenho e produtividade no trabalho.

Meneses (2003, p. 32) aponta que no “mar de imagens” que cristalizaram as expressões e os significados da paisagem, é preciso notar a importância da fotografia. Esta assertiva nos ajuda a perceber que as imagens das vilas operárias da ICOMI, mais do que representar visualmente um espaço que já estava materialmente constituído, auxiliaram a transformar o lugar em paisagem construída pela empresa, demarcando seus contornos e limites, bem como demonstrando todo o esforço da empresa em “domar” a natureza.

A fotografia que acompanha a matéria abaixo (**Figura 12**) demonstra como a ICOMI queria manter a imagem ideal de vida social dentro das vilas. Um casal conversando

---

<sup>127</sup>A disseminação do pensamento moderno na arquitetura se oficializou com a criação do Congresso Internacional de Arquitetura Moderna (CIAM), em 1928, cujas ideias e textos produzidos ganharam notoriedade e influenciaram diversos arquitetos e urbanistas. Um dos resultados mais importantes dos CIAM foi a publicação da Carta de Atenas, de 1933, a qual tornar-se-ia o documento oficial de divulgação dos princípios urbanísticos modernos, norteadores de projetos de reconstrução e/ou de criação de novas cidades.



descontraidamente no saguão do clube social, o CCH (Clube e Casa de Hóspedes) é flagrado em momento de descanso.

Figura 11 – Rol do Clube e Casa de Hóspedes



## Vida na ICOMI

A vida na ICOMI, vida de destacadas características de civilização, tem sido uma experiência não intencional, mas que desmentiu em definitivo as teorias de sociólogos que vinham afirmando, por decênios, ser ela impossível à margem da linha do Equador. A foto que aparece abaixo é apenas um detalhe. O que é importante e está representado nesse detalhe é que a civilização plantada pela ICOMI quase sobre a linha condenada e interdita ao homem branco não é uma civilização artificial, sustentada com recursos de fora para mera e falsa comprovação de teorias. Nada disso. É, bem ao contrário, uma civilização que se provê de recursos através do aproveitamento e da dinamização das riquezas locais, numa utilização econômica que chega até a oferecer ao resto do País divisas com que se procede um desenvolvimento equilibrado de toda a Nação. O que está acontecendo no Amapá de hoje, por isso, constitui um ponto de estudo de alto valor para os sociólogos interessados no "caso teórico" da civilização sob o Equador. Ela é possível? Ela é impossível? Na verdade, ela já pode ser vista em toda a sua plenitude aqui na vida na ICOMI.

O casal acima provavelmente não sabe que está sendo fotografado, dada a posição dos corpos, sem pose, o que indica que foi um flagrante, uma vez que é quase natural a rigidez dos corpos ao se tomar conhecimento que haverá a captura de imagem, principalmente no período da foto, em que a prática não era corriqueira. Outro indício que eles não sabiam que estavam sendo fotografados é o fato de que na legenda não há menção a nomes ou identificação dos fotografados, mesmo porque o objetivo principal da fotografia na Revista, não é este, mas sim, destacar a arquitetura e o conforto que a ICOMI disponibilizava para os que integravam a empresa.

As imagens que a ICOMI veicula na Revista elevaram a infraestrutura erguida pela empresa a um estatuto de ícone simbólico e criou um modo específico de olhá-la, daí a importância de elas ganharem visibilidade através da circulação nas páginas da Revista que alcançava um público bem maior do que as fotografias que circulavam apenas nos relatórios da empresa. Esta visualidade, então, passa a interferir na forma como o espaço é sentido e futuramente representado; as próprias recorrências e modelos de enquadramento das vilas operárias, dos equipamentos, da EFA, que são detectados nas imagens analisadas podem atestar que a empresa vislumbrava que estas poderiam servir de modelo para toda a região.

Tal ideia é evidenciada na foto acima (**Figura 12**), que veio acompanhada do seguinte lembrete: “a vida na ICOMI, vida de destacadas características de civilização, tem sido uma experiência não intencional, mas que desmentiu em definitivo as teorias de sociólogos que vinham afirmando, por décadas, ser ela impossível à margem da linha do equador(...)”. Com tal legenda, a ICOMI tenta, veementemente, confirmar a ideia de que ela “plantou” a civilização no Amapá, mesmo com todas as dificuldades que ela faz questão de enfatizar para ressaltar seus esforços.

Ainda sobre a fotografia acima (**Figura 12**), uma outra discussão pode ser suscitada, qual seja: a vigilância constante do corpo, até mesmo no momento de descanso. Nota-se a presença de mais duas pessoas no segundo plano do quadro, um deles provavelmente o garçom, dado o traje que ele veste, e outro, provavelmente um hóspede, demonstrando claramente que é possível todos observarem a todos, até mesmo num momento de descontração, corroborando para isso a própria arquitetura do local, uma vez que as janelas são de vidraças sem cortinas e faz-se um círculo com para-corpos.

Não podemos deixar de enfatizar que o “ato fotográfico é uma manifestação decorrente de um rito social, manifestação esta detentora de poder sobre os elementos

passíveis de visibilidade” (MACHADO JR., 2009, p. 38). Assim, esse ato tornou o próprio objeto da apreensão de imagens do mundo, que, conforme nos indica Machado Jr (2009), na relação do “ver” desenvolveu-se historicamente um “dar a ser”, desencadeador de um “ser visto”, que habilitou nas sociedades o funcionamento de um mecanismo simbólico de manifestações panópticas, interventoras indiretas nas formas de concepção do comportamento humano.

Diante de tal discussão suscitada pelo autor acima referenciado e ainda com base nas leituras sobre poder disciplinar, apreendemos o que Foucault (2002, p. 218) quer nos mostrar, ou seja, ao tomar cada indivíduo como vigilante constante de seu próprio comportamento, ele acredita que adestramos “um olhar que vigia e que cada um, sentindo-o pesar sobre si, acabará por interiorizar a ponto de observar a si mesmo”. Assim é a lógica do poder disciplinar, em que a organização capitalista do processo de trabalho implica uma organização específica do espaço e do tempo. Dessa forma, conforme nos indica Maroni (1982), a reorganização desses dois campos específicos – espaço e tempo – longe de ser “neutra” e ditada pelas “necessidades objetivas”, torna-se elemento estratégico de dominação.

O poder disciplinar, concebido dessa forma, pressupõe o jogo de olhares, o que é possível graças à especificidade da organização do processo de trabalho que recria um número sempre crescente de funções hierarquizadas e da organização particular do espaço. Essa forma de controle, chamado por Foucault (2002, p. 148) de arquitetura do panóptico é marcada por um “jogo ininterrupto de olhares calculados que perpassa todo o processo de trabalho, esquadrinhando o comportamento dos atores deste processo”.

Foucault (2002, p. 190) resume assim a arquitetura do Panóptico:

Na periferia uma construção em anel; no centro, uma torre: esta é vazada de largas janelas que se abrem sobre a face interna do anel; a construção periférica é dividida em celas, cada uma atravessando toda a espessura da construção; elas têm duas janelas, uma para o interior, correspondendo às janelas da torre; outra, que dá para o exterior, permite que a luz atravesse a cela de lado a lado. Basta então colocar um vigia na torre central, e em cada cela trancar um louco, um doente, um condenado, um operário ou um escolar.

O modelo disciplinar do *Panóptico*, ao posicionar o olhar de um vigia em uma localização estratégica, trata a visão como um artifício capital para o seu funcionamento, e a sua primeira função é alastrar o controle sobre os indivíduos. Segundo Foucault (2002, p.

196), o modelo do Panóptico, de uma “vigilância generalizada”, torna o exercício do poder mais “rápido, mais leve, mais eficaz”. Ao contrário dos modelos que o antecederam, como as prisões fechadas, com suas masmorras sombrias e seus espaços de invisibilidade, o *panoptismo* é responsável por assentar o prisioneiro, o louco, o interno, o operário, em um novo “campo de visibilidade”. Com isso, o poder do indivíduo é limitado, pois ao saber que está sendo visto/olhado o mesmo assume maior responsabilidade em respeitar as condutas aceitas e reguladas pelas instituições em questão.

Diante de tal discussão, outro detalhe importante da **Figura 12** vem à tona: o enquadramento escolhido pelo fotógrafo. Ele capturou o plano geral, tendo como finalidade agrupar o maior número de elementos sobre o local de uma das áreas de lazer da ICOMI, pois o enquadramento em plano geral sempre oferece um campo de visibilidade mais amplo. Tal quadro nos permite pensar que a estrutura de lazer da ICOMI foi projetada para manter esse trabalhador em descanso ainda sob a vigilância do olhar de seus companheiros de trabalho ou de qualquer outra pessoa que por ali passar, o que habilitou no grupo o funcionamento de um mecanismo simbólico de manifestações panópticas, interventoras indiretas dos atos mais corriqueiros do cotidiano.

A ideia recorrente em meados do século XX ainda era que a civilização e o progresso estavam associados à imposição de um determinado padrão de ordem e de comportamento moralizado no espaço público. Entretanto, ao contrário dos grandes centros urbanos em que se almejava superar o crime e a desordem que eram vistos como marcas do atraso, nas vilas operárias da ICOMI a empresa pretendeu moldar e controlar a ordem e moralidade evitando o suposto comportamento desregrado. Para tanto, foram ditadas normas, valores e técnicas no tempo disponível do trabalhador. Tais atividades exigiam o condicionamento e a automatização de uma série de gestos, de comportamentos e de valores. O trabalhador, no seu descanso, obedece a esses preceitos, reproduz esses gestos, procura bons rendimentos, resultando daí a transferência dessas normas, gestos e objetivos para o mundo do trabalho.

### 3.5.Família

Muitos pensadores se debruçaram à compreensão da importância da família para a organização da sociedade ainda no século XIX. Como bem enfatiza Perrot (2010), a família

era a “mão invisível” da sociedade, por ser a partir dela e da noção de “saúde” familiar que toda a sociedade iria se organizar. Num jogo incessante entre masculino e feminino, tendendo sempre à delimitação de espaços e fazeres, a família é o fundamento para a sustentação dos aparatos político e institucional. A questão da moral do indivíduo está ligada ao ambiente familiar a que este pertence.

Bourdieu (2006, p. 31) afirma que as “fotografias são vistas e apreciadas não em si mesmas e por si mesmas, isto é, em termos das suas qualidades técnicas ou estéticas, mas como sociogramas leigos que possibilitam um registro visual das relações e papéis sociais existentes”. Assim, algumas cenas sociais deviam ser fotografadas para solenizar e materializar a imagem do grupo que a empresa pretendia apresentar de si própria.

No estudo das imagens de família, Leite (2001) observa que a palavra pose é usada como sinônimo de retrato, de postura estudada e artificial; a auto representação das famílias, de diversas procedências e níveis econômicos caracteriza-se pela hierarquia, dignidade, estabilidade, sendo que conflito e hostilidade não tem lugar na imagem. As fotografias utilizadas pela *Revista ICOMI Notícias* foram aquelas que representam um modelo idealizado de sociedade. O retrato tem a função social de integrar a família. Ele era a base de representação da união familiar, tão cara aos anseios da empresa para as vilas operárias. Por isso a exposição da dignidade familiar se fazia presente nas páginas de todas as edições da *Revista ICOMI Notícias*.

As fotografias que tratam da temática família são como documentos/monumento<sup>128</sup> que traduzem valores, ideias, tradições e comportamentos que contribuem para a identidade do grupo familiar e orientam formas de ser e de agir, de construir projetos de futuro. A fotografia, pois, conforme nos indica Ciavatta (2012, p. 42), atua como elemento de legitimação da memória familiar e da história que se constrói sobre o grupo. Faz-se necessário, assim, que o historiador faça uma análise das condições de produção do documento/monumento<sup>129</sup> para compreender as relações de poder subjacentes.

Decorre daí a importância de citar Bourdieu (2006, p. 39), para o qual “a prática fotográfica reforça a integração do grupo familiar e reafirma o sentimento que ele tem de si mesmo e de sua unidade”. Nesse sentido, as imagens de família devem captar

---

<sup>128</sup>Segundo Le Goff (1996), a reflexão sobre a natureza documental da fotografia implica também no seu tratamento enquanto monumento, ou seja, na análise de sua condição inevitável de construção histórica destinada à perpetuação de alguma memória, do ponto de vista do grupo social que produziu e/ou se apropriou das fotos.

<sup>129</sup>Kossoy (2009, p. 22) acredita que ao desvendarmos os discursos imbricados nas fotografias, passamos a tratá-las como documentos/representações, visto que contém em si realidades e ficções.

comportamentos que são socialmente aceitos e socialmente regulados, ou seja, já solenizados. Nada além do que deve ser fotografado pode ser fotografado (BOURDIEU, 2006, p. 34).

Desde o surgimento da imprensa, a mídia confirmou-se como forte dispositivo capaz de disciplinar sujeitos e manter a ordem social preestabelecida. Ao lado da mídia, a família como microssociedade, irá reproduzir a ordem social, criando novas forças de poder, novos corpos dóceis. Os editores da *Revista ICOMI Noticias* bem sabiam da possibilidade de assimilação da força subjetiva que o modelo de família poderia surtir, tanto que na edição número 31, de agosto/setembro de 1966, a *Revista ICOMI NOTÍCIAS* dispensou seis páginas para apresentar a Família Sarges, com a matéria intitulada: “Uma Família na ICOMI”, em que são ressaltadas as qualidades desse modelo ideal de família.

Não é possível definir os motivos que levaram a escolha dessa família especificamente em meio a tantas outras que habitavam as vilas operárias; se foi escolhida de forma aleatória pelos editores da Revista ou se eles realmente eram o modelo ideal esperado pela empresa. Como instrumento de educação do olhar e da consciência, a fotografia é utilizada na matéria de seis páginas destinada a apresentá-los, realçando as qualidades de uma família unida, com filhos que estudam e uma mulher dedicada ao lar e à religião. Sigamos agora a analisar as imagens utilizadas nessa reportagem que exalta as qualidades de uma família na ICOMI.

**Figura 12** – Capa da matéria que apresenta a Família Sarges



Um momento de pescaria, ao fim-de-semana: é o descanso. Mas Sarges também é "bombeiro voluntário" (foto abaixo). E luta contra o fogo.

A família Sarges se reúne: pai, mãe, três filhos e uma filha. Ele é um funcionário da ICOMI que diz ter encontrado "um sentido para a vida", na Companhia. Trabalha duro, vê seu trabalho recompensado e cria os filhos com a certeza de que eles terão um futuro bem melhor do que foi o seu passado.



## UMA FAMÍLIA NA ICOMI



Na **Figura 13** (primeira imagem de cima para baixo) é apresentada a família Sarges, estando essa disposta em uma posição clássica de um modelo ideal de família, bem alinhados, sendo que a figura masculina aparece enquadrada no centro da fotografia. Isso depreende a ideia que a imagem é uma fotografia de pose, ensejada, que provavelmente foram tiradas outras, mas esta foi escolhida por dar conta de toda a harmonia do lar. É bem provável que a família tenha testado tal pose ou ainda tenha recebido orientação do fotógrafo<sup>130</sup> previamente, visto que era importante apresentar aos outros a imagem de si a mais honrosa possível, com posturas bem definidas. A ideia que a fotografia tenha sido ensaiada decorre da intenção que se manifesta no embaraço sentido pelos sujeitos fotografados, na preocupação de corrigir a postura e vestir as melhores roupas, na recusa instintiva em ser apanhado com as roupas do dia-a-dia, fazendo as coisas do cotidiano.

Seguindo a linha de raciocínio de Bourdieu (2006, p. 34), o que é “fotografado e apreendido pelo leitor da fotografia não são propriamente indivíduos na sua particularidade singular, mas sim papéis sociais”. Daí ressaltar que todos na imagem acima (**Figura 13**) assumem o seu lugar, seja através da postura, seja através da posição em que se enquadraram na foto: as mulheres da família estão alinhadas do lado direito do homem, que por sua vez ocupa o centro do quadro. As crianças maiores podem ficar de pé, mas a criança menor, que necessita de maiores cuidados por parte de toda a família, fica sentada em uma poltrona bem menor que a dos pais. A mulher mantém uma postura ereta, com as pernas levemente entrecruzadas e as mãos cruzadas sobre as pernas, demonstrando toda a elegância que era esperada de sua posição na sociedade. O alinhamento de todos os elementos da imagem nos leva a pensar que a intenção é a de manifestar que o verdadeiro objeto da fotografia não são os indivíduos, mas as relações entre eles.

A família tinha grande importância, pois é a partir do modelo familiar que a ordem da empresa se estabeleceria. Na imagem acima (**Figura 13**), em que a família se mostra unida e equilibrada, percebemos que o fato de a mulher estar em uma posição mais formal, rígida, sem sorriso no rosto, enquanto o marido se encontra sentado confortavelmente na poltrona, com os braços relaxados e estampando um sorriso, justifica-se que, por mais tradicionalmente

---

<sup>130</sup> “As possibilidades de o fotógrafo interferir na imagem existem desde a invenção da fotografia. Dramatizando ou valorizando esteticamente os cenários, deformando a aparência de seus retratados, alterando o realismo físico da natureza e das coisas, omitindo ou introduzindo detalhes, o fotógrafo sempre manipulou seus temas de alguma forma. Entre o assunto e sua representação ocorrem uma sucessão de interferências ao nível da expressão que alteram a informação primeira” (KOSSOY, 2009, p. 30).

patriarcal que possa se apresentar, quem determina a ordem é a mulher. Como foi dito anteriormente, ela não só é incumbida de educar os filhos, mas o marido também. Essa relação de poder feminino também se encontra na geometrização da cena.

Bourdieu (2006, p. 38) ressalta as características básicas das fotografias de família na sociedade do Béarn nos inícios de 1960 e a partir de suas análises nos auxilia a pensar as imagens de pose capturadas e publicadas na *Revista ICOMI Notícias*, ao afirmar que

confrontado com um olhar que fixa e imobiliza aparências, adotar a mais digna das atitudes, a mais sóbria e a mais cerimonial, colocar-se de forma rígida e imóvel, com os pés juntos, os braços estendidos, como um soldado em sentido, é reduzir o risco de parecer desajeitado e inconveniente, é apresentar aos outros uma imagem controlada, preparada, aprimorada de si. Dar uma imagem controlada de si é uma forma de impor regras à própria percepção de si. A convencionalidade da postura e da roupa adotada para as fotografias parece derivar do estilo das relações sociais promovidas por uma sociedade ao mesmo tempo hierárquica e estática

A foto ora analisada (**Figura 13**) foi tirada no pátio da frente da casa da família, com a porta aberta, para demonstrar que esta era devidamente mobiliada. A vida social no seio das vilas operárias estava ligada ao plano material. Ou seja, morar em uma casa da empresa, com todos os móveis que esta moradia dispunha, era algo almejado pelos que não tinham se inserido. Nada mais oportuno que a fotografia para fazer perpetuar essa face do que a empresa poderia proporcionar aos que desejavam fazer parte da empresa. Seja este ou não o objetivo da fotografia, não há como resistir à suspeita. Ao expor a intimidade e chamar os outros para testemunharem, pretende-se mostrar algo que não deveria ficar escondido. Daí a suposição que a intenção (da ICOMI e não da Família Sarges) era ostentar. Melhor ainda se essa fotografia ganhasse visibilidade, como esta que circulou nas páginas da *Revista ICOMI Notícias*.

Conforme nos aponta Machado Jr. (2009, p. 29) ao analisar imagens da sociedade porto-alegrense, “é a vida particular em grande e significativa projeção à vida pública”. Assim também a *Revista ICOMI Notícias*, ao publicizar em escala considerável imagens da família dos empregados, deflagrava um ideal de família que tinha que se fazer real para que a empresa alcançasse seus objetivos de controlar e disciplinar seus trabalhadores, tornando a vida privada algo público que deveria ser visto por todos.

Defendemos a ideia de que a empresa, ao tomar por referência a família, o faz instituindo como ideal e correto um determinado modelo familiar, que passa, por sua vez, a servir de referencial para os empregados. A partir desta consideração é possível enquadrar e, até certo ponto, compreender o papel disciplinador presente na postura da companhia: exaltava a família voltada para o lar como instituição moral sustentada pela empresa no que diz respeito à segurança moral, espiritual e física e à própria empresa tornou-se o centro de gravidade dos projetos familiares, uma vez que ela também comandava os diferentes domínios da vida cotidiana, familiar e todas as instituições sociais interligadas. O resultado foi uma organização social local fortemente estruturada em torno da família.

### 3.5.1. Mulheres

Novamente Perrot (2010) esclarece que num jogo incessante entre masculino e feminino, tendendo sempre à delimitação de espaços e fazeres, a família é o fundamento para a sustentação dos aparatos político e institucional. Enquanto o homem trabalhava e se inquietava com o mundo exterior, a mulher cuidava do lar e zelava pela elevação espiritual da sua família. Este será analisado aqui como o ideal do papel desempenhado pela mulher para a empresa.

Carvalho (2008) descreve que, na cidade de São Paulo, “a crença no poder de ordenação do espaço doméstico vai garantir à mulher um *status* diferente. Ela será o alvo de expectativas não só quanto ao cuidado da prole, mas quanto à alteração dos hábitos do marido” (CARVALHO, 2008, p. 315). Essa destreza das emoções e, logo, a capacidade de administrar os valores domésticos e familiares que se demonstrariam principalmente no âmbito público, encarregava à mulher o papel de instrutora, que iria salvaguardar a “alma” do marido e de sua família. O homem não pode se preocupar com problemas que não digam respeito ao ambiente externo ou ao ato imediato. Necessita de um aprendizado que seria realizado somente pelo treino diário.

A mulher era uma figura central na constituição de uma família nuclear moderna em Serra do Navio. Enquanto os homens trabalhavam no beneficiamento do manganês, as mulheres deveriam estar atentas, vigilantes, soberanas no espaço de atuação que lhe será

destinado. Eram elas as responsáveis pela saúde das crianças e do marido, pela felicidade da família e pela higiene do lar.

Esse “ofício” incumbido à mulher, dona da casa e responsável pela ordem familiar, diz respeito, inclusive, à educação do marido. Além disso, por trazer o homem de volta ao ambiente de solidariedade que o conecta à humanidade, a mulher é a responsável por situá-lo “historicamente” na continuidade dos fatos. A preocupação masculina é somente com o futuro, o que denota a relação do homem com a ideia de progresso, tão difundido pela empresa.

Conforme observamos na constituição do corpo editorial da Revista, não há registro da participação de nenhuma mulher ao longo dos quatro anos que a Revista circulou, mas em todas as edições havia uma seção denominada *Femina* que dava orientações de como arrumar a casa, confecção de artesanato, receitas culinárias e dicas de beleza. Isso nos leva a crer que os atributos de mulher ideal que a ICOMI queria representar eram originados do discurso e do desejo masculino, uma vez que eram eles, os homens, que escreviam e ilustravam suas páginas. Foram os homens que conferiram voz às mulheres, através de sugestões que delimitam, por exemplo, atributos que definem sua feminilidade, cuidados com sua saúde reprodutiva, padrões estéticos, vestuário, conselhos morais, entre outros. São eles, também, que exibem o corpo feminino. Tais atributos também decidem o ângulo, o enquadramento, as qualidades técnicas da fotografia, bem como sua disposição no interior da Revista. “Enfim, é esse conjunto de atributos que define o que – do corpo feminino – deve ser realçado ou escondido” (GOELLNER, 2003).

Não raras vezes (seis edições mais precisamente) a imagem das moças que ganharam os concursos realizados durante os bailes nos clubes de Serra do Navio e Vila Amazonas estampou a capa da Revista. A Rainha das Flores, escolhida durante o Baile das Flores, passava a ser conhecida não apenas nas vilas operárias, mas em todo o TFA. Também a Festa da Mina tinha como atração principal a escolha da Rainha da Mina. Logo, apesar da predominância da redação dos homens, também há, na Revista, a presença do discurso das mulheres, o qual é constituído não tanto por palavras, mas por gestos fotografados, por imagens e silêncios. Silencioso, reforça representações predominantes de beleza, saúde e comportamentos femininos através da exposição de uma sensualidade a qual adquire as barreiras ditadas pelo objetivo da Revista, qual seja: expor a imagem da mulher ideal, sem, contudo, perder o foco da moralização do grupo.

A forma que a imagem dessas Rainhas era enquadrada na capa da Revista, seus ângulos destacando-as, fotografias com qualidade técnica superior às do interior da Revista, nos leva a pensar que a “construção de imagens da beleza da mulher tensiona, simultaneamente, duas atitudes que se fazem existir em constante movimento: oferecimento e negação” (GOELLNER, 2003, p. 82). Isto é, ao mesmo tempo que são ampliadas expectativas de exibir a beleza feminina, ou melhor, a beleza do corpo feminino, oferecendo-o, são também pensadas estratégias através de discursos e ações que enfatizam o puritanismo, a moralização e o decoro, uma vez que tais imagens vinham acompanhadas de legendas que realçavam não mais a beleza, pois a foto já fizera isto, mas sim os atributos morais e cristãos.

Buscando enfatizar essas qualidades morais e o decoro que se espera de uma mulher na ICOMI, a Revista estampa a fotografia abaixo, a qual ainda faz parte da matéria destinada a homenagear a Família Sarges, (**Figura 10**), que retrata o cuidado que a mulher da casa deveria ter com a sua família. Aqui os atributos morais e cristãos de Dona Izabel são ressaltados, como a própria legenda nos diz que o espírito religioso leva ela e sua filha até a Igreja. Percebe-se que ela vai acompanhada da sua filha e deixa seus outros três filhos, todos do sexo masculino, à parte desta tarefa que é destinada à ala feminina da família. A legenda continua enfatizando que Dona Izabel agradece e que ela não deixa de cumprir as suas obrigações espirituais. E de tal modo educa a sua filha. Assim, a mulher, dotada de espiritualidade e cuidadora do lar, tem o papel de orientar e mostrar, pela ternura, o caminho da religiosidade para a família.

**Figura 13** – Mulheres da Família Sarges em oração na igreja da Vila de Serra do Navio

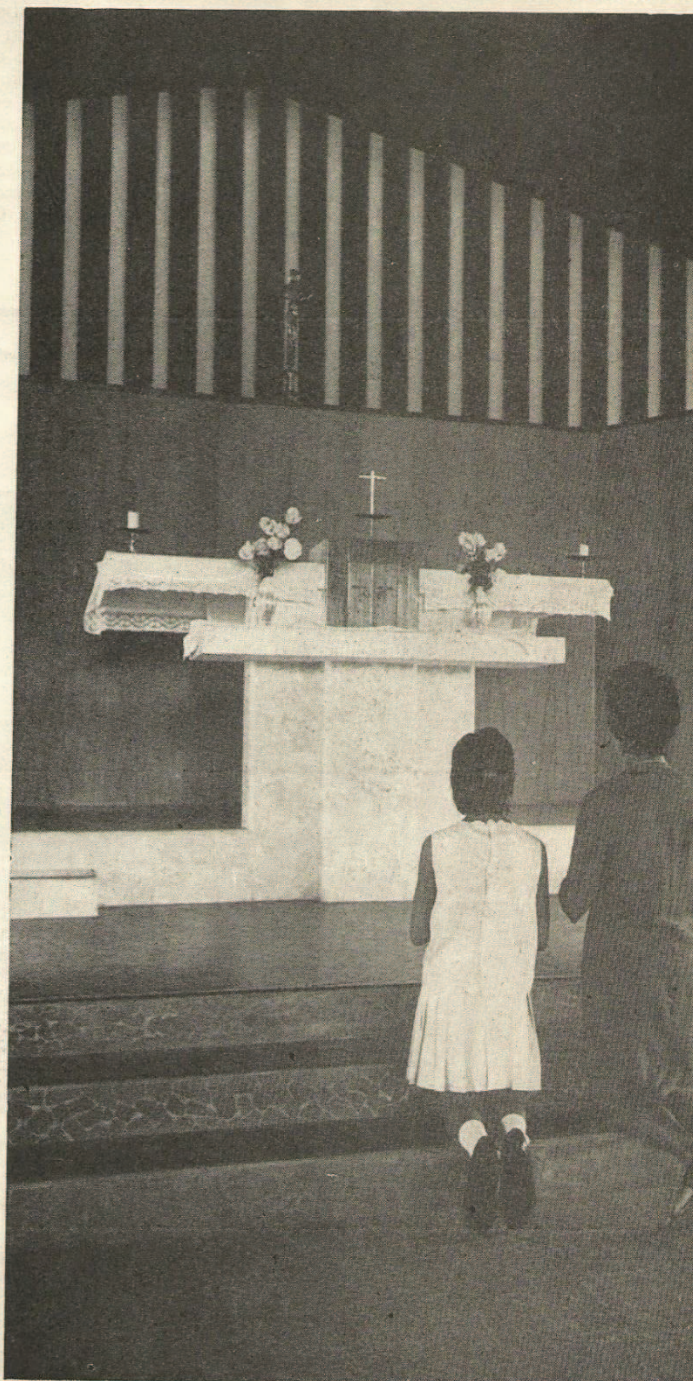
à obtenção de uma renda familiar mais alta. Foi prevendo isso que ela esteve presente a aulas de corte e costura, bordado, confeitos etc. Ganha dinheiro atendendo a encomendas de doces, por exemplo, e, presentemente, está bordando um conjunto de seis cortinas, seis capas para cadeira e uma toalha de mesa, pelo preço de 150 mil cruzeiros. É a utilização das habilidades e conhecimento propiciado pela ICOMI com vistas à ajuda ao marido na formação da renda da casa. Os seus filhos, com exceção de Mauro — que tem apenas um ano e sete meses — estão todos estudando: Marlene, de 9 anos, Marcos, de 8, e Maurício, de 6, respectivamente no 3.º ano, no 1.º e no pré-primário. Em casa, as meninas Desaltina e Maria Mariana auxiliam nos serviços domésticos.

A Companhia oferece facilidades aos trabalhadores do Amapá, face à necessidade de levar homens até à região, onde há um "deficit" bem grande de mão-de-obra de certo nível qualitativo; e isso re-onda, afinal de contas, no aparecimento contábil de uma espécie de salário indireto, expresso em moradia, educação e assistência sanitária. Depois, trata de melhorar ainda mais aquele nível de qualidade. Sarges foi um que, além do curso na "Vulcanus", estagiou na Icominas, na Companhia Vale do Rio Doce e na Mannesmann, por conta da ICOMI. Fines esses estágios, tornou-se um funcionário especializado. Fruto das facilidades oferecidas pela Companhia.

Que pensa hoje Domingos Gonçalves Sarges a respeito de sua experiência como empregado da ICOMI no Amapá?

Ele próprio se julga um homem feliz. Encontrou, no Amapá, o caminho de sua realização pessoal — e está conseguindo o que constituía o seu ideal de vida. Cria seus filhos, educa-os e educa-se, tem as suas necessidades satisfeitas e, o que é sempre importante, sabe que está contribuindo para o progresso de uma área cheia de potencialidades econômicas. Sarges não trabalha para a ICOMI: trabalha com a ICOMI, ajudando o Brasil a desenvolver-se.

**Ó espírito religioso leva Dona Isabel e sua filha até a igreja. A beleza arquitetônica do templo casa com a sua unção espiritual. Simples como o próprio Cristo. Dona Isabel agradece. Ela não deixa de cumprir as suas obrigações espirituais. E assim educa a sua filha.**



A socialização, advinda das formas de pensar, de sentir e das próprias ações e atividades humanas, estão enraizadas no cotidiano. É no dia a dia que desenvolvemos nossas múltiplas capacidades, e que aprendemos a representar papéis que acabam nos constituindo como seres sociais. Com elas, ainda constituímos nossas instituições, sejam políticas, econômicas ou sociais. Esses valores e essas performances, que acabam formando e são formados pela ação corporal, são vistos em uma fotografia como está acima, na qual as mulheres da família Sarges aparecem de joelhos dobrados frente ao altar da igreja da Vila de Serra do Navio, que na legenda tem a sua beleza arquitetônica ressaltada, comparando a sua simplicidade à vida de Cristo. São nas práticas cotidianas que nós formamos como humanos e nos integramos ao mundo social e natural. São exatamente nessas práticas que cultivamos valores, que, eventualmente, passam de geração a geração, por isso a mãe leva a filha para ajoelhar-se com ela e juntas agradecerem.

No entanto, a representação construída da mulher na *Revista ICOMI Notícias* traz poucas possibilidades de construção de um efetivo projeto de emancipação feminina, sendo este um dos objetivos principais da Revista, visto que dentro das Vilas operárias não havia espaço para mulheres que não se encaixavam neste ideal. Dito de outra forma, não era permitido às mulheres se comportarem de forma diversa daquela esperada pela empresa, muito menos abandonar o cumprimento daqueles deveres que, ao longo da existência, lhe foram designados: o cuidado com o lar e a educação dos filhos. Teme-se muito a dissolução da família, considerada como responsável pela manutenção da ordem social e pela educação da infância. Assim, reforça-se veementemente a ideia do casamento e da reprodução como indispensáveis à preservação da higiene social e da ordem pública. Nada pode ameaçar a família nuclear urbana.

Assim sendo, ao ser projetada como um modelo de mulher a ser preservado e imitado, a representação da mulher que se reproduz e cuida do lar, sinônimo de feminilidade bem-sucedida porque levada ao extremo na sua mais primordial vocação, vai moldando condutas e comportamentos, a partir do qual são classificadas como anormais as identidades divergentes. No contexto da valorização da família, da disciplinarização dos corpos e do fortalecimento do grupo, ser mulher é ser, também, saudável e fértil, para cumprir os desígnios de seu gênero: casamento e procriação.

Desse ponto de vista, conforme nos indica Carvalho (2008, p. 181), a ação sexuada, que ocorre dentro do campo social, dá-se num “sistema que a retroalimenta com os valores e sentidos já cristalizados”. A produção e a reprodução do sistema social se articulam e dependem diretamente da prática cotidiana para se estabelecer. As ações tomadas no cotidiano, continuamente num jogo entre tradição e modernização, estão indissociáveis do próprio caráter performático destes indivíduos, que, nas fotografias, são amplamente representados.

### 3.6. Negociando com a tradição

O objetivo de inserir a região no mundo civilizado, integrando um momento importante do processo civilizador pelo qual acreditava-se estar passando o país, também norteou os editores da *Revista ICOMI Notícias*. Para pôr em prática tal objetivo, empenhou-se em construir e difundir determinados padrões de comportamentos e de cultura mais adequados ao modelo de desenvolvimento que a revista e seu grupo que representava, no caso a empresa ICOMI defendiam, participando, assim, da luta propriamente simbólica pela imposição de uma determinada visão do país.

Nesse sentido, a revista preocupou-se em difundir comportamentos, estilos de vida, conduta moral e social mais adequados a uma região em vias de “civilizar-se”. Uma das estratégias utilizadas foi a constante construção e afirmação de determinados modelos de conduta destacados através dos personagens que circulavam em suas páginas. Exemplos dessa prática podemos identificar ainda na reportagem sobre a Família Sarges, onde buscaremos compreender de que forma a fotografia que circulava na *Revista ICOMI NOTÍCIAS* colaborou para a construção da imagem do indivíduo no espaço público, problematizando as novas formas de sociabilidade, comportamento e convívio neste espaço que a empresa pretendia controlar.

Portanto, o intento da análise da imagem abaixo (**Figura 15**) vislumbra as formas que a Revista, com suas fotografias estampadas, se esforça para trazer este homem que se pretendia ser “moderno”, recém inserido ao ritmo do trabalho, e posicioná-lo no interior de uma sociabilidade que emergia no meio da floresta amazônica.



**Figura 14 - Família Sarges em momentos de lazer**



Ele se chama Domingos. Paraense, nasceu em Breves, Ilha do Marajó, tem 32 anos e entrou para a Companhia em 1954, como trabalhador braçal. Hoje, é encarregado de serviço, fez estágio em São Bernardo do Campo (SP) para especializar-se em material de perfuração, é dirigente do time de futebol e capitão do Corpo de Voluntários de Combate a Incêndio. Casou com Dona Isabel, uma moça de Macapá, estando os dois agora com quatro filhos chamados Marilene, Marcos, Maurício e Mauro. Mora em Serra do Navio. Diz-se feliz. Encontrou na Companhia oportunidades de progresso e tem, nela, uma vida humana.

Para êle, o divertimento é o futebol. Chegou a ser, como é hoje, dirigente de um clube. Nas festas, os dois, Domingos e Dona Isabel, voltam às origens e se deliciam com um gostoso tacacá bebido na cuia e junto à barraca tôda enfeitada. É a delícia de uma vida na Amazônia.

Dentre as muitas sociabilidades recém inseridas na região, a prática esportiva se destaca. Ela se caracterizava como mais um processo de condicionamento social que visava a afirmação desse processo de modernização que se pretendia efetivar. Na página (**Figura 15**) da reportagem destinada a escrever sobre o Sr. Domingo Sarges e sua família, ele aparece na primeira foto, de cima para baixo, treinando em grupo o time de futebol o qual ele era o dirigente, conforme ressalta a legenda que acrescenta que seu principal divertimento é o futebol.

Um detalhe a ser observado na imagem acima é o fato de o Sr. Domingos não aparecer mais retratado frontalmente e centralizado no quadro, mas sim distribuído no canto esquerdo enquadrado entre os seus amigos. A suposição mais cabível para a sua localização na imagem talvez seja pelo fato de só haver pessoas do mesmo sexo em tal cena, que representa o treinamento de um esporte coletivo e essencialmente masculino naquele momento, não havendo necessidade de destaque de sua figura na cena.

A modernização dos costumes e, concomitantemente, dos espaços de convivência faziam parte do discurso presente nas páginas da Revista sobre a prática esportiva. Aqui, mais do que no envolvimento do trabalhador em outras atividades, os exercícios esportivos cumprem papel determinante, visto que as características e valores do esporte formal são transferidas para quem as pratica. A competição entre os times e a cooperação entre os membros de uma mesma equipe para superar as outras são características peculiares do esporte. Ao se instalar o espírito de equipe do mundo esportivo no momento de folga do trabalhador, a empresa vislumbra que tal comportamento repercutirá no ambiente de trabalho, culminando com um aumento de produção e uma exploração cada vez maior da força de trabalho. Assim, o espírito de equipe transcende os treinos de futebol ou outro esporte incentivado pela empresa, permeando toda a fábrica, aguçando o sentimento de membros de uma grande equipe: a empresa.

As imagens de esporte dizem respeito a algumas questões consideráveis. Primeiramente temos um apelo aos costumes de higiene e saúde que somente o esporte poderia suprir. Logo se pode presumir que o esporte, por ser prática coletiva, propiciava relações sociais de cunho modernizante, fazendo da prática de ir ao clube uma ferramenta de distinção social. Outro aspecto é a ideia de progresso que está imbricada no fato de ser esportista. Segundo Machado Junior (2011), o praticante de esporte “era o misto de homem e

máquina que poderia ajudar a construir para a civilização a ideia da necessidade de progresso” (MACHADO, 2011, p. 199). Tomando emprestado tal assertiva de Machado (2011), é possível pensar a realidade aqui estudada, qual seja: a ICOMI nos anos de 1960, entendendo que modernidade e progresso eram conceitos que estavam se formulando nessa sociedade no seio da região amazônica. Por conseguinte a prática de esporte e, mais ainda, o ato de fotografar o praticante, foram estratégias de consolidação e promoção social que colaboraram para o fortalecimento da ideia de civilidade e modernidade, pela qual a empresa queria ser lembrada.

Mas retornando a discussão do poder disciplinar de Foucault (1999), nos deparamos mais uma vez com a importância do disciplinamento dos corpos através do esporte e do lazer. Dessa forma, devemos entender que o poder não necessita de táticas explícitas de coerção e também não devemos esperar que o disciplinamento do corpo cause subordinação por si só. O poder atuando sobre o corpo, por meio do esporte ou não, só é forte porque também é liberador. O controle social não se dá apenas pelo controle do corpo, mas se traduzem toda uma rede de dispositivos difícil de escapar. Como observamos nas páginas da Revista, o esporte se tornou hegemônico dentro do lazer do trabalhador da ICOMI.

Esse contorno por Foucault nos auxilia a entender que a partir do final do século XVIII, o biopoder se instaura e o corpo que vive é controlado para ser inserido no campo produtivo e econômico, servindo, desse modo, para o desenvolvimento da sociedade industrial. As táticas biopolíticas almejam interferir sobre a forma de viver, para desenvolver a vida, conter os acidentes, as deficiências. (FOUCAULT, 1988). É nos fins do século XVIII que emerge a sociedade disciplinar. As disciplinas para Foucault (1999, p.179) “são técnicas para assegurar a ordenação das multiplicidades humanas”. Disciplina, docilização e utilidade são alvos a serem obtidos pela astúcia de um poder que é multifacetado. Esquadrinhar o espaço, gerir o tempo, vigiar o indivíduo e controlar o seu desempenho são táticas empregadas para incluí-lo num sistema normalizador.

Segundo Muchail (2004, p.), a disciplina que surge na sociedade no final do século XVIII se amplia durante o século XIX e de certo modo ainda é a nossa. Ela, a disciplina, está tangenciada a uma maneira de se organizar o espaço no sentido de dispor os corpos. Refere-se ainda a uma forma de alcançar o controle absoluto do tempo e tem como recurso principal à vigilância constante. O plano de conseguir um ser sadio mantém relações com o processo de disciplinarização dos corpos e se propaga por diversos períodos e sociedades, colaborando com a associação da saúde a modelos ideais de corpo.

Em síntese, o futebol era o esporte mais popular entre os trabalhadores da ICOMI, e a empresa soube fazer uso de tal prática como reforçadora da disciplina almejada. Desse modo, a hora do jogo proporcionava uma chance de constituição de novos vínculos de solidariedade. Por outro lado, tal prática também era um ensejo de revigoração da camaradagem cultivada dentro dos mundos do trabalho.

Por outro lado, na segunda imagem dessa página (**Figura 15**) de cima para baixo, o casal é flagrado em um momento de total descontração, em uma festa junina. Ele fixa o olhar na câmera fotográfica; ela olha para o esposo em sinal de respeito. Ambos estão com trajés mais descontraídos em comparação à **Figura 13**, e sem a presença dos filhos. Ela, dona Izabel, acrescentou ao seu vestido alguns apetrechos que tornaram seu visual mais casual, e a rigidez inicial do corpo retratada com a família (**Figura 13**) foi substituída por uma pose menos formal. A intenção da Revista seria demonstrar exatamente esse aspecto informal/social da vida na ICOMI.

Ao retratar a família Sarges interagindo com um grupo para além do seu núcleo familiar, a Revista queria demonstrar que as festas conseguiam neutralizar a presença dos possíveis conflitos e distinções sociais existentes, com uma imagem idealizada, ingênua, de convívio social que se diluía na percepção do cotidiano. Isso era extensivo também a situações muitas vezes banais do cotidiano, mas que tinham uma dimensão muito expressiva para o grupo e para as famílias que o compõem. Elas (as festas, os encontros, as fotografias em grupo, etc.) serviram para reforçar o sentimento de integração e pertença que o grupo construiu de si mesmo e de sua unidade.

As imagens fotográficas da sociedade promoviam os indivíduos no meio social que figuravam, atribuindo-lhes recorrente visibilidade e assegurando-lhes determinados valores que os distinguiam enquanto personas de destaque entre os demais do seu grupo, ou seja: aparecer nas páginas da *Revista ICOMI NOTÍCIAS* conferia-lhes o tão almejado status.

Tal sentimento de pertencimento do grupo é confirmado quando se observa a intenção de que todos que compunham o quadro analisado (**Figura 15**) quieram aparecer na imagem capturada. A presença do fotógrafo é revelada, pois apesar de o alvo principal ser o casal Sarges, os “figurantes” fazem questão de olhar para a câmera com um sorriso no rosto, demonstrando que também quieram ganhar visibilidade já que fazer parte de uma fotografia é garantir o testemunho da presença, tal qual o casal homenageado nas páginas da Revista. Sobre isso Bourdieu (2006, p. 38) nos lembra que

assumir a postura correta é uma forma de respeitar a si próprio e de exigir respeito. O personagem oferece ao espectador um ato de reverência, de cortesia, que é governado por convenções, e demanda que o espectador obedeça às mesmas convenções e às mesmas normas. Ele encara e pede para ser olhado frontalmente e à distância. Essa exigência de deferência recíproca constitui a essência da frontalidade. O retrato fotográfico leva a cabo, assim, a objetivação da imagem de si. Enquanto tal, ele é simplesmente o caso limite da relação com os outros.

Realçando as mudanças e ritmos que movimentavam a vida social das vilas operárias da ICOMI, seus editores, mesmo que timidamente, se acertam numa das características mais marcantes do “ser moderno”: observar, comentar e ressaltar textual e visualmente a construção urbana e social que a ICOMI estava trazendo à tona para a Amazônia. Estando eles, os editores da Revista, alinhados aos anseios do discurso da empresa que se pretendia ser a “redentora deste rincão até então desconhecido” (ICOMI, 1972, p. 03).

Por tudo isso entende-se que revista tornou-se lugar estratégico da articulação sociocultural daquela comunidade em que novas formas de expressão foram estabelecidas. Daí é importante perceber as articulações engendradas com o projeto de modernidade impresso, percebendo ali uma linguagem específica do moderno já que a Revista, além de difundir um ideal de modernidade, apresentava-se como a ferramenta ideal para a propagação de valores que a empresa queria imprimir.

Neste sentido, fazia-se necessário construir uma imagem de uma comunidade que mesmo em meio a floresta, fazia parte de um país moderno. Assim, fazendo parte de um projeto de modernidade a nível nacional, buscava-se elementos pautados na cultura popular, mas intermediada pela chamada cultura erudita. Simultaneamente, objetivava-se a disseminação de uma nova visão de mundo, em que os periódicos assumiram papel-chave, não apenas nesta comunidade, mas em todo país.

Outro fator a ser analisado na imagem da festa é o desejo de modernidade, de participar do consumo burguês dos grandes centros nacionais e internacionais e a vontade de se aproximar do novo estilo de vida que surgia com a implantação da ICOMI no Amapá, os quais eram sempre ressaltados nas páginas da Revista. No entanto, a legenda da foto ressalta

que o casal se delicia com um tacacá<sup>131</sup> bebido na cuia junto à barraca toda enfeitada. “É a delícia de uma vida na Amazônia”.

De fato, mais do que uma visível incoerência lógica na soma heterogênea de práticas “tradicionais” e “racionais-modernas”, os trabalhadores operavam na lógica do movimento contínuo e do tênue limite das assimilações dos usos das concessões e dos direitos. Como estabelece Thompson para o contexto distinto dos trabalhadores que vivem a inauguração da Revolução Industrial inglesa, no livro *Costumes em Comum*:

Minha tese é a de que a consciência dos usos costumeiros era especialmente robusta no séc. XVIII. De fato, alguns “costumes” foram de invenção recente, e na verdade eram reivindicações de novos “direitos”. O costume constituía a retórica de legitimação de quase todo uso, prática ou direito reclamado. Por isso o costume não codificado — e até mesmo o codificado — estava em fluxo contínuo. Longe de exibir a permanência sugerida pela palavra tradição, o costume era um campo para a mudança e a disputa, uma arena na qual interesses opostos apresentavam reivindicações conflitantes.

Assim, contraditoriamente à modernidade sempre ressaltada, fica claro que os trabalhadores não pretendiam romper totalmente com a tradição, dada a imagem que demonstra a valorização de uma bebida típica amazônica, estampada nas páginas das Revistas. O que existia em termos de inovação não pode ser considerado como uma ruptura nos costumes, mas sim uma “negociação com a tradição”. A fotografia acima publicada demonstra justamente esta noção de modernidade ainda conservadora, em que o “tradicional” muitas vezes se articula com o “moderno”.

Mas afinal de contas, até que ponto consiste essa tal modernidade? A modernidade é o estado de coisas criado pelo advento do capitalismo, isto é, um produto da revolução burguesa. Berman (1986) usa Marx para celebrar os dotes revolucionários da burguesia, a classe que aniquilou velhas tradições e instituições sociais, criou uma capacidade produtiva sem igual e abriu possibilidades infinitas para o desenvolvimento humano.

Dessa forma, paradoxalmente, a revolução contínua da modernidade capitalista produz miséria e opressão para muitos, o que acaba por reduzir suas possibilidades de desenvolvimento individual. Esta ambiguidade característica do capitalismo é, para Berman (1986), o espírito da modernidade. Quanto à questão da desigualdade inerente dessa modernidade, Harvey (2006) argumenta a relação com a dimensão espacial, alegando que a acumulação do capital sempre foi uma questão profundamente geográfica.

---

<sup>131</sup> Bebida indígena muito consumida na região, elaborada com a goma da tapioca, o tucupi, o jambú e o camarão.

Assim, faz-se necessário identificar o porquê da modernização na Amazônia não haver transformado profundamente e de forma ampla as estruturas sociais, principalmente no que diz respeito à cultura política, conforme indica Brito (2001), mostrando como os elementos modernos são funcionalizados por uma estrutura social que se organiza a partir de princípios não-modernos. As consequências da modernização da superfície grifada por ele mostram seu caráter paradoxal quando se vislumbra uma economia que alcança patamares extraordinários de crescimento, quando se analisa os dados puramente econômicos, como o que ocorreu em relação ao Amapá na época que a ICOMI pagava os royalties, mas mantendo, concomitantemente, estruturas arcaicas e um crônico e secular processo de exclusão social.

Mesmo que papéis sociais estabelecidos em tais eventos, como a festa acima retratada, trouxessem consigo códigos de conduta implícitos, posto que visavam o controle do próprio comportamento, do comportamento dos outros e das situações dispostas às experiências, isto não impedia que os trabalhadores expressassem de diversas formas as suas próprias tradições e culturas.

Apegamo-nos a Thompson (1987, p. 159) para tentar explicar tal questão. O autor demonstrou como a experiência da plebe, mesmo dispersa, configurou-se em diferentes lutas e resistências. Apegando-se aquela no costume e na cultura, para lutar pela manutenção de direitos, de formas consagradas, de modos de sobrevivência. Foi quando ela se formou como classe operária, ao mesmo tempo em que tomava consciência de classe, pois ao plantar a árvore da liberdade na classe trabalhadora, os sentimentos radicais e democráticos metamorfosearam-se, de modo a tornar-se um elemento distintivo da consciência da classe operária. Foi através dos **costumes** que os operários conseguiram manifestar-se simbolicamente, apesar de estarem à margem de um tipo de organização social dominante constituída pela burguesia.

Sabemos que não é possível generalizar para o caso específico da ICOMI o que os trabalhadores ingleses faziam naquele momento histórico, porém ao comparar a essência que fundamentava as ações em ambos, encontramos diversas semelhanças, em proporções, tempos e formas diversas. Materializadas algumas dessas ações em festas espontâneas ou não (como no caso da festa retratada na **Figura 15**) a negociação com a tradição local que a empresa permite revela algumas das formas de tentativa de os trabalhadores imporem sua cultura.

A reflexão aqui realizada levou em conta não só as especificidades visuais da revista, mas também os valores e os comportamentos encontrados em suas páginas. Como vimos ao

longo desta série de temas elencados para analisar a *Revista Icomi Notícias*, o reconhecimento de um projeto de mobilização e consentimento à causa da Revista, qual seja: infligir um modelo de comportamento aos envolvidos no projeto minerador, ganhou uma nova perspectiva na experiência visual que se estabelece com a fotografia nas páginas da Revista. Evidente que não presumimos com isso que todos os que tiveram acesso ao periódico, ao experimentarem essa série de imagens, por exemplo, tiveram a mesma percepção sobre elas. O que buscou-se discutir, conforme temos destacado, é que a finalidade principal das publicações da *Revista ICOMI Notícias* era policiar os costumes, ou seja: restringir práticas que levassem o trabalhador aos excessos indesejáveis do ponto de vista da ética do trabalho disciplinado e do ideal da família higienizada e moralizada.



## CAPÍTULO 4 – A dinâmica capitalista na Amazônia: disciplina e controle de trabalho na ICOMI

Na década de 1950, a Indústria e Comércio de Minérios S/A (ICOMI), teve de criar novas rotinas de trabalho em uma região que até então não havia a produção industrial. Para que o aprendizado da racionalidade industrial fosse assimilado pelos trabalhadores a partir daí, foi necessário introduzir uma nova forma de viver na região mineradora. A estrutura ocupacional da empresa, bem como todo o aparato simbólico que ela montou, tratou de criar um espaço disciplinador, permeando o ambiente num clima de recompensas e punições. Neste capítulo, analisaremos os Manuais de Organização e Normas de Procedimentos elaborados pela empresa, o que nos possibilitará o entendimento de como o controle e a disciplina se efetivaram no processo produtivo.

É sabido que as relações entre capital e trabalho no sistema capitalista têm como base a exploração da mão de obra. Porém, sabe-se que essa relação de exploração se processa de maneiras diferentes dentro do mesmo sistema, sendo o contexto histórico um dos aspectos que devem ser considerados para pensarmos essas diferenças. O desenvolvimento das teorias organizacionais do processo de trabalho capitalista pode ser apresentado em várias fases, de acordo com o contexto no qual se insere. Nesse contexto específico, em termos de tempo e espaço, respectivamente, na década de 1950 e na Região Amazônica, verifica-se a necessidade de dinamizar o trabalho aumentando a produção e reduzindo os custos.

Os princípios da abordagem científica de Taylor estabeleceram os conceitos de organização racional do trabalho, do estudo de tempos e movimentos, da divisão do trabalho e da especialização da mão de obra revolucionando o pensamento e a gestão administrativa no campo industrial.

O Taylorismo<sup>132</sup> aventou otimizar a jornada de trabalho, diminuindo o tempo necessário ao cumprimento das tarefas e dando um ritmo mais célere à produção. Como consequência, os trabalhadores perderam sua autonomia em relação ao processo produtivo,

---

<sup>132</sup>Os princípios da Administração Científica de Taylor são estes: 1- Traçar um plano objetivo e bem definido, de acordo com os ideais. 2- Estabelecer o predomínio do bom senso. 3- Manter orientação e supervisão competentes. 4- **Manter disciplina.** 5- Manter honestidade nos acordos. 6- **Manter registros precisos imediatos e adequados.** 7- Fixar remuneração proporcional ao trabalho. 8- Fixar normas padronizadas para as condições do trabalho. 9- **Fixar normas padronizadas para o trabalho.** 10- Fixar normas padronizadas para as operações. 11- Estabelecer instruções precisas. 12- **Fixar incentivos eficientes ao maior rendimento e à eficiência.** (TAYLOR, 1990, negritos meus).

pois estavam submetidos a normas e procedimentos que resultavam em maior produtividade, daí resultando a afirmativa de Geraldo Pinto de que "o taylorismo inaugurou uma nova era para a exploração da força de trabalho" (PINTO, 2007) na medida em que a aplicação dos princípios da Administração Científica de Taylor pode-se aperfeiçoar os processos trabalhistas e incentivar os funcionários a serem mais produtivos.

O fordismo porém, apenas se estabelece historicamente como sistema consolidado após meio século de aplicação e existência. A partir de 1945 o fordismo encontra sua maturidade como regime de acumulação plena. Os padrões de vida foram elevados, contidas as tendências às crises, a democracia de massa fora preservada e a ameaça de guerras intercapitalistas tornada remota. A disseminação dele encontrou algumas resistências, como a não aceitação por parte dos trabalhadores de um sistema com longas horas de trabalho rotinizado. Também foi necessário criar novos mecanismos de regulação e intervenção estatal. A partir de então, o fordismo, agora um sistema plenamente distinto e acabado, alinha-se ao keynesianismo e o capitalismo vive um surto de expansão internacionalista. Mas esse crescimento foi acompanhado por uma série de compromissos e reposicionamentos dos principais autores do desenvolvimento capitalista. O Estado<sup>133</sup> assume novos papéis, quais sejam zelar pelo bem-estar social. (Harvey, 1993, p. 132).

Ricardo Antunes (2002, p. 36), em *As dimensões da crise no mundo do trabalho*, esclarece que no clima de mudanças e transformações aceleradas que o mundo atravessava após a segunda guerra mundial, exigia-se que as organizações se municiassem, obrigatoriamente, de novas informações de forma a incrementar o conhecimento e buscarem constantemente novos diferenciais para um novo projeto de liderança fundamental para o seu desenvolvimento. Pode-se dizer, assim, que o fordismo inaugurou o sistema de gestão do trabalho por meio da linha de montagem, o que possibilitou uma produção mais eficiente a custos reduzidos, muito bem explicitados por Ricardo Antunes (2002):

---

<sup>133</sup>Aquele mesmo "velho Estado de caráter coercitivo" (HARVEY, 1993, p. 121), que não titubeava em colocar seu aparato policial para reprimir o movimento dos trabalhadores, se mostrava naquele momento com outra aparência; posto que passou a investir em uma série de áreas sociais, propiciava educação, saúde, moradia e ainda participava na organização de um novo tipo de sindicato, que lutava por melhores salários. Dessa forma, não caberia mais identificá-lo como sendo um Estado despótico a serviço da burguesia, ele teria se transformado substancialmente. Estaria cancelada a função apenas coercitiva do Estado, sendo este capaz de obter um pacto entre as classes, que até então pareciam ter objetivos inconciliáveis. O antagonismo entre a classe produtora da riqueza social e a que se apoderava dessa riqueza parecia estar com seus dias contados (HARVEY, 1993, p. 121).

Esse padrão produtivo estruturou-se com base no trabalho parcelar e fragmentado, na decomposição das tarefas, que reduzia a ação operária a um conjunto repetitivo de atividades. Esse processo produtivo caracterizou-se, portanto, pela mescla da produção em série fordista com o cronômetro taylorista, além da vigência de uma separação nítida entre elaboração e execução. Para o capital, tratava-se de apropriar-se do *savoir-faire* do trabalho, 'suprimindo' a dimensão intelectual do trabalho operário, que era transferida para as esferas da gerência científica. A atividade do trabalho reduzia-se a uma ação mecânica e repetitiva (ANTUNES, 2002, p.37).

Dessa forma, o fordismo estimulava o estranhamento entre trabalho e trabalhador. A mesma operação repetida mecanicamente centenas de vezes por dia não incentivava qualquer crescimento intelectual, não gerava qualquer identificação com o trabalho e trazia pouca satisfação. Muitas insatisfações surgem dos indivíduos com a rigidez desse modo de produção, pois, tal procedimento implicava na intensificação da jornada de trabalho extenuante e a eliminação do saber do indivíduo como elemento constitutivo do processo de trabalho. Antunes (2002, p.40) chama a atenção para o fato de que o taylorismo/fordismo realizava uma forma de expropriação intensificada do operário, destituindo-o de qualquer participação na organização do processo de trabalho, assim resumido numa atividade repetitiva e desprovida de sentido. Ao mesmo tempo, este operário era frequentemente chamado para corrigir as deformações e enganos cometidos pela "gerência científica" e pelos quadros administrativos.

David Harvey (1993), em *A condição pós - moderna*, buscou frisar que o fordismo não deve ser visto apenas como um mero sistema de produção em massa, mas como um modo de vida total. Por essa razão, as ideias fordistas fizeram com que o capital interferisse na vida privada dos trabalhadores. Assim, o fordismo implicava na criação de um novo tipo de homem, os métodos de trabalho são inseparáveis da forma de concepção da vida.

Foi nesse contexto econômico e, conseqüentemente social, que a ICOMI se instalou no Amapá, seguindo os padrões estabelecidos pelo fordismo, já que este era o modelo produtivo predominante na época, sendo usado como modelo de produção não só para a indústria automobilística, mas como modelo de produção para todos os setores da economia, inclusive a mineração, conforme aqui analisado.

No projeto de mineração do manganês no Amapá, alguns fatos demonstraram a tentativa de se criar uma nova estrutura com base em elementos de uma sociedade fordista. Registrou-se, dessa forma, a implementação de um conjunto de medidas estritamente sociais para garantir um mínimo de bem-estar. No entanto, tal como acontece nas sociedades em que o fordismo se implementou, na mineração amapaense também se instituiu uma série de medidas de assistência aos trabalhadores. É claro que com a diferença de que as políticas

sociais e os programas de assistência ao trabalhador são desenvolvidos em grande parte diretamente pelo Estado, o que não ocorreu nesse caso, contudo, conforme já analisado, o Estado permitiu as “cláusulas facilitadoras” do contrato. Na mineração do manganês no Amapá todas as medidas eram tomadas pela empresa, como o sistema de saúde, a habitação, a educação e até mesmo o lazer, entre outros.

A filosofia empresarial de Augusto Azevedo Antunes, acionista majoritário da ICOMI, corroborou para que pensássemos a empresa a partir do modelo fordista, uma vez que ele defendia o princípio fordista do bem-estar social. Ele asseverava que “benefícios sociais deveriam ser gerados de todas as atividades produtivas privadas e considerava que, neste particular, Serra do Navio e Vila Amazonas deveriam ser exemplos (ICOMI, 1968, p. 9). As apreciações sobre as ideias de Augusto Antunes na *Revista Vogue – Brasil* de janeiro (1994, p. 30-33), em uma matéria intitulada “*As minas do Rei Antunes*”, escrita por Lauro Jardim, nos leva a crer que o empresário brasileiro tinha uma preocupação muito grande com a qualidade de vida dos empregados, com um perfil de pensamento próximo ao do que hoje se chama de responsabilidade social empresarial.

A implantação do projeto de mineração significou a introdução de uma nova ordem social, econômica e política no Amapá. Antes da ICOMI, a área apresentava como característica principal das suas relações a exploração dos recursos naturais, como a madeira e o ouro. Na Mesorregião Sul do Amapá, onde se localiza Serra do Navio, a atividade marcante era e ainda é a garimpagem praticada de forma clandestina.<sup>134</sup>

A instalação da ICOMI vem marcar o início da produção industrial e extrativa mineral na Amazônia, através da venda do minério voltado ao mercado norte-americano, principalmente formando uma nova organização social na área de alcance do projeto. A estrutura produtiva complexa da empresa posicionou-se ao lado da estrutura tradicional de produção, e com o decorrer do tempo esta foi aos poucos se desagregando. Todavia, com o correr dos anos, principalmente após a saída da ICOMI, o que se percebe é um retorno, ainda que tímido, às atividades que antes eram praticadas na região.

---

<sup>134</sup>A Reserva Nacional de Cobre e Associados (RENCA) foi criada em 1984 em razão do cenário vigente à época, em que existia uma busca por minerais estratégicos, cuja produção exigiria salvaguardas para a soberania nacional. Previa-se o desabastecimento de minerais em escala mundial, o que levou à adoção de políticas dessa natureza. No Decreto da criação da RENCA foi instituído que a Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais (CPRM) teria a exclusividade para conduzir os trabalhos de pesquisa geológica para determinar e avaliar as ocorrências de cobre e minerais associados. As descobertas deveriam ser negociadas com empresas de mineração, para fins de viabilizar as atividades de extração. Com o Decreto 9142/2017 que extingue a RENCA, o governo vai aumentar o rigor e coibir o garimpo clandestino na área. O grande problema encontra-se no fato de que poderá até haver esforços para combater o garimpo ilegal, mas há a certeza de que a reserva será entregue para o capital estrangeiro explorar.

#### 4.1. A contratação de mão de obra

O processo de proletarização, conforme o conceito de Harvey (2004, p. 122), envolve um conjugado de coibições e apropriações de capacidades, relações sociais, conhecimentos, hábitos de pensamento e crenças pré-capitalistas da parte dos que são proletarizados. As estruturas de parentesco, organizações familiares e domésticas, relações de gênero e autoridade, tudo isso tem seu papel a exercer. Em alguns casos, as estruturas preexistentes têm de ser impetuosamente reprimidas como inconciliáveis com o trabalho sob o capitalismo. Porém sabemos que há a possibilidade de tais estruturas serem “cooptadas, numa tentativa de forjar alguma base consensual, em vez de coercitiva, de formação de classe trabalhadora” (HARVEY, 2004, p. 122). Devido a importância das relações constituídas no interior de tais administrações, os operários e as operárias da indústria mineral, de acordo com o caso aqui estudado, apresentavam uma alta sensibilidade quanto a apropriação singular de acontecimentos internos e externos que traziam consequências sobre a vida social local.

Sob essa perspectiva, a ICOMI foi aos poucos promovendo a desagregação da vida social local, principalmente naqueles setores em que ela impedia o desenvolvimento capitalista. Isso se dava graças à própria prática de Políticas Públicas voltadas para o desenvolvimento da Amazônia, que, segundo o Plano Amazônia Sustentável (2006), de meados dos anos 1960 até muito recentemente, se caracterizaram por viés autoritário e centralizador, uma vez que a sociedade civil, bem como os governos locais, foram pouco consultados e estimulados a participar da tomada de decisões sobre políticas públicas regionais.

Desse modo, conforme nos indica Brito (1994), a estrutura da moderna sociedade industrial alcançava a Amazônia, não com as fábricas que promovem a serialização da produção de bens para consumo de massa, mas com a mineração, que é o primeiro ponto do movimento na produção da siderurgia mundial. Pela via do fornecimento de matéria-prima, a região começou a se integrar à divisão internacional do trabalho e às suas relações sociais de produção.

A escassez de mão de obra especializada no Território Federal era em decorrência da ausência de empresas e indústrias de grande porte em todo território. Em Macapá havia olarias particulares, movelarias e “uma quantidade de artesãos e oficinas compatível com uma

cidade do seu tamanho” (*REVISTA BRASILEIRA DE GEOGRAFIA*, 1943, p. 23), posto que as atividades registradas de maior importância em produção e trabalho, ou seja, o serviço de navegação, a fazenda experimental no Distrito de Fazendinha e a Olaria eram administrados pelo governo territorial. Além destes, poderíamos destacar uma pequena serraria na Ilha de Santana, em frente ao local onde seria construído o Porto Santana. Um levantamento realizado em 1949 apontou que Macapá possuía 24 indústrias registradas. No município de Amapá eram três, no Oiapoque duas e em Mazagão apenas uma (*JORNAL AMAPÁ*, 1951, p. 06).

Através do documento “Resumo de Atividades no Estudo das jazidas de manganês do Amapá, no período de 1948/1949” de 10 de março de 1950, localizado no Acervo Janary Nunes, encomendado pela ICOMI em parceria com o Governo do TFA, fica claro que a preocupação com a contratação da mão-de-obra sempre foi uma constante por ambas as partes. Isto é, tanto por parte do GTFA quanto por parte da ICOMI, havia o questionamento de como a empresa iria arremeter a mão-de-obra para o momento de construção da infraestrutura produtiva e, depois, para a exploração da mina. No momento de prospecção, a quantidade e as habilidades características dos operários locais acompanharam os objetivos da empresa, até enquanto não foi necessária maior demanda por qualificação técnica.

A dificuldade em encontrar mão de obra qualificada, o pouco conhecimento e a inexperiência em trabalhar em condições remotas provocaram situações difíceis. Essa adversidade foi enfrentada pelo engenheiro Luiz de Mello Mattos<sup>135</sup>, responsável pela execução das obras das vilas operárias. Segawa lembra a determinação desse engenheiro, fundamental colaborador na realização dos núcleos residenciais:

Ele não podia levar todos os operários que precisava. Então ele montou uma oficina-escola para treinar gente do lugar, que aprendeu rapidamente a fabricar tacos, janelas, carpintarias. Os desenhos foram feitos de maneira que esse pessoal pudesse entender e executar com facilidade. Ele treinou muita gente, formando uma importante mão-de-obra que depois continuou trabalhando na região, no ramo (SEGAWA, 1984, p. 639).

Certo é que a ICOMI encarou sérios problemas em relação à contratação de trabalhadores para abastecer a demanda do modo de produção fordista que se desejava introduzir no Amapá. Em entrevistas<sup>136</sup> feitas por Brito (1991), alguns trabalhadores e ex-trabalhadores declararam que logo no início do empreendimento, na década de 1950, foram

---

135 Engenheiro Civil, responsável pela execução do projeto de Oswaldo Bratke, das Vilas Residenciais da ICOMI, proprietário da Construtora Lutz & Mello Mattos Construtora Engenharia e Construções.

136 Entrevistas com empregados e ex-empregados da ICOMI. Dossiê de pesquisa com transcrições e notas. Amapá, 1991 (manuscrito). Disponibilizado pelo Professor Daniel Brito.

contratados pela ICOMI logo depois da sua conclusão do Ensino Secundário (nomenclatura na época para Ensino Médio) ou mesmo durante estarem cursando esse grau, para ocupar cargos burocráticos de médio ou baixo escalão. Essa pendência gerou preocupação no Governo do TFA, tendo em vista a carência de pessoas com essa formação completa, o qual procurou sanar tal insuficiência com a criação de novas escolas e oferta de novas vagas. É nesse período que são criadas novas<sup>137</sup> escolas em Macapá, como a Escola Industrial de Macapá<sup>138</sup> (SANTOS, 2015), Escola Normal e a Escola Integrada.

No que se refere à contratação dos trabalhadores do projeto de mineração de manganês, deve-se frisar a constatação de Silva (2002) e Brito (1994) de que a ICOMI utilizou mão de obra não qualificada recrutada nas localidades próximas e uma parcela considerável de pessoas contratadas fora do Amapá<sup>139</sup> e até mesmo do Brasil. Mas os trabalhadores sem qualificação profissional advinham de áreas circunvizinhas, como o município do Amapá e Mazagão,<sup>140</sup> que viviam à época uma fase de desagregação da economia da borracha, desenvolvendo algum tipo de atividade da agricultura familiar, pequena garimpagem de ouro, ou ainda da pecuária extensiva caracterizada pelos latifúndios.

A busca por indícios que pudessem evidenciar como se efetuava a relação de trabalho existente nesse momento inicial resultou no encontro de apenas um Livro de Ponto, que cobre os anos de 1949 a 1953, com escassas descrições que puderam apenas instigar especulações. Ressalta-se que este foi o único documento encontrado neste formato, ou seja, um livro. Tal livro é de um período que a empresa ainda estava construindo sua infraestrutura, portanto, ainda não havia feito nenhum carregamento de minério. Apenas a partir de 1957, a empresa

---

<sup>137</sup>No dia 1º de dezembro de 1949 foi fundada a Escola Profissional Getúlio Vargas. Sua filosofia era pautada na formação profissionalizante. No mês seguinte esta instituição recebeu o nome de Escola Industrial de Macapá, dessa vez com a formação exclusiva em Artes Industriais. Em 1965 foi definido o nome de Ginásio de Macapá para o Trabalho, que além das Artes Industriais passou a ofertar cursos técnicos. (Informações colhidas do TCC de João Gabriel dos Santos, orientado por mim).

<sup>138</sup>Uma nota da *Revista ICOMI NOTÍCIAS* de novembro de 1964 versa sobre doação de materiais para essa escola: “Colaborando para o desenvolvimento do ensino industrial, a ICOMI vem doar à Escola Industrial de Macapá duas máscaras para soldagem elétrica e um porta-eletrodo número 6008, 500 amperes, para uso do curso de Mecânica daquela escola”.

<sup>139</sup>Tanto nas Fichas de Admissão quanto nos Registros de Empregados, existe referência aos endereços de origem dos trabalhadores, ou ainda com a indicação da naturalidade. Com essas informações, foi possível analisar os deslocamentos efetuados pelos trabalhadores para se chegar até Serra do Navio. Mas foi confirmado que a maioria era proveniente do Pará.

<sup>140</sup>No momento de sua criação como Território, em 1943, o Amapá teve apenas três municípios: Macapá, Mazagão e Amapá, aumentadas para quatro, em 1945, com a criação de Oiapoque, e para cinco, em 1956, com a criação de Calçoene. Esse quadro de cinco municípios durou mais de 30 anos. Depois de 1988, no entanto, seguindo uma tendência nacional, o estado passou por uma rápida e profunda subdivisão administrativa. Onze novos municípios foram criados, compondo o total atual de 16 municípios (ANUÁRIOS ESTATÍSTICOS DO AMAPÁ, 2000).

irá tornar público seu organograma, montando um quadro com sessões permanentes e número de trabalhadores regulares.

A partir de 1957, a empresa otimizou esse instrumento e implementou a máquina de ponto. Confeccionou as carteiras individuais para cada trabalhador, que deveria diariamente passar na máquina que ficava em cada setor, para que essas dessem o carimbo. Algumas dessas máquinas ainda estão disponíveis no Arquivo da ICOMI.

No entanto, as limitações do Livro de Ponto permitem a observação de que se trata de um período de adaptação, tanto à organização da produção quanto também à organização do tempo aqui inserido na introdução da disciplina do trabalho. Essas informações foram corroboradas com o que foi observado no Resumo de Atividades que consta no Acervo Janary Nunes<sup>141</sup> (AJN, 1950).

Nesse Resumo de Atividades realizadas no estudo das jazidas de manganês entre 1948 e 1949 (AJN, 1950), documento encomendado pela ICOMI em parceria com o Governo do TFA, Augusto Antunes, proprietário da ICOMI, informava que em Serra do Navio já se contavam 300 “almas” e já se trabalhava na construção de casas para engenheiros, funcionários e operários, casa de hóspedes, escritórios, armazém, enfermaria, laboratório, estação de rádio, almoxarifado, oficinas mecânica e de carpintaria, cozinhas, refeitórios e cais de atracação. Antunes destacava o funcionamento de uma escola, em prédio provisório, no qual já se achavam matriculados 98 alunos. Segundo ele, um “eficiente trabalho de saneamento” reduziu praticamente a zero a incidência de malária (AJN, 1950).

Antes do prazo estipulado<sup>142</sup>, isto é, dezembro de 1953, a empresa concluiu os projetos de instalações industriais e embarcadouro. As obras da ferrovia estavam em pleno vapor e o primeiro embarque do minério no Porto Santana se deu em 1957; o projeto de mineração da ICOMI entrou em plena operação, sendo executado o recrutamento definitivo, ou seja, a seleção daqueles trabalhadores que iriam compor o quadro de funcionários da empresa. A ICOMI, para preencher os postos de trabalho no processo de produção, utilizou a mão de obra que já havia passado pela experiência do trabalho à época da construção do complexo de

---

<sup>141</sup>AJN, Manganês 1950. “Resumo de atividades no estudo das jazidas de manganês do Amapá, no período de 1948/1949”. Macapá, 10 de março de 1950.

<sup>142</sup> 08 de maio de 1953 foi a data estabelecida como início de arrendamento da Mina. No mesmo ano a empresa inicia a construção das instalações industriais, que deveria ser concluída em até um ano, mas em dezembro do mesmo ano grande parte da estrutura que possibilitava a decapagem já estava concluída e o carregamento e transporte para a usina de beneficiamento já estava sendo efetuada (RELATÓRIO DE ATIVIDADES INICIAIS DA ICOMI NO AMAPÁ, 1956, p. 15). Em 2008, o Governo do Estado do Amapá instituiu este dia como o “Dia da ICOMI”. Como aponta Le Goff, estamos diante de um constructo social, produzido segundo as relações de forças que detinham o poder, e não de algo que fica, naturalmente, por conta do passado (LE GOFF, 2003, p. 536).



produção (BRITO, 1994, p. 67). Assim, um núcleo de trabalhadores foi pouco a pouco sendo selecionado através de uma rotatividade, em que aqueles que se submetiam às condições específicas do trabalho assalariado e suas normas disciplinares eram incentivados a permanecerem como trabalhadores.

Mesmo parecendo que esse assunto já tenha se esgotado, ressalta-se que o passo inicial dado pela ICOMI na formação de um grupo de trabalhadores foi no sentido de estruturar uma nova maneira de organizar a mão de obra, tanto no processo produtivo quanto na criação de uma condição de vida diferente para esse trabalhador. Sem ignorar o conflito subjacente às relações de trabalho assalariado, a companhia montou um sistema produtivo e de habitação, valendo-se de modernas técnicas de administração voltadas para a ampliação da valorização do capital.

Quanto ao recrutamento da mão de obra, Brito (1994) também pontua essa questão, relatando que, se de um lado os trabalhadores sem qualificação eram arregimentados na própria região, os trabalhadores qualificados, tanto para a função que exigia qualificação escolar quanto para chefe de execução de serviços, eram recrutados pela empresa em outros locais. Vários dentre os trabalhadores que procuravam recrutamento na empresa apareciam sem nenhuma documentação<sup>143</sup> nem tinham qualificação profissional ou tinham apenas o chamado primário na época. O detalhamento da naturalidade de tais trabalhadores pode ser melhor visualizado na tabela abaixo:

**Tabela 3** – Distribuição da população residente em Serra do Navio e Vila Amazonas segundo a naturalidade (1961)

NATURALIDADE	SERRA DO NAVIO		VILA AMAZONAS		SUBTOTAL	
	No	%	No	%	No	%
T. F. A.	912	46,8	678	44,7	1590	45,9
Pará	795	40,8	624	41,1	1419	40,9
Nordeste	137	7,0	103	6,8	240	6,9
Leste	38	1,9	49	3,2	87	2,5

<sup>143</sup> É muito comum nessa região, ainda nos dias atuais, encontrar famílias inteiras que não possuem nenhum tipo de documentação, como a Certidão de Nascimento. Por isso a Justiça Estadual, o Ministério Público, o TRE, TRT e o TRF se organizam esporadicamente para levar a justiça Itinerante nessas comunidades, onde na ocasião são expedidos os documentos básicos.

Sul	45	2,3	44	2,9	89	2,6
Centro Oeste	3	0,2	1	0,1	4	0,1
Outros	19	1,0	18	1,2	37	1,1
TOTAL	1949	100	1517	100	3466	100

Fonte: Adaptação do Dossiê de Tombamento de Serra do Navio, IPHAN, 2010.

Os dados da tabela acima (**Tabela 3**) confirmam que a preocupação inicial com a contratação da mão-de-obra de Janary Nunes e de Augusto Antunes não era sem motivo, posto que apenas menos da metade, o que corresponde a 45,9 % da população que passou a residir nas Vilas Operárias um ano após a inauguração, ou seja, em 1961, eram amapaenses. No Estado mais próximo, o Pará, foram contratados uma parcela considerável de trabalhadores, o que correspondia em 1961 a 40,9% dos moradores das Vilas. Assim, fica claro que a companhia considerou a possibilidade de ter que buscar trabalhadores mais capacitados fora do Amapá, fosse por meio de convites pessoais ou fazendo anúncios em jornais de Belém e outros Estados. A Norma de Procedimento 05/06/0 de 10 de novembro de 1963 versa sobre a contratação específica em Belém:

#### 6.0 Recrutamento e Seleção em Belém

6.1 Havendo necessidade de recrutar candidatos em Belém, a Divisão de Relações Industriais envia ao Departamento de Belém anúncios publicados na Imprensa local, devendo os candidatos preencher o formulário Pedido de Emprego sob a orientação de empregado daquele Departamento.

6.2 os formulários preenchidos são encaminhados à apreciação da Divisão de Relações Industriais, que decide quanto à conveniência de deslocar elemento do departamento de Pessoal para efetuar os exames seletivos em Belém.

Considerando que o Amapá não é ligado por via terrestre ao restante do país, a dificuldade de encontrar pessoas disponíveis para encarar o desafio foi muito grande, isso tudo aliado à ignorância de muitos sobre a exata localização de Serra do Navio e como chegar até lá. Ademais, havia certo receio quanto ao que se poderia encontrar em Serra do Navio, a floresta, as enfermidades típicas da região, enfim, o desconhecido, por isso a empresa teve que fazer a montagem de sua própria logística de contratação e transporte de trabalhadores, o que

significava arcar com o pagamento das passagens e hospedagem<sup>144</sup> aéreas como uma forma de incentivo aos profissionais que vinham de fora. E isso não apenas para aqueles que viessem ocupar algum cargo na administração, engenheiros, geólogos ou demais graduados, mas também para operadores de tratores e escavadeiras, mecânicos de motores a diesel, eletricitistas, entre outras atribuições que a mão de obra disponível no Território Federal do Amapá não dominava.

A maior parte dos técnicos com nível superior vinha dos Estados Unidos, conforme verificado no Relatório Anual da ICOMI de 1961<sup>145</sup>; três engenheiros de minas foram contratados no estado norte-americano da Pensilvânia, estado sede da Bethlehem Steel e os demais de outros estados norte-americanos ou outros países que já desenvolviam atividades de mineração. Apesar de não termos encontrado dados específicos dos trabalhadores por nacionalidade, constatamos que em 1961, enquanto o total de brasileiros, vide tabela acima, perfazia 3.466 entre os trabalhadores da ICOMI, o número de estrangeiros era de 69, sendo que 25 moravam em Serra do Navio e 44 na Vila Amazonas.

Os candidatos norte-americanos a um cargo na ICOMI deveriam se submeter a um contrato de trabalho específico, elaborado pela ICOMI em 1953. Nesse documento<sup>146</sup>, a ICOMI buscava cientificar os trabalhadores norte-americanos do que eles iriam se deparar no Brasil, mais especificamente no Amapá. A capital é definida, nesse contrato, como uma acanhada cidade de cerca de 15.000 habitantes, contando com um hotel, lojas e armazéns. A empresa adianta que seu projeto é “[...] definitivamente pioneiro, e muito trabalho terá de ser terminado sob condições adversas [...] e às vezes as condições de vida e de trabalho serão sem conforto e desagradáveis”, ou seja, “[...] as condições de vida, do trabalho e sociais são muito diferentes das dos USA” (AJN, 1956).

O Dossiê de Tombamento da Vila de Serra do Navio do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) identificou os pré-requisitos que os trabalhadores norte americanos deveriam preencher:

Eis o perfil do trabalhador norte-americano que a empresa julgava ideal: pessoalmente agradável, sóbrio, honesto, leal, educado, tolerante e respeitador de seus companheiros de trabalho. Em outras palavras, a empresa procurava preparar os

---

<sup>144</sup> A Norma de Procedimento 05/06/0 versa sobre a concessão de passagens e hospedagens para candidatos oriundos de outros estados ou países que fossem convidados a vir prestar testes de contratação no Amapá.

<sup>145</sup> AJN, Divisão de Saúde, Relatório Anual, 1961, ICOMI, Tabela I.

<sup>146</sup> AJN. Ofício nº 875, do Diretor Secretário da ICOMI, Francisco de Paula da Costa Carvalho ao Coronel Janary Nunes. Rio de Janeiro, 1º de junho de 1956. À época, Janary Nunes era diretor da Petrobrás e solicitou cópia desse contrato a fim de usá-lo como modelo nessa empresa.

trabalhadores norte-americanos para o contato direto e convívio com as diferenças sociais e com a intensa mestiçagem da população brasileira, daí a necessidade de ser “tolerante”. A empresa é bastante clara: “o apelo romântico dos trópicos deve ser completamente ignorado”, pois “o tempo livre, normalmente é monótono”. Em linhas gerais, tais trabalhadores são alertados de que teriam que se submeter aos mesmos rigores impostos aos brasileiros, obedecendo as leis e costumes do Brasil, cumprindo com rigidez os regulamentos de saúde, apresentando-se “sempre decentemente vestidos” quando fossem a Macapá ou outra cidade qualquer, fugindo a todo custo das doenças venéreas. Estas, quando consideradas “casos sérios, sem cura imediata” seriam indiscutivelmente “motivo de demissão”. (IPHAN, 2010, p. 35)

Segundo o Relatório Anual da Divisão de Saúde da ICOMI de 1961<sup>147</sup>, contabilizou-se entre os trabalhadores da Serra do Navio 745 “brancos”; 74 “pretos” e 1.142 “mestiços”. Havia ainda 01 “amarelo”, nenhum índio e 15 foram dados como “ignorados”. Na Vila Amazonas eram 701 “brancos”, 20 “pretos”, 834 “mestiços”, 03 “amarelos”, 01 índio e 02 “ignorados”. Nota-se que os “mestiços” eram a grande maioria, sendo 57, 9% em Serra do Navio e 53, 4% em Vila Amazonas.

#### 4.2 Tempo administrado, espaço controlado: uma nova forma de viver e trabalhar dos empregados da ICOMI

Para refletir sobre uma sociedade industrial é indispensável a percepção de como se dão as transformações nas noções de tempo e a introdução de uma nova forma de viver. Com a instauração de uma indústria, novas rotinas de trabalho se desenvolvem e produz-se uma nova disciplina do tempo tanto na divisão do trabalho quanto na vigilância do mesmo. Nota-se mais uma vez que a principal característica notada com o processo de implantação do projeto ICOMI no Amapá foi a introdução de outra ordem social, econômica e política. Ou seja, se antes o Amapá era marcado por atividades voltadas ao extrativismo, no sentido amplo do termo, a ICOMI desencadeou uma organização racional da produção em larga escala, fundada em princípios do taylorismo/fordismo, definindo na área novas relações de trabalho.

Thompson (1998, p. 269), ao analisar a mudança do senso de tempo na sociedade industrial inglesa, observou como a “transição para a sociedade industrial madura acarretou uma reestruturação rigorosa dos hábitos de trabalho – novas disciplinas, novos estímulos e uma nova natureza humana em que esses estímulos atuassem efetivamente” – e é nesse

---

<sup>147</sup> Conferir AJN, Divisão de Saúde, Relatório Anual, 1961, ICOMI, Tabela I.

questo que questiona até que ponto tudo isso se relaciona com mudanças na notação interna do tempo. Assim, por meio de tudo isso – pela divisão do trabalho, supervisão deste, multas, sinos e relógios, incentivos em dinheiro, pregação e ensino, – formaram-se novos hábitos de trabalho e impôs-se uma nova disciplina de tempo.

Decca (1982, p. 5), ao reencontrar a fábrica em todos os lugares e momentos onde esteve presente uma intenção de organizar e disciplinar o trabalho através de uma sujeição do trabalhador, escreve sobre o relógio a seguinte assertiva: “o relógio faz com que o homem realize uma operação inédita enquanto experiência humana, porque ao construir o relógio mecânico o homem separa totalmente o tempo da natureza pela primeira vez”.

O autor continua examinando a importância da disseminação do controle do tempo nas fábricas e chama de introjeção de um relógio moral, o qual significa a autodisciplina, o controle de si mesmo, tudo isso como crítica à ociosidade:

Somos induzidos, então a pensar dentro de uma lógica definida, que não é ditada por leis de mercado, mas sim regida por mecanismos sutis de controle social. Portanto, vejamos bem o que é esse pensar, pois há nisso tudo um modo de pensar, próprio da esfera desse controle (...) essa imposição de normas e valores por um determinado setor da sociedade pode ser percebida decisivamente quando tomamos a noção de tempo útil, produzida pela ampliação da esfera do mercado e que não só disciplina a classe burguesa como também procura se introjetar no âmbito da gente trabalhadora. (DECCA, 1982, p. 13-15)

Para Perrot (2001, p. 53), na França era precisamente nas indústrias – nas fábricas têxteis e nas oficinas mecânicas, no caso estudado pela autora – que a nova disciplina do tempo se impunha mais duramente, uma vez que, para o patrão, o domínio sobre as horas e a respectiva produção se apresentava como uma necessidade. As próprias máquinas constituíram sempre a disciplina nos trabalhos. A rigidez com que as máquinas deveriam ser manuseadas acabava por deixar pouco tempo para qualquer “desvio do olhar” do empregado.

Em relação ao tempo na perspectiva do poder disciplinar, Foucault (2004, p. 129) também faz algumas assertivas sobre tal questão: “o tempo medido e pago deve ser também um tempo sem impurezas nem defeito, um tempo de boa qualidade, e durante todo o seu transcurso o corpo deve ficar aplicado a seu exercício. A exatidão e a aplicação são, com a regularidade, as virtudes fundamentais do tempo disciplinar”.

O objetivo em controlar o tempo parece ser um só: como lembra Thompson (1998, p. 269), é precisamente no período de surgimento das sociedades industriais, que “o tempo está começando a se transformar em dinheiro, o dinheiro do empregador. [...] E o empregador deve usar o tempo de sua mão de obra e cuidar para que não seja desperdiçado”. Fato é que a

atenção ao tempo no trabalho depende em grande parte da necessidade de sincronização do trabalho, posto que o padrão de trabalho sempre alternava momentos de atividade intensa e de ociosidade quando os homens detinham o controle de sua vida produtiva (THOMPSON, 1998, p. 282).

Pierre Bourdieu investigou as atitudes dos camponeses cabilas (na Argélia) com relação ao tempo em anos recentes: “uma atitude de submissão e de indiferença imperturbável em relação à passagem do tempo, que ninguém sonha em controlar, empregar ou poupar (...). A pressa é vista como uma falta de compostura combinada com ambição diabólica”. O relógio é às vezes conhecido como oficina do diabo.

Eis aqui um ponto interessante, enquanto nas sociedades industriais busca-se controlar o tempo, nas comunidades tradicionais, seja entre os cabilas estudados por Bourdieu, seja entre as comunidades locais que habitavam a região que se instalou a ICOMI, a disciplina do tempo parece não ter importância. Em qualquer uma das atividades que compunham a produção econômica local, em atividades como a coleta do látex, da castanha-do-pará e outras sementes oleaginosas, exploração de madeiras, peixe salgado, exploração de minérios, criação extensiva de gado, era a natureza quem ditava o ritmo dos trabalhos, definindo fatores que fugiam do controle dos ribeirinhos.

O termo ribeirinho é hoje muito estudado, para além da conceituação ligada a sua localidade, envolve questões mais complexas, não existindo definição universalmente aceita.

Eles se incluem na categoria de comunidades tradicionais, protegidos pelo Decreto Federal 6.040/2007, que no seu Artigo 3 assim os define: I – Povos e comunidades tradicionais: grupos culturalmente diferenciados e que se reconhecem como tais, que possuem formas próprias de organização social, que ocupam e usam territórios e recursos naturais como condição para sua reprodução cultural, social, religiosa, ancestral e econômica, utilizando conhecimentos, inovações e práticas gerados e transmitidos pela tradição.

Na coletânea *Comunidades ribeirinhas amazônicas: modos de vida e uso dos recursos naturais* organizada pela Universidade Federal do Amazonas, por Therezinha de Jesus Pinto Fraxe, Henrique dos Santos Pereira e Antônio Carlos Witkoski (2011, p. 94) entendem que:

as populações tradicionais possuem um modo de vida específico, uma relação única e profunda com a natureza e seus ciclos, uma estrutura de produção baseada no trabalho da própria população, com utilização de técnicas prioritariamente baseadas na disponibilidade dos recursos naturais existentes dentro de fronteiras geralmente bem definidas, adequando-se ao que a natureza tem a oferecer, e também manejando quando necessário. Em tais populações, ocorre uma constante transmissão de conhecimentos através das gerações como forma de perpetuar a identidade do grupo.

Desse modo, as relações sociais, a natureza e o trabalho são misturados, pois o dia de trabalho se prolongava ou se contraía segundo a tarefa. Ou seja, era obrigatório considerar a estação do ano, o regime de marés fluviais, verificar em qual época se dava a temporada de certas espécies nativas que só se reproduzem em determinado local, o descobrimento de algum filão aurífero e vários outros pormenores que somente os próprios nativos distinguiam ou sabiam reconhecer.

Elize Scherer, professora e pesquisadora de Políticas Sociais e Trabalho na Amazônia, da Universidade Federal do Amazonas, no livro “O defeso e a defesa do meio ambiente”(2004), problematiza com perspicácia a questão do sustento dos ribeirinho. Segundo ela, diferente do caboclo da terra firme, os ribeirinhos vivem em sua maioria à beira dos rios, igarapés, igapós e lagos que compõem o vasto e complexo estuário amazônico. O dia a dia dos “Povos das Águas”<sup>148</sup> está condicionado ao ciclo da natureza, pois o fenômeno da enchente e da vazante regula em grande parte o seu cotidiano, de tal modo que o mundo do trabalho e das relações obedece ao ciclo sazonal. A convivência nesse ecossistema define grande parte do modo de vida dessa população (SCHERER, 2004, p. 106).

No livro Políticas Sociais para os Povos das Águas, Scherer (2003, p. 107) demonstra que as preocupações na vida cotidiana dos ribeirinhos são determinadas pelas cheias/vazantes dos rios, pelo sol e pela chuva, pelos dias e pelas noites. Sua temporalidade é própria de quem vive nas várzeas (SCHERER, 2003, p. 107). O tempo é definido pela natureza e pela cultura, pelos mitos e tradições. A crença em diversos seres sobrenaturais tem influência sobre as atividades de caça e de pesca ribeirinha. A reprodução dos modos de vida dessa população é assegurada por meio da história oral.

Os ribeirinhos, por viverem em uma lógica distinta daquela imposta pela política do governo federal, fazendo uso de uma produção para o autoconsumo, foram negligenciados pelos movimentos de ocupação das terras amazônicas. Isso porque o cultivo tradicional não estava de acordo com os programas que transformavam o bioma em um instrumento de aceleração das forças produtivas nacionais. E por isso, segundo os programas de ocupação da região, as populações locais deviam deixar para trás suas respectivas histórias e culturas para atender a um projeto de colonização que vinha sendo desenhado pelo Sudeste (LOBATO, 2014, p. 84).

---

<sup>148</sup> Expressão utilizada por Scherer (2004, p. 106) para se referir a população cabocla que tira seu sustento dos rios e vive às margens de igarapés, lagos, pescando, caçando e coletando frutos.

Segundo Lobato (2014, p. 83), trata-se de um movimento que faz uso da teoria do determinismo para classificar a população ribeirinha como uma raça inferior, dado que esta não estava apta para fazer uso da racionalidade, da disciplina, da ambição, e assim por diante, para contribuir com o desenvolvimento do capitalismo brasileiro. Desse modo, apesar de as ideias do projeto varguista após a Revolução de 1930 não considerarem os índios e os mestiços como inferiores, estava imbuído nos discursos do presidente outro determinismo, o cultural.

A introdução de um regime de trabalho de tipo empresarial na região não significou uma mudança completa, seguiu existindo outras relações de trabalho, o resultado é um confronto maior com vestígios de relações pré-capitalistas. Por mais universal que seja o processo de proletarização, o resultado não é a criação de um proletariado homogêneo. Além disso, a transformação em trabalhadores nos moldes requeridos pela empresa comportou um longo processo de disciplinarização. Ou seja, “para que o simples acender dos motores a vapor, todas as segundas-feiras, às seis horas da manhã, pudesse significar uma estratégia de disciplina inserida no hábito da industrialização regular e contínua, muita resistência por parte dos operários precisou ser vencida” (THOMPSON, 1979. p. 278). De fato foi o que ocorreu com relação à ICOMI, visto que houve certo embate entre operários nativos e os qualificados vindo de fora, mas a empresa tentava ofuscar tais fatos ou até mesmo ignorá-los, como veremos adiante.

A partir daí, o tempo de trabalho passou a ser determinado por outros princípios, que não mais a enchente da maré ou o horário propício para a caça, como é recorrente em regiões ribeirinhas, mas sim pelos cálculos econômicos da empresa. Ou seja, a medição do tempo esteve, até a chegada da ICOMI, relacionada com os processos familiares no ciclo de trabalho ou das tarefas domésticas. Sem dúvida, esse descaso pelo tempo do relógio só é possível numa comunidade de pequenos agricultores e pescadores, ou ainda entre os ribeirinhos, cuja estrutura de mercado e administração é mínima e na qual as tarefas diárias parecem se desenrolar pela lógica da necessidade.

A ICOMI bem sabia que teria que lidar com a dificuldade que seus trabalhadores tinham em administrar o tempo de acordo com os moldes do capital, por isso mesmo ela vai demonstrar uma importância exacerbada ao relógio, seja ele enquanto artefato material ou simbólico. Um relógio banhado a ouro era dado como presente para os empregados que se tornassem estáveis, após dez anos de serviço, os chamados “decenalistas”. A *Revista ICOMI Notícias* (1966, p. 03-10) trouxe em suas páginas uma homenagem aos 64 empregados que



foram homenageados na Festa do dia 08 de maio de 1966, estampando a fotografia de cada um deles. Sobre o relógio, o texto do periódico diz o seguinte:

O relógio dado como prêmio pela ICOMI a seus “decenalistas” marca um tempo especial: o tempo do reconhecimento pelo trabalho com que todos contribuíram no sentido de transformar em êxito econômico o que, na hora do plano, foi até mesmo considerado por muitos como um sonho. Hoje, na hora da festa, o “sonho” já mostrou a força que tem os sonhos motivados pela vontade de ver o País crescendo e impondo-se no conceito econômico internacional. Foi o que aconteceu nesses anos todos da ICOMI no Amapá.

Durante os 47 anos em que a ICOMI esteve no Amapá, com uma regularidade infalível, a sirene tocava às seis horas da manhã, ao meio dia e às seis horas da tarde em todas as frentes de trabalho em que ela administrava. O relato de Luis Cladinaldo<sup>149</sup>, 74 anos, paraense, oriundo de Breves, da região das ilhas (Arquipélago do Marajó) operador mecânico de usina que se aposentou pela ICOMI, é elucidativo com relação a sirene:

Olha, essa sirene nunca, nunca falhou, era sagrado. E não era só em Serra do Navio não, a gente pegava o trem, pá, pá, pá, sete, oito horas de trem de Serra do Navio pra Santana, chegava no Porto, seis horas da tarde, pá, lá estava a sirene. Nunca que atrasava. E a vida da gente, das crianças, tudo pela sirene a gente já sabia. Os moleques na rua, pá tocava a sirene, nem precisava chamar pra tomar banho pra ir pra escola, né. Quem almoçava no restaurante, já sabia, podia ir que já estava servido. Troca de turno no hospital. As professoras se arrumando pra ir pra escola.

Algo interessante de observar, que a empresa trabalhou 24 horas por dia, por isso uma corrente de críticos<sup>150</sup> da empresa dizem que ao invés de 50 anos de concessão para a exploração, ela conseguiu dobrar esse tempo e explorou 100 anos. De fato, Luis Cladinaldo esclarece essa questão ao pontuar suas escalas de trabalho, que segundo ele, eram assim distribuídas:

Olha, assim, a sirene, pra mim, não fazia diferença, porque eu trabalhava com escala. Trabalhava oito horas, mas não era todo dia, era assim, eu fazia uma escala seguida: das sete as quinze num dia, no outro das vinte e três as sete e depois das quinze as sete. Ai chegava a folga né. Folgava e depois começava tudo de novo. Era muito cansativo sim, mas tinha a folga né, e também quando a gente tava na escala da noite, sabia que ia ganhar tudo certinho os adicional. No início era difícil, uma vida dura, pro corpo se acostumar, mas depois que o corpo se acostumou, até hoje eu acordo as quatro da manhã, as vezes até levanto pensando que tá na hora de ir trabalhar.

<sup>149</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2017, Macapá – Amapá.

<sup>150</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2017, Macapá – Amapá.

Assim, a narração de Luis Cladinaldo<sup>151</sup> esclarece que foram implementadas mudanças nas relações de trabalho da região, para a formação do grupo de operários, o trabalho noturno não fazia parte do costume da população local. Ele esclarece que no início foi difícil se acostumar. Assim, a ideia de imposição das novas relações de trabalho se dá enquadrada pelo entendimento de que antes nada parecido havia ocorrido na região.

Nesse sentido, tempo e espaço podem ser concebidos como fontes de poder, conforme indica Harvey (1992, p. 207). Para ele, “é o domínio do tempo de trabalho dos outros que dá aos capitalistas o poder inicial de se apropriar dos lucros para si”. E é exatamente a ciência da necessidade de se controlar o tempo que deu origem à “paisagem familiar do capitalismo industrial, com a folha de ponto, o relógio, os informantes e as multas” (HARVEY, 1992, p. 211).

A ICOMI nunca escondeu que desejava enquadrar a vida de seus trabalhadores erradicando seus costumes, como o da pesca e da caça. Que essas eram condições necessárias e indispensáveis para sua efetivação e desenvolvimento. Buscando alcançar tais propósitos, a empresa imprimiu de maneira contundente, de forma material ou simbólica, a marca de seu poder econômico e de seu modelo civilizatório que pretendia para a região. Buscou modelar o espaço de vivência dos trabalhadores desde suas casas e seus locais de lazer e provocar mudanças sobre a própria organização e ocupação do espaço físico.

Dada a necessidade de controle do tempo e do espaço, a empresa busca identificar seus trabalhadores<sup>152</sup> e o espaço que eles estavam ocupando nessa configuração. A ICOMI tinha conhecimento que aquela era uma área rica em minérios, não só o de manganês, mas de outros raros e caros no mercado internacional e que a garimpagem era uma prática corriqueira entre os que ali habitavam. Prova disso está no discurso de homenagem que foi prestado a um trabalhador, Sr. Josino Paixão, no primeiro volume da *Revista ICOMI NOTÍCIAS*:

Poucos como ele conhecem os segredos do velho Amapari, o rio amigo que durante muitos anos lhe dera o sustento necessário à sobrevivência. De Pôrto Platon a Serra do Navio, percorria todo o seu leito de batéia em punho, à procura dos cascalhos de diamantes, ou de outras pedras preciosas, por vezes misturados às areias. Assim vivia Josino Paixão Maciel, o garimpeiro que a ICOMI recrutou para seus serviços, em 10 de abril de 1950, depois de convencê-lo a trocar aquela vida incerta por um emprego

<sup>151</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2017, Macapá – Amapá.

<sup>152</sup> AJN, ICOMI, Divisão de Saúde, “Elementos de Nutrição e Arte Culinária”, 1962. Neste documento, a ICOMI relata o resultado de estudos sobre os hábitos alimentares dos operários nativos. Para chegar ao perfil de cada grupo étnico racial, ela montou uma tabela com o número os dados coletados nas Fichas de Admissão, a qual tinha um campo de preenchimento intitulado: RAÇA. Nesta tabela aparecem termos como “mestiços”, “pretos”, termos compatíveis com o pensamento da época.

seguro (Revista ICOMI NOTÍCIAS, 1964, p.13).

Considerando que os editores da revista traduziam os anseios do discurso oficial da empresa, não causa estranheza que o texto depreenda uma ideia de redenção, quando afirma que ao recrutar o garimpeiro Josino Paixão Maciel para seus serviços, o convenceu a trocar “aquela vida incerta por um emprego seguro”. Ou seja, a ICOMI passaria a ser a redentora de Josino, que largaria o rio amigo que tão bem conhecia para ser empregado da empresa.

Fazendo uma analogia com o mineiro mexicano, apontado nos estudos de Thompson (1998, p. 299), que tinha o costume de voltar a sua vila para o plantio e a colheita de cereais, não respondia a incentivos diretos no pagamento do dia de trabalho e ainda reagia melhor aos sistemas de empreitada, assim o Josino, como um típico garimpeiro da região amazônica, que tirava o sustento da família procurando riquezas nesses ambientes naturais, precisava ser transformado pela ICOMI em um trabalhador industrial, com todas as características que lhes eram peculiares, como um emprego seguro, um salário suficiente para largar “aquela vida incerta”. Tal qual os missionários na época da colonização sabiam que os indígenas conheciam melhor que eles a região, a ICOMI também sabia que os trabalhadores nativos seriam de grande importância para ajudá-la a se implantar no Amapá.

Para isso, criou-se uma imagem em que a oportunidade de ter uma profissão aparecia como uma espécie de favor, um prêmio concedido de forma individual àqueles que não questionavam e sabiam esperar a oportunidade e que todos observavam como um exemplo a ser seguido. Isso é ratificado quando prosseguimos a leitura do discurso de homenagem prestado ao Sr. Josino Paixão que é apontado na revista, conforme já mencionamos acima, como um destaque dentre os trabalhadores:

Jamais deixou o Território, onde nasceu a 6 de setembro de 1924, na cidade de Amapá, quando esta pertencia a um município do estado do Pará. Suas qualidades de profundo conhecedor do rio Amapari, principalmente no trecho em que garimpava, valeram-lhe a primeira ocupação que teve na ICOMI, ou seja: proeiro de ubá. Mas Josino, homem lutador e resoluto, não se acomodou naquela tarefa, em que pesem os bons serviços prestados durante o tempo em que a exerceu. Sua conduta irrepreensível e a vontade constante de subir na vida foram fatores decisivos para que ele alcançasse as promoções de motorista de motor de popa e mecânico, depois de passar por diversas fases de um treinamento intensivo. (ICOMI NOTÍCIAS, 1964, p. 12).

Essa expectativa de mudança das condições de vida era sempre reforçada pelo discurso da própria empresa. A linguagem, sempre bem trabalhada, elaborada e pensada para surtir o efeito esperado, não se tornou completamente impotente, ao contrário, até hoje é

comum ouvir indagações sobre o que seria o Amapá hoje se a ICOMI não tivesse aqui se instalado. E os administradores da empresa sabiam como fazer uso dessa linguagem, possibilitando perceber que as palavras mudam de sentido segundo as posições daqueles que as empregam.

Isso tudo leva a uma análise de outro trecho da *Revista ICOMI NOTÍCIAS* (1964) em que o operário Josino Paixão aparece em destaque, observando-se que houve a introdução de uma nova organização da produção, mas cabe chamar a atenção para as palavras que o editor utilizou ao elucidar que o ex-garimpeiro não mais desenvolvia tal atividade:

Vive feliz ao lado de sua esposa, D. Maria dos Santos Maciel, e não tem filhos. Gosta de cinema e de dançar. Entretanto, seus fins-de-semana prefere passá-los subindo o rio. Não mais para garimpagem, é claro, mas para caçar e pescar, que são hoje seus passatempos preferidos.

É possível observar que há uma ressalva por parte do editor da *Revista ICOMI Notícias*, no trecho acima, que faz uso do termo “é claro” para esboçar que essa foi uma prática deixada de lado pelo operário, ou pelo menos deveria ser deixada, visto que a ICOMI fazia uso desse dispositivo, nesse caso através de um espaço reservado no seu periódico para destacar um ex-garimpeiro que agora, por ser operário da empresa, não poderia voltar a essas atividades características daquelas localidades, ficando isso restrito à ICOMI.

O documento localizado no Acervo Janry Nunes, intitulado Divisão de Saúde (AJN, 1960) percebe-se uma preocupação exacerbada da ICOMI em combater a prática da caça, corriqueira entre a população local. Os programas de saúde alertavam para o perigo do consumo de carnes de caça como o veado, paca, tatu, capivara, anta, animais em abundância naquela região. Esta prática foi combatida veementemente por parte da ICOMI em diversas campanhas, o que pode ser percebido nos boletins da Divisão de Saúde disponíveis no Acervo de Janary Nunes.

A implantação e o funcionamento de um complexo industrial como o da ICOMI necessita, por um lado, da introdução de uma nova racionalidade do trabalho com a instituição de novas regras do jogo e novas disciplinas; por outro, requer o emprego de tecnologias e de novos hábitos e/ou modos de gerenciar os negócios. O aprendizado da racionalidade industrial acontece, muitas vezes, no desenrolar do próprio processo produtivo. Porém, ainda assim, a viabilização do empreendimento na Amazônia se fez mediante muita técnica.

Quanto às diversas origens de trabalhadores, é importante notar que isto irá permitir um ambiente peculiar, onde os daqui (trabalhadores oriundos da própria região) e os de fora

(trabalhadores vindos de outras regiões do Brasil e do exterior) muitas vezes dividem funções entre si. Essa diversidade de mão de obra sempre foi uma característica marcante da empresa; isso leva os operários da ICOMI com suas distinções e auto classificações internas polarizadas pelas condições de serem mão de obra especializada ou não, a construir um “código interno” para cada grupo. Desse modo, a identificação desses “códigos internos” expressos nos relatos de alguns dos ex-operários da Companhia se caracteriza pelo choque entre as várias culturas, as “origens diversas” que compõem a mão de obra. Ainda, pode-se registrar a convivência entre o pessoal especializado e os braçais e encarregados que, mesmo não trabalhando na mesma seção, em diversas situações se esbarraram nos momentos de entrada ou saída do trabalho na fábrica, ou nas festas organizadas pela própria Companhia. Em outras circunstâncias, estes podem se tornar vizinhos por se estabelecerem, através de suas residências, perto do local de trabalho.

Essa diversidade de mão de obra causou alguns problemas para a empresa. Para além do depoimento acima, alguns desses problemas são percebidos ao analisar dois relatórios escritos pela empresa sob o nome de “O manganês do Amapá” dos anos de 1972 e 1973. Estes relatórios elaborados pela empresa ao longo de toda a sua história de exploração das jazidas de manganês de Serra do Navio no Amapá não tinham dentre seus principais objetivos falar sobre as vivências de seus funcionários. Tratava-se, predominantemente, de uma espécie de balanço econômico da empresa ao longo do ano acrescido de informações gerais sobre o histórico da atuação da ICOMI no Amapá. Porém, ao final dos relatórios, um pequeno tópico chamado “o complexo projeto social” chama a atenção, pois se tem uma descrição das vilas residenciais de Serra do Navio e de Vila Amazonas e de suas populações (SILVA, 2006). Mas, surpreendentemente, a partir do terceiro parágrafo do tópico, a moderna vila denominada de “complexo projeto social” passa a ser chamada por outro nome cujo significado era um tanto distinta do anterior; surge “o complexo problema social da ICOMI”. A empresa justificou o uso do termo alegando que esse problema social consistia, de maneira geral, em organizar e manter uma população de cerca 2000 pessoas “numa região equatorial remota e desprovida de recursos” (O MANGANÊS NO AMAPÁ, 1972). Mas isso ainda não era suficiente para esclarecer a questão. Na página subsequente do documento “O manganês do Amapá”, um subitem chamado “ajustamento social” descreve outras motivações que levaram a administração da ICOMI a encarar os trabalhadores e seus familiares em Serra do Navio como um “complexo problema social”. O subitem inicia descrevendo que ocorriam na vila “alguns delicados e complexos problemas de comportamento que podem diferir de acordo com a região de origem de cada indivíduo” (ICOMI, 1972).

Isso tudo fez com que algumas relações de trabalho na fábrica fossem marcadas por situações de conflito, geradas na própria convivência entre essas “origens diversas”. O embate vivenciado entre os daqui e os de fora resulta em várias histórias. Essas histórias são lembradas pelos próprios atores da época, como conta o José Ortiz Vergolino<sup>153</sup>, engenheiro de minas, paraense, que ingressou na ICOMI em março de 1963, encarregado da construção da EFA e que permaneceu trabalhando como diretor da empresa no Amapá, mesmo após o encerramento das atividades em 1997:

O sentimento de ciúme e grandeza dos que vinham de fora sempre foi tratado como um problema para a companhia. Era muita picuinha: as madames que só queriam ser, desdenhando das esposas dos trabalhadores daqui. Os próprios trabalhadores que ao invés de ajudar, ensinar, as vezes até riam dos daqui. Olha, isso era terrível, tirava os gerentes do sério. Na época de festas então, parecia competição.

Porém, retornando a análise do Relatório de 1972, seriam os empregados denominados de “pessoal técnico e administrativo” e seus familiares os maiores causadores de “problemas sociais” no cotidiano da vila:

Eles desenvolvem um tipo especial de comportamento reivindicatório e um agudo senso de elevada auto-estima; uma tendência de superestimar seu desempenho e uma alta sensibilidade em relação a qualquer ingerência na esfera dos seus interesses pessoais e seu bem estar (ICOMI, 1972).

Entretanto, essa crítica é amenizada por um conjunto de eufemismos por meio dos quais a empresa expressa que “é apenas natural que esses homens e suas mulheres se comportem, numa certa extensão, como se fossem heróis de uma aventura pioneira” (ICOMI, 1972). O relatório encerra a discussão apontando a “sensação de confinamento” como o principal problema que interferia na normal adaptação desses indivíduos (SILVA, 2006).

Convém tomar em consideração para o que o relatório diz sobre o outro grupo de trabalhadores, os “operários nativos”:

Contratados pela ICOMI, muitos desses operários nativos revelaram extraordinária capacidade de adaptação ao novo trabalho e escalaram vários degraus acima e além dos níveis econômico e social em que viveram até então. Da noite para o dia, muitos que não tinham sequer remuneração regular passaram a receber salários bem acima do salário mínimo regional (ICOMI, 1972).

---

<sup>153</sup> Entrevista concedida por Ortiz Vergolino em maio de 2017, em sua residência, na Rua D-28, Vila Amazonas – Santana- AP

A maneira com que se descreve o nível de rendimento e capacidade de adaptação desses operários sugere que a Gerência teria ficado admirada com seus operários, alguns desses remanescentes dos antigos operários não especializados contratados na região. Além disso, a trajetória desses trabalhadores, assim como a história do Amapá, é vista no relatório, num viés evolutivo dividido em dois momentos: o primeiro anterior à chegada da ICOMI ao Amapá e o segundo posterior, conforme fragmentos extraídos do relatório de 1972: “em curto período esses operários progrediram do estágio de remar a ‘montaria’ e manejar a linha do anzol, para o de operadores de moderna e sofisticada maquinaria industrial de alta produtividade” (ICOMI, 1972).

Há nessa citação uma curiosa relação feita pela empresa entre os operários e as máquinas, cujos primeiros teriam progredido do estágio de pescador para o de operador de equipamento. Contudo, mesmo revelando grande capacidade de adaptação a esse tipo de função, os maquinários continuavam sendo os únicos considerados modernos, sofisticados e produtivos; aos operários cabiam as qualificações relacionadas apenas à sua suposta dedicação e disciplina no trabalho.

O relato de Ortiz Vergolino<sup>154</sup>, vem corroborar tais questões pertinentes aos embates que ocorriam entre os oriundos da região e os que vinham de outras localidades. Ele relatou em entrevista algumas situações desse gênero:

Olha sempre houve rigidez, principalmente no início. Só quando a ICOMI já estava batendo de retirada é que ela relaxou, aí não mais. Depois até o clube foi unificado. Aí eu te pergunto: Por que havia? Porque aquilo ali no início era uma babel, que veio desde a época da construção e tinha que botar ordem. E sabe, os próprios trabalhadores que vinham de fora não queriam se misturar não. Iam reclamar lá pra gente se vissem o pessoal da primaria tomando banho na piscina do CCH, se vissem eles no bar. Era chato, mas eu vejo como coisas de vila pequena mesmo, sentimento de ciúme, de grandeza dos que vinham de fora.

O termo “babel”<sup>155</sup> utilizado por ele merece ser destacado, principalmente quando se relaciona essa fala com a análise do relatório, para apontar as diversidades existentes no interior da Vila e como a ICOMI lidava com as peculiaridades de cada grupo. Mas na fala dele observa-se como os que vinham de fora eram os que causavam maiores problemas para a empresa.

---

<sup>154</sup> Entrevista concedida por Ortiz Vergolino em maio de 2017, em sua residência, na Rua D-28, Vila Amazonas – Santana- AP

<sup>155</sup> A Torre de Babel, segundo a narrativa bíblica no Gênesis, foi uma torre construída por um povo com o objetivo que o cume chegasse ao céu para que não fossem espalhados sobre toda a terra. Deus parou este projeto ao confundir a sua linguagem e espalhar o povo sobre toda a terra. Esta história é usada para explicar a existência de muitas línguas e raças diferentes. Significa também reunião de muitos elementos diferentes; multiplicidade; variedade; tumulto de pessoas.

### 4.3. As novas rotinas de trabalho e a estrutura ocupacional: disciplina do trabalho na ICOMI

Entende-se que a organização do quadro de empregados de uma empresa mineradora é complexa e hierarquizada. Variados são os cargos possíveis, desde os mais braçais, na construção e manutenção dos caminhos que levavam e exploravam as minas, até os mais especializados, geralmente ocupados por engenheiros. Pretende-se aqui compreender como esse variado grupo de trabalhadores foi orientado a cumprir uma série de preceitos impostos pela empresa.

Análises clássicas desenvolvidas por E. Thompson, Eric J. Hobsbawm e Michelle Perrot salientam algumas experiências de operários em outros países e colaboram, sobremaneira, para ampliar a abordagem do tema. Também merece destaque a contribuição de trabalhos desenvolvidos em outras áreas de pesquisa, sobretudo das Ciências Sociais, em especial as pesquisas influenciadas pelas teorias de Pierre Bourdieu e Michael Foucault. Como um dos representantes desses estudos, destaca-se o trabalho de José Sérgio Leite Lopes, que, pelo enfoque da documentação utilizada, trouxe grande contribuição à análise que se desenvolveu nessa pesquisa. Outro trabalho que muito inspirou a construção dessa tese foi o da historiadora Marluza Marques Harres, que analisou a organização e disciplina do trabalho na Viação Férrea do Rio Grande do Sul.

Para alcançar os objetivos propostos, utilizaram-se fontes orais para entender as representações que os trabalhadores construíram sobre o trabalho, combinadas ao acervo da fábrica. Dos documentos que foram utilizados extraiu-se informações relativas ao cotidiano da produção, às relações entre os trabalhadores e ao processo de dominação. Buscou-se compreender qual foi a estratégia e quais foram os procedimentos utilizados pelos administradores da empresa para imprimirem nos trabalhadores um triplo sentido profissional: técnico, disciplinar e ideológico. A documentação relativa à Indústria e Comércio de Minérios S/A pode ser classificada em dois tipos: um, que tem como prioridade a constituição e o posterior funcionamento da fábrica, e outro, que trata especificamente dos seus operários. Ambos foram produzidos, no entanto, pela própria administração da fábrica.

O estudo dessa documentação fornece subsídios para a percepção de que não se pode deixar de lado a ideia de que o trabalho desempenhado pelos operários se apresentava como



uma atividade que envolvia um conjunto de significados, os quais estavam presentes em todas as esferas da vida desses trabalhadores, dentro e fora da fábrica. Por isso, deve-se considerar que muitos são os seus desdobramentos.

A massa documental que dá conta da constituição da empresa, com todo o aparato necessário para a sua implementação, são os Relatórios, Organogramas e Dossiês. A documentação que descreve o funcionamento da fábrica aqui será identificada seguindo a nomenclatura que a própria empresa utilizou, qual seja: Normas de Procedimento ou Manuais de Organização. A documentação que faz referência aos operários foi fundamental para o desenvolvimento da pesquisa e pode ser analisada em momentos distintos. As primeiras fontes trabalhadas são as Fichas de Admissão. Desse registro, podem-se retirar dados como o nome do operário, o mês, o ano e ainda o total de dias trabalhados. Também o salário e a observância de anotações que dizem respeito ao rendimento do trabalho desempenhado por esse operário.

Outra fonte importante são as pastas dos Registros dos Empregados e nelas podem ser observadas informações como o nome, data de admissão e nascimento, cidade em que nasceu, nome dos pais, estado civil, ocupação habitual, salário, endereço, férias e observações sobre os operários. Essa fonte foi organizada desde as primeiras contratações da ICOMI, estando inclusive organizada na ordem de contratação pela empresa, sendo a ficha número 1 de Mário Cruz<sup>156</sup>.

A documentação disponível no Arquivo da ICOMI foi ampliada para que a análise proposta fosse efetivamente realizada. Para tanto, foram coletadas informações na Biblioteca Pública Municipal Elcy Lacerda, onde foram realizadas consultas em jornais da época<sup>157</sup>, dentro do recorte temporal estabelecido na pesquisa e ainda no Acervo Janary Nunes.

Uma das formas de manutenção da ordem e da racionalidade diz respeito à organização do processo produtivo. Para se compreender como este se apresentava em uma indústria de minério de manganês, deve-se identificar as seções responsáveis tanto pela extração do minério quanto pelo beneficiamento e transporte deste, por exemplo. Pesquisa e Prospecção, Plano de Lavra, Extração e Mineração, Beneficiamento e Concentração, Escoamento, Estocagem e Embarque do minério são as seções necessárias para o funcionamento de uma indústria do porte da ICOMI. Para o entendimento de um processo

---

<sup>156</sup> Mário Cruz, foi considerado o empregado número 1 por ser o que descobriu as amostras de manganês em Serra do Navio, conforme já descrito no Capítulo 2, e como recompensa pelo feito, foi contratado pela ICOMI. Ele é identificado pela documentação como o Chapa 01.

<sup>157</sup> Jornal O Amapá; A Gazeta.

produtivo tão complexo como este, faz-se necessário visualizar, ainda que superficialmente, as fases interligadas pelas quais desdobra-se a atividade mineradora<sup>158</sup>, a saber:

**PESQUISA:** inicia-se com o reconhecimento geológico, para depois proceder ao levantamento topográfico, atividade que geralmente é desenvolvida por uma empresa terceirizada, no caso da ICOMI, vieram topógrafos, para o levantamento inicial do estado da Pensilvânia, nos EUA. Após essa fase, é feito o mapeamento geológico, para poder se desenhar as reservas, com suas determinações precisas. Topógrafos, geólogos, instrumentadores de teodolito, medidores, são algumas das funções que os trabalhadores podiam exercer dentro deste processo.

**PLANO DE LAVRA:** constitui-se no planejamento detalhado visando o preparo de produtos que atendam as especificações do mercado. No caso da mina F-1, utilizou-se o Método de Bancada, que é aplicado em camadas horizontais próximas à superfície. Neste caso, o estéril é removido, formando uma pilha próxima ao local de extração do minério. Motoristas, britadores, técnicos em mineração, engenheiros de minas faziam parte deste processo.

Para que seja efetivado o processamento do minério de manganês temos uma série de fatores que devem ser considerados para viabilizar o aproveitamento econômico do depósito. Dentre eles destacam-se: a dimensão do depósito, teor de manganês, impurezas associadas ao processamento do composto, receptividade do minério aos processos de concentração.

**MINERAÇÃO:** É a fase de preparação das jazidas em si, com a devida decapagem, para o possível desmonte da mina. Após o desmonte, é necessária a fragmentação secundária, para não haver perdas substanciais. O carregamento é um momento delicado, dado o desnivelamento das pistas. O transporte para a usina de beneficiamento é a última etapa da atividade mineradora com o minério ainda bruto. Motoristas, topógrafos, engenheiros, instrumentadores de teodolito, engenheiros de segurança, mineiros, ajudante de mineiro, eram as funções que os trabalhadores podiam exercer nesta fase.

**BENEFICIAMENTO E CONCENTRAÇÃO:** este parece ser o momento de maior complexidade do processo produtivo. A usina de beneficiamento da ICOMI utilizava-se de beneficiamento úmido com sistema de alimentação de água, proveniente de barragem visando à lavagem do minério e posterior classificação. O rejeito da usina de beneficiamento é depositado em barragem própria para o material descartável. A lavra é a céu aberto.

---

<sup>158</sup> Informações descritas no quadro OPERAÇÃO INDUSTRIAL, da Indústria e Comércio de Minérios S.A de abril de 1965.

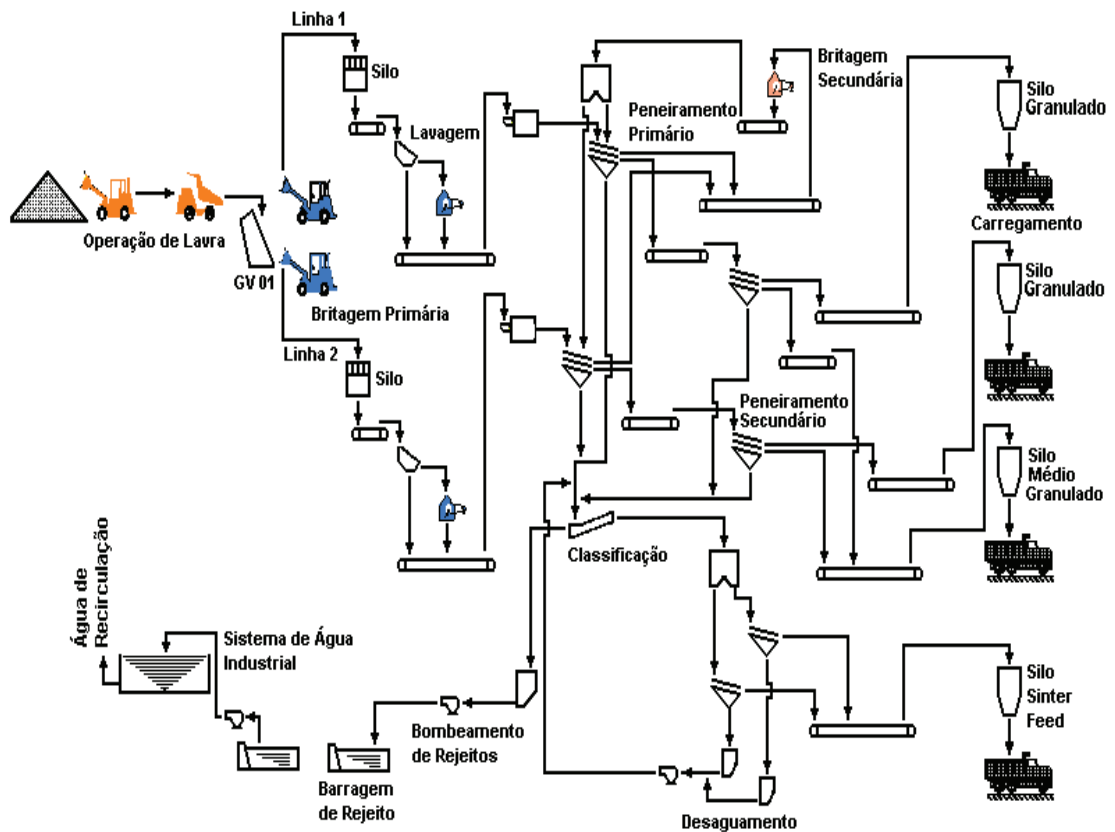
O fluxograma das principais usinas que processavam minério de manganês, da jazida de Serra do Navio incluía etapas de britagem e peneiramento.

Uma das formas de beneficiamento que observamos no fluxograma das unidades de concentração para minérios de manganês consistia no uso da grelha, para remoção de material orgânico e outros materiais de mesma dimensão. Em seguida, o minério ia para uma estação de britagem, em britador de mandíbulas, para uma redução granulométrica até 80 m.

O grande diferencial do minério encontrado em Serra do Navio para as demais reservas que ele era explorado, era que este não continha, ou continha muito pouco a fração argilosa do minério, o que encurtava o processo em comparação com os demais minas do mundo.

Enfim, após a saída do minério da mina, o minério necessita ser beneficiado. O quadro abaixo (imagem x) ilustra as diversas etapas por qual tramita o minério durante os trabalhos de beneficiamento. A fase do beneficiamento propriamente dito do minério bruto retirado das frentes de desmonte na mina tem início com sua chegada à Usina de Beneficiamento. A partir daí precisa passar por uma Britagem Primária, para passar pelo peneiramento, ou seja, o material precisa passar por uma grelha, para remoção de material orgânico (pedaços de madeira, raízes, pedras). Logo depois, o minério segue para uma estação de britagem, em britador de mandíbulas ou de rolos, para uma segunda britagem, ou seja a Britagem Secundária, para passar pelo processo de lavagem e um segundo Peneiramento.

**Figura 15** – Fluxograma do Tratamento do Minério de Manganês



Fonte: ICOMI, 1965

O Minério grosso é enviado diretamente para o Silo para transporte ferroviário e embarque marítimo. Enquanto isso, os minérios médios precisam passar por outros processamentos, quais sejam, um novo peneiramento e uma concentração artificial através do Método de Concentração por Dynawhirpool e ficam armazenados na Pilha de estoque Bitomiúdo.

O minério fino, depois de ser passado pelo Classificador, passam pelo processo de concentração por Espirais Humphrey, os que não são passíveis de serem concentrados, viram rejeitos e são descartados. Os que se compactam, são empilhados no Estoque concentrado e transportados para a Usina de Pelotização.

Silos, Barragens de Terra, Barragem de jusante, Laboratórios de Análises Químicas e Granulométricas, Depósito de testemunhos de sondagem fazem parte de tal fase, demonstrando quão complexa e variada era a atividade mineradora.

Para que este processo produtivo se efetivasse, fazia-se necessária uma mão-de-obra especializada. Com base na Norma de Procedimento (NP)03/09/0 de 23 de junho de 1973, que descreve o quadro de cargos e funções do pessoal do processo de mineração, desde a lavra, até o transporte final, elaboramos a tabela abaixo (**TABELA 4**):

**Tabela 4** – Cargos e Funções de atividades pertinentes a exploração do Manganês

<b>PROFISSÃO</b>	<b>CARGO</b>	<b>FUNÇÃO</b>
<b>Engenheiro de Minas</b>	Chefe de Departamento	Orientar e controlar todas as fases do empreendimento mineiro
		Pesquisar e estudar as reservas de manganês. Identificar a ocorrência e estudar a viabilidade econômica de jazidas. Avaliar a economicidade de projetos de mineração. Realizar e executar planos de lavra. Dimensionar frota de equipamentos. Atuar na área de beneficiamento de minérios.
<b>Geólogo</b>	Chefe de Seção	Gerenciar, planejar e realizar trabalhos técnicos na área das ciências da terra, com ênfase na pesquisa e modelamento geológico de jazidas; Emitir pareceres, relatórios, laudos técnicos, e Anotações de Responsabilidade Técnica relativos aos trabalhos realizados
		Projetar e realizar pesquisa geológica para descoberta de novas jazidas ou ampliação, detalhamento e avaliação da economicidade daquelas já conhecidas; Gerar, emitir e manter

		atualizada a documentação necessária à manutenção ou obtenção, junto ao Departamento Nacional da Produção Mineral – DNPM, das concessões de pesquisa e lavra;
<b>Detonador</b>	Assistente de cabo de fogo	Realizam desmonte mecânico, hidráulico e manual de rochas e controlam o transporte e o tráfego de tais produtos.
	Auxiliar de cabo de fogo	Inspecionam frentes de trabalho para operação de equipamentos
	Dinamitador; Explodidor	Dimensionam e diagnosticam os tipos de explosivos.
	Preparador de explosivos	Preparam os explosivos
<b>Eletricista de instalações</b>	Encarregado de Eletricistas	Inspecionam os serviços elétricos.
	Ajudante de eletricista	Auxiliam na execução
	Eletricista auxiliar	Executam projetos de serviços elétricos, realizam instalação de distribuição de alta e baixa tensão
	Eletricista de instalações elétricas de minas	Planejam serviços elétricos, realizam instalação de distribuição de alta e baixa tensão.
	Eletricista de instalações industriais	Montam e reparam instalações elétricas e equipamentos auxiliares na área industrial.
<b>Mecânico de máquinas pesadas</b>	Encarregado de Manutenção de Máquinas	Planejam as atividades de manutenção e registram informações técnicas; inspecionam e testam o funcionamento de máquinas e equipamentos.
	Mecânico de equipamento pesado	Realizam manutenção em máquinas pesadas
	Mecânico de escavadeira	Realizam manutenção em máquinas escavadeiras
	Mecânico de perfuratrizes	Realizam manutenção em máquinas perfuratrizes
	Encarregado de máquinas Perfuratriz	Inspecionam as condições operacionais dos

<b>Operador de máquina perfuratriz</b>		equipamentos e preparam o local de trabalho.
	Operador Maçarico	Operam equipamentos de perfuração e de corte de rochas
	Operador Serrador de pedra	Operam equipamentos equipamentos de escavação
<b>Operador de britador de mandíbulas</b>	Encarregado da Britagem	Inspecionam equipamentos, operam instalação de beneficiamento de minérios e equipamentos de cominuição, de classificação e de concentração.
	Britador	Operam instalações de beneficiamento de inérios
	Extrator de britagem;	Operam na classificação de minérios
	Ajudante de britador	Ajudam na extração de pedras.
<b>Moleiro de minérios</b>	Operador de peneiramento do manganês.	Inspecionam equipamentos, operam instalação de beneficiamento de minérios e equipamentos de cominuição, de classificação e de concentração.
	Ajudante de Moleiro	Auxiliam nas atividades de peneiramento.
<b>Operador de pá carregadeira</b>	Encarregados de Operadores de pá carregadora	Planejam o trabalho, realizam manutenção básica de máquinas pesadas e as operam.
	Operador de pá carregadeira de pneu	Removem solo e material orgânico, drenam solos e executam construção de aterros
	Operador de pá carregadeira e tratores;	Realizam acabamento em pavimentos e cravam estacas.
	Operador de pá mecânica	
	Auxiliar de conservação de barragens	

Fonte: Elaborado pela autora com base na Norma de Procedimento 03/09/0, de 23 de junho de 1973.

A tabela acima tratou de demonstrar apenas as atividades desenvolvidas para a exploração das minas, não estando nela incluída nem o transporte, nem o beneficiamento.

Além da exploração da matéria-prima básica já existente desde 1953, que se desdobrava nas atividades acima descritas, a ICOMI contou, a partir de 1954, com a ampliação de suas seções, pois foram criados novos setores, tais como: a construção da EFA em 1956, depois a Administração desta em 1957, a Administração do setor de abastecimento das Vilas, Administração das Vilas em 1960 e a partir de meados da década de 1970, a Usina de Pelotização.

É perceptível que muitas eram as frentes de trabalho, daí resultando a dificuldade em delimitar rigorosamente cada atividade exercida. A colocação de operários em seções acaba por indicar a primeira forma utilizada pelos administradores para estabelecer uma racionalidade empresarial. A presença de Encarregados em cada uma das seções, demonstra como os trabalhadores poderiam ser inspecionados mais facilmente em áreas já estabelecidas da produção, facilitando a manutenção da disciplina. As atividades anteriormente listadas implicavam uma diversidade de cargos e profissões, traduzindo o que já é notório, que a empresa absorvia uma mão de obra muito diversificada em relação as atividades desenvolvidas.

Em 1966, a ICOMI tinha registrado nas suas Fichas de Empregados 1319<sup>159</sup> trabalhadores, de acordo com o documento confidencial que foi catalogado no Arquivo da ICOMI. Mas em agosto de 1995, por ocasião da *Visita da Comissão de Defesa do Consumidor, Meio Ambiente e Minorias da Câmara Federal a Serra do Navio*, a ICOMI redigiu um documento com o mesmo nome, datilografado, e dele extraiu-se a tabela abaixo, com o número de trabalhadores diretamente empregados no Amapá pela ICOMI para períodos e anos selecionados, 1957-1994.

---

<sup>159</sup> Há um **documento confidencial** expedido pela Gerência, na pessoa do Sr. Antônio José Lyra Porto, sobre a revisão dos quadros de pessoal, para a Direção da Divisão de Relações Industriais, Sr. Hermelino H. Gusmão, datado de 10 de novembro de 1967. Fica claro que o número de funcionários do Quadro de Pessoal estava muito elevado e necessitava ser revisto, o que depreende a ideia que isso poderia ser resolvido com a demissão, apesar de que o documento não cita tal solução. Logo após a expedição de tal documento, houve demissão de 20 empregados, o que foi confirmado com a análise das folhas de pagamento e mesmo analisando as fichas de empregados.



**Tabela 5** – Número de trabalhadores diretamente empregados no Amapá pela ICOMI

<b>PERÍODO/ANO</b>	<b>NÚMERO DE EMPREGADOS REGISTRADOS</b>
1957-1960	1.940
1961-1965	1.256
1966-1970	1.082
1971-1975	1.480
1976-1980	1.343
1981-1985	1.189
1986	1.060
1987	785
1988	746
1989	778
1990	694
1991	722
1992	560
1993	526
1994	375

Fonte: Visita da Comissão de Defesa do Consumidor, Meio Ambiente e Minorias da Câmara Federal a Serra do Navio (1995)

Na Tabela, constam os números de trabalhadores engajados nas atividades originais da ICOMI, como mineração, processamento, transporte ferroviários e embarque portuário, bem como os funcionários administrativos, gerentes, professores, médicos e outros profissionais de saúde, além de empregados diversos ligados a infraestrutura montada pela ICOMI (ferrovia, porto, hospitais, escolas, etc.).

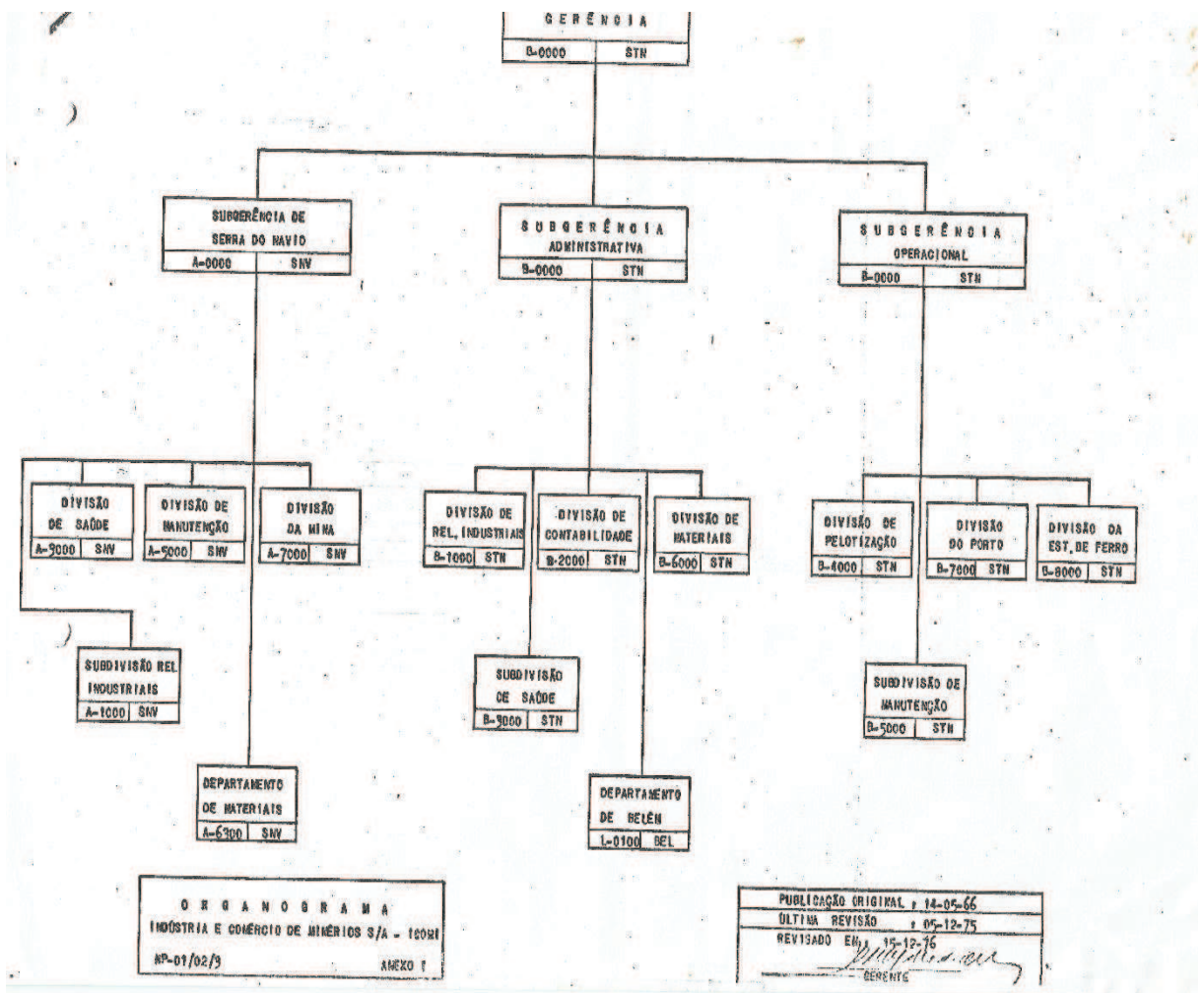
Percebe-se que o total de empregados da ICOMI foi relativamente estável entre 1961 e 1986. O pico de 1.940 empregados, no primeiro período de 1957 a 1960, se explica talvez

pelos numerosos trabalhadores de construção civil engajados na montagem das vilas operarias e outras instalações, que se somavam aos operários já engajados na atividade mineradora. Depois disso, seguem-se cerca de 25 anos de relativa estabilidade, numa faixa entre 1.100 e 1.500 empregados.

O pico de empregos oferecidos pela ICOMI depois da construção das Vilas Operarias, ocorreu no período de 1971 a 1975 em decorrência da implantação da usina de Pelotização, que foi montada para agregar valor ao rejeito de manganês.

Apesar da dificuldade em delimitar rigorosamente cada atividade exercida, o Organograma abaixo (**Figura 17**) demonstra a estrutura administrativa da empresa, com todas as suas Divisões que cuidavam cada uma das várias frentes de trabalho que a empresa desenvolvia no Amapá.

**Figura 16 – Organograma da ICOMI de 1966**



Fonte: ICOMI (1966)

O organograma acima (**Figura 17**), publicado originalmente em 14 de maio de 1966, determinava a seguinte estrutura administrativa para a ICOMI: distribuídos em três Subgerências, quais sejam: Subgerência de Serra do Navio, Subgerência Administrativa e Subgerência Operacional. Todas sob o comando da Gerência Geral, que se localizava em Santana. Cada uma dessas Subgerências geria três Divisões (ORGANOGRAMA DA ICOMI, 1966). A Subgerência de Serra do Navio, que era a única que se localizava em Serra do Navio, administrava as seguintes Divisões: Divisão de Saúde, Divisão de Manutenção e Divisão da Mina. A Subgerência Administrativa geria Divisão de Relações Industriais, a Divisão de Contabilidade e Divisão de Materiais, enquanto a Subgerência Operacional conduzia a Divisão de Pelotização,<sup>160</sup> a Divisão do Porto e a Divisão da Estrada de Ferro, sendo estas duas últimas Subgerências as que se localizavam em Santana (Divididas entre Porto Santana e Vila Amazonas).

Todas as nove Divisões acima descritas submetiam-se à Gerência Geral, sendo os chefes das divisões diretamente subordinados ao Gerente Geral. Cada uma dessas nove Divisões era independentes entre si, estando subordinadas apenas se à Gerência Geral. Os Diretores das nove Divisões formavam o Conselho Administrativo, cujas reuniões davam lugar a Resoluções sobre assuntos de cada Divisão. Apesar das decisões estarem sob inteira responsabilidade do Diretor, exercida a maior parte do tempo por Augusto Antunes, o proprietário majoritário da ICOMI, ou alguém de sua família, os três engenheiros que ocupavam algum cargo nas Subgerências partilhavam das deliberações fornecendo subsídios para a Gerência.

As subdivisões, quais sejam a de Relações Industriais, de Saúde e de Manutenção, eram subordinadas diretamente as Subgerência, sendo independentes entre si e não tendo ligação direta com as Divisões.

---

<sup>160</sup>A criação dessa Divisão, em 1971, elevou o número de empregados, acarretando um número considerável de readmissão. Tais readmissões se devem, dentre as muitas estratégias adotadas pela ICOMI, pela criação e operação da usina de *pellets*, a usina pelotização. Até o início da década de 1970, os fragmentos mais finos, menores que um milímetro, não encontravam compradores e ficavam estocados em Serra do Navio. Essa usina visava o aproveitamento dos finos de minérios de baixo teor de manganês, resultantes das operações de beneficiamento do minério na serra do Navio. As pesquisas para empreender a usina foram desenvolvidas durante cerca de três anos nos laboratórios da empresa no Amapá e no *Homer Research Laboratories*, da *Bethlehem Steel*, nos Estados Unidos. Concluídas as pesquisas em 1969, desenvolveu-se, desde então, o projeto industrial, aprovado pela SUDAM em dezembro de 1969, iniciando-se as obras em 1 de abril de 1970 e concluídas ao fim de 1971, que aglomerava os finos em pelotas endurecidas de cerca de um centímetro de diâmetro, permitindo sua venda (ICOMI, 1972, p. 14).

A Subdivisão de Relações Industriais tinha como principal função elaborar, dentre tabelas de salários, descrição, avaliação e classificação de cargos, normas e regulamentos que iriam regular a vida não só dentro das minas e/ou no espaço da companhia, mas também fora dela, ou seja, nas vilas que a ICOMI utilizava para exercer um controle social muito forte sobre o corpo de trabalhadores.

O organograma da empresa permite observar a série de subdivisões que marcavam a organização dos serviços em cada uma das divisões. Cada divisão encarregava-se de determinados serviços e cada uma destas por sua vez, era dividida, para efeito de organização e fiscalização, em subdivisões e departamentos, fixando no organograma toda a estrutura da empresa.

Outra questão importante de se ponderar sobre o Organograma (**Figura 17**) é sobre a existência de uma rede de subordinação envolvendo o pessoal em nível de comando. O empregado, ao assumir um cargo superior, colocava-se também na condição de subordinado. Nesse caso, o Chefe de Seção era subordinado ao Chefe de Departamento, que por sua vez era subordinado ao Chefe de sua Subdivisão, o qual era subordinado ao Chefe de Divisão, que rendia obediência à Superintendência Administrativa. Este cargo, por sua vez, era subordinado ao do chefe da Subgerência, que respondia perante a Gerência Geral, que nem sempre era o Diretor da Empresa. Esta hierarquia constituía um modo efetivo de garantir o controle sobre os empregados, bem como a obediência as instruções estabelecidas.

A Norma de Procedimento 03/09/0 de 23 de junho de 1973, que atualizava o organograma da empresa, permitiu vislumbrar a variedade de cargos e funções dentro da ICOMI (Tabela X). Foram identificados 173 cargos diferentes, mas não convém registrar aqui cada um deles, apenas uma amostra de quão variada era a atividade da empresa:

**Tabela 6 – Amostra de alguns cargos e funções na ICOMI**

<b>CARGOS E FUNÇÕES NA ICOMI</b>
Ajudante de cozinha
Açougueiro
Estoquista
Ajudante de Mecânico
Ajudante de Mineiro
Ajudante de Correia

Operador de equipamentos de Via Permanente
Ajudante de Operador de Pelotização
Pintor
Sondador
Topógrafo
Amostrador Auxiliar de Minério
Amostrador de Minério “A”, “B”, ”C”
Auxiliar de Estatística
Auxiliar de Radiologia
Balconista
Bagageiro de Trem
Caixa de Mercado
Condutor de Trem
Conservador
Cozinheiro
Desenhista
Despachador
Eletricista
Encanador
Encarregado de Alojamento
Encarregado de Carregamento e Transporte e Minérios
Encarregado de Conservação de Vilas
Encarregado de Lavanderia e Rouparia
Encarregado de Operação Fluvial
Encarregado de Abastecimento e Lubrificação
Encarregado de Estocagem de Gêneros
Encarregado de Máquinas Operatrizes
Encarregado de Operação de Usina
Encarregado de Píer de Carga
Encarregado de Sondagem
Encarregado de Trem de Acampamento
Escriturário
Estoquista
Guarda Freios
Laboratorista
Lanterneiro
Magarefe
Marinheiro
Mestre de Embarcação

Mineiro
Motorista
Pedreiro
Projetista

Dada a variedade de seus serviços e o número considerável de trabalhadores, podemos afirmar que a ICOMI tinha uma estrutura administrativa complexa.

Na ICOMI, para que a ordem do trabalho industrial se consolidasse, além da hierarquia em várias divisões, fazia-se imperiosa a presença de algumas pessoas responsáveis pelos cargos de chefia. Dentre os que geralmente deliberavam sobre a hierarquia entre os trabalhadores e acompanhavam a organização racional da produção fabril, pode-se ressaltar o chefe da Divisão de Relações Industriais. A organização material da produção era o que determinava as funções que o operário deveria realizar e que seriam definidas por seção e tipo de atividade.

A existência de tais Divisões era muito conveniente do ponto de vista administrativo, uma vez que o Diretor de cada Divisão era o profissional responsável por tratar os operários com maior severidade, por ser quem impunha as rígidas sanções àqueles que não seguissem à risca os regulamentos internos. A Norma de Procedimento 04/10/0 0 de 23 de junho de 1974 que trata especificamente de alguns Relatórios e Formulários que deveriam ser preenchidos, versa sobre a prerrogativa que os Diretores de cada Divisão tinham em impor sanções

#### NORMA DE PROCEDIMENTO 04/10/0

6.2 – Mediante o protocolo e recebimento dos respectivos relatórios nas Divisões, o Diretor deverá proceder aos trâmites necessários para aplicar as sanções cabíveis a cada um dos atos considerados puníveis.

O Chefe de Divisão podia ser considerado o “chefe”, ou seja, o técnico responsável por toda uma seção específica. Ele estava no ápice do sistema da hierarquia operária, quer do ponto de vista do conhecimento, quer do ponto de vista da autoridade e do salário. Suas atribuições também são importantes para a aplicação de punições, conforme a Norma de Procedimento acima continua:

#### NORMA DE PROCEDIMENTO 04/10/0

6.3 – O Diretor de Divisão não é obrigado a instaurar novo processo para apurar o que já consta no Relatório, desde que o Chefe do Departamento já tenha dado ciência do seu conteúdo.

Abaixo dele, os Chefes de Departamento e depois os Chefes de Seções, os quais deveriam preencher regularmente Formulários próprios para dar conhecimento de todos os fatos ocorridos em cada Departamento e/ou seção. Este não poderiam aplicar nenhum tipo de penalidade, apenas registrar todos os atos em Relatórios e Formulários específicos.

A Norma de Procedimento 04/10/0 de 23 de junho de 1974 trata especificamente de alguns desses Relatórios e Formulários:

#### NORMA DE PROCEDIMENTO 04/10/0

Assunto: Relatórios Padronizados

##### 1.0 Objetivo e finalidade

Uniformizar a prestação sistemática de informações mensais, através de Relatórios Padronizados, a fim de manter a Diretoria informada de todos os atos, proporcionando ainda os meios e a orientação necessária ao planejamento e elaboração de novas Normas de Procedimentos, bem como, prescrever sanções e punições para as contravenções para as Referidas Normas de Procedimentos

O item 7.1 ressalta a necessidade da divulgação de preenchimento em todas as seções: “7.1 – os Superintendes e Chefes de Subdivisão deverão levar ao conhecimento de seus subordinados as disposições desta Norma, determinando seu fiel cumprimento”(NP 04/10/0, 1974).

Ainda sobre a hierarquia de funções nos regulamentos da empresa, aparece a importância do papel dos Encarregados, que eram os responsáveis por etapas parciais do processo geral das seções ou da coordenação dos serviços auxiliares. Basicamente, esses empregados eram incumbidos de instruir e controlar o pessoal sob suas ordens para que executassem os serviços em conformidade com as instruções em vigor na ICOMI.

Os Chefes de Departamento e os Encarregados estavam designados para o comando e o controle sobre o pessoal que trabalhava nas atividades externas, como as minas, o carregamento de minérios. Entre os requisitos exigidos para o exercício desses cargos, sobressaía a confiança e a obediência. No Regulamento 03/03/8, de 1967, estavam estabelecidas todas as tarefas que deveriam examinar, conferir e executar.

Enfim, destacava-se também a presença do Ajudante, uma categoria intermediária usada apenas nas seções em que predominavam tarefas que exigiam certa habilidade técnica. Esse se diferenciava do profissional – aqui considerado como o operário a quem o ajudante auxiliava – porque ainda não dominava os conhecimentos específicos da função

desempenhada. Seu aprendizado se dava na prática. A categoria profissional apontaria para o domínio de um ofício que poderia estar ou não inserido na produção mineral. Profissional seria assim o trabalhador que tem uma certa qualificação, que domina um ofício, para o que foi necessária uma determinada aprendizagem, que pode ser realizada na própria empresa ou em cursos como o do SENAI, como exemplos, mecânico de manutenção, torneiro mecânico, fresador, etc.

Algumas profissões precisavam ter comprovação através de certificados reconhecidos, outras bastavam testes para avaliar a aptidão. Para que esse tipo de exigência fosse descartado, a Norma de Procedimento 03/09/0, de 23 de junho de 1973, elenca os profissionais que não necessitavam de comprovação através de certificados para serem contratados ou ainda para mudarem de cargos dentro da empresa:

Norma de procedimento 03/09/0  
4.0 - Esta Norma de Procedimento dispensa a apresentação e comprovação de formação escolar, bastando teste de aptidão para contratação ou promoção dentro da empresa, para os cargos abaixo relacionados:  
Profissionais da manutenção;  
Mecânicos de manutenção;  
Torneiros mecânicos;  
Carpinteiros;  
Pedreiros.

Assim, é interessante observar que o termo ajudante aparece não apenas como a categoria que abarca todos os trabalhadores sem qualquer destreza especial, mas com um sentido específico, por oposição a um trabalhador principal do qual o primeiro é ajudante. Por isso o termo ajudante sempre aparece com um complemento: ajudante de mineiro, ajudante de mecânico, ajudante de cozinha, etc. Essa relação entre um profissional e seu ajudante corresponde às vezes a uma relação de aprendizagem. Eles estão em todas as etapas do processo produtivo e também fora dele, como nos restaurantes, nas vilas.

Em todos os sentidos com que aparece, a profissão remete a um aprendizado ou, pelo menos, a um certo treinamento, que dá ao trabalhador uma capacidade particular, e é a ausência dessa capacidade, da aptidão específica para um serviço determinado, que caracteriza o ajudante. E ainda mais, é nessa possibilidade de aprender, seja através da prática e observação, seja através de cursos específicos, que as vezes era ofertado e patrocinado pela própria empresa, que o ajudante conjuga seu esforço para se tornar um profissional.



Assim, isso esclarece que apesar de todo esforço de implantar o modelo fordista, havia certa mobilidade espacial no processo produtivo que, além de representar certo dinamismo na produção, possibilitava a diversificação do aprendizado e do saber dos operários; saber esse que era captado no próprio espaço de produção. Muitos relatos indicam que, naquele período, o aprendizado industrial se fazia no local de trabalho, sinalizando a carência de escolas com cursos profissionalizantes. A oficina, a usina, passa ser a própria escola. Assim, bem mais que a capacitação que se adquiria na escola<sup>161</sup>, a prática de um empregado transitar por diferentes setores lhe possibilitava uma compreensão do funcionamento da fábrica, de suas transformações e complexidades – enfim, dos problemas enfrentados em cada divisão.

Enquadrados nos chamados cargos inferiores encontram-se os motoristas, os escriturários, mestres de obra, açougueiros, auxiliares técnicos (REGULAMENTO DOS SERVIÇOS DA ICOMI, 1966), praticamente todos envolvidos em atividades práticas, o que alguns regulamentos intitulam como braçais. Alguns desses cargos requeriam em seu exercício experiência e habilidade. Mas o que é interessante é que nesses cargos também colocavam-se distinções, variações internas, sendo algumas atividades, como a de motorista<sup>162</sup>, seis classes para se galgar através de promoções.

A condição de braçal é o posto mais baixo na classificação geral entre os trabalhadores. Em certas situações, confunde-se com a denominação de ajudante. Mas a concepção de classificação que os próprios trabalhadores elaboram tende a classificar como braçal aqueles que trabalhavam em tarefas como de roçador, trabalho de limpeza da área onde era extraído o minério de manganês. E como ajudante aqueles que trabalhavam ao lado de um operador de equipamentos.

Todos tinham suas atribuições devidamente estabelecidas em Regulamentos<sup>163</sup>. Na análise desenvolvida, foi abordada a importância das Normas de Procedimentos, bem como

---

<sup>161</sup> Apesar da carência de escolas técnicas com cursos profissionalizantes capacitadas para o aprendizado industrial, não se pode negar a importância das escolas das Vilas Operárias da ICOMI para o estabelecimento de um modo de vida higiênico, racionalizado e moderno, segundo os padrões da empresa. Em outras palavras, essas escolas era o espaço fundamental para ensinar aos filhos dos funcionários, o que Bratke chamava de “hábitos de viver em sociedade”. Partia-se do princípio de que o homem da região era rude, ignorante com relação aos “bons hábitos” da vida em sociedade. Era preciso, portanto, ensiná-lo. Por trás da exigência de usar uma calça ou uma saia bem passada na escola, pode-se vislumbrar certa preocupação com a disciplina, a higiene, a limpeza, enfim com uma “boa apresentação” diante dos outros (BRATKE, apud SEGAWA, 1997, p. 37)

<sup>162</sup> A Norma de Procedimento 04/10/0 de 23 de junho de 1973 classifica os motoristas através de letras e números, sendo Motorista “A1” e “A2”, “B1” e “B2”, “C1” e “C2”.

<sup>163</sup> O termo Regulamento na ICOMI aparece de forma genérica, englobando as Circulares de Diretoria, os Manuais de Organização, as Normas de Procedimentos, as Cartilhas, bem como todos os materiais impressos que foram elaborados com orientação e esclarecimento sobre as condições gerais da Empresa.

dos Manuais de Organização, para a imposição e manutenção da disciplina na fábrica e também a extensão desta na vida social dos seus trabalhadores. Por isso as Subgerências tentavam integrar ao funcionamento da empresa todo o esquema de observação, registro e treinamento dos trabalhadores que se materializavam no enquadramento desses num quadro de cargos, na instalação de um sistema de fiscalização e supervisão desses em suas atividades, na propagação dos registros em forma de relatórios, cadernetas, assentamentos e ainda no sistema de sanções previstas, tudo pautado nos regulamentos. A dispersão geográfica da empresa, com suas instalações e empregados espalhados em várias frentes de trabalho, tornava tais registro peça fundamental de controle sobre o andamento dos serviços.

A observação sobre como se realizava a divisão e a organização da produção dentro do complexo industrial, aliado à descrição das atividades de chefia que seriam responsáveis por sustentar a hierarquia do trabalho e a ordem no interior da fábrica, serve de base para que se possa compreender como se efetuou o processo de disciplinarização na ICOMI. Na medida em que se examina essas atividades, percebe-se as formas de controle previstas na sua própria estruturação.

Para completar a fiscalização e conseqüente execução das atividades previstas, destaca-se a importância da vigilância. Uma seção foi criada com toda uma hierarquia de cargos, conforme a quadro abaixo (**Tabela7**) pode demonstrar, para cuidar da Segurança da Área Industrial, das Vilas e da EFA:

**Tabela7** – Quadro de Cargos e funções de atividades pertinentes a Segurança da área Industrial, da EFA e das Vilas:

PROFISSÃO	CARGO	FUNÇÃO
<b>Vigilante</b>	Chefe da Seção de Segurança	Organizam e elaboram as ações referentes a Segurança da área industrial, das ferrovias e das Vilas
	Encarregado de Segurança	Orientam as ações referentes a Segurança da área industrial, das ferrovias e das Vilas junto dos agente e auxiliares.
	Agente de segurança ferroviária	Zelam pela segurança das pessoas, do patrimônio e pelo cumprimento das Leis e regulamentos da EFA

	Assistente de segurança	Vigiam dependências e áreas da companhia com a finalidade de prevenir, controlar e combater delitos e irregularidades
	Segurança de Vilas	Realizam rondas por entre as ruas da Vila
	Rondante	Controlam a movimentação de pessoas em áreas de acesso livre e restrito; fiscalizam pessoas, cargas e patrimônio

Fonte: Elaborado pela autora com base na Norma de Procedimento 03/09/0 de 23 de junho de 1973.

Para completar esta seção de Segurança, que era composta de Vigilantes com vários cargos e conseqüentemente com possibilidades de ascensão, fazia-se necessário o preenchimento de vários relatórios para efetivar a fiscalização e conseqüente execução das atividades previstas, A importância da vigilância se materializava com exigências desses relatórios e registros diversos. A Norma de Procedimento 06/02/1 de 1966 corrobora tal questão, ressaltando a importância dos registros, mas agora especificamente para o Setor de Inspeção e Vigilância:

#### Norma de Procedimento 01/02/9

Assunto: Seção de Vigilância e Inspeção

##### 1.0 - Objetivo

Este setor tem por finalidade manter a segurança, ordem e tranquilidade na área industrial, bem como nas Vilas, EFA, Porto Santana.

##### 2.0 – Finalidade

Manter a ordem social na Vila Residencial; Zelar pelo patrimônio da Companhia; Estabelecer medidas de segurança industrial e patrimonial; Estabelecer, esquematizar e coordenar o sistema de transporte

2.3 – Aos auxiliares de Vigilância caberá resolver pessoalmente, desde que esteja dentro das suas possibilidades, ou comunicar à Chefia da seção de Segurança e Inspeção qualquer anormalidades verificadas em suas áreas de atuação, no que se referir entre outras a:

2.3.1 – ameaça à segurança das casa e prédios de uso comum (incêndios, roubos, etc.);

2.3.6 – empregados perambulando por seções que não estão alocados;

2.3.7 – empregados que contam piadas em horários inadequados, atrapalhando o andamento dos serviços;

2.3.8 – empregados manuseiam máquinas e equipamentos que não pertencem a sua seção;

3.0 - é exigido deste setor a prestação sistemática de informações diárias, através de relatórios padronizados, a fim de manter os chefes de seção ciente de todos os atos

B-SUBORDINAÇÃO

C-TRIBUIÇÕES

## CHEFIA

- Dirigir, coordenar e controlar os serviços sob sua responsabilidade, na execução do programa e das normas de segurança patrimonial e industrial.
- Programar, orientar e acompanhar os serviços do supervisor de segurança.
- Promover cursos, palestras e seminários educativos, sobre prevenção de acidentes e promoção de segurança;

A exigência de registros, além de significarem uma forma de controle sobre o encarregado pela inspeção, originavam uma série de informações sobre os serviços; informações que eram sistematizadas, resultando em quadros estatísticos, gráficos, tabelas que expressavam para a administração a conjuntura da empresa, servindo de base para projeções e tomadas de decisões.

A companhia produzia o seu próprio “campo documental”,<sup>164</sup> para tanto, uma série de Norma de Procedimento e Manuais de Organização eram formulados e reformulados constantemente. Era através da burocracia da empresa que muitos trabalhadores passavam a ter seus primeiros documentos, posto que era comum na região muitos ribeirinhos não possuírem nenhum tipo de documentação. Através do registro operário a individualidade era enquadrada nas fichas mantidas pela fábrica, ou seja, nas fichas padronizadas de “Registro de Empregados”. Algumas fichas registram todos os atos administrativos com relação ao trabalhador. Elas nos mostram o tempo de serviço médio de cada trabalhador e também nos interessam aqui as indicações sobre a trajetória dos trabalhadores dentro da fábrica, suas entradas e saídas e suas mudanças de seção, o que será analisado oportunamente.

A vigilância dentro da tecnologia disciplinar é qualificada, exatamente, por sua presunção de totalidade, de constância, de continuidade. Para que ocorra a principal característica da disciplina, há a necessidade de um registro contínuo de reconhecimento. Esse poder de controle foi denominado por Foucault (1987) de poder disciplinar. Assim, esse olhar que observa é o mesmo que registra e transfere (aos pontos hierarquicamente mais altos do poder) aquilo que é objeto dessa vigilância, desse olhar.

Harres (1992, p. 100), ao analisar o controle do trabalho na Viação Férrea do Rio Grande do Sul, percebe a importância especial que “os papéis tinham no funcionamento da

---

<sup>164</sup> Termo cunhado por FOUCAULT (1975, p. 191) para esclarecer que os regulamentos das empresas constituíram a base para a estruturação do que ele chama de “aparelho de observação, registro e treinamento” para a disciplinarização dos homens: “As instituições disciplinares produziram uma maquinaria de controle que funcionou como um microscópio do comportamento; as divisões tênues e analíticas por elas realizadas formaram em torno dos homens um aparelho de observação, de registro e de treinamento”.

empresa, pois praticamente todos os serviços e procedimentos das chefias eram acompanhados de algum tipo de registro. Cadernetas, formulários, impressos, relatórios tinham ampla circulação”. No arquivo da ICOMI, encontramos várias circulares de serviço que demonstram que também aqui esses formulários tinham considerável atenção. Seja orientando sobre o preenchimento desses papéis, seja instituindo novo formulário, seja reclamando sobre a falta de informações, falta de assinaturas, etc. a empresa, estando espalhada por várias localidades, necessitava que as informações circulassem rapidamente, agilizando a tomada de decisões e o encaminhamento dos problemas.

A Norma de Procedimento 05/15/01 de 02 de agosto de 1973 dava conta do sistema de controle de frequência, pois “visava estabelecer os procedimentos que devem ser observados na companhia, com referência ao Controle de Frequência dos empregados, através de registro de suas jornadas de trabalho”. O item 5.2 de tal Norma de Procedimento deixa claro que um dos objetivos básicos da “apuração e controle da frequência é fornecer subsídios para o sistema de adoção de medidas disciplinares”. O depoimento do Luis Cladinaldo<sup>165</sup>, que era operador mecânico de usina, é elucidativo com relação ao controle rígido da frequência:

Esse negócio de chegar atrasado na empresa não existia, porque se eles chegasse atrasado, mas antes ele voltar, porque a gente batia o cartão de ponto, geralmente tinha que se explicar pro chefe lá direitinho, mas nessa parte a ICOMI era rígida, era muito correta. Chegar atrasado muitas vez por semana era rua na certa!

Analisando o Manual de Organização da Divisão de Relações Industriais (DRI), que era responsável pela interligação entre a gerência e os empregados, nos é permitido entender como a empresa tutelava todos os atos que poderiam ser individuais ou em grupo através da elaboração de toda regulamentação que engendrava o seu funcionamento. Daí é importante destacar que havia uma superintendência, qual seja a Superintendência Da Divisão De Relações Industriais (Dri) para elaborar, dentre tabelas de salários, descrição, avaliação e classificação de cargos, normas e regulamentos que iriam regular a vida não só dentro das minas e/ou no espaço da companhia, mas principalmente fora dela, ou seja, nas vilas que a ICOMI utilizava para exercer um controle social muito forte sobre o corpo de trabalhadores, conforme descrição da Norma de Procedimento 04/07/1 de 26 de agosto de 1968:

---

<sup>165</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2016 em Macapá-AP.

## 1.0 DA SUPERINTENDÊNCIA DA DIVISÃO DE RELAÇÕES INDUSTRIAIS (DRI)

### 2.0 A – FINALIDADE

A Superintendência tem por finalidade assegurar à gerência o cumprimento e execução das diretrizes de Relações Industriais da Companhia, relativas aos empregados no âmbito do trabalho e da Comunidade.

### C – ATRIBUIÇÕES

- Orientar e assistir através da Superintendência Administrativa os departamentos de Relações Industriais, Educação e Treinamento de vilas de SNV e VAM no que concerne à uniformidade de técnicas e procedimentos específicos;

- Planejar, elaborar e propor estudos de:

Descrição, avaliação e classificação de cargos;

Tabelas de salários e sistemas de promoção;

Tabelas de restaurantes;

Quadro de pessoal;

Organograma;

Normas e regulamentos.

Na análise que segue mapeamos a partir dos regulamentos, especialmente esta Norma de Procedimento acima citada, essa rede de disciplinarização que envolvia os trabalhadores desde o momento em que entravam para a empresa. Ao ingressar na ICOMI, o empregado era enquadrado na hierarquia de cargos prevista no Regulamento. O cargo era fixado pelas várias Normas de Procedimentos que foram elaboradas para dar conta do organograma, o qual era feito esporadicamente, delimitando o seu espaço, as suas atividades, as suas competências, devendo o empregado se ajustar, se enquadrar ao exercício do mesmo. Dentre as atribuições da DRI, destaca-se o “ritual de iniciação”<sup>166</sup> a que o novo empregado estava submetido. A Norma de Procedimento 04/07/1 cita a parte formal: “Proceder entrevista com recém-contratado, por ocasião da introdução na Companhia, mediante entrega do folheto “Você e a ICOMI”<sup>167</sup> e com exposição, orientação e esclarecimento sobre as condições gerais da Empresa”. Em entrevista com Luis Cladinaldo<sup>168</sup>, tal informação foi lembrada:

A gente quando ia fichar, eles sempre procuravam saber o nosso histórico, eles não iam empregar qualquer pessoa para trabalhar na ICOMI; tinha que ser uma pessoa responsável porque ela era uma empresa séria, ela cobrava, ela era rígida nessa parte. As normas deviam ser conhecidas e cumpridas, por isso eles faziam toda aquela cerimônia pra quando a gente entrava, a gente ia junto com o chefe conhecendo todo mundo, todos os setores, e eles iam explicando tudo como eram as regras.

<sup>166</sup> Assim foi chamado este momento de entrada na empresa por muitos empregados.

<sup>167</sup> Não foi possível o acesso a essa cartilha, apenas em entrevistas foi questionado sobre ela, sem, contudo, ela ter sido armazenada por nenhum dos entrevistados ou ainda ter sido catalogada no Arquivo da ICOMI.

<sup>168</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2016 em Macapá-AP

Assim, esse ritual de entrada no mundo da indústria utiliza-se de uma teatralização da dominação, cujo enredo é a própria presença dos chefes e supervisores, dando ordens, fazendo algumas perguntas a cada família, distribuindo cartilhas com prescrição de normas, encenando uma moral do trabalho e o seu próprio poder. Thompson (1976) faz uma observação muito importante sobre essa “cerimônia” de iniciação do trabalhador não apenas no trabalho da fábrica, mas no mundo do trabalho em seu sentido mais amplo:

Estamos diante de um estilo de hegemonia estudado e elaborado que os grandes aprendiam desde novos e que o guardavam até sua morte. E se o qualificamos de teatro, não é para diminuir sua importância: uma grande parte da política e da justiça é sempre uma encenação. Uma vez que um sistema social é estabelecido, não há necessidade de ser apoiado por demonstrações cotidianas de poder (embora, de tempos em tempos, a força seja afirmada para definir os limites de tolerância do sistema): o que é mais importante é que um estilo teatral seja mantido continuamente (THOMPSON, 1976, p. 148).

As atividades administrativas, de organização e coordenação de serviços, agrupavam amplo contingente de empregados. Havia o pessoal ligado à operacionalização dos serviços administrativos, como os datilógrafos, auxiliares técnicos, arquivistas, desenhistas, tesoureiros e outros. Estes empregados desenvolviam suas atividades nos escritórios da Gerência, que se localizava na Vila Amazonas em Santana, distante cerca de 200 quilômetros da Vila de Serra do Navio.

Os cargos diretivos, entre eles a Gerência Geral, a Subgerência de Serra do Navio, Subgerência Administrativa, Subgerência Operacional, Divisão de Pelotização e Divisão da Mina tendiam a ser ocupados por engenheiros. Outros cargos com destaque do ponto de vista hierárquico, como chefe de subdivisão, chefe de seção, secretários, chefe de oficinas, chefe de almoxarifado, constituíam um escalão intermediário de comando, tendo contingentes de empregados sob suas ordens.

Os engenheiros e o pessoal da administração realizavam frequentes viagens ao exterior, especialmente para os Estados Unidos, onde iam fazer cursos ou ainda observar o funcionamento de outras fábricas e oficinas, sempre com a preocupação de encontrar subsídios para o aperfeiçoamento dos serviços. Isso possibilitava uma visão prática das inovações, complementando leituras sobre o assunto.

Uma Norma de Procedimento foi elaborada para regular os constantes Treinamentos fora do Amapá:

Norma de Procedimento 06/04/0 de 05 de agosto de 1974

Assunto: Educação

Treinamento Fora do Amapá

1.0 – objetivo

Regulamentar o procedimento para elaboração e entrega de Relatório do Participante de treinamento fora do Amapá.

2.0 – Relatório

2.1 - No retorno ao Amapá, o participante deverá encaminhar um relatório a Chefia do departamento de educação e Treinamento, acompanhado de três cópias

Sobre treinamento e aperfeiçoamento, a *Revista ICOMI Notícias* divulgava constantemente as viagens<sup>169</sup> custeadas pela empresa para outros estados ou países, sempre destacando a necessidade de aperfeiçoamento das atividades: “os métodos de trabalho constantemente evoluem e se aprimoram. Preparar o empregado para bem realizar suas tarefas e, também, melhorar-lhe os conhecimentos técnicos, é abrir caminho para o progresso da empresa” (REVISTA ICOMI NOTÍCIAS, 1964, p. 15).

#### 4.4. Entre Prêmios e Punições

Para incentivar os trabalhadores, muitas e diversificadas foram as premiações utilizadas pela ICOMI. Desde viagens custeadas pela empresa, valores em espécie nas festas de final de ano a publicação de fotografia em destaque nas *Revistas ICOMI Notícias*. O valor relativo a estes prêmios era registrados nos fichas de empregados. Assim, elogios, gratificações, promoções, agradecimentos aos empregados são frequentes nos relatórios da empresa.

Certo é que uma boa atuação nos seus afazeres incorporado à obediência e à adequação à disciplina estabelecida em cada seção seria capaz de abrir caminhos para uma “promoção” de cargo. A premiação mais conhecida era o “abono incentivo”, prêmio pago a alguns empregados de diferentes setores da companhia todo ano no dia do aniversário da

---

<sup>169</sup>Importante ressaltar que era promovida também visitas constantes de membros de instituições, empresas, universidades para conhecerem a área da ICOMI no Amapá. A *Revista ICOMI Notícias*, tinha uma coluna destinada a registrar tais visitas, cabendo registrar, dentre as de maior destaque, membros Escola Superior de Guerras, Acadêmicos da PUC, Professores da USP, diretores da USIMINAS, chefe de Geologia da Anaconda Copper Co.



ICOMI, 08 de maio, desde o início das atividades de mineradora em Serra do Navio, a qual era amplamente divulgada pela empresa:

Sobe mais de uma centena o número de empregados estáveis na ICOMI, ou seja, daqueles que contam dez e mais anos de trabalho na empresa (sic). Isto demonstra o empenho da empresa em preservar os serviços de seus bons auxiliares, e, destes, (sic) em permanecer numa empresa que corresponde aos seus anseios (*ICOMI NOTÍCIAS*, 1964, p. 03)

Dentre todos os critérios usados para o pagamento do “abono incentivo”, os principais eram: a produtividade, a assiduidade, o bom trato com os companheiros de serviço e superiores, o uso dos equipamentos de proteção, não ter se acidentado no trabalho e boa aparência. A premiação variava muito, mas era sempre um aumento salarial, baseado em porcentagem. Além do valor “em espécie”, eram congratulados em muitas festividades pela empresa e os “novos estáveis” eram premiados com um relógio no qual estava gravado o nome e a chapa (código de identificação utilizado pela empresa).

O primeiro grupo de estáveis foi premiado ano passado, e deles (sic) damos uma relação, ao lado, dos coemps do TFA, e em baixo, do pessoal do Rio. Este (sic) ano, nenhum companheiro do sul completa dez anos, mas em compensação, trinta e oito do TFA receberão o relógio gravado (*ICOMI NOTÍCIAS*, 1964, p. 04)

Nas páginas que se seguem na revista, aparecem as fotos dos trinta e oito empregados recebendo o relógio gravado. A premiação em si era uma forma de colocar em evidência não apenas o empregado, mas sim o seu comportamento. Isso dava lugar a um modelo estabelecido, um exemplo a ser seguido por outros trabalhadores.

A entrevista de Luiz Cladinaldo<sup>170</sup> é elucidativa em relação a essa premiação:

Quem completava dez anos de casa ganhava um relógio, não sei qual era, mas era um relógio bom sabe, top mesmo, não me lembro... mas era um relógio caríssimo, e ela premiava as pessoas com esse relógio, pouquíssimos. Esse relógio indicava que a pessoa era antiga na empresa sabe, estável na empresa. E, olha, essa pessoa, rum!

O empregado Sebastião de Jesus Nascimento<sup>171</sup>, ao ser indagado se recebera o relógio, uma vez que trabalhou por 29 anos na empresa, é emblemático, uma vez que esclarece que

<sup>170</sup>Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2017, Macapá – Amapá

<sup>171</sup> Entrevista realizada no dia 05 de dezembro de 2017, Macapá - Amapá

nem sempre o trabalhador via isso como um presente adquirido, mas sim como o símbolo de um direito, ou seja, o direito de estabilidade<sup>172</sup>:

Não, na minha época já tinha o FGTS, então não havia mais esse benefício da estabilidade. O relógio significava que o empregado já tinha a estabilidade decenal, não podia mais ser mandado embora por qualquer coisinha, até se ele pedisse demissão, a indenização tinha o valor dobrado, era lei.

O mês mais esperado com ansiedade pelos trabalhadores, além de dezembro, em que todos recebiam férias coletivas<sup>173</sup>, era o mês de maio, pois era neste mês que a empresa anunciava o aumento do salário e a concessão de abonos. Segundo Alexandre Ribamar,<sup>174</sup>

[...] não sei nem se era dia primeiro de maio, parece que era seis de maio, era um dia de aniversário da empresa, que não era necessariamente o dia do trabalho, sei que era em maio, então nesse dia, tinha uma série de comemorações, era anunciado um aumento de salário anual que ela dava, ela premiava um abono incentivo aos trabalhadores, ela dava um salário, dois salários, três salários, dependendo da gradação que as pessoas pegavam lá, quem mais era dedicado, ganhava três salários, quem tinha dedicação média ganhava dois salários, quem tinha dedicação mais ou menos, um salário... tinha gente que não ganhava nenhum abono incentivo, mas era, era, uma festa enorme que ela fazia.

Essa concepção de um “tempo festivo” em Serra do Navio tinha como finalidade a premiação dos “bons” trabalhadores. Todavia, a política de incentivo da companhia não se dava apenas através do “abono incentivo”, havia também uma complexa hierarquia salarial entre os funcionários, no intuito de incentivar a concorrência entre os mesmos, ou seja, além das distinções simbólicas, o trabalhador recebia uma gratificação especial no seu salário. Havia uma hierarquização entre os funcionários técnico-administrativos e os operários que se fazia sentir até na moradia, como já comentado, onde os primeiros tinham o privilégio de

---

<sup>172</sup>Até 13 de setembro de 1966, data de criação do FGTS, existia apenas uma garantia de emprego ao trabalhador: a estabilidade decenal. Ocorria quando o empregado completava 10 anos de trabalho em uma empresa, ocasião em que se tornava estável. A partir da estabilidade adquirida, seu contrato de trabalho somente poderia ser encerrado caso incorresse em justa causa, ainda assim após apuração da falta grave por meio de inquérito que verificasse a procedência da acusação. Caso o empregado pedisse demissão, seu pedido só seria válido quando feito com a assistência do Sindicato, ou do Ministério do Trabalho ou ainda pela Justiça do Trabalho. Nesse sistema de estabilidade, aos empregados com mais de um ano de tempo de serviço e que fossem dispensados antes de completarem o decênio era devida uma indenização, correspondente ao valor de um mês de salário para cada ano laborado. Ultrapassados os 10 anos de serviço, para dar conteúdo à garantia da estabilidade, essa indenização tinha seu valor dobrado.

<sup>173</sup> O senhor Sebastião de Jesus Nascimento narrou a surpresa com que recebeu a notícia de férias coletivas, pois este assinou seu contrato de trabalho na ICOMI no dia 13 de maio de 1970 e em dezembro do mesmo ano já lhe foi concedida as férias.

<sup>174</sup> Entrevista concedida por Alexandre Ribamar, ex-funcionário da ICOMI (Intermediário e Staff), morador da Rua D-10, VILA Amazonas, Santana, Amapá.

morar nas maiores casas e num setor reservado da vila, enquanto que os operários moravam todos no setor operário, como veremos.

Na própria organização das casas da vila, conforme será tratado adiante, havia também uma hierarquização entre os funcionários de nível operário, mais especificamente entre aqueles que visivelmente exerciam cargos e funções semelhantes. Segundo José Ortiz, o pensamento da firma partia do pressuposto de que o pagamento de salários iguais aos funcionários de cargos semelhantes diminuiria a concorrência entre os empregados e, conseqüentemente, sua produtividade. Via-se como sendo de fundamental relevância a criação de faixas salariais diversas dentro de cada cargo.

A *Revista ICOMI Noticias* publicou uma matéria de duas páginas para tratar sobre a Administração Salarial:

Para alcançar uma justa remuneração do trabalho, são elementos fundamentais: a) classificação e Avaliação de Cargos— ponto de partida para que se possa estabelecer o valor real e relativo de cada cargo e, conseqüentemente, remunerar com justiça seus ocupantes. É, ainda, fator imprescindível à realização correta do recrutamento e seleção do pessoal, possibilitando maior aproveitamento da mão-de-obra da empresa (*REVISTA ICOMI NOTICIAS*, 1964, p. 19).

A matéria em si já é um forte indício que este era um assunto caro à empresa, posto que as matérias veiculadas na Revista visavam sempre reforçar alguma ideia de algo que estava fugindo do controle ou ainda que as Normas de Procedimentos não estavam conseguindo debelar. Ainda assim, deve-se considerar que eram aprovadas tabelas (NP 03/13/0) estabelecendo o limite em termos de mínimo e máximo de remuneração para cada cargo.

Também uma das atribuições da Divisão de Relações Industriais era, conforme item 5 da Norma de Procedimento acima citada, a Administração Salarial, que prescrevia, no seu subitem 5.3, a **Avaliação de Mérito**, definida como “prática indispensável para premiar com justiça os empregados que mais se destacam, quer no trabalho, quer na conduta perante chefes e colegas” (NP 03/13/0).

Mas para além de premiações, os regulamentos como um todo refletem as questões mais prementes no que diz respeito às garantias dos interesses da Empresa: demissões dos que se ausentavam por quinze dias sem justificativa, férias nas ocasiões convenientes ao ritmo da produção, controle de exames médicos e exigência sobre as informações prestadas ao setor pessoal. No espaço da produção foram estabelecidas regras mais rígidas como: obrigação de

portar chapas de identidade, controle do uso das ferramentas e dos armários além da exigência no cumprimento dos horários. (NP 03/13/0)

Os regulamentos da empresa determinavam o comportamento a se esperar dos operários na área industrial. O artigo 3 da Norma de Procedimento 03/13/0 especifica o que era proibido aos operários:

Norma de Procedimento 03/13/0

- 1.0 - cantarolar, conversar assuntos que não são referentes as atividades nas horas do trabalho;
- Usar trajes inadequados, como bermudas curtas ou trabalhar sem camisa;
- Sair do posto de trabalho ou da seção em que trabalha sem o devido consentimento do chefe imediatamente superior;
- Entrar depois que começar o turno de trabalho ou interromper este antes do encerramento do turno;
- Assumir as funções do outro sem o consentimento do chefe imediatamente superior;

Certamente essas proibições eram ponderadas na hora de avaliar o comportamento esperado dos operários a serem premiados.

O quadro fixo de cargos possibilitava a circulação dos empregados que eram tentados a se empenhar, dedicar o melhor de si, para ocupar um cargo hierarquicamente superior. A circulação dos empregados era comum, especialmente entre os chamados cargos intermediários; estes reuniam praticamente todos os cargos de chefia intermediária, como, por exemplo: chefes de oficina; chefe de seção; chefe de almoxarifado e encarregados. As chefias deviam examinar e acompanhar o desempenho do empregado e, em função deste desempenho, justificar a indicação para promoção ou aumento de salário. Essa função, conferida às chefias, reforçava os laços de sujeição e subordinação na relação com os empregados. Deve-se ponderar também que a ascensão de um empregado a um cargo de comando reforçava ainda mais os laços de subordinação e dependência com relação à Gerência. Além disso, facilitava o remanejamento do pessoal através dos cargos.

Os trabalhadores aposentados da ICOMI, quando rememoram suas histórias de vida nas entrevistas, identificaram o seu cotidiano como sendo marcado por muito trabalho e disciplina, mas também pela recompensa por tal.

Em sua entrevista, Luis Cladinaldo<sup>175</sup>, que entrou na empresa como limpador de piscina e se aposentou como operador mecânico de usina apresenta relatos que misturam recompensa e trabalho:

---

<sup>175</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2017, Macapá – Amapá.

A ICOMI foi assim, uma empresa muito boa pra gente, nós tinha uma vida boa, ela dava tudo, os hospitais eram coisa de primeiro mundo. Ela tinha dois hospitais, duas escolas. A gente não se preocupava com nada pros meninos, cadernos, lápis, uniforme, tudo. Mas olha, vou te dizer, a gente também tinha que fazer a nossa parte. Eu tinha medo de perder aquilo. Eu até hoje acordo quatro e meia da manhã, foram anos e anos assim, que meu corpo se acostumou. Não tem um mês que eu não sonhe fazendo meu trabalho. E tem mais uma: se me mandassem mexer naquelas máquinas de novo, eu sabia tudinho, pois eu faço tudinho no meu sonho. Se eu chegar lá, eu dou conta de fazer a mesma coisa. Eu sofri muito, viu, porque trabalhar no dique de lubrificação não é pra qualquer um. Um serviço pesado, tinha que pegar o ferro-de-cova pra descobrir o rolete da Marion, da retroescavadeira, era um serviço brabo!

Complementando esse processo, a empresa desenvolvia estratégias de controle efetivadas a nível mais amplo, abrangendo o conjunto dos trabalhadores.

Periodicamente, o Departamento de Nutrição da Divisão de Saúde da ICOMI<sup>176</sup> realizava curso para formação de alimentos saudáveis. O manual preparado pelas nutricionistas responsáveis pelo curso era bastante detalhista, procurando abarcar os mínimos detalhes da preparação de alimentos. A ênfase era sobre o preparo dos empregados e familiares para “desenvolver racionalmente as múltiplas atividades dos estabelecimentos de gêneros alimentícios”. Os participantes tinham aulas teóricas e práticas sobre “Noções de nutrição e arte culinária”, “Noções de higiene, curativos de emergência”, “Controle de alimentos” e “ética” (AJN, 1962).

Com relação à higiene, os professores lembravam que todo funcionário tinha a obrigação de “apresentar-se ao serviço, completamente limpo”. Manter-se limpo compreendia, entre outras coisas, “tomar banho e lavar a cabeça antes de entrar em serviço”, “usar roupas sempre limpas”, “as unhas deverão ser curtas e limpas”, “barbear-se diariamente”, “cortar os cabelos periodicamente”, “escovar os dentes após as refeições” (AJN, 1962).

Em “Ética”, os participantes aprendiam que “ao assinar um contrato, estamos tomando diversos encargos, sendo que, a maioria destes encargos, são de ordem MORAL (...)”<sup>177</sup>. O comportamento ético considerado ideal para um trabalhador da empresa era bastante amplo, devendo levar em conta questões como o interesse pelo trabalho, o espírito de cooperação, a “obediência e cumprimento dos regulamentos e das rotinas”, lealdade, honestidade, responsabilidade, pontualidade, aparência pessoal, além da “confiança nos superiores”. Como se vê, toda a filosofia do curso tinha como fim maior a produção de um trabalhador eficiente,

---

<sup>176</sup>AJN, ICOMI, Divisão de Saúde, “Elementos de Nutrição e Arte Culinária”, 1962.

<sup>177</sup>AJN, ICOMI, Divisão de Saúde, “Elementos de Nutrição e Arte Culinária”, 1962.

comprometido com um aprimoramento constante da produtividade e com a firme obediência às normas da empresa. Em suma, um trabalhador “limpo”, produtivo e obediente. Como a empresa desconsiderava os valores locais, considerando-os inadequados, a imposição de uma nova moralidade se dava de cima e do exterior.

Diante de tais informações, entendemos que a estrutura ocupacional da empresa, bem como todo o aparato simbólico que ela montou, tratou de criar um espaço disciplinador, permeando o ambiente num clima de recompensas e punições. A partir daqui, analisaremos no capítulo a seguir, como o controle e disciplina ultrapassam a estrutura ocupacional da empresa e se efetivam nas Vilas Operárias, as quais materializaram a infraestrutura da vida externa ao cotidiano da mina e que objetivava, dentre outras coisas, enquadrar o trabalhador nessa nova forma de produção.

## **CAPÍTULO 5 –A institucionalização das vilas operárias: memória, controle e disciplina da vida privada**

A disciplinarização não se restringia apenas à esfera do trabalho. A ICOMI também desenvolveu uma política de cunho social objetivando assegurar o controle que extrapolava o ambiente de trabalho propriamente dito. Dessa maneira, como forma de efetivar o controle, a empresa pretendia alcançar os empregados em sua vida privada, em seu tempo livre. Para tanto, a ICOMI construiu duas vilas operárias próximas aos dois principais pontos nevrálgicos do complexo industrial: Vila Serra do Navio, próxima da mina de manganês e Vila Amazonas, próxima ao porto de escoamento do minério. Neste capítulo, buscaremos entender como as Vilas Operárias, além de materializarem a infraestrutura da vida dos trabalhadores para atrair mão-de-obra, também objetivavam enquadrar o trabalhador numa nova forma de produção que se instalou na Amazônia.

Por isso não podemos deixar de analisar os vínculos existentes entre a organização da vida social, através das vilas e do seu complexo social e as formas de poder disciplinar no curso da exploração do manganês no Amapá. Para tanto, é importante mostrar como as vilas foram importantes no projeto da ICOMI. O controle estabelecido a partir de um local para eles morarem foi fator determinante para a execução do projeto de exploração do manganês. Eles moram na casa da empresa e isso era uma realidade. Mas o que isso representava para a empresa? Qual a razão do controle, da imagem ideal, da modernização? Há um pressuposto que o controle seja a razão mais importante, mas não devemos esquecer que a empresa precisava criar uma infraestrutura para alocar seus trabalhadores em uma região que não tinha condições para tal.

Para responder tantas questões, faz-se necessário entender que o conceito de vila operária engloba, além das casas para funcionários, todo um aporte de serviços para contemplar esses moradores inseridos na nova malha urbana organizada dentro dos preceitos

de interesses da população e da fábrica. A vida individual de cada trabalhador passa a fazer parte da rotina da indústria e de uma organização espacial em torno dela. Serra do Navio e Vila Amazonas já tiveram seus planos urbanísticos amplamente descritos, estudados e analisados por vários autores<sup>178</sup>, principalmente arquitetos e urbanistas. Uma descrição da estrutura física das Vilas faz-se necessário para acompanharmos todas essas questões.

Sobre o caráter longínquo do empreendimento, Bratke observa que:

Julgamos necessário e mesmo indispensável que os agrupamentos humanos que vierem a constituir as vilas sejam os mais independentes possível, devendo as mesmas proporcionar aos seus habitantes as facilidades de abastecimento, de cultura, de recreação, assistência, segurança, vida social, com possibilidades de produção própria de meios de subsistência tais como legumes, ovos etc., para a vila do porto (Vila Amazonas), pelo menos nos primeiros anos, e para a da mina (Vila Serra do Navio), por longo tempo e de forma mais completa (Bratke, 1966, p. 274).

Bratke foi o responsável direto pelo dimensionamento completo dos dois núcleos urbano. O isolamento geográfico da região e a dificuldade de transporte determinaram a escolha dos materiais das construções. Em razão da ausência de olarias próximas, tijolos e telhas cerâmicas tornaram-se inviáveis e por isso não foram utilizadas. O terreno laterítico, ácido, com poucas pedras e areia muito fina, limitou as obras de concreto ao mínimo. Por essa razão, optou-se pela utilização de madeira, blocos de concreto e elementos vazados, que foram produzidos no local, e de cobertura com telhas de fibrocimento.

O arquiteto sabia que esses materiais não eram adequados ao clima da região. Em razão disso, criou algumas soluções de projeto para amenizar esse problema, que foram posteriormente difundidas, como por exemplo, os sistemas de venezianas móveis instaladas nos prédios de Serra do Navio, que viriam a tornar-se padrão comum nas habitações de Macapá..

---

<sup>178</sup>CAMARGO, Mônica Junqueira de. *Princípios de Arquitetura moderna na obra de Oswaldo Arthur Bratke*. 2000. 187p. Tese de Doutorado – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000; CAMARGO, Mônica Junqueira de. “Vila Amazonas e Serra do Navio. Por que tombar?” *DOCOMOMO Nordeste*, 2008; CORREIA, Telma de Barros. “A Iniciativa Privada e a Transformação do Espaço Urbano e do Território: Brasil, Década de 1950”. In: *ENCONTRO NACIONAL DA ANPUR*, 13, 2009, Florianópolis. Anais... Florianópolis, 2009. CD-ROM; FARAH, Flavio & FARAH, Marta Ferreira Santos. *Vilas de mineração e de barragens no Brasil: retrato de uma época*. São Paulo: ITP, 1993; MEURS, Paul. “Cenário: Vila Serra do Navio: é hora de tombar a cidade”. *AU Arquitetura & Urbanismo*, São Paulo, n. 82, p. 20, fev-mar. 1999; OLIVEIRA, J. L. Fleury de. *Amazônia: proposta para uma ecoarquitetura*. 1989. 243p. Tese de Doutorado – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1989; RIBEIRO, Benjamin Adiron. *Vila Serra do Navio: Comunidade urbana na selva amazônica: um projeto do arquiteto Oswaldo Arthur Bratke*. São Paulo: Pini, 1992; RODRIGUES, Roberta Menezes. *Company Towns e empresas de extração e transformação mineral na Amazônia Oriental: especificidades, processos e transformações de um modelo urbanístico*. 2001. Dissertação de Mestrado em Planejamento do Desenvolvimento Regional – UFPA-NAEA, Belém, 2001.



O arquiteto foi reunindo informações das necessidades básicas de uma cidade, organizando tabelas com previsões demográficas, populações, composição etária, demanda escolar, etc. A elaboração dessas tabelas foi uma prioridade sobre a qual o arquiteto se dedicou com obstinação e constituiu a base do tamanho geral dos núcleos. Vila Serra do Navio, por exemplo, foi prevista com uma população entre 2.500 a 3.500 habitantes, considerando a possibilidade de ampliar esse número em caso de guerra. As tabelas que auxiliaram na elaboração do projeto foram sendo elaboradas respondendo a questões aparentemente ordinárias, com auxílio de especialistas ou como resultado de observação direta: quantas pessoas trabalham num clube? Quantas pessoas frequentam um cinema? Quando uma fita é boa e todos desejam assistir, como assegurar uma lotação confortável para todos os interessados, ao longo de cinco dias de exibição? Quantos pães uma padaria teria que produzir? Quantos padeiros e ajudantes envolvem? Qual o consumo anual de presunto? De arroz? Estes são exemplos de questionamentos, entre tantos outros, que subsidiaram o dimensionamento do proposto pelo arquiteto.

A preocupação com aspectos de ventilação, de insolação e de individualização dos espaços internos foi, entre outras preocupações, um dos meios de melhoramento das moradias operárias. Isso já é algo tido como certo e incontestável nos escritos que analisam a arquitetura do lugar, a exemplo do estudo de Segawa:

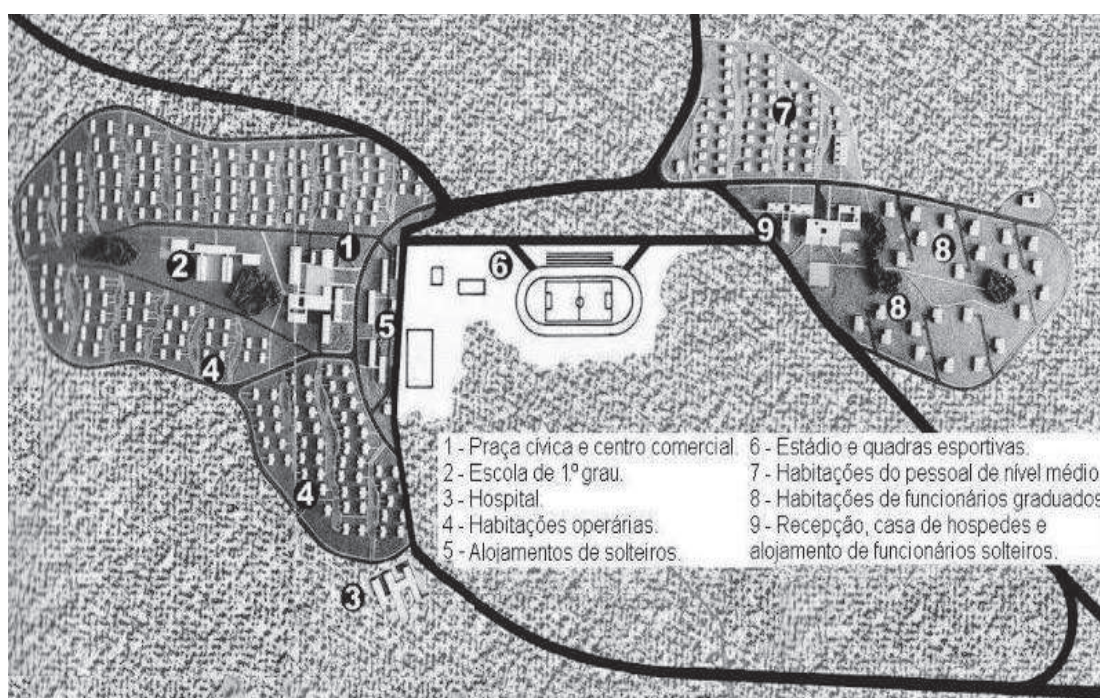
A adequação ao clima quente e úmido da região orientou uma série de soluções projetuais, que privilegiavam a ventilação e a proteção dos interiores contra o sol: amplos beirais (com até 1,5 m de largura); venezianas móveis ou fixas de madeira; elementos vazados; terraços; paredes internas descoladas do teto; galerias cobertas interligando os blocos de prédios de uso coletivo. Nas residências, o rasgo entre parede e teto impõe demandas de circulação de ar, sobre outras referentes a isolamento e privacidade. Para se avaliar a importância conferida aos beirais, em alguns modelos de casas, a área por eles ocupada podia corresponder a perto de metade da área construída. Caixilhos de vidro foram abolidos. Para favorecer a ventilação cruzada no interior das casas, estas foram dispostas privilegiando aberturas nas fachadas voltadas ao norte e ao sul, que correspondiam às suas fachadas frontais e posteriores. Não se integram, nesse esforço, os blocos de concreto das paredes e as telhas de cimento amianto. Entretanto, para amenizar o aquecimento dos interiores associado a essas telhas, foi criada uma abertura nos beirais, que permitia a criação de um colchão de ar entre o forro e as telhas (SEGAWA, 1991, p. 671)

Entende-se que o projeto do arquiteto Oswaldo Bratke revela-se inovador na busca de soluções projetuais coerentes com o clima e as especificidades locais. Todavia, ele se mostra extremamente conservador com relação à concepção geral do núcleo. Sob o último aspecto, incorporou uma rígida divisão social do espaço, adotou estratégias de desenho visando promover segregação dos solteiros e evitar as concentrações dos moradores nos espaços

públicos, sugeriu providências de gestão voltadas ao controle do tempo livre e ao combate ao ócio dos moradores (via promoção de concursos referentes à conservação de casas e jardins, do incentivo ao cultivo de hortas nos quintais, etc.). Serra do Navio, particularmente, foi concebida como uma comunidade isolada, na qual se deveria evitar o contato com o entorno<sup>179</sup>.

As Vilas foram inauguradas ao final do ano de 1960 e caracterizavam-se por um núcleo urbano constituído pelos setores habitacionais, de serviços e de lazer, além de equipamentos e instalações. A imagem (**Figura 18**) abaixo mostra a distribuição de tais setores, os quais serão descritas a seguir:

**Figura 17** – Planta urbana da Vila Serra do Navio



Fonte: Ribeiro (1992, p. 18)

Segundo o IPHAN (2010, p. 91) o traçado urbano da Vila Serra do Navio segue o preconizado na Carta de Atenas, principalmente quanto à setorização, uma vez que a cidade está organizada segundo quatro fatores: habitação, lazer, trabalho e circulação. A Vila, construída como uma *Company Town*, tem seu plano urbanístico zoneado, visto que se

<sup>179</sup> As relações que foram estabelecidas pela empresa com as comunidades da circunvizinhança das vilas operárias e ainda de toda a estrutura do empreendimento são analisadas na minha Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Regional pela Universidade Federal do Amapá, e foram identificadas como aglomerados de exclusão, por não estarem inseridas nas melhorias que a empresa alega ter trazido para o Amapá.

encontra “[...] dividida em dois setores, um para os dirigentes e outra para os operários, havendo ainda dentro de cada setor, unidades habitacionais com áreas diferentes, para atender os mais variados casos” (IPHAN, 2010, p. 92). Destacam-se, nesse zoneamento urbano, áreas destinadas à habitação familiar, à habitação de solteiros, ao comércio, à administração, à educação, à saúde, à instituição religiosa, ao lazer e ao esporte, conforme descrição a seguir:

a) Unidades habitacionais

As zonas residenciais estão distribuídas hierarquicamente no plano urbanístico de Serra do Navio, correspondendo à própria estrutura organizacional da empresa. As habitações possuem tipologias diferentes e estão dispostas em quatro áreas: Vila AA (Vila Intermediária), no Setor Especializado; Vila BC (Vila Primária), no Setor Operário; e Vila CC e DD (Vilas Staff), no Setor Administrativo. Esta divisão, mesmo bastante criticada, era justificada pela origem, cultura e expectativas diferenciadas dos funcionários:

um estímulo para atrair funcionários para lá se transferirem foi proporcionar uma habitação satisfazendo as necessidades mínimas. Para os funcionários graduados, (predominantemente do sul ou dos centros maiores do país), gente acostumada às facilidades dos centros maiores, habitações mais confortáveis do que as suas famílias usufruiriam em suas terras de origem. Os operários, recrutados na região, também foram contemplados com incentivos de moradias melhores. Contudo, havendo muitos nativos com quase nenhuma cultura urbana, seria inevitável um confronto cultural. Este foi um dos tópicos delicados enfrentados pelo arquiteto. (SEGAWA, 1997, p. 271)

Com relação à organização das edificações em superquadras<sup>180</sup>, esta se deu de forma a conciliar a estética com as condições de manutenção das áreas de uso coletivo e distribuição racional das redes de infraestrutura, nesse sentido Bratke esclarece que:

[...] os espaços entre as unidades obedeceram a regulamentações de segurança, bem como a postulados estéticos. Foi decidido que todas as casas ocupariam espaços livres, sem divisões formais como grades ou cercas separando as unidades, só devendo existir muros ou outro tipo de vedação entre um grupo e outro de casas, ligeiramente afastados, determinando assim a parte de manutenção do terreno em frente às casas, a cargo da Companhia. Esta decisão permitirá considerável economia para implantação da estrutura urbana, pois foram passadas as redes de eletricidade, esgoto e água potável, nos fundos das casas, na separação virtual dos quintais, permitindo uma fácil conexão destas no sistema secundário de distribuição (BRATKE, 1966, p. 13)

<sup>180</sup>Neste caso, superquadra é entendida como uma quadra de grandes proporções.

Assim, o projeto do núcleo urbano de Serra do Navio tinha caráter civilizador na medida em que propunha a melhoria da qualidade de vida dos habitantes locais que, do ponto de vista da ICOMI, eram considerados desprovidos de instituições educacionais e de saúde, em função do isolamento geográfico em que se encontravam. Evidentemente, os habitantes locais tinham suas próprias concepções e práticas de educação e saúde, muito embora estas não estivessem representadas numa instituição.

Baseado em suas observações Bratke projetou as residências para as vilas do setor operário (215 unidades, divididas em tipo B e tipo C) e do setor especializado (64 unidades, divididas em tipo A e tipo AR), constituídas de dois ou três quartos, banheiro, sala, cozinha e área de serviço. Nas casas da Vila BC, o acesso ao banheiro só é possível pela área de serviço. Na Vila AA, o banheiro da casa tipo A possui duas portas, solução que permite acessá-lo tanto pela área de serviço quanto pela sala, enquanto que nas casas tipo AR, a entrada do banheiro ocorre apenas pela sala. Segundo o arquiteto:

a proposta era a seguinte: o banheiro tinha dois batentes, um aberto para fora e outro fechado, embutido na alvenaria, voltado para dentro. Num primeiro momento, o banheiro com acesso por fora era mais compatível com a falta de hábito dessa peça entre as dependências internas da habitação. Na medida em que se assimilava o uso do banheiro, era possível estabelecer a ligação direta do interior da casa ao sanitário mediante a abertura daquele batente emparedado. No começo o pessoal sujava muito o vaso sanitário. Era uma questão de tempo (BRATKE, 1966, p. 16)

Apesar deste discurso, essa solução com duas possibilidades de acesso ao banheiro limitou-se às casas tipo A do setor especializado. Seguindo a linha de pensamento expressada pelo arquiteto, presume-se que os habitantes do setor operário, menos instruídos, e provenientes da região eram os que mais precisavam se adaptar ao hábito de usar o banheiro entre as dependências internas da habitação. Ao utilizar esta solução apenas para as casas do tipo A, acredita-se que Bratke não avaliou que os habitantes das casas tipo B e C também acabariam por assimilar novos hábitos e sentir necessidade de adotar o banheiro no interior da residência.

O projeto previa, ainda, para as Vilas AA e BC, o aproveitamento da área externa comum (quintal) a um grupo de quatro habitações para a plantação de hortifrutícola e construção de cercado para a criação de galinhas, que segundo Segawa (1997, p. 283), desta forma, haveria alternativa de lazer e ao mesmo tempo seria possível complementar o orçamento familiar.

O setor administrativo é dividido em duas zonas residenciais: a Vila CC e a Vila DD, também ocupadas dentro da hierarquia da empresa. Nessas duas vilas, as construções são circundadas por áreas verdes ajardinadas e se diferenciam das outras vilas pela distância entre as edificações (maiores na Vila CC), pela área útil, pela área de serviço murada e pelo padrão de acabamento das residências. No sistema viário, observa-se a mesma diferença de tratamento, visto que a Vila DD é dividida em quadras, enquanto que na Vila CC as vias locais são tipo *cul-de-sac*<sup>181</sup>, minimizando ainda mais o tráfego de automóveis.

As casas da Vila CC, totalizando 24 unidades, apresentam todas a mesma área e número de ambientes. Para evitar a monotonia do conjunto, Bratke espelhou a planta baixa e reproduziu o mesmo princípio para o restante da Vila: dispôs as casas intencionalmente desalinhadas e pintou os painéis das esquadrias com cores variadas e alternadas. Estas residências apresentam planta baixa composta por três quartos, armário com desumidificador, banheiro, terraço, sala de estar, sala de jantar, cozinha, lavanderia, pátio de serviço, garagem e dependência de empregada com banheiro.

A vila DD, formada por 28 unidades, tem as casas agrupadas duas a duas, por meio de suas respectivas áreas de serviço. Esta configuração só foi possível devido as plantas baixas das edificações serem espelhadas. As casa dessa área apresentam duas tipologias, diferenciando-se apenas pela rotação dos ambientes da sala e garagem. A partir destas duas intervenções, acrescidas de variações de cores e painéis de esquadrias, Bratke conseguiu proporcionar movimentação nas fachadas e conseqüentemente nas Vilas.

Todas as casas, tanto aquelas destinadas aos funcionários graduados quanto aquelas destinadas aos operários e especializados, foram entregues completamente mobiliadas. Assim, Bratke também foi encarregado de solucionar esta questão, destacando que:

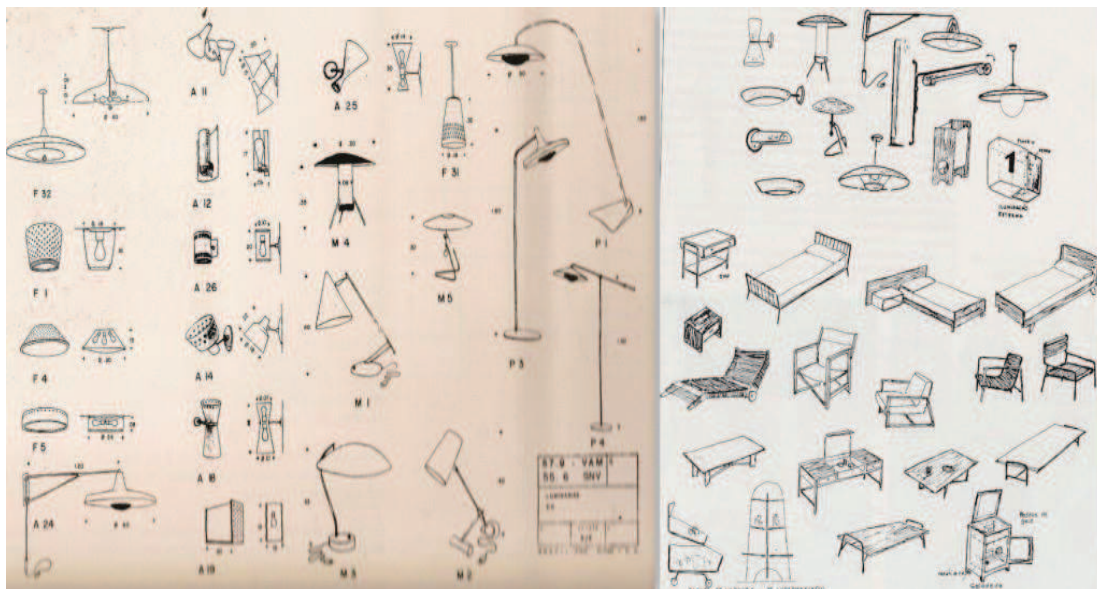
Dada a quantidade vultosa, de mobília e outros equipamentos, ficou resolvido projetar tudo o que se relacionasse com o interior das casas atendendo condições e facilidades locais, tendo em vista custo, reposições e o cuidado de não tornar o conjunto monótono (BRATKE, 1966, p. 16)

---

<sup>181</sup> *Cul-de-sac* são ruas sem saída, com área reservada para a manobra de retorno de veículos na sua Extremidade (SEGAWA, 1997, p. 240)

Com a oficina montada na obra foi possível a produção de vários moveis no local. A imagem abaixo (**Figura 19**) mostra alguns desenhos que Bratke realizou, em parceria com o engenheiro Luiz de Mello Mattos<sup>182</sup>, responsável pela execução das obras das vilas operárias.

**Figura 18** – Equipamentos mobiliários desenhados por Bratke e Luiz de Mello Matos



Fonte: Ribeiro (1992, p. 20)

A mesma hierarquização observada para as residências unifamiliares pode ser percebida com relação à habitação de solteiros: os alojamentos para funcionários solteiros graduados localizam-se no setor administrativo (Staff), e os demais ficam dispostos em blocos próximos ao centro cívico, junto às vilas operária e especializada com a preocupação de separar os alojamentos para homens daqueles destinados às mulheres.

Os alojamentos para solteiros operários e especializados estão organizados em blocos com amplos terraços cobertos e salas de estar de uso comum que possibilitam a convivência e o lazer dos moradores. Nesta mesma área, encontra-se ainda o restaurante e, associado a ele, o bloco destinado aos hóspedes destas duas categorias, com banheiros coletivos.

O Clube dos funcionários graduados, destinado ao lazer dos moradores do setor administrativo e implantado na Vila CC, é constituído de sala de conferência (também utilizada como salão de baile), sala de leitura, sala de jogos, restaurante, cozinha, entre outros

<sup>182</sup> Engenheiro Civil, responsável pela execução do projeto de Oswaldo Bratke, das Vilas Residenciais da ICOMI, proprietário da Construtora Lutz & Mello Mattos Construtora Engenharia e Construções.

serviços, todos localizados no térreo. No subsolo foi construído um salão de boliche, cujo acesso se dá pela escada do jardim interno. Ainda no mesmo complexo, foram construídas piscinas para adultos e crianças com vestiários e quadras esportivas. O Clube faz parte de um conjunto de blocos que agrega uma praça de estacionamento na parte anterior e piscinas e quadras esportivas na parte posterior. Nos blocos ficam, além do clube, centralizado, os alojamentos de hóspedes, todos interligados por circulações cobertas.

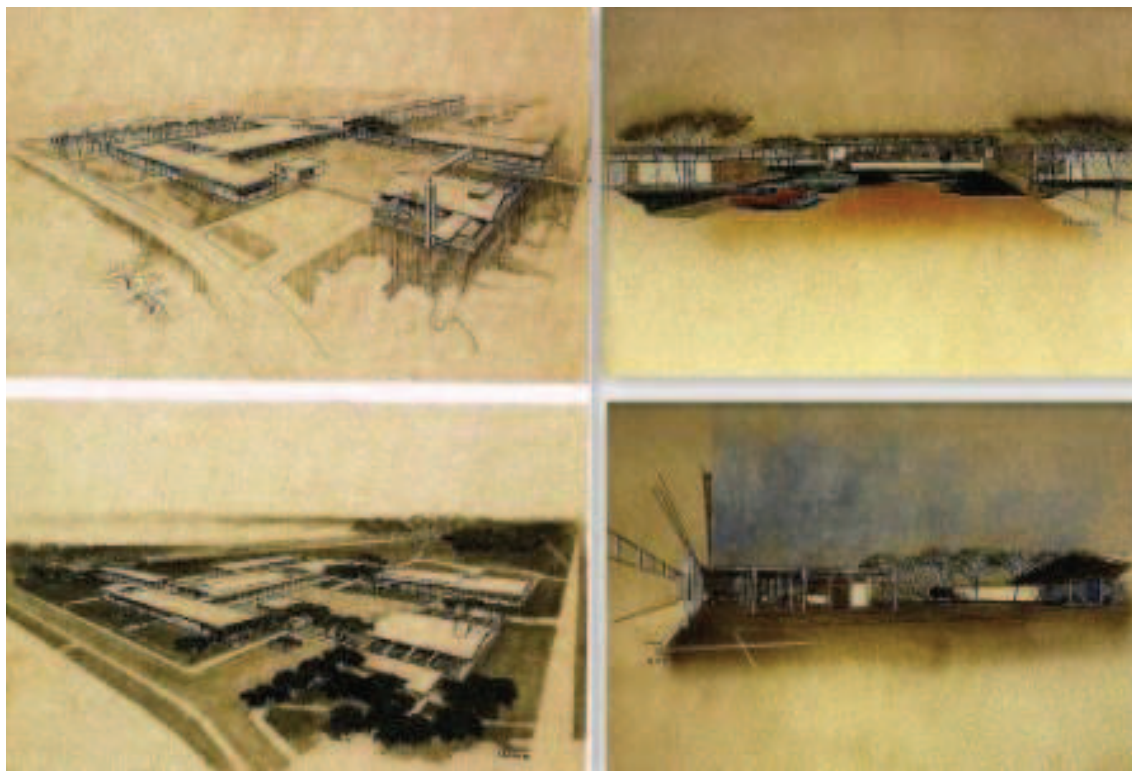
O centro cívico foi planejado para ser utilizado como ponto de encontro da população, favorecendo o convívio das pessoas e assemelhando-se aos espaços de lazer frequentemente encontrados nas pequenas cidades do interior do país (RIBEIRO, 1992, p. 69)

Ao justificar o centro cívico, Bratke recorre a outro procedimento típico de núcleos de empresas, a dispersão dos moradores:

[...] pode-se formar espaços íntimos e agradáveis, como os de encontros e de brinquedos para as crianças dos conjuntos dessas unidades, evitando as concentrações das mesmas nos espaços públicos, junto aos clubes, centros de compras, etc. (BRATKE, 1966, p. 28).

Entretanto, o arquiteto cria um centro cívico-comercial – reunindo comércio e equipamentos coletivos –, contrariando essa busca de dispersão, conforme imagem abaixo demonstra (**Figura 20**). A ideia de unidade de vizinhança é recuperada: nenhum equipamento de uso coletivo se distanciava mais de 500 metros das casas, com exceção do hospital, que, conforme práticas sanitaristas consagradas, foi disposto em local isolado.

**Figura 19** – Centro Cívico da Vila Serra do Navio



Fonte: Ribeiro (1992, p. 69)

A praça central, localizada no núcleo do Centro Cívico, conforme a imagem abaixo (imagem x) pode demonstrar, foi um cenário essencial: sempre foi o elemento centralizador que se formou no núcleo do conjunto das casas operárias. De fato, desde a construção destas habitações, foi o elemento estruturador do espaço e pólo de eventos e de festividades da comunidade.

O sistema viário das vilas é constituído por vias de distribuição que delimitam os diversos setores da cidade e recebem maior fluxo de veículos, e por vias locais, de uso restrito às habitações, com reduzido fluxo e, conseqüentemente, maior segurança para os pedestres. As vias locais foram projetadas com larguras variáveis ao longo de toda a sua extensão, evitando a monotonia do conjunto e possibilitando a existência de áreas para acostamento e também estacionamento de veículos.

Apesar de quase inexistirem carros, sobretudo particulares, as vias eram todas revestidas com asfalto. Bratke acreditava ser necessário “levar em consideração o advento do automóvel, mesmo para assalariados de menor padrão, assim dimensionando vias, vielas, etc, em função do mesmo” (BRATKE, 1966, p. 24). As ruas eram largas, o que facilitava o acesso



de veículos para a coleta de lixo, ambulâncias, mudanças, a circulação dos pedestres e a ligação das residências com o centro comunitário.

Com relação ao planejamento urbano, Bratke considerou que:

dentro da vastidão e grandiosidade da região, ao mesmo tempo que sua pequena densidade demográfica, o sentido espacial toma características especiais, de importância predominante, tanto no sentido econômico da construção quanto na conservação dos serviços e espaços públicos. Assim, o adensamento exagerado é medida econômica não justificável, diante da imensidão regional. A separação também exagerada traz, como consequência, a conservação onerosa e talvez impraticável. A conformação do terreno, o clima e a estética também devem ser fatores determinantes da proporção entre espaço construído e espaço livre (BRATKE, 1966, p. 19).

A figura abaixo (**Figura 21**) demonstra que o que o arquiteto queria dizer em relação ao adensamento exagerado como forma de economizar espaço. Ou seja, que essa não era uma justificativa plausível diante da imensidão regional:

**Figura 20** – Vista aérea da Vila de Serra do Navio



Fonte: Ribeiro (1992, p. 41)

Levando-se em consideração estas preocupações, o arquiteto projetou Vila Serra do Navio utilizando edificações de um pavimento, dispostas no terreno de forma que a relação visual entre elas e o espaço verde envolvente constituíssem a paisagem urbana. Tentando amenizar os efeitos causados pelo clima da região, quente e úmido e com longos períodos de

chuva, o arquiteto estudou a melhor orientação para as edificações, otimizando ao máximo, por meio de soluções projetuais a ventilação natural no seu interior.

Dessa forma, Bratke projetou os edifícios destinados à administração, comércio, serviços e lazer com amplos beirais e passarelas de circulação externa, elaboradas de acordo com o diagrama de insolação. Os diversos blocos ficam interligados por passarelas cobertas e pavimentadas. A utilização de elementos vazados, venezianas e telas metálicas permitem a ventilação cruzada no interior das edificações que possuem também embasamento recuado e ligeiramente acima do solo, reduzindo o contato direto do pavimento com este, reduzindo a proliferação de fungos e dificultando o acesso de répteis.

Enfim, as casas das vilas eram padronizadas, cercadas apenas por amplos jardins, sem cercas de madeira nem muros, além de construídas de forma a valorizar as condições climáticas regionais. Vila Serra do Navio e Vila Amazonas possuíam energia elétrica 24 horas por dia, diferentemente das outras cidades do TFA, praças, supermercado e centro de compras com lojas, barbeiros, cabeleireiras, lavanderia, tinturaria, feira livre, fábrica de gelo, cinema, escola, hospital, igreja, coleta de lixo, sistema de tratamento de água, clubes com piscinas, tudo isso em plena Floresta Amazônica.

Já se esclareceu anteriormente que o recrutamento de trabalhadores penetrou todo o Território Federal do Amapá, mas foi para além dele que os esforços se concentraram. O objetivo foi buscar em outros estados e países uma força de trabalho fabril potencial. Isso em si já denota certo controle e enquadramento da população das Vilas Operárias, pois através das informações prévias que já se tinha desses operários, contidas seja nas fichas do Registro Operário, seja através do conhecimento e das relações informais que se estabelecem entre a administração e os operários, pelo viés das redes de convivência, seja ainda nas entrevistas concedidas como exigência para o ingresso na empresa, conforme a Norma de Procedimento 06/08/9<sup>183</sup>, já se podia traçar um perfil dos que habitariam as residências.

Para efetivar o objetivo de extrair dali uma força de trabalho fabril potencial, fazia-se necessário completar-se com uma política de retenção e assimilações, a qual contribuía para evitar e diminuir uma evasão constante de trabalhadores. A abordagem da moradia no contexto da indústria de mineração na Amazônia parece mostrar a importância dada pela ICOMI às condições pedagógicas e de inculcação imprescindíveis à interiorização pelos novos trabalhadores da nova forma de dominação. E tais situações pedagógicas buscam pontos de apoio nas formas de dominação tradicionais e amplamente conhecidas pelos

---

<sup>183</sup>O item 2.2 dessa Norma de Procedimento prescreve: Fazer entrevistas com os empregados novos, solteiros e casados, sobre as normas e procedimentos nas Vilas.

trabalhadores, como a moradia.

Considerando que as minas ficavam distantes 200 quilômetros da capital do TFA, Macapá, a construção e concessão de moradias respondiam a uma necessidade da empresa, que necessitava alocar seus trabalhadores próximos ao complexo industrial, sendo que a viabilização do seu funcionamento estava condicionada à presença e à disponibilidade do empregado no trabalho. O fato de as casas estarem localizadas próximas das minas de exploração do minério, como é o caso da Vila de Serra do Navio, ou próximo do Porto de escoamento do manganês, como é o caso da Vila Amazonas, implicava que os empregados deveriam estar sempre à disposição da empresa. Mesmo considerando que para entrar na área de produção fora do horário de serviço fosse necessário autorização, conforme Norma de Procedimento 04/05/7 de 1974 que estipulava que “a entrada ou saída de trabalhadores na área de serviço em horário que não seja o regular para o seu posto de trabalho, está condicionada à autorização por escrito do seu chefe imediato ou que o nome conste na escala de serviços”.

De tal modo, a administração investiu na construção de habitações para assegurar a presença do empregado no trabalho, principalmente se considerarmos as habitações autóctones da região no período em questão, ou seja, palafitas ou choupanas. Portanto, era condição *sine qua non* para atrair trabalhadores locais, e para fixar trabalhadores especializados que foram recrutados fora da Amazônia junto aos seus postos de trabalho, a concessão de moradias. Em outras palavras, a construção e concessão de moradias respondia a necessidades da empresa, condicionando em alguns casos a própria viabilização dos serviços, pois garantia a presença e disponibilidade do empregado no trabalho.

Para além da necessidade de alocar seus trabalhadores próximos ao complexo industrial, as vilas foram planejadas com o propósito bem definido de manter a ordem estabelecida e esperada pela ICOMI, percebe-se isso claramente no discurso do próprio arquiteto Oswaldo Bratke<sup>184</sup>, que assinou as plantas das vilas, no contrato de serviço:

...vilas de propriedade de organização privada, que proporcionam todo o conforto e segurança, não incentivam o espírito de luta, necessário à conquista de bens desejados e sua futura independência. Antes, desencorajam esses indivíduos de possuírem suas próprias casas, tornando-se mais e mais dependentes. Mantendo-as restritas ao uso da população de empregados da empresa, habituados à disciplina hierárquica, esses logo se adaptam às obrigações e aos regulamentos, simplificando

---

<sup>184</sup> Oswaldo Arthur Bratke nasceu em Botucatu, SP, em 1907. Diplomou-se em Engenharia de Arquitetura em 1930. A importância de seu trabalho como arquiteto é amplamente reconhecida. A partir de meados da década de 1950 engajou-se em projetos de urbanização, sendo as Vilas Privadas da ICOMI o seu trabalho mais conhecido neste campo.

a administração e a manutenção. Bem dirigidas, tornam-se uma escola de vida gregária, de responsabilidade e de respeito mútuo<sup>185</sup>.

Em seus escritos sobre os dois projetos, Bratke revela simpatia pela rigorosa disciplina comum em assentamentos desse tipo, recomendando apenas que a empresa exerça seus controles de forma discreta. Tal postura, aliada aos procedimentos de projeto e gestão propostos por Bratke, ampara-se no discurso do projetista, na aposta em uma ação civilizatória na selva, por ele atribuída à ICOMI, fundamentada em uma noção de “cidade” como local limpo, disciplinado e seguro (CORREIA, 2012, p. 132). Assim, revelam-se indícios do caráter restritivo da organização das vilas quanto à autonomia de seus moradores.

O grande empenho que a empresa depreendeu para a construção das vilas operárias era para – muito mais que ser um forte atrativo para recrutar força de trabalho até então escassa na região – transformar o trabalhador num elemento disciplinado e ordeiro. A concessão da casa colocava-se como parte dessa transformação, na medida em que não se tratava apenas de fornecer um lugar de moradia e hospedagem, no caso do CCH, mas de estabelecer e tornar aceito pelos trabalhadores o padrão de vida e comportamento estipulado pela empresa.

A ICOMI sempre teve a intenção em divulgar as suas vilas residenciais, além de toda a infraestrutura que ela havia construído, como um dos símbolos de modernidade vinculados ao suposto progresso alcançado pelo Território Federal a partir do início do projeto desenvolvido pelo empreendimento do manganês no Amapá. A edição 06 de junho de 1964 da *Revista ICOMI Notícias*, (**Figura 22**) publicou uma reportagem de capa, com nove páginas para divulgar e ressaltar a qualidade de vida que os habitantes de ambas as vilas usufruíam. No corpo da reportagem, além da qualidade de vida sempre ressaltada, uma chamada para o aspecto das habitações:

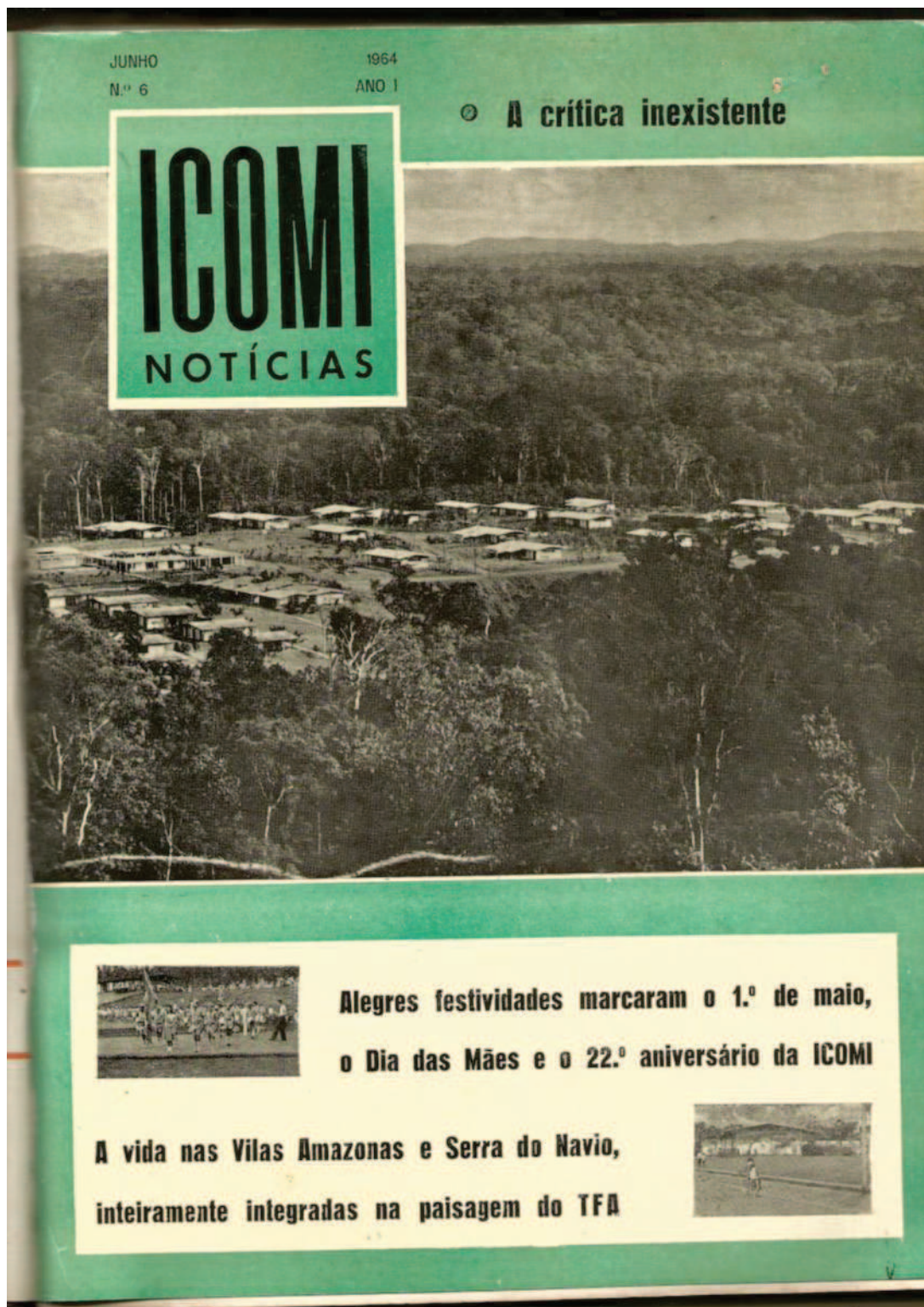
Habitações projetadas e construídas sob moderna concepção urbanística, condicionadas ao clima, dispendo de todos os requisitos para uma vida civilizada, em cidades de ruas asfaltadas e arborizadas, com luz elétrica abundante, construídas também sob projeto urbanístico, são proporcionadas aos empregados e famílias a baixíssimo custo. Todos os serviços públicos são igualmente propiciados a seus habitantes, da água tratada aos esgotos também tratados, da escola à recreação gratuitas, e a medicina preventiva e curativa à disposição de todos, nas melhores condições (REVISTA ICOMI NOTÍCIAS, 1964, p. 18).

Na fotografia que estampa a capa desta edição (**Figura 22**), a Vila Amazonas aparece em meio a floresta que a circunda:

<sup>185</sup>Trecho do contrato entre Oswaldo Bratke e a ICOMI datado de 24 de outubro de 1955.



**Figura 21**– Capa da Revista ICOMI Notícias que trouxe as Vilas Residenciais como tema



Fonte: Revista ICOMI Notícias, 1964

No intuito de influenciar a construção e manutenção de uma imagem favorável à empresa junto aos vários segmentos sociais do governo territorial por todo o tempo em que

perdurasse o empreendimento, a Revista tenta demonstrar a integração das Vilas com o TFA, tanto que o texto que traz a matéria da reportagem sobre as Vilas, na capa estampa a frase: “A vida nas Vilas Amazonas e Serra do Navio inteiramente integradas na paisagem do TFA”.

Certo é que todo o simbolismo suscitado em torno da empresa teve papel fundamental na divulgação dos ideais desenvolvimentistas do governo territorial<sup>186</sup>. Janary Nunes assumiu o Governo do TFA com a missão de povoar, sanear e educar. A representação imposta pela ICOMI vai ao encontro desse ideal, de moradia, trabalho, educação e saúde que substituíssem toda aquela vida anterior. No corpo da revista, na matéria que aborda as vilas como modelo (**Figura 23**), o texto complementa tal ideia, uma vez que ressalta a política de bem estar social adotada pela empresa:

De um modo geral, entretanto, habitantes de Serra do Navio e Vila Amazonas encontrarão aqui um ponto comum de interesse, que é o conhecimento de uma política de bem-estar social, desenvolvida dinamicamente por uma empresa privada, preocupada em fundamentar a sua política social no oferecimento de dignas condições de vida a seus colaboradores (REVISTA ICOMI NOTÍCIAS, p. 17).

---

<sup>186</sup> Sobre o desenvolvimentismo, especialmente na segunda metade dos anos 1950, ver: BENEVIDES, Maria Victória. “O governo Kubitscheck: a esperança como fator de desenvolvimento”. In: GOMES, Angela de Castro (org.). *O Brasil de JK*. Rio de Janeiro: Ed. da Fundação Getúlio Vargas/CPDOC, 1991; BENEVIDES, Maria Victória de Mesquita. *O governo Kubitscheck: desenvolvimento econômico e estabilidade política (1956-1961)*. Rio de Janeiro: Paz e terra, 1976.

Figura 22 – Matéria que aborda os aspectos positivos das vilas

Cinemas onde não é preciso comprar entrada...

Há sempre um campo para as "pelotas"...

## Bem - Estar — Ponto Fundam

**A**QUELES que habitam as vilas residenciais que a ICOMI construiu em Anapí, para os seus empregados e familiares, provavelmente não encontrarão muitas novidades no texto e nas ilustrações desta reportagem, que vem da página 13 e aqui finda. Mas não são eles os únicos leitores desta revista. Alguns milhares de pessoas, voltadas para várias atividades, dedicam todos os meses alguns momentos à leitura de "ICOMI-Notícias", o que muito nos desvanece. A estas, principalmente, interessarão os dados e as fotos desta sumária descrição das Vilas Amazonas e Serra do Navio.

A verdade é que sempre que se fala em cidades da região amazônica, os brasileiros de outros quadrantes, seduzidos pela grandiosidade e peculiaridades da Amazônia, aguçam seu interesse.

De um modo geral, entretanto, habitantes de Serra do Navio e Vila Amazonas encontrarão aqui um ponto comum de interesse, que é o conhecimento de uma política de bem-estar social, desenvolvida dinamicamente por uma empresa privada, preocupada em fundamentar a sua política social no oferecimento de dignas condições de vida a seus colaboradores e famílias.

Cenas da vida cotidiana de qualquer centro civilizado: uma família que desfruta na varanda. (Ao lado: companheiro Paulo Torres, esposa e filha) e uma jovem mãe (Sra. Adélia Albina Mendes) levando a passeio seu bebê...

Fonte: Revista ICOMI Notícias, 1964



Para além dos textos, a matéria traz algumas fotografias que esboçam aspectos do cotidiano dentro das vilas. A primeira imagem é a sala de cinema, com o texto: “cinemas onde não é preciso comprar entrada...”. Ao lado, um campo de futebol com pessoas jogando. A seguinte frase vem como legenda da imagem: “Há sempre um campo para as ‘peladas’”. Abaixo, uma família conversando descontraidamente e na outra imagem uma mãe empurrando o carrinho do bebê. A seguinte frase acompanha as respectivas imagens: “Cenas de vida comum de qualquer centro civilizado: uma família que descansa na varanda (nosso companheiro Paulo Torres, esposa e filhos) e uma jovem mãe (Sra. Adélia Alfaia Mendes) levando a passeio seu filinho.

Colocada dessa forma, a empresa apresentava-se defendendo os interesses dos empregados, pois do ponto de vista dela a concessão de moradias devia ser encarada como uma efetiva vantagem para os empregados, ou seja, um benefício que a empresa se empenhava em conceder.

As vilas residenciais da ICOMI – Vila Amazonas e Vila Serra do Navio – eram vilas fechadas, pois se caracterizavam como “reservada a um grupo limitado de pessoas, vedando-se ou controlando-se rigidamente a entrada de terceiros, seja como moradores, seja para a prática de comércio ou para a prestação de serviços” (RIBEIRO, 1992, p.36).

A responsabilidade pela quase totalidade das ações e de toda a infraestrutura e por todos os serviços públicos estava nas mãos da ICOMI. “A Vila era parte do espaço fabril e vivia sob controle e responsabilidade patronais” (DRUMMOND; PÓVOAS, 2007, p. 392). Antes de 1993<sup>187</sup>, ninguém ingressava no núcleo urbano da Vila ou no próprio perímetro de mineração sem a autorização da empresa<sup>188</sup>.

O estatuto da ICOMI, no seu artigo 3 enfatiza a imbricação constitutiva do complexo industrial, o porto, a mina, a estrada de ferro e suas vilas operárias: “Art. 3. – os fins da Indústria e Comércio de Minérios do S.A consistem em explorar o manganês da mina de Serra do Navio, no Território Federal do Amapá, mantendo para isso a infraestrutura necessárias ao transporte, escoamento e estocagem do minério, bem como, as vilas para alocação dos empregados da companhia.

No relatório da ICOMI do ano de 1963, as casas são assim descritas:

---

<sup>187</sup> Ano em que a ICOMI começa o processo de retirada de sua estrutura e exploração do manganês do Estado do Amapá.

<sup>188</sup> Norma de Procedimento 04/05/7 de 1974 que estipulava que para o trabalhador entrar ou sair da área de serviço em horário que não fosse o regular deveria ser expedido autorização por escrito do seu chefe imediato.

Residências confortáveis para empregados – a preocupação de sempre tivemos de melhorar as condições de vida dos operários continua a merecer-nos especial atenção de xempre: casas grandes, dentro dos padrões modernos de higiene são de uma necessidade imprescindível para o bem estar e conforto dos operários, quartos e salas amplos e bem arejados, são o que constitui a verdadeira necessidade para pessoas, não palafitas ou choupanas cobertas de palha, marcadas pela decomposição dos materiais aplicados na sua construção são alguns dos defeitos que lhes são peculiares. Nesse sentido, podemos dizer que a nossa orientação é modelar (ICOMI, 1963)

Antes de 1993, ano que a vila é elevada à categoria de Município de Serra do Navio, com uma área de 7.757 km<sup>2</sup>, ninguém ingressava no núcleo urbano de Vila Serra do Navio ou no próprio perímetro de mineração sem a autorização da ICOMI. Até para fazer uma simples refeição no único restaurante da vila era preciso permissão da gerência. Em relação aos não residentes, as normas eram ainda mais rígidas, pois precisavam solicitar autorização para permanecer na vila ou para ingressar com mercadorias para vender. “Enfim, o ‘ir e vir’ era de conhecimento e controle da empresa” (DRUMMOND, 2007, p. 329).

#### 5.1. Manuais de organização e normas de procedimentos das vilas operárias: enquadrando os comportamentos

As vilas operárias eram encaradas pela empresa e divulgadas nos seus vastos meios de comunicação enquanto benefício, donativo. Isso dava certa prerrogativa à companhia, que a partir daí estabelecia condições, determinava critérios para o recebimento das casas e ainda criava vínculos, laços de gratidão e dívida dos empregados com relação à empresa. Os primeiros moradores das Vilas, no ato de sua inauguração, que ocorreu no ano de 1960, deveriam preencher requisitos criteriosos para poderem galgar tal benefício.

As vilas foram planejadas com o propósito de impor uma ordem esperada pela ICOMI para efetivar a exploração mineral. Destarte, a empresa sempre se preocupou com a forma que os moradores das Vilas deviam comportar-se, e para tanto tratou de registrar, tão logo elas foram inauguradas, os Manuais de Organização e as Normas de Procedimento que deveriam ser cumpridas por todos os empregados e/ou moradores das Vilas. Essas normas revelam um mundo do trabalho peculiar, marcado não apenas pelas atividades de mineração nas jazidas e na área de beneficiamento do manganês, como também por um forte controle exercido pela

companhia sobre os trabalhadores através de diversas normas disciplinares que valiam tanto no horário de trabalho quanto nos momentos de descanso na vila operária.

Conforme verificado no Manual de Organização do Quadro de Pessoal, foi constatado que o Departamento de Vilas é de longe o que demanda o maior número de empregados. A Divisão de Relações Industriais contava em 1965<sup>189</sup> com 257 empregados assim distribuídos: Superintendência: 3; Seção de Segurança: 67; Departamento de Vilas: 111; Departamento de Pessoal: 14; Departamento de Educação: 62. O quadro (**Tabela 8**) abaixo demonstra o número de pessoas que residiam nas vilas:

**Tabela 8** – Número de habitantes por vilas

ANO	1965	1970	1975
SERRA DO NAVIO	1839	1939	1758
SANTANA	1518	1414	1412
TOTAL	3357	3153	3170

Fonte: Manual de Organização das Vilas 05 (1975), organizado pela autora.

O que justifica o número relativamente elevado de empregados para a administração das vilas, além do número elevado de moradores, conforme quadro acima, é a importância que se dava para a possibilidade de uma interferência direta e visível da administração da fábrica sobre a vida social extra fabril dos trabalhadores. Ressalta-se assim a importância desse departamento, conforme o documento<sup>190</sup> a seguir:

#### 4.0 – DO DEPARTAMENTO DE VILAS

##### A – FINALIDADE

O Departamento de Vilas tem por finalidade programar, coordenar e controlar a execução das atividades de Operação e Conservação das Vilas Residenciais, dentro de um programa anual de trabalho.

Compete ao departamento de Vilas, coordenar e dar apoio ao bom relacionamento empregado/comunidade, visando o interesse social comunitário do grupo social e da Companhia.

<sup>189</sup> Manual de Organização da ICOMI 007.

<sup>190</sup> Manual de Organização das Vilas da ICOMI 034.

Havia na ICOMI um grande número de Regulamentos disciplinares, os quais tinham força de lei, que valiam tanto no horário de trabalho quanto nos momentos de descanso nas vilas operárias. A Norma de Procedimento 06/02/1 conceitua e caracteriza as Vilas, apresentando as normas que regulamentariam a sua ocupação:

Norma de procedimento – NP 06/02/1 de 02 de abril de 1973  
Regulamento geral das vilas residenciais da ICOMI – Vila Amazonas e Vila Serra do Navio

1 – Objetivo

1.1 – a presente norma visa estabelecer e revigorar diretrizes que passarão a regulamentar a ocupação das casas e alojamentos e o uso das instalações das vilas residenciais da companhia, com intuito de melhorar o conforto, tranquilidade e bem viver das suas populações.

2 – Definição

2.2 – as vilas construídas em Santana e Serra do Navio, **em áreas da companhia** (grifos meus), são conjuntos residenciais de propriedade particular da Icomi, que visa dar aos seus empregados um elevado padrão de vida.

Denota-se interessante que na definição das Vilas, tópico 2.2, há um aposto de que elas foram construídas em áreas da companhia, assim, os moradores não são proprietários de suas casas, não gozam a liberdade de introduzir nelas modificações personalizantes, por exemplo, e não são diretamente responsáveis pela manutenção, nem de suas casas, nem dos espaços públicos; sequer pagam contas de energia<sup>191</sup> e água.

O Regulamento Geral das Vilas Residenciais, traduzido na Norma de Procedimento 06/02/1 é uma espécie código de condutas. Seus itens referem-se a uma conformidade e imposição. Embora cite igualdade e justiça, certamente esse era um valor relativo, porque ele está se referindo ao fato do regulamento adotado ser aceito por todos devido à sua “justa aplicação, tratando os moradores indistintamente, com absoluta igualdade”. Ou seja, aqueles que ali moravam desde sua implantação não tinham nenhum privilégio em relação aos recém-chegados. Assim, o regulamento foi citado no Relatório da empresa elaborado no ano de 1972 em que ele foi questionado por alguns setores dentro das Vilas, e no Relatório ele é citado como: “nem complicado, nem absurdo. Seria também forçar taxá-lo de arbitrário”. O Relatório de 1972 afirmou que o código de condutas tinha o propósito de “converter uma massa composta de elementos heterogêneos, oriunda de diversas localidades, de costumes e hábitos diversos em um grupo social homogêneo, entre o qual reinava a cordialidade, a urbanidade e o respeito mútuo” (ICOMI, 1972, p. 34)

<sup>191</sup> Era estabelecido um limite máximo para consumo gratuito de energia elétrica e de água. Para quem ultrapassasse esses limites era aplicado taxas fortemente progressivas para consumos em excesso, disciplinando assim o seu uso.

Os imperativos do Regulamento são, por si, um demonstrativo da imposição, mas vão além, uma vez que pretendiam formar um corpo único de trabalhadores, uníssono em suas ações, cordiais, “fanáticos pelo asseio, pela ordem”. Enfim, disciplinados de acordo com os moldes do mundo do trabalho que se buscava impor

No caso específico da ICOMI, as estratégias de disciplinarização envolviam, além da estrutura, dos equipamentos e dos serviços oferecidos, uma espécie de pedagogia do trabalho que partia do princípio de que era necessário ensinar aos trabalhadores uma nova forma de vida, mais higiênica e adequada para os fins da empresa. A Norma de Procedimento 06/02/1 prescreve normas quanto a coleta de lixos, por exemplo:

Norma de procedimento – NP 06/02/1 de 02 de abril de 1973  
Regulamento geral das vilas residenciais da ICOMI – Vila Amazonas e Vila Serra  
do Navio

3.9.3 – atirar papéis, cascas de frutas, detritos de comida ou qualquer objeto nas áreas comuns da Vilas residenciais. Áreas comuns são: as calçadas, ruas e avenidas, prédios públicos, seus jardins e passadiços (hospitais, clubes, cinemas, mercado, escola, prédio da Administração das Vilas, casa Central de Hóspedes, restaurantes, alojamentos), praças e jardins de uso comum;

3.9.4 – lançar lixo em outro qualquer lugar que não seja em recipiente metálico apropriado e com tampa, o qual deverá ser colocado em local estabelecido pelo Departamento de Vilas para coleta, sempre forrado com papel para evitar que detritos fiquem no recipiente e favoreçam a criação de moscas;

Para além de prescrições práticas, como a orientação da coleta de lixo de forma apropriada, conforme item 3.9.4 da Norma de procedimento acima citada, uma nova forma de comportar-se de forma adequada foi imposta a todos os moradores e manter a conservação das casas, e isso era averiguado de perto pelo Departamento de Vilas, conforme item 7.5 da Norma de Procedimento 06/02/1, que assim prescreve: “O Departamento de Vilas poderá mandar vistoriar as casas e alojamentos, afim de verificar se os mesmos estão tendo a conservação adequada”. As inspeções eram feitas sem aviso prévio, devendo os moradores zelar pela higiene, moral e os bons costumes constantemente.

Muitas foram as medidas impostas para manter as vilas como uma cidade que não deixasse nada a desejar a outras localidades no TFA. Por isso as normas sobre o sistema de coleta de lixo e o serviço de limpeza das ruas e praças eram muito bem definidos nas Normas de Procedimento. Proibiu-se que os animais transitassem soltos pelas ruas, conforme item 8.3.2 e 8.4 da Norma de Procedimento acima citada:

8.3.2 - Os cães e gatos devem ser mantidos presos. Os que estiverem perambulando pelas ruas, ameaçando a tranquilidade dos moradores serão considerados vadios e tratados como tal.

8.4 – O Departamento de Vilas capturará todas as aves domésticas que não estejam confinadas, quaisquer outros animais, além de cães e gatos vadios encontrados na Vila.

Tendo em vista a intenção da ICOMI de construir um espaço de produção modelar, ressalta-se que ela não poupou esforços para criar condições de higiene, em um ambiente moralizado, racional e apolítico. Como forma de estimular a limpeza dos equipamentos pelos próprios moradores, a empresa organizava concursos para escolher a casa mais bonita. Foi o que nos relatou Cláudia Maciel Araújo<sup>192</sup>, ex-moradora de Serra do Navio, atualmente moradora de Oiapoque:

Lembro que tinha o concurso da casa mais bonita, e as donas das casas é que se encarregava disso... porque os homens, como trabalhavam nas minas, não tinham esse... esse tempo todo, né? Então aí elas faziam assim... da casa, um palácio! Tem até uma Revista que aparecia as casas que ganhavam, com fotos tudo.

A Revista que ela cita é a *ICOMI Notícias*, que tinha uma coluna que divulgava as casas que eram premiadas, com suas devidas donas sendo recompensadas com prêmios por cuidarem do “lar”. Os prêmios podiam ser tanto com produtos domésticos quanto com uma premiação de efeito simbólico, esta talvez até mais efetiva para os objetivos da empresa. De acordo com alguns relatos avulsos, coletados em conversas informais, ouviu-se que se as casas mais limpas ganhavam um lugar de destaque na Revista, a empresa identificava as casas em um mapa afixado no mural de avisos no centro cívico das Vilas com as seguintes legendas: as casas consideradas “limpas” eram identificadas em azul, as “regulares” em amarelo e as “sujas”, em vermelho. Essa exposição pública funcionava como um estímulo para a manutenção da limpeza das casas gerando, por um lado, certa concorrência entre as mulheres e, por outro, o temor de ser taxada como moradora de uma casa “suja”.

Estabeleceu-se medidas higiênicas para os açougues e o controle dos pequenos comerciantes através de concessões para vendas de produtos nas feiras e festas e o estabelecimento do horário de funcionamento. Aqueles que não cumpriam as exigências eram

---

<sup>192</sup> Entrevista concedida por Cláudia Maciel Araújo, filha de ex-funcionário da ICOMI, a sete de fevereiro de 2006 para a equipe do IPHAN para elaboração do Dossiê de Tombamento da Vila de Serra do Navio.

penalizados e multados. No caso específico da Vila Serra do Navio, que ficava bem mais distante (aproximadamente 200 km) de um centro comercial do que a Vila Amazonas, era feito um cadastramento de vendedores que moravam no entorno das vilas que tinham interesse em comerciar com os seus moradores, os quais recebiam crachás e tinham suas mercadorias inspecionadas por pessoas da Companhia encarregadas a controlarem tais negociações<sup>193</sup>.

Outro ponto que chama atenção na Norma de Procedimento 06/02/1 são as visitas para controle médico-sanitário que não eram agendadas previamente, aparentemente com o anseio específico por parte da empresa de adentrar nas residências a qualquer hora, ficando sempre subentendida a mensagem que a casa era de propriedade da empresa:

#### 5.0– Controle médico-sanitário

5.1- os empregados, os dependentes e domésticas somente poderão residir nas vilas da Icomi, após serem considerados “aptos” do ponto de vista de saúde pela divisão de saúde, para o que todos deverão se submeter à inspeção médica, aos exames complementares necessários e às imunizações indicadas para cada caso.

5.2 – todos os moradores das vilas são obrigados a seguir e observar as medidas de natureza médico-sanitária, sempre que a divisão de saúde recomendar.

5.3 – todos os moradores devem submeter-se aos controles pertinentes aos programas de saúde, desenvolvidos pela divisão de saúde da ICOMI.

5.4 – esses programas incluem:

5.4.1 – a execução de dedetização e pulverização dos domicílios

5.4.2 – aplicação de vacinas com finalidade preventiva de doenças transmissíveis

5.4.3 – visitação domiciliar

5.4.4 – convocação para exames periódicos.

Cabe observar nesse momento que a visitação domiciliar acima referida não era agendada previamente, conforme foi constatado em entrevistas, o que possibilitava um controle social ainda maior nas vilas, pois além de os moradores terem que estar sempre preparados para receber tais visitas, esses tinham sua privacidade invadida sem hora nem dia pré-determinados.

A imposição de modelo de comportamento nas vilas foi o mecanismo mais forte que a empresa utilizou para a obtenção de um “bom trabalhador”. Dentre outros meios, como a saúde, a educação e o lazer, a concessão de moradias visava assegurar a adesão dos empregados aos interesses da empresa. Esse benefício abrangia a vida dos empregados fora da situação de trabalho, consagrando uma interferência em sua vida privada. Tais mecanismos

---

<sup>193</sup> No Mestrado em Desenvolvimento Regional, pesquisei sobre gestão do território pela ICOMI no Amapá, analisando a relação que a empresa estabeleceu com as comunidades do seu entorno.

revestiam-se de um caráter protetor, apresentando como dever da empresa cuidar do bem estar, da saúde, da educação não apenas de seus funcionários, mas de toda sua família.

Importa advertir que precisamente algumas condições (estipular horário para permanecer na frente das casas, determinar horários para visitas nas vilas<sup>194</sup>, etc.) permitiriam e representariam uma intervenção da empresa na vida do empregado, constituindo-se, a partir das deliberações dos administradores, certo modelo de vida como o mais adequado, correto, condizente com a condição de “bom empregado”. O trecho da entrevista de Alexandre Ribamar<sup>195</sup> esclarece que eles sabiam que estavam sendo educados de acordo com os objetivos da empresa:

A empresa sabia bem que precisava nos educar, mas, para isso, ela tinha regras, muitas regras que tinham que ser cumpridas, mas ela sabia que era difícil, muita gente, no meio daquilo lá, ainda tudo no meio da floresta, sem lei, mas as portarias fixadas nos quadros de aviso começaram a botar ordem no caos, as regras eram estampadas para todos verem, depois as NP, que eram as *Normas de Procedimento*, uma espécie de lei, tudo muito divulgado e esclarecido. O que eles queriam: trabalhadores, eles não queriam um bando de bebedor de cachaça, eles não iam dar casa pra ninguém ficar sem fazer nada, e isso tinha que ficar bem claro. Por isso as NP.

As casas, por serem propriedade particular da Empresa, eram destinadas apenas a moradia, conforme indica a Norma de Procedimento 06/02/1:

3 – locação

3.5 – o locatário não poderá estabelecer, ou permitir que outros estabeleçam, comércio de qualquer natureza nas casas alugadas e utilizá-las, ou permitir que outros as utilizem, para instalação de clubes, associações, sindicatos, cooperativas e/ou outras sociedades e instituições idênticas.

Havia um temor que os empregados se reunissem para tratar de assuntos comuns a todos, como direitos trabalhistas, por exemplo. Assim, a ICOMI cedia lugar apropriado para esse tipo de reunião, porém essas reuniões, sendo elas realizadas nesses locais pré-estabelecidos, eram controladas pelo olhar dos superiores, daí a necessidade de se proibir encontros nas casas.

<sup>194</sup>Norma de Procedimento 06/08/9.

<sup>195</sup>Entrevista concedida por Alexandre Ribamar, ex-funcionário da ICOMI (Intermediário e Staff), morador da Rua D-10, VILA Amazonas, Santana, Amapá.



Em entrevista com Abel Almeida<sup>196</sup>, percebemos que qualquer reunião que demandasse um número maior de integrantes, até mesmo um aniversário de criança, deveria ser comunicado ao departamento de vilas. Reuniões de lazer nos finais de semana só eram permitidas no clube. Nas casas não se podia fazer esses chamados “churrascos” que ocorrem entre amigos em comum, conforme trecho abaixo demonstra:

Esse negócio de ir chegando assim, do nada, não existia, no clube sim, a gente ia chegando, um trazia uma coisa, outro trazia outra coisa e a gente ia se reunindo, mas na casa não, só aniversário mesmo, daqueles tudo arrumados mesmo, mas esse negocio de ir chegando e improvisando uma festa e tal igual esses meus filhos fazem hoje em dia, de jeito nenhum. Até porque a gente tinha que agenda lá no Departamento de Vila né, aí pegar autorização tudo.

Na entrevista, constatou-se que era prática corriqueira, embora não estabelecida nessa Norma de Procedimento, avisar previamente o Departamento de Vilas qualquer tipo de reunião. Na sequência da entrevista com Abel Almeida, percebeu-se que como esse aviso era feito verbalmente, visto que não havia prescrição de qualquer documentação, nesse momento sempre cabia um convite ao chefe do Departamento de Vilas, uma espécie de “prefeito” da Vila: “A gente tinha que ir lá no Departamento de Vila, falar com o chefe, pegar um papel assim, aí a gente fica veio envergonhado de nem convidar nada né”. Assim sendo, com a presença da pessoa que regulava a vida na vila, as festas sempre ocorriam conforme o previsto pela empresa.

Vale ressaltar que os raros momentos em que esses homens não saíam de casa para o momento de lazer era comumente para a realização de alguma pequena confraternização entre amigos e familiares ou para a comemoração de um aniversário. As demais festas eram promovidas pela empresa nos clubes da Vila.

A propósito dos aniversários, Abel Almeida, a exemplo de vários outros entrevistados, lembra que era uma das raras ocasiões em que era permitido levar bebida alcoólica às residências, mesmo assim apenas a cerveja em barril distribuída pela própria empresa. Além disso, a festa tinha de ser comunicada à administração com algumas semanas de antecedência sob pena de ficar sem a bebida, conforme trecho abaixo:

Se fosse só uma festinha besta, de crianças mesmo, sem nada de bebida, podia avisar na véspera mesmo, mas se quisesse bebida, aí tinha que avisar antes para eles providenciarem a bebida, se não nem dava tempo, e também eles podiam até levar

---

<sup>196</sup>Entrevista concedida em maio de 2017, no Município de Santana-AP.

os barril tudo pro clube, ai a gente ficava sem, então se quisesse beber, avisava bem antes.

Outro empecilho que dificultava a realização desse tipo de confraternização era que o dito *chopp* só podia ser retirado de dentro do tonel com uma bomba especial que foi comprada em poucas unidades pela direção do clube, claramente com a pretensão específica de reduzir a quantidade desse tipo de confraternização. Mas um dos entrevistados contou um artifício usado por alguns empregados: eles levavam o barril para uma festa em que se encontrasse uma bomba e a pediam emprestada ao responsável para retirar a bebida e colocá-la em outro recipiente mais acessível.

Ainda em relação a Norma de Procedimento06/02/1, é interessante observar os seguintes tópicos que denotam a necessidade da empresa em controlar a entrada e saída de pessoas estranhas ao empreendimento, criando regras que regulava até mesmo a visita nas residências, visto que uma parcela considerável de empregados era remanescente de áreas vizinhas das minas ou mesmo de Macapá e Santana, o que ocasionava visitas constantes na Vila, as quais deviam ser reguladas:

3.6 – os locatários são responsáveis pelos atos e atitudes de seus dependentes e de seus eventuais visitantes.

3.7 – os locatários deverão comunicar ao departamento de vilas a estada em suas casas de visitantes que forem permanecer por mais de 24 horas, informando o tempo provável da visita e sua posterior saída.

3.8 – é expressamente proibida a hospedagem de visitantes de empregados solteiros nos respectivos alojamentos.

Continuando a análise da Norma de Procedimento06/02/1, percebe-se que sempre houve o empenho em controlar a presença daqueles considerados estranhos no interior das casas e da própria vila, deixando claro que poderiam “vedar a entrada de quaisquer pessoas” que julgassem “nocivas à ordem”. Para assegurar este controle, informaram que a Companhia poderia fazer “quantas vezes” julgasse “conveniente visitas domiciliares a fim de preservar a segurança sanitária das vilas residenciais”. A empresa sempre demonstrou uma clara preocupação com o entorno e seus moradores no sentido de que estes não abusassem do uso dos serviços que a empresa oferecia a seus trabalhadores, como o hospital, o cinema e o mercado.

A Norma de Procedimento 06/02/1, que estabelece o Regulamento geral das vilas residenciais da ICOMI – Vila Amazonas e Vila Serra do Navio em que pese aos que a empresa considerava dependentes:

- 4- dependentes dos locatários
- 4.1- para efeito de residências nas vilas consideram-se dependentes do locatário as seguintes pessoas:
  - 4.1.1 – a esposa ou companheira que reconhecidamente viva em companhia do locatário na condição de esposa.
  - 4.1.2 – os filhos, enquanto solteiros
  - 4.1.3 – outras pessoas a que a gerencia, a seu critério exclusivo, expressamente permitir;
  - 4.1.4 – os empregados domésticos.
- 4.3 – parentes dos locatários não poderão ser inscritos como seus empregados domésticos.
- 4.4- caberá ao departamento de vilas determinar que deixe a vila residencial qualquer pessoa que não conste da ficha de dependente do locatário.
- 4.6 – o departamento de vilas controlará o número de empregados domésticos em cada casa, não permitindo que seja superior às acomodações que a casa dispuser para esse fim.

Essa era uma Norma de Procedimento elaborada com o objetivo de evitar que os empregados “burlassem” o sistema de dependência, pois como os empregados domésticos tinham direitos reconhecidos de dependentes, isso evitaria que os empregados tivessem muitos “agregados”, por isso que no item 4.3 parentes dos locatários não poderão ser inscritos como seus empregados domésticos. O fato de os empregados nativos terem muitos parentes nas proximidades das vilas abria a possibilidade de serem contratados apenas no papel como empregados, para na prática usufruírem dos serviços das vilas, que eram exclusivos para empregados.

O item 6.6 da Norma de Procedimento 06/02/1 assinala que “as empregadas domésticas não inscritas no departamento de vilas serão consideradas pessoas estranhas à vila e como tal poderão ser convidadas a se retirarem das casas onde estiverem servindo”. Mais uma forma de impedir a entrada de pessoas estranhas à vila.

A Norma de Procedimento 06/02/1, no item 3.9, preocupa-se em definir os tipos de reuniões que poderiam ocorrer nas residências das vilas operárias, bem como regular o horário máximo das reuniões festivas e a proibição de cartazes ou folhetos, ou ainda de alto falantes, tentando coibir os famosos comícios que ocorriam nesta época.

#### Norma de Procedimento 06/02/1

##### **3.9 – não é permitido aos locatários, seus dependentes e/ou visitantes:**

- 3.9.1 – colocar cartazes ou folhetos de propaganda comercial ou política e afixar letreiros de qualquer natureza nas dependências das vilas residenciais;
- 3.9.5 **promover reunião que não tenham caráter social ou religioso.** Mesmo estas deverão ser realizadas de forma a não perturbar o sossego dos demais moradores.

Salvo nas reuniões festivas de cada família, deverá haver o máximo silêncio nas áreas das vilas depois das 23 horas.

3.9.8 – utilizar sistemas de alto falantes ou volantes para fins de propaganda comercial, política ou religiosa. (Grifos meus)

Uma nova forma de vida também passava por uma reestruturação das relações familiares dos trabalhadores locais, que deveriam ser produzidas a partir da constituição de um novo modelo normativo de família. Dessa forma, o olhar pedagógico da ICOMI se estendia desde o interior do espaço de produção do manganês até ao percurso de volta à casa e ao próprio interior desta, conforme verificamos no Capítulo 3 desta tese, onde a imagem de família dos trabalhadores foi representada nas páginas *da Revista ICOMI Notícias*, seja através das fotografias, seja através dos textos que exaltavam um modelo de família pertinente com os ideais da empresa.

A Norma de Procedimento 06/08/9 no item 2.1 dessa Norma de Procedimento prescreve: “Fazer entrevistas com os empregados novos, solteiros e casados, para os procedimentos de recebimento de moradia”. As entrevistas tinham como objetivo, além de traçar um perfil dos trabalhadores, verificar quais trabalhadores preenchiam os requisitos necessários para recebimento das casas. Uma das primeiras exigências dizia respeito ao regime matrimonial do casal: era necessário registro civil de casamento para morar nas Vilas.

O trecho abaixo, da entrevista de Abel Almeida<sup>197</sup>, que entrou na empresa como magarefe<sup>198</sup> e se aposentou como Encarregado da turma do Matadouro de Porto Platon<sup>199</sup>, é elucidativo quanto ao fato de que quem tinha família já ia sendo entrevistado para ser alocado nas casas, antes mesmo da inauguração oficial das Vilas Operárias<sup>200</sup>, pois a companhia dava preferência a esses trabalhadores:

<sup>197</sup> Entrevista concedida em maio de 2017, no Município de Santana-AP.

<sup>198</sup> Realiza o abate de bovinos, bubalinos, suínos, ovinos, caprinos e aves. Executa a desossa e identificação dos cortes. Conserva e acondiciona os diversos tipos de carne.

<sup>199</sup> Porto Platon era uma das paradas estratégicas da EFA, localizado no Município de Porto Grande, no local a ICOMI criou uma fazenda para criação de animais de pequeno porte, como porco, galinhas e plantação de hortaliças e algumas frutas, para abastecer as Vilas operárias. No que pese a essas questões, a empresa conseguiu estabelecer uma rede de serviços na localidade. Os seus esforços nesse sentido foram múltiplos, assentados em objetivos também diversificados: assegurar as relações com centros distantes, a exemplo do heliporto onde desembarcava diariamente verduras, legumes, documentos, jornais e revistas vindos do Escritório Central da empresa no Rio de Janeiro, facilitando o fluxo de bens, capital e informação; organização do mercado de trabalho local, a exemplo da Fazenda Campo Verde e ainda do Porto Platon; ponto de atração e residência de migrantes, como Vilas, alojamentos, restaurante e áreas de lazer; ponto de circulação intra-regional da força de trabalho e ainda efetivando a diversificação de seus negócios, com a criação do Grupo da CAEMI (NUNES, 2010).

<sup>200</sup> No dia 08 de janeiro de 1960, Oswaldo Bratke passava recibo à ICOMI, reconhecendo ter sido integralmente pago pelos serviços contratados em 1955. As obras de Vila Amazonas e Serra do Navio estavam virtualmente concluídas. Provavelmente uma das poucas cidades em cuja trajetória são conhecidas datas tão precisas.

Olha, quando eu cheguei lá, eu já tinha os dois primeiros meninos, é, não, as duas primeiras, as mais velhas. Então eu e a mulher já sabia que a gente tinha preferência lá pra ficar nas casas, porque casado, com filho pequeno... A primeira vez que a gente foi lá na Serra, que a minha mulher viu como tava ficando as casas, tudo bonitinho, ela ficou empolgada, ela não queria que eu fosse sozinho mesmo.

Ainda da entrevista com o Abel Almeida<sup>201</sup>, confirmou-se que ter comportamento adequado também era exigência para se morar nas Vilas:

Olha, desde o início a gente parece que já sabia que ia ser daquele jeito na vila, a empresa já chegou aqui tudo organizado, nunca tinha visto, tudo assinado, tudo escrito, nos conformes. Eu comecei lá em 1957, eu que cortava a carne tudo praquele monte de trabalhador, mas eu via a organização deles. Então eu não tive nenhum medo de levar minha mulher pra morar lá não, ela sempre foi muito educada, eu sabia que não ia fazer passar vergonha. Depois, quando já tava tudo organizado, que fizeram competição de casa mais arrumada ela até ganhou umas faixas lá até.

Outros trechos da narrativa de Abel esclarecem que não bastava apenas morar junto, deveria ser casado em cartório civil:

Ai como a mulher ficou empolgada, eu coloquei meu nome lá, pedi pra preencher tudo, porque já fazia uns três anos que eu tava na firma né, e também eu era casado no papel, então não ia ter empecilho. A minha mulher já tava cansada daquela vida, de ficar sozinha aqui em Santana, mas não dava pra levar ela com as crianças praquele barracão lá antes.

A valorização dos laços familiares destacava a importância do lar para obtenção de trabalhadores responsáveis, dedicados e esforçados. A prioridade para o recebimento de residência incidia aos empregados que já tinham família constituída, exigia-se, entretanto, o casamento oficial em cartório. O que exprime também o caráter moralizador que podiam assumir as condições impostas para acesso e permanência nas vilas operárias. Desse modo, a empresa reforçava a importância de se constituir ou manter um núcleo familiar pois um trabalhador responsável por uma família, se submeteria mais facilmente às exigências da empresa não se arriscando a perder o emprego e ainda a casa onde ele e sua família habitavam.

A mesma exigência de entrevistas era necessária quando o operário queria mudar-se para outra casa, que considerava melhor, considerando a divisão interna das vilas em casos de

---

<sup>201</sup>Entrevista concedida em maio de 2017, no Município de Santana-AP.

promoção. A Norma de Procedimento 06/08/9 no item 2.1 dessa Norma de Procedimento prescreve: “na ocasião de promoção do empregado, este pode solicitar mudança de casa obedecendo a hierarquia interna das Vilas”. Também, para além das promoções, para mudar de casa, com maior número de quartos, por exemplo, era necessário que a família tenha aumentado o número de membros, com o nascimento de novos filhos. Luis Cladinaldo<sup>202</sup> esclarece essa mudança de casa de acordo com o número de membros familiares:

Tem que ver o seguinte, para mudar de casa, não era assim ah, eu quero uma casa maior, não, não: se você tiver só um filho, você tinha que morar na casa de dois quartos, né? Até se você tivesse dois filhos do mesmo sexo, não mudava de casa não. Aí tinha isso, aí quando você tinha um casal, já... já dava uma casa pra gente, já mudava de casa pra dois quartos por causa da mulher e do menino, né? Era assim.

Se o fato de se ter família consistia em si em um caráter moralizador, não causa estranheza que o funcionário com idade para casar era incentivado a fazê-lo. Num campo mais estreito, podia-se observar a interferência da empresa mesmo no campo das relações amorosas. Nesse sentido, a história do sondador<sup>203</sup> Pedro Ramos de Araújo<sup>204</sup> é bastante curiosa. Tendo assumido uma função de chefia muito jovem, Pedro Araújo começou a ter problemas para conseguir impor sua autoridade aos outros trabalhadores.

eu era muito jovem, aí pra mandar, só gente... mandar não, pedir, só era gente idoso, os cara não aceitavam aquilo, aí, começou a dar um... me chamaram lá na empresa, a chefia reuniu lá, e me chamoulá, e... que eu tinha que casar... a companhia tava precisando de mim, mas tava dando problema com os companheiros. Olha rapaz, eu não vou casar, eu não tenho cara de me casar, tenho vinte e um anos de idade, vou fazer vinte e dois... não, tinha vinte e dois anos... eu não vou casar não, não tem... E o que vai acontecer? Eu vou-me embora!... Rapaz eu sei que foi por cima, foi em baixo... daí, a juíza de lá um dia mandou me chamar pra jantar com ela. Eu digo: ela chamou a pessoa errada, não é eu não?! (RISOS). Eu agoniado... Ela: “Vamos conversar aqui?” “Vamos! Vamos jantar”, e começamos a conversar. “Seu Pedro, vamos logo ao que interessa: meu marido falou que lá na empresa você... o pessoal tá querendo que você case, você tá...ninguém tá querendo lhe obedecer, você tá tendo problema e tal...Tem uma enfermeira que trabalha no hospital, é solteira (RISOS)... Equem sabe vocês não vão dar uma boa!” “Eu não

---

<sup>202</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2017, Macapá – Amapá

<sup>203</sup> Aquele que executa, em áreas determinadas, trabalhos de sondagem na mineração, operando instrumentos, ferramentas, máquinas e equipamentos específicos de perfuração e sonda, para coletar, identificar e preparar o material a ser explorado.

<sup>204</sup> Entrevista concedida por Pedro Ramos de Araújo, ex-funcionário da ICOMI (Primário), morador da rua D5, nº 135, Vila Amazonas, Santana, aos 7 de fevereiro de 2006, para a equipe do IPHAN, que realizou os trabalhos para a elaboração do documento de Tombamento da Vila de Serra do Navio. Mas tais informações foram questionadas em entrevista em sua residência em maio de 2017 e confirmadas por ele.

falei que a senhora chamou a pessoa errada? (RISOS) Eu não quero! Eu não quero me casar, dona! E tô fora desse negócio!... Obrigado pelo jantar e...vumbora!” “Mas pensa no caso!...” “Eu vou pensar”. Quando essa história, que eu saí e encontrei com essa que é minha mulher. Ela ia pra escola com o livro na mão, aí conversando com ela e... Eu sei que nós conversamos e tal, começamo a namorar, pra minha sorte que lá todo mundo sabia logo de tudo, né? Aí, quer saber de uma coisa, eu vou resolver logo essa parada!

Tal narrativa nos ajudou a entender a importância do casamento para que a empresa conseguisse conjugar o matrimônio a um certo modelo de autoridade de chefe de família, que facilitaria a obtenção de respeito junto aos demais trabalhadores. Assim, o controle da empresa alcançava a vida privada de seus trabalhadores, até mesmo em uma decisão altamente pessoal como essa.

Essa confiança da companhia no papel estabilizador da família, cuja natureza social faria dela uma auxiliar espontânea e gratuita indispensável da empresa do ponto de vista de sua reprodução moral, tinha certamente sua razão de ser.

A Vila residenciais da ICOMI podem ser vistas como locais de manutenção e aprimoramento da força de trabalho, um espaço para a realização de um projeto idealizado, onde os trabalhadores eram, não raras vezes, vistos como um material bruto a ser lapidado. Certamente o problema da estabilidade e frequência dos trabalhadores, bem como da distância da mina de qualquer centro urbano, era uma preocupação constante da ICOMI e as Vilas tinham o propósito de resolvê-lo. Buscando manter o controle sobre as condutas dos moradores a administração criou um conjunto de regras que compunham o Regulamento da Vila (NP 06/02/1). Os itens desse Regulamento, aliado a outras medidas adotadas, revelaram o modo moralizador e até mesmo autoritário que a empresa procurou organizar a vida daquelas pessoas, bem como as dificuldades que enfrentaram para adequá-las aos seus interesses

A cobrança de aluguéis não é um componente essencial no que seria um modelo de fábrica com vila operaria, pois o controle que tem a administração da empresa sobre a vida dos seus trabalhadores fora do trabalho, na esfera da moradia, que é inerente a fábrica com vila operária, não se traduz em termos monetários, em aluguéis. Mas ainda assim, um percentual de 1% era descontado no salário dos empregados que moravam nas Vilas, conforme item 3.0 da Norma de procedimento 06/02/:

Regulamento geral das vilas residenciais da ICOMI – Vila Amazonas e Vila Serra do Navio

3. 0 – LOCAÇÃO:

3.1 – Poderão ser locatários de casas residenciais e alojamentos nas Vilas residenciais os empregados da ICOMI e pessoas especialmente designadas pela Gerência.

3.2 – O aluguel será descontado no salário de cada trabalhador pelo Setor de Contabilidade, sendo calculado o percentual de 1% sob o salário base.

Apesar de as Vilas não serem muradas, elas possuíam “cercas vivas”, sendo que árvores de eucalipto foram plantadas no limite das Vilas e na via de acesso principal, havia uma guarita com vigilantes a postos 24 horas por dia e qualquer entrada e saída, enfim, qualquer movimentação deveria ser justificada, conforme Norma de Procedimento 06/02/1. A presença da segurança interna, alguns chamados de seguranças, outros de rodantes, é um forte indicador de que o respeito ao regulamento requeria vigilância. O item 14.6 de tal Norma de Procedimento prescreve o seguinte: “para manutenção da segurança, ordem e tranquilidade dentro das Vilas, a Companhia dispõe de uma equipe de Auxiliares de Vigilância, subordinada à Seção de Segurança<sup>205</sup>”. Outro ponto que assegura o controle e disciplina era a figura do rondante, uma espécie de guarda noturno responsável por fazer cumprir as regras naquela Vila Operária, conforme item 14.6.1: “dentre os Auxiliares de Vigilância, destaca-se a função do rondante-apitador, que circulará por entre as ruas da Vila, a fim de garantir o sossego em horário próprio”.

Certamente que a existência da vila operária assegura por si só assiduidade dos operários, assim como a pontualidade. Desde a sirene da área industrial, que podia ser ouvida em qualquer lugar da vila, até a instituição do rondador-apitador que vai garantir de rua em rua que todos se recolham cedo para no outro dia estarem de pé, até a proximidade das casas em relação a mina, no caso de Serra do Navio, ou do porto de escoamento, no caso de Vila Amazonas. A proximidade da vila operária do trabalho é um elemento importante do estado de prontidão permanente para o trabalho a que tornam-se submetidos os operários, principalmente no que diz respeito as profissões de manutenção e reparos da maquinaria e instalações da mina.

---

<sup>205</sup>Todos que pertenciam a esta Seção eram empregados da própria empresa, embora treinados por pessoas contratadas por tempo determinado para esse objetivo específico. Um dos chefes de Segurança que mais é recordado nos depoimentos é o Major Carlos, que servira as Forças Armadas.



Alexandre Ribamar<sup>206</sup> afirmou que a vigilância ao cumprimento do regulamento era constante e realizada tanto durante o dia quanto à noite. Os vigias comunicavam-se por meio de apitos como um corpo de polícia, subordinado a um chefe. Para ele, a permanência da fiscalização justificava-se pela necessidade de vigiar os hábitos que eram diversos no interior das vilas:

Assim, o apito era mesmo mais a noite, as nove, nove e meia, eles passavam apitando pra gente recolher a molecada da rua, pra parar de conversar nos pátios, mas também, era difícil, sabe, mas existia sim de ter apitador de dia, eles iam em bicicletas, fazendo zig-zag nas ruas, mas só apitavam pra alertar alguma coisa errada, tapete estendido no parapeito, sabe, mas também, sempre tinha um espírito de porco né, você sabe, sempre tem gente mal educada.

Os dados apontam que a vigilância era permanente e realizada alternadamente dia e noite. Para garantir isso, vigilantes faziam rondas nas ruas de Serra do Navio, atentos a qualquer comportamento considerado desviante dos padrões determinados pela empresa. Era uma população com a privacidade constantemente invadida e o sono frequentemente perturbado pelo som dos apitos. Uma vez que, para o cumprimento fiel do regulamento havia um corpo de vigias permanente subordinados a um chefe, os moradores demonstraram não estar tão facilmente convencidos da excelência do Regulamento. O uso dos apitos era uma prática usual em vilas operárias e também em espaços públicos como ruas e bairros. A particularidade no caso das vilas é que esta vigilância não se restringia à proteção dos moradores; dentre suas funções estava a imposição do horário de descanso aos trabalhadores e a conservação do patrimônio da empresa.

Havia uma grande interferência da empresa em todos os momentos da vida de seu trabalhador em Serra do Navio. Visando obter a obediência desses empregados e seus familiares às normas, a ICOMI contratou uma numerosa equipe de vigilantes, cujo objetivo principal era, além de vigiar o patrimônio da mineradora, fiscalizar constantemente os moradores nos mais variados setores da vila residencial e área industrial. A Norma de Procedimento 01/02/9 demonstra a importância deste Setor para a manutenção da ordem esperada:

Norma de Procedimento 01/02/9

Assunto: Seção de Segurança, Vigilância e Inspeção  
3.0 - Objetivo

---

<sup>206</sup>Entrevista concedida por Alexandre Ribamar, ex-funcionário da ICOMI (Intermediário e Staff), morador da Rua D-10, VILA Amazonas, Santana, Amapá.

Este setor tem por finalidade manter a segurança, ordem e tranquilidade na área industrial, bem como nas Vilas, EFA, Porto Santana.

## 2.0 - FINALIDADE

- Manter a ordem social na Vila Residencial
- Zelar pelo patrimônio da Companhia
- Estabelecer medidas de segurança industrial e patrimonial
- Estabelecer, esquematizar e coordenar o sistema de transporte

2.3 – Aos auxiliares de Vigilância caberá resolver pessoalmente, desde que esteja dentro das suas possibilidades, ou comunicar à Chefia da seção de Segurança e Inspeção qualquer anormalidades verificadas em suas áreas de atuação, no que se referir entre outras a:

2.3.1 – ameaça à segurança das casa e prédios de uso comum (incêndios, roubos, etc.);

2.3.2 – brigas e desordens nas vias comuns;

2.3.3 – problemas relativos aos bons costumes;

2.3.4 - Velocidade de veículos

2.3.5 – estranhos perambulando pelas ruas, pedintes, desocupados e vendedores ambulantes não autorizados;

3.0 - é exigido deste setor a prestação sistemática de informações diárias, através de relatórios padronizados, a fim de manter os chefes de seção ciente de todos os atos

Para Foucault (1975, p. 169), pode-se dizer que “a vigilância torna-se um operador econômico decisivo, na medida em que é ao mesmo tempo uma peça interna no aparelho de produção e uma engrenagem específica do poder disciplinar”.

As formas de controle que a administração da empresa pode exercer sobre a vida dos empregados nas vila operárias, relacionadas ao trabalho, aos recursos acessórios a moradia, as próprias regras de residência estabelecidas pela empresa, como as regras de acesso a uma casa, as regras de manutenção das casas, fazem-se acompanhar de formas de controle mais propriamente ideológicas, como o controle do lazer, bem como o estímulo a certas atividades religiosas, a manutenção de escolas próprias.

Esse controle sobre a esfera da moradia dos trabalhadores, se processa na imbricação com a esfera do trabalho, que imprime uma marca característica a esses núcleos populacionais agrupados em torno de uma indústria. Por um lado não é só a habitação que está em jogo mas toda uma série de recursos acessórios a moradia e essenciais a reprodução dos trabalhadores e que são do controle da administração. A água, a luz elétrica, os cinemas, o supermercado, os clubes de recreio são controlados pela empresa e podem ser objeto de um preço ou de uma diferenciação entre os operários favorecidos ou não com alguns desses recursos. Por isso, faz-se necessário ponderar sobre a hierarquia interna que as vilas dispunham.

A divisão da vila em dois setores basicamente foi justificada pelo engenheiro Oswaldo Bratke (1966, p. 19), que considerava necessária essa diferenciação de unidades residenciais com áreas diferentes, reproduzindo a ideia da empresa, conforme transcrito a seguir:

O operário da região, em geral, tinha condições de moradia bastante precárias, com casas desprovidas de boas instalações sanitárias, de esgotos, de entelamento, ou mal protegido das intempéries. Enfim, muito aquém daquilo que a ICOMI poderia oferecer, mesmo sendo do tipo econômico, isto é, casas salubres, atendendo a todos os requisitos necessários ao bem-estar do morador. Tínhamos absoluta certeza de satisfazê-lo, com o que pretendíamos oferecer. Já o pessoal categorizado, em geral de outras regiões dotadas de mais conforto, com bom ensino profissional ou superior, com maior responsabilidade de direção de serviços, contratados para determinado tempo de trabalho, dificilmente se radicaria no Território (...). Um dos atrativos que se poderia oferecer a esse pessoal, que provavelmente não investiria dinheiro na região, seria o de oferecer uma casa dotada de conforto e até certo luxo, o que por seus próprios meios, em sua terra, dificilmente poderia conseguir.

Esses dois setores ou grupos de casas seriam separados pelos equipamentos comunitários de comércio, serviços, escolas, clube, etc. Um grupo, composto de casa de hospedagem, refeitórios e casas de chefia, precisaria ser mantido pela Companhia por longos anos. O outro, no qual se concentrariam o grosso dos empregados e o centro cívico e comercial, poderia ser repassado antes e poderia se constituir no embrião de uma comunidade independente.

O quadro abaixo demonstra o quantitativo de moradores, bem como a divisão que foi pensada para as Vilas, com o intuito explícito de dividir os trabalhadores de acordo com a sua inserção no processo produtivo propriamente dito.

**Tabela 9 – Número e tipos de residências das vilas operárias**

<b>TIPOS DE RESIDÊNCIA</b>	<b>TIPOS DE RESIDÊNCIA</b>	<b>VILA SERRA DO NAVIO</b>	<b>VILA AMAZONAS</b>
GERÊNCIA GERAL	CC	22	40
	DD	44	63
TRABALHADOR ESPECIALIZADO	A	22	20
	AR	30	26
OPERÁRIO	B	100	80
	C	116	100
<b>TOTAL</b>		<b>334</b>	<b>329</b>

Fonte: Arquivo do Dr. Ortiz Vergolino, desenho do layout das vilas organizado pela autora.

Apesar da divisão acima estar simplória, ainda havia subdivisões dentro de cada um destes setores. Desse modo, criaram-se seis tipos de casas, que se diferenciavam em relação a tamanho, número de peças e acabamentos, mas que tinham em comum o compromisso com padrões de conforto. Havia dois tipos de casas para operários, com dois ou três dormitórios e demais dependências, as quais, em Serra do Navio, eram geminadas. Existiam dois tipos de casas para pessoal de nível intermediário, das quais apenas uma tipologia foi construída na Vila Amazonas. Havia dois tipos de casas para chefes – uma, para engenheiros, e outra, para diretores –, as quais tinham três quartos, terraço, ampla sala, dependências para empregadas, cozinha e área de serviços. Para evitar a monotonia, foram introduzidas pequenas variações nas fachadas de casas semelhantes, inclusive pela pintura do exterior com certa variedade de cores. Além das casas, foram criados alojamentos para solteiros.

Esta divisão repercutia diretamente nas relações sociais, criando uma separação nítida entre os trabalhadores, sua família e outros envolvidos no projeto, conforme nos indica o relato do Senhor Sebastiao de Jesus Nascimento<sup>207</sup>:

Tinha sim quatro níveis de casa, e isso repercutia no tipo de serviços e de salários, claro que tinha. Eu não saberia quantificar de fato, mas era evidente. Mas não era só isso. Nas relações sociais, o chefe não podia se misturar com o pessoal de baixo como era chamado, justamente para não criar intimidade para ser respeitado, e para que suas ordens fossem cumpridas à risca, sem que houvesse vínculos afetivos que pudessem interferir na relação de trabalho. Olha, eu mesmo não tive problemas com isso, por isso nem quis ir morar na Vila, eu já tinha essa casa em Macapá, minha mulher já trabalhava aqui. Eu nunca gostei mesmo desse negócio de se misturar.

Essa é uma questão que merece destaque: a organização da hierarquia das casas era pensada seguindo a divisão social do trabalho. O Senhor Sebastiao de Jesus Nascimento continua:

A única coisa que havia em comum para todos era igreja e o cinema, já que só havia um de cada para a vila toda. Até o clube de diversão era o clube de baixo, e não tinha como se misturar. Por exemplo, o pessoal de baixo, não, absolutamente, (sic) podiam entrar no clube do pessoal do staff, não podia usar a piscina, não podia usar o campo de futebol, quer dizer, as divisões eram claras. Os de cima podiam até ir embaixo, mas eram desaconselhados. Eu sei de casos de gente simpática que tentou fazer isso normalmente, sobretudo as esposas desse pessoal, que tinham relações com as esposas dos funcionários de baixo. Esse pessoal foi sumariamente

---

<sup>207</sup> Entrevista realizada no dia 05 de dezembro de 2017, Macapá - Amapá

aconselhado a não misturar as classes para não prejudicar as relações de trabalho, que não podiam ser relações de amizade, mas de dependência.

Considerando que as vilas eram constituídas por relações hierarquizadas, devemos considerar tais relações como relações de força, sustentadas no poder desses diferentes lugares, que se faziam valer na “comunicação”. Por isso mesmo que a ICOMI se valia de vários instrumentos de comunicação, como é o caso das várias Normas de Procedimento que eram amplamente divulgadas, seja através de seus periódicos, seja através da produção e distribuição de panfletos entre os envolvidos.

A entrevista de Ocinei Alves Corrêa<sup>208</sup> esclarece a rigidez da hierarquia até mesmo para os moradores da própria vila, quando um empregado queria passar de um setor para outro em horário considerado inapropriado e ainda ressalta a importância do setor de vigilância:

[...] dez horas da noite você não podia subir mais lá, pra deixar nem namorada. Se namorasse com alguém que morava no *staff*, com mulher, mulher aqui de baixo, alguém, tinha que ir até dez horas. Dez horas pra frente, o vigilante já ficava ali na encruzilhada lá, não deixava mais passar. Se fosse mulher voltava de lá, e o outro não ia. É... os alojamentos, eles não permitiam... alojamento de mulher, se homem fosse, né? Se iria pra rua mesmo, tinha essa... mas isso daí era uma questão de segurança, né? Era uma questão de segurança, que o povo ele não vê por esse lado, né?

As restrições decorrem da hierarquia que já estava estabelecida no processo produtivo e repercutia na organização das casas da vila. Quando o senhor Ocinei cita “subir”, para se relacionar ao *staff*, local em que moravam os chefes ou ainda “lá de baixo” para se referir à vila primária, local em que moravam os trabalhadores braçais, não pensava apenas em questões geográficas, mas sim em questões hierárquicas em si.

A ICOMI usou as vilas como aparato para transformar o trabalhador num elemento disciplinado. Para a permanência na moradia, era necessário que os empregados se enquadrassem no regime de ordem e disciplina imposto pela empresa. Isso revela que essa medida era um forte instrumento de controle e disciplinarização dos empregados. Todavia, a empresa mantinha sempre a representação de que essas medidas eram uma doação e não um efetivo direito dos trabalhadores e uma forma de maximizar a exploração do minério. Daí a

---

<sup>208</sup>Entrevista concedida por Ocinei Alves Corrêa, ex-funcionário da ICOMI, morador da Rua BC9, nº 256, Primário, Serra do Navio, aos 14 de fevereiro de 2006, para a equipe do IPHAN, que realizou os trabalhos para a elaboração do documento de Tombamento da Vila de Serra do Navio.

importância em ressaltar que essa foi uma das condições que possibilitavam e representavam uma interferência da empresa na vida do empregado, constituindo-se certo modelo de vida como o mais adequado, correto e condizente com a posição de “trabalhador exemplar”.

Não questionar formalmente o regulamento e submeter-se às normas disciplinares também pode ser um recurso dos trabalhadores para terem acesso aos prêmios e merecimentos destinados àqueles considerados “bons trabalhadores” e mesmo a continuação da moradia, pois trabalhar e ter onde morar era, principalmente para os operários nativos, no caso das vilas operárias, uma condição indissociável. Os estímulos praticados pela Empresa para o fiel cumprimento das normas estabelecidas foram os mais variados e, em contrapartida, as infrações ou desvios nas condutas foram repreendidos através das multas ou punições. Muitos estudos mostraram ações de empresários no sentido de intervir no cotidiano dos trabalhadores e estas intervenções se fizeram presentes nos diversos espaços possíveis: no lazer, na educação dos filhos, na escola, nas ruas internas das vilas e na domesticidade dos moradores. Enfim, dentro e fora do ambiente produtivo. Isto pode representar mais do que a extração da força de trabalho e revelar também a tentativa de introjetar no universo do operário um modelo de vida com valores materiais, morais e espirituais alheios a cultura de origem.

O estabelecimento de normas de convivência através do regulamento e a aplicação de punições aos infratores bem como as premiações aos que se comportavam de acordo com as regras estabelecidas se inserem nos propósitos educativos da Empresa de formar o novo homem para habitar na Vila. Certamente os interesses econômicos estavam em primeiro plano, contudo percebe-se que a tese da melhoria material da vida dos operários aparece constantemente associada à ideia de regeneração dos costumes.

Por fim, os operários que deixassem o emprego da Companhia, seriam obrigados “a desocupar a casa” que moravam “no prazo de oito dias”. De acordo com a Norma de Procedimento 06/02/1, o item 7.9 prevê: “o empregado demitido da Companhia não pode mais ser “locatário” da casa e o pré-aviso de despejo é expedido dentro de oito dias”. De fato, os trabalhadores que eram demitidos deixavam de ocupar as casas e tinham que se retirar da Vila, sendo as casas ocupadas por outros funcionários.

Essas concessões feitas aos trabalhadores e suas famílias inibiam sua livre manifestação política, em uma época de fortes embates entre o capital e o trabalho e o avanço do movimento operário mundo afora. Horários, apitos e normas de conduta faziam parte do cotidiano dos moradores das vilas operárias da ICOMI, que se sentiam orgulhosos de pertencer a um projeto pioneiro e valorizavam o forte espírito de solidariedade entre eles próprios, conforme será tratado no capítulo a seguir.

## **CAPÍTULO 6 – Reflexos da representação social na memória amapaense**

Neste capítulo, analisaremos os reflexos da representação social criada pela Indústria e Comércio de Minérios S.A. (ICOMI) na memória da sociedade amapaense. Para tanto, analisaremos elementos constitutivos dessa representação, quais sejam, novas formas de viver na Amazônia e ainda um arcabouço material e simbólico que marcaram a vida e forjaram a memória dos seus trabalhadores, familiares e até mesmo da sociedade amapaense. As principais fontes empregadas são as *Revistas ICOMI Notícias* e as memórias dos principais protagonistas, produzidas por meio da interação ente entrevistado e entrevistador, pelo

registro da História Oral, fruto da experiência da coletividade dos trabalhadores da ICOMI, pois, mesmo sendo registro de memórias individuais, sempre representam a coletividade na qual está inserido o narrador.

O processo de criação e implantação da Indústria e Comércio de Minérios S/A (ICOMI), desenvolvido, efetivamente, com o início de suas atividades em 1950 até seu encerramento em 1997, seguiu a ótica capitalista, contrapondo processos relacionais e de controle do trabalho às estruturas tradicionais anteriormente existentes.

Esse tipo de organização pressupõe um discurso igualitário que busca encobrir os efeitos negativos desse modelo na forma de intensificação do controle e ritmo do trabalho, buscando ressaltar a positividade do envolvimento e cooperação dos trabalhadores, abstraindo as reais determinações do processo capitalista de produção.

Dessa forma, desde o momento da seleção, a empresa precisava moldar os trabalhadores de acordo com os objetivos empresariais e tornava-se necessário instituir um aparato tanto material quanto simbólico que convergisse para o alcance de seus objetivos e foi se materializando desde a padronização dos aspectos arquitetônicos a instituição de regulamentos e normas, culminando com a edição de uma Revista, a *ICOMI Notícias* e, dessa forma, se estabelecendo um comportamento padrão idealizado pela empresa com o controle não apenas sobre o mundo do trabalho mas, também, se estendendo para a vida privada e o núcleo familiar.

Na medida em que os valores da empresa foram sendo inseridos através de normas e prescrições, classificando os eventos da vida social segundo uma grade de interpretação grupal e passaram a servir de guia para as ações e relações sociais que estavam sendo estabelecidas e, sobretudo, de modo a transformar o que era estranho em familiar por meio da agregação da novidade imposta, na análise de Thompson ganham relevância e deixam de ser pensados apenas como espelho da vida econômica, e passam a ser interpretados como parte fundamental de toda a complexidade que é o ser social, considerando principalmente os valores que são inerentes em tais fenômenos sociais e culturais:

Os valores não são “pensados”, nem “chamados”; são vividos, e surgem dentro do mesmo vínculo com a vida material e as relações materiais em que surgem nossas ideias. São as normas, regras, expectativas etc. necessárias e aprendidas (e “aprendidas” no sentimento) no “habitus” de viver; e aprendidas, em primeiro lugar,



na família, no trabalho e na comunidade imediata. Sem esse aprendizado a vida social não poderia ser mantida e toda produção cessaria (THOMPSON, 1981, p. 194).

Exatamente por essa sociedade ter sido construída e pensada pela empresa para esse trabalhador, para além das estruturas físicas, foi criado um conjunto de representações com a finalidade de forjar a legitimação da dominação da empresa sobre toda a vida do trabalhador, tanto na organização do processo produtivo, quanto na determinação de regras e modelos sociais fora do trabalho, sobretudo a formação de uma cultura do trabalho assalariado e suas regras básicas no contexto amazônico.

Neste sentido, ao estudarmos as representações não as entendemos como simples reflexo do real, mas constituintes e constituidoras do próprio real, pois, na medida em que veiculava determinada visão de mundo, fazia com que muitos elementos se pautassem por essa visão. Ao atribuir, nas suas diferentes reportagens, valores negativos ou positivos a determinados comportamentos ou ações reforçava e criava modelos pelos quais homens e mulheres passavam a conduzir sua existência. A representação é, nesse sentido, elemento de transformação e de atribuição de sentido. (CHARTIER, 2002). Esta noção de representação também é reforçada por Pierre Bourdieu (2007, p. 177): “a representação que os indivíduos e os grupos fornecem inevitavelmente através de suas práticas e de suas propriedades faz parte integrante de sua realidade social”. Contudo, a fim de assegurar o efeito das representações na tentativa de impor a sua visão de mundo sobre os demais, “de estabelecer classificações e divisões, de propor valores e normas, que orientam o gosto e a percepção, que definem limites e autorizam os comportamentos e os papéis sociais” (CHARTIER, 2002, p. 177) elas dependem do seu reconhecimento, de seu poder de fazer crer, que não reside nas representações, mas em uma relação determinada – e por meio desta – entre os que exercem o poder e os que lhe estão sujeitos.

Um dos recursos utilizados pela empresa, detentora do poder, para impor sua visão de mundo não apenas aos operários e seus familiares, mas ao Amapá como um todo, foi através da edição da Revista *ICOMI Notícias*. Entendendo ser oportuna a análise da eficácia desse recurso representativo na construção da memória, pretende-se, nesse primeiro momento, verificar a relação estabelecida entre memória, identidade e a imprensa empresarial e o discurso dela derivado e presente nas entrevistas ou fontes orais.

Ao estabelecer a relação de memória com construção das identidades sociais, constata-se que a mídia passa a ocupar um papel fundamental no decorrer do século XX, tendo em vista que a função do jornalista passou a ser não a de opinar, mas a de “informar para formar”. Este processo vai ser consolidado, de fato, a partir da década de 1950, mas sem dúvida começou já no princípio do século, como demonstrado por Ana Paula Ribeiro em sua Dissertação *A História do seu Tempo. A imprensa e a produção do sentido histórico*(RIBEIRO, 1996), coincidindo esta década de consolidação com o início das atividades da ICOMI em solo amapaense.

A própria implantação da reportagem, segundo Eric Hobsbawm (1995, p. 191) é um sinal do que aqui é tratado tendo em vista que o repórter passa à categoria de testemunha ocular, aquele que vai estar onde outros não estavam e se incumbirá de levar o fato aos ausentes. O homem contemporâneo, que via no crescimento das cidades um motivo permanente de angústia exatamente pela perda de um controle sobre a realidade circundante, depositou sobre este profissional, que estava surgindo com a missão de desempenhar o papel acima descrito, a credibilidade na exposição dos fatos por ele relatados. O jornalista, principalmente na função de repórter, passou a ser, para Ana Lúcia Enne (2004, p. 12) o “olhar da própria sociedade, angustiada com a velocidade da modernidade, que lhe impedia de ver tudo o que estava acontecendo à sua volta”. O surgimento deste novo profissional (agora um assalariado que vive para esta profissão, e não mais o escritor ou político diletante) vem trazer a marca destas transformações.

De acordo com Ana Luísa Martins:

A fotografia – com seu poder multiplicador – potencializou a informação, levando aos mais diversos públicos à informação até então subtraída ao analfabeto e às camadas desfavorecidas. Sua mensagem atingia indistintamente o letrado, o semi-analfabetizado e até o analfabeto. O alcance foi imenso, levando-se em conta a força da imagem, sempre procedente no conjunto, da esfera do simbólico (MARTINS, 2003, p. 77).

O jornalismo, sem dúvida, passou a ser encarado como uma apropriação exata do real, exatamente por seu compromisso com a “verdade”. Assim, além de reportar somente os fatos, o jornalista passou a ter o poder de classificá-los enquanto dignos de serem noticiados. Frente à sucessão de fatos que aconteciam na vida cotidiana e a ausência de espaço e tempo para a todos registrar, coube ao profissional de jornalismo indicar quais fatos deviam ser

transformados em notícias e, portanto, expostos ao domínio de um público amplo (ENNE, 2004, p. 13)

Sob essa ótica, os jornais poderiam ser pensados como construtores e/ou legitimadores de *lugares de memória*, no sentido dado por Pierre Nora.<sup>209</sup> Mais precisamente: seriam eles, se não os *lugares de memória* (dadas as interpretações mais restritas do conceito), com certeza espaços privilegiados no arquivamento e produção da memória contemporânea. Nesse sentido, não há como não assinalar, nas sociedades contemporâneas, a intrínseca relação entre os discursos midiáticos e a produção da memória (ou como deseja Nora, uma memória que já não é memória espontânea, mas produzida).<sup>210</sup>

### 6.1. A Revista *ICOMI Notícias* como Construtora dos “lugares de memória”

Considerando as imagens da *Revista ICOMI Notícias* como deflagradora de um ideal de comportamento e moralização almejado pela sua mantenedora, a ICOMI, tal qual analisamos no capítulo 3 desta tese, as representações contidas nas páginas da Revista foram imprescindíveis para a compreensão da imagem social idealizada pela empresa.

Analisando-se o conjunto de fontes e sua forma de construir as narrativas e representações dos trabalhadores da mineradora, percebe-se que, pela a ótica da *Revista ICOMI Notícias*, todos os funcionários da empresa apresentavam um comportamento homogêneo, congruente e unânime em relação às ações e decisões da empresa mineradora, independente de individualidades, posições particulares ou hierarquia social.

Tal comportamento será abordado de forma constante ao longo das 36 (trinta e seis) edições que vão demonstrar, através das reportagens, a representação da ICOMI na constituição da sociedade e memória amapaenses. Essa revista foi tão importante para a constituição e manutenção da representação coletiva que permeou a memória dos

---

<sup>209</sup> Essa relação é apontada por RIBEIRO, Ana Paula Goulart. *A História do seu Tempo. A imprensa e a produção do sentido histórico*. Rio de Janeiro, dissertação de Mestrado defendida na ECO/UFRJ, 1996.

<sup>210</sup> Marialva Barbosa procurou demonstrar de que forma o trabalho jornalístico pode ser pensado como trabalho de enquadramento da memória. Segundo a autora, “é preciso considerar, também, que o jornalista, ao selecionar fatos, relegar outros ao esquecimento, escolher a forma de sua narrativa e ao definir o lugar na página a ser ocupado pelo texto, dirigindo um olhar subjetivo sobre o acontecimento, mantém como essencial nesse trabalho a dialética lembrar e esquecer. Aos relatos que devem ser perenizados, imortalizados pela prisão da palavra escrita, contrapõem-se outros que devem ser relegados ao esquecimento”.

trabalhadores por longos anos. Luis Cladinaldo<sup>211</sup>, ao ser indagado sobre algumas normas da empresa, assevera:

Você precisa conhecer a revista, lá tinha tudo isso que você diz que está estudando aí, olha, lá dizia como era tudo, como era a manutenção, como era nos escritórios, lá era já tipo um manual, sabe, eu sinto muito que deixei os moleques rasgarem tudo, aquilo era história viva. Meu cunhado tem tudo, todas as revistas, a mulher dele saiu né, numa lá dessas, porque era caprichosa, aí ganhou que a casa era um brinco! Ai eu nem guardei, tinha umas até um dia desses perambulando por aí, mas o menino até rasgou pra fazer trabalho de escola disque.

De forma a apresentar uma visão das reportagens editadas, sintetizamos os assuntos de algumas edições *Revista ICOMI Notícias*. Por uma questão de racionalidade de tempo, nos limitamos a elaborar um demonstrativo dos assuntos abordados nas reportagens do primeiro e do último ano de publicação da Revista.

**Tabela 10** – Reportagens de Capas da *Revista ICOMI Notícias*, 1964

Edição N°/Mês	Reportagem
1/ janeiro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surge uma nova Geração</li> <li>• Manganês: vida no coração da floresta</li> <li>• De tudo para todos</li> </ul>
2/ fevereiro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Como baixou a gasolina</li> <li>• Uma ferrovia vara a selva</li> <li>• Nem só de minério vive o trem</li> <li>• Em prol da saúde do povo do Amapá</li> </ul>
3/ março	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Um porto no Amazonas</li> <li>• Escotismo sob Equador</li> <li>• Rosa da Fonseca inclui Amapá na rota do turismo</li> </ul>
4/ abril	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saúde possibilita civilização no trópico</li> <li>• A história do trem que compra tudo</li> </ul>

<sup>211</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2017, Macapá – Amapá

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 8 de maio: dia de festa</li> <li>• Assembleia de Minas Gerais vota louvor à ICOMI</li> <li>• Objetivas providencias melhoram abastecimento</li> </ul>
5/ maio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estáveis recebem prêmios</li> <li>• Tarefa humana na ASSVAM</li> <li>• Uma fazenda na floresta</li> <li>• Segurança antes de tudo</li> <li>• Os primeiros dias</li> </ul>
6/ junho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A crítica inexistente</li> <li>• Alegres festividades marcaram o 1º de maio, o Dia das Mães e o 22º aniversário da ICOMI</li> <li>• A vida nas Vilas Amazonas e Serra do Navio, inteiramente integradas na paisagem do TFA</li> </ul>
7/ julho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não! À mentira e à demagogia</li> <li>• Progresso para o Amapá – o que é a COPRAM, a nova entidade criada pela ICOMI</li> </ul>
8/ agosto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canal Norte – Benéfica Realidade</li> <li>• Instala-se COPRAM visando o Progresso</li> </ul>
9/ setembro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amapá – 21 anos</li> <li>• Entusiasmo Bandeirante</li> <li>• Clubes são Ponto Alto</li> <li>• Porto em destaque</li> <li>• Ministro visita TFA e volta pela Belém - Brasília irreversível</li> <li>• Personalidade mundial em Saúde Pública propõe intercâmbio</li> </ul>
10/ outubro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energia elétrica: 5.800 Kva</li> <li>• Bandeiras no Dia da Pátria</li> <li>• Saneamento assegura proteção sanitária em STN e SNV</li> <li>• Censo mostra predominância de jovens em populações do TFA</li> </ul>
11/novembro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bem. Gordon no TFA</li> <li>• Os segredos da Manutenção</li> <li>• Desenvolvimento do Amapá</li> <li>• ESG renova visita</li> <li>• Um hotel sobre rodas na mata</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Círio, uma grande festa humana</li> </ul>
12/dezembro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Festejos de Natal em todos os setores</li> <li>• Divisão de obras conserva e acrescenta</li> <li>• Repete-se com êxito a operação Férias Coletivas</li> </ul>

Fonte: Organizado pela autora

**Tabela 11** – Reportagens de Capas da *Revista ICOMI Notícias*, 1967

<b>Edição N°/Mês</b>	<b>Reportagem</b>
33/janeiro-fevereiro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amazônia em foco – O Governo incentiva o fluxo de capitais para a região</li> </ul>
34/março-abril	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hora da Festa no TFA: A ICOMI completa 25 anos de trabalho pelo Brasil</li> </ul>
35/maio-junho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saúde para a boca – água fluorada garante boa saúde nas Vilas da ICOMI</li> </ul>
36/julho-agosto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educação no TFA – sede de cultura faz do ABC uma cartilha de devotados</li> </ul>

Fonte: Organizado pela autora

As imagens veiculadas nas reportagens editadas, na medida em que eram constitutivas de “uma realidade construída, mas apresentada como verídica”, como já observado por Marialva Barbosa (1996, p. 183), objetivavam à elaboração de signos para “lidar com um futuro imediato desconhecido, delimitando sua incerteza”.

Assim sendo, as reportagens se constituíam em um meio de transformar o estranho em familiar através da agregação da novidade a estruturas de conhecimento já existentes, assim

passando a compor a representação social tão necessária a quem detinha o poder – ICOMI- para efetivar a implantação do modo de trabalho e produção capitalista, até então desconhecida em terras amapaenses. Temas abordando o progresso advindo com a empresa, o programa de saúde implementado, o programa educacional aplicado tanto na Escola de Vila Amazonas quanto na Escola de Serra do Navio, premiação dos empregados, benfeitorias que a população amapaense como um todo passou a usufruir a partir da infraestrutura erguida pela /para a empresa, como a Hidrelétrica Coaracy Nunes, são abordados em todos os números da empresa, conforme a **Tabela 10 e 11** expostas acima podem nos dar uma ideia geral.

Nas reportagens e suas respectivas imagens ficou representado um modelo idealizado de sociedade, fragmentos de um passado construído visualmente e que pôde ganhar um sentido mais amplo, ou seja, a dimensão de um todo (PESAVENTO, 1997, p. 34) e, dessa forma, passa a constituir-se em uma representação social constitutiva de uma memória expressa nos depoimentos orais de ex-funcionários da empresa.

E por estarmos tecendo comentários sobre a importância da memória como elemento constitutivo da representação, concordaremos com Rousso (1996, p. 94), para quem “a memória é uma reconstrução psíquica e intelectual que acarreta de fato uma representação seletiva do passado, um passado que nunca é aquele do indivíduo somente, mas de um indivíduo inserido num contexto familiar, social, nacional”. Quando se estuda a memória de um indivíduo, atribui-se a ele o peso de carregar a memória de um grupo, pois, como já falava Halbwachs (1990), a memória de cada indivíduo é como representação de um coletivo, mas, ao mesmo tempo, não se pode perder de vista que é uma produção individual, do sujeito.

Segundo Halbwachs (1990, p. 84) “a memória de uma sociedade se esgota lentamente, sobre as bordas que assinalam seus limites, na medida em que seus membros individuais, sobretudo os mais velhos, desapareçam ou se isolem”. Como Serra do Navio é hoje considerada uma cidade-fantasma, sua população está migrando e se dispersando, e os velhos que conhecem a sua história estão morrendo, este capítulo tenta salvar os fatos, salvar a memória, registrando as lembranças vividas pelo grupo, antes que se perdessem para sempre.

Ninguém melhor do que o velho para falar do passado. Em primeiro lugar, porque os novos não viveram o passado e, por isso, não tem muito a dizer. Segundo porque o velho tem tempo para falar. Sobretudo quando fala do passado.

A amostragem qualitativa chegou ao número de 29 (vinte e nove) entrevistados com uma idade considerável. Com exceção de Cláudia Ramos, de 41 anos, todos os demais

entrevistados variavam na faixa etária de 59 anos, sendo o Raimundo Trindade, até 82, sendo sua mãe, Alzira Trindade. Ao longo dos anos e superando muitas dificuldades para o encontro e para gravar as entrevistas, selecionamos algumas entrevistas para serem analisadas, assim distribuídos:

**Tabela 12** – Demonstrativo das pessoas entrevistadas

<b>HIERARQUIA INTERNA</b>	<b>EMPREGADO</b>	<b>FAMILIAR</b>	<b>SELECIONADO</b>	<b>IDADE</b>
Staff	03	02	Ortiz Vergolino; Valdir Ribeiro	68 74
Vila Intermediária	04	03	Pedro Ramos Alexandre Ribamar Cláudia Ramos	73 68 41
Vila Primária	08	04	Luís Cladinaldo Abel Almeida Ocinei Alves José Nascimento	72 79 71 72
Externo/Entorno	03	02	Raimundo Trindade Alzira Trindade	59  82

Fonte: Organizado pela autora

A escolha de entrevistados mais velhos foi feita porque o adulto ocupado com as tarefas cotidianas, não se ocupa longamente com o passado e, quando o faz, é como se este lhe sobreviesse em forma de sonho. Para o adulto ativo, memória é fuga, contemplação. (HALBWACHS, 1995, p. 60).

Em nossa sociedade, o homem ativo se ocupa menos em lembrar, exerce menos frequentemente a atividade da memória, ao passo que o homem já afastado dos afazeres mais prementes do cotidiano dá-se mais habitualmente a refacção do seu passado (BOSI, 1994, p.



63). Assim, o velho, o homem que já viveu sua vida, “ao lembrar do passado ele não está descansando das lides cotidianas, não está se entregando fugitivamente as delícias do sonho, ele está se ocupando consciente e atentamente do próprio passado, da substância mesma da sua vida (BOSI, 1994, p. 60) no entanto, para escutá-lo precisamos ter paciência e mostrar interesse pelo que ele tem a contar. O velho precisa de “um escutador infinito” para ouvi-lo (BOSI, 1994)

Alguns dos entrevistados ainda conservavam uma lucidez impressionante. Um deles, o senhor Sebastião Nascimento, contou sua trajetória de forma sequencial, no espaço e no tempo, com uma clareza e coerência impressionantes. Lembrou-se de fatos, diálogos e datas de cinquenta anos atrás. O caráter livre, espontâneo, quase onírico da memória é, segundo Halbwachs, excepcional.

Por isso, Verena Alberti (2004, P. 23) em *Ouvir contar: textos em história oral*, afirma que cada entrevista é fruto da influência mútua do entrevistado com o entrevistador e, por isso, é um momento particular. A partir da indagação que faz o entrevistador, o entrevistado tenta transformar recordações, vivências e acontecimentos em palavras, em narração. Assim a entrevista transforma-se em um documento; as entrevistas estão crivadas de lembranças, que são produções de linguagem, mas que caracterizam a memória individual e coletiva.

Por isso, para a presente pesquisa, optou-se pela entrevista não-diretiva para superar os inconvenientes e limitações do questionário tradicional. Por isso elaboramos alguns tópicos que apenas iria nortear a conversa em caso de desvio abrupto de assunto, mas as entrevistas realizadas podem ser considerada não-diretiva, uma vez que não elaboramos questionário e deixamos o entrevistado livre para se manifestar.

Sendo assim, também devemos ter claro que as entrevistas representam um ponto de vista coletivo, inserido dentro de um contexto que o indivíduo viveu, vivenciou e lembra a partir da sua experiência, mas que são lembranças individuais, nuançadas pela sua capacidade de articular o pensamento e a fala, intermediada pelo corpo, conforme Alberti (2004, p. 79) ressalta, bem como pelos recursos mobilizados para tal.

Halbwachs (1994, p. 89) estabelece uma distinção entre memória e história- “o vivido que guardamos em nossas lembranças e que circunscreve ou funda o campo da memória, se distingue da história”. A memória é múltipla, a história “é uma e podemos dizer que não há senão uma história”, a memória trabalha com o vivido, o que ainda está presente no grupo,

enquanto a história trabalha e constrói uma representação de fatos distantes, ou onde e quando se encerra a possibilidade de se encontrar testemunhos daquela lembrança.

Se memória e história são distintas, conforme Le Goff (1984, p. 47) “também são inseparáveis”. A principal característica do documento de história oral decorre, para Alberti (1989, p. 23) da “postura com relação a história e às configurações socioculturais, que privilegia a recuperação do vivido conforme concebido por quem viveu. Nesse sentido não se pode pensar em história oral sem pensar em biografia e memória”.

Ao contrário do que parece, na maior parte das vezes “lembrar não é reviver, mas refazer, reconstruir, repensar, com imagens e ideias de hoje, as experiências do passado” (BOSI, 1994, p. 65). A memória não é sonho, é trabalho. Se assim é, deve-se duvidar da sobrevivência do passado “tal como foi” e que se daria no inconsciente de cada sujeito. “a lembrança é uma imagem construída pelos materiais que estão agora, a nossa disposição, no conjunto de representações que povoam nossa consciência atual (BOSI, 1994, p. 65)

Segundo Thompson, (1981, p. 189) os homens e mulheres vivenciam suas experiências não como sujeitos autônomos livres, mas como pessoas que experimentam suas situações e relações produtivas, determinadas como necessidades, interesses e antagonismos, e que, depois, “tratam essa experiência em sua consciência e sua cultura, das mais complexas maneiras e, em seguida, agem, por sua vez, sobre sua situação determinada”. Assim, as condições estruturais são o pano de fundo de tal situação. O sujeito não age fora das estruturas sociais. As ações não resultam tão somente de uma vontade subjetiva, independente da estrutura, mas da interação entre sujeito e estrutura.

Enfim, por tudo isso, ao analisar as entrevistas realizadas com os ex-trabalhadores da ICOMI e alguns familiares, é necessário levar em conta que o indivíduo é um ser social, cuja percepção dos acontecimentos vistos e vividos está geralmente em conformidade com a do grupo; por isso, as experiências relatadas podem ser pensadas como relacionadas ao grupo de convivência, e, portanto, aos trabalhadores e ao trabalho no porto. Sendo assim, a experiência da coletividade em que está inserido o narrador pode ser captada nas lembranças individuais.

Portanto, as implicações da memória podem ser atestadas pela importância do lugar social que ocupa o indivíduo que narra, de onde ele fala, o interesse em revelar tais informações ou em não as revelar, suas filiações, seus posicionamentos e a relação com os outros. Ainda são importantes os meios, o tempo, o espaço, a necessidade de lembrar ou de esquecer, as vivências e as relações posteriores que influenciam e influenciaram as suas

formas de expressão, as implicações políticas da exposição, as crenças e mesmo os interesses do indivíduo que fala. No entanto, algumas formas de expressão podem escapar nas fendas do dito e do não dito e serem captadas por quem as analisa.

Dessa forma, as entrevistas estão crivadas de elementos e interesses relacionados ao momento vivenciado pelos trabalhadores no instante da entrevista. Por exemplo, como a fase de construção da infraestrutura marcou a formação de uma mão-de-obra bastante específica para se submeter a trabalho assalariado, nas entrevistas há referências sempre a questão da adaptação a nova condição de vida. Antes, a organização do tempo de trabalho tinha o ritmo de sua necessidade e do momento em que era possível plantar, colher ou garimpar. O tempo de trabalho na ICOMI era organizado de acordo com outras determinações que não estas. O tempo de trabalho era agora determinado por outros princípios, ou seja, exclusivamente pelos cálculos econômicos da empresa. Na realidade, a aceitação do trabalho assalariado definia, além de um espaço específico de realização de atividade, um tempo de trabalho bastante rígido e diferenciado do qual a maioria dos trabalhadores estava habituada a moldar suas ações. Conforme se depreende do trecho da entrevista do de Abel Almeida<sup>212</sup>, que trabalhou 30 anos na empresa

Naquela época eu trabalhava no açougue, mas ainda não era o marchante, só depois que fui promovido, eu lavava o chão de sangue dos bois, eu era muito jovem, mas mesmo assim, trabalhava noite e dia. Eu cansei de largar o trabalho uma hora da manhã e quando era três horas da manhã eu já estava de volta lá. Mas eu nunca tive medo de trabalho, eu sempre pesquei de noite quando não tinha lua. Eles me pagavam direitinho né.

Sobre a rotina de trabalho na empresa, Sebastiao Nascimento<sup>213</sup> lembra que era marcado por muita disciplina

Olha, eu lembro de ter chegado atrasado no trabalho, durante todos esses anos, umas duas vezes. Uma vez foi que furou o pneu do ônibus, o ônibus da própria empresa, então nem foi culpa minha. Outra vez, eu fui socorrer uma vizinha que estava dando a luz, o marido viajou e eu levei ela na maternidade. Mas olha, eu fiquei com uma vergonha de chegar atrasado, me deu foi vontade de nem ir mais.

<sup>212</sup>Entrevista concedida em maio de 2017, no Município de Santana-AP.

<sup>213</sup>Entrevista realizada no dia 05 de dezembro de 2017, Macapá - Amapá

Interessante ressaltar que em quase todas as entrevistas, a afinidade ao discurso da empresa é uma característica marcante de uma parcela considerável de pessoas que se envolveram no Projeto ICOMI, seja trabalhando ou apenas residindo no Amapá no período que a empresa aqui se fixou. Por tudo isso, convém lembrar que o conjunto representacional nem sempre é homogêneo, por isso que os mais variados grupos sociais organizam e readaptam os modelos da forma como consideram que estes respondem melhor às suas condições de vivência. Por outro lado, muitas vezes os sistemas representacionais que as fontes nos mostram não fornecem uma ampla gama de perspectivas, cabendo ao pesquisador, por meio de inferências e buscando o sentido implícito, perceber o papel dos mais variados atores sociais.

Uma leitura mais cuidadosa das entrevistas nos faz perceber que a “Grande Mãe” ICOMI não agradava todos seus “filhos” em sua totalidade, contudo o que permeou-se e cristalizou-se na memória dos envolvidos, foi a representação de uma empresa que não poupava esforços em possibilitar uma vida de bem-estar para seus “filhos”

## 6.2. Educação e saúde

As reportagens da *Revista ICOMI Notícias* que abordavam temas acerca da educação implementada pela empresa nas suas vilas residenciais, demonstra que a escola era “peça indispensável” na representação social desejada e perpetuada, constituindo uma ação positiva na memória dos amapaenses como podemos verificar no discurso de ex-funcionários depoentes. Ou seja, a empresa conseguiu colar na memória dos envolvidos no projeto ICOMI uma representação que para além de se vislumbrar ideal, se efetivou no real.

A edição número 1 de ICOMI Notícias, de janeiro de 1964, estampou em sua capa a imagem de uma menina em sala de aula, em preto e branco, destacando em amarelo o título da Revista e, à direita, a “chamada” para a reportagem, em caixa alta, intitulada “SURGE UMA NOVA GERAÇÃO” e, abaixo, os números das páginas, 2 e 3.

Figura 23 – Capa da Revista ICOMI Notícias



Fonte: Revista ICOMI Notícias, Nº 1, Ano I, 1964

Na parte de baixo da capa da Revista, a chamada para duas reportagens, ou sejam, “MANGANÊS: VIDA NO CORAÇÃO DA FLORESTA” e “DE TUDO PARA TODOS”.

**Figura 24** – A educação nas vilas da ICOMI: “SURGE uma nova geração”



A reportagem de abertura, “SURGE UMA NOVA GERAÇÃO”, estampa, no alto e a esquerda, uma sala de aula do tempo “das escolas provisórias” e, na parte debaixo da página, as fotografias da cerimônia de “diplomação nos cursos primários” e de aula de Educação Física, em um complexo aquático composto por duas piscinas, evidenciando o “antes” e o “depois” da instalação da ICOMI no Amapá.

O texto é muito esclarecedor e destaca, já no primeiro parágrafo, que:

A Educação mereceu cuidados especiais da ICOMI desde os primeiros dias de suas operações no Território Federal do Amapá...e à medida que o trabalho progredia nos canteiros de serviço, melhoravam-se as condições as que tinham a tarefa de educar e àqueles que precisavam aprender”.

O articulista ao informar que “O resultado desta preocupação é que surge nas duas vilas uma nova geração de amapaenses com saúde e instrução, apta a ocupar o lugar que lhe é reservado nos novos empreendimentos exigentes de gente capaz”, evidenciando que os objetivos da empresa estavam sendo alcançados, tendo em vista que desde o início das instalações em 1950, até a primeira edição da Revista, 1964, em apenas 14 anos a “preocupação” deu lugar a “uma nova geração[...] apta a ocupar o lugar” nessa nova forma de produção capitalista.

Ao longo da reportagem é possível estabelecer uma comparação do salto que houve em termos de formação dessa “nova geração” posto que se 1959 registra o número de 250 alunos na primeira escola definitiva, e, em 1963, 701 alunos nas escolas das duas vilas operárias.

Percebe-se, também, que as melhores condições se deviam ao fato do bom rendimento dos trabalhadores nos “canteiros de serviços”, como uma forma de gratificação, além de ser até certo ponto, condicionante já que “Novas escolas valem como centros geradores de progresso. E nada pode ser mais sugestivo do que uma escola no meio da selva amazônica, num local onde há pouco mais de um decênio não havia vida humana”.

Na segunda página da reportagem, temos uma percepção do alcance e controle da empresa como informa o jornalista:

.não se limita a escola nas duas vilas ao automatismo do ensino. Ela tem participação ativa na vida social de Serra do Navio e Vila Amazonas. Investiga e colabora. Em cordiais reuniões periódicas discute com os pais os problemas dos filhos e se interessa por solucioná-los. Concorre ativamente para que sejam cumpridos os programas de higiene escolar que a Divisão de Saúde da ICOMI promove anualmente, vigilante para que todos os alunos se submetam aos exames médicos periódicos.

O jornalista acrescentando que “... a escola [...] em Serra do Navio e Vila Amazonas[...] é não apenas uma instituição eficiente na difusão do ensino como uma peça indispensável na vida social[...] e cumpre realmente aquela função complementar [...] que dela se deseja” demonstra que a escola era “peça indispensável” na representação social desejada e perpetuada, constituindo uma ação positiva na memória dos amapaenses como podemos verificar no discurso de ex-funcionários depoentes.

Luís Cladinaldo<sup>214</sup>, morador da Vila Primária, expressa o registrado na memória de grande parte dos entrevistados, independentemente de seu cargo ou função na empresa ou seu lugar na sociedade:

Olha, eu trabalhei na fase luxenta da ICOMI. No início da década de 70. O atendimento no hospital era de primeira, vinha muito médico de fora, tinha equipamento nesse hospital, que não tinha em nenhum outro aqui do norte. A escola então... meus filhos tudo passaram em concurso, porque o estudo era bom mesmo

Alexandre Ribamar<sup>215</sup>, morador da Vila Intermediária, bem exemplifica o sentimento dos funcionários, qualquer que fosse seu status:

a minha sensação é de que você estava numa coisa de filme... antes assim numa cidade bem elaborada, bem tratada, bonita, um oásis colocado dentro da floresta amazônica. Meus filhos tudo estudaram, se formaram, casaram aqui mesmo. Eu não tenho nada que fazer fora daqui. Meu filho mais velho estudou na FGV, tudo por conta da firma, depois até trabalhou lá. Era muito bom.

---

214

215 Entrevista concedida por Alexandre Ribamar, ex-funcionário da ICOMI (Intermediário e Staff), morador da Rua D-10, VILA Amazonas, Santana, Amapá.



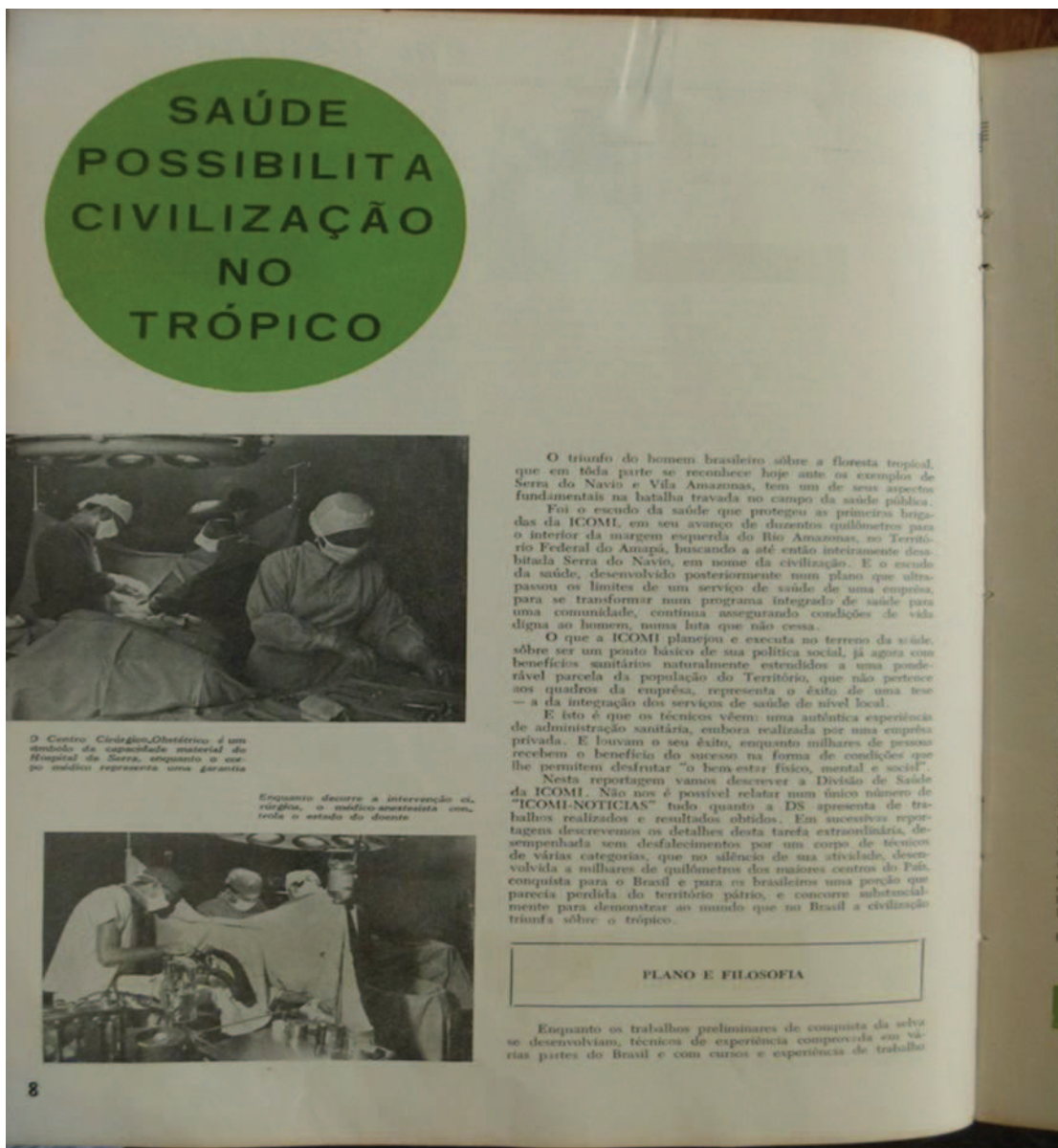
Para além da educação que os filhos dos empregados recebia, algo que ainda continua vivo na memória dos entrevistados é sobre o programa de saúde implantado nas vilas. Alexandre Ribamar continua sua frase anteriormente citada, complementando com a questão do hospital das vilas:

(...) a saúde então nem se fala, o hospital era coisa de primeiro mundo. Esses hospital de hoje tudo deixa a desejar pra ela. Lá a saúde era de primeira qualidade. Coisa boa. Vinha gente até de Belém se operar aqui, gente grande sabe, tipo a mãe de um gerente da época, ele mandou buscar a senhorinha pra se operar aqui, ele sabia que os médicos eram bons mesmo, confiava. Mas não era só medico, os equipamentos, tudo, tanto que até hoje, lá em Santana, foi vendido, uns três médicos se juntaram e compraram aquele hospital lá. Vai gente aqui de Macapá pra lá se tratar. Num é mais aquela coisa que era, mas a estrutura continua boa, esse negócio de ficar em maca em corredor igual a gente ve hoje, não existia lá não.

Para complementar a ideia inicial do presente capítulo, de que a Revista ICOMI Noticias corroborou para a criação de uma representação que permeia e permeou a memória dos trabalhadores da ICOMI, constatamos que 78 (setenta e duas) reportagens diretas ou indiretamente ligadas à saúde estamparam as páginas das 36 edições da Revista.

Em nosso entendimento, a reportagem que apresentamos a seguir, é muito esclarecedora sobre a ação empresarial em relação a saúde:

Figura 25—Reportagem sobre saúde nas Vilas



Fonte: Revista ICOMI Notícias (1967, p. 8)

O título da reportagem não poderia deixar mais explícito o seu objetivo: SAÚDE POSSIBILITA CIVILIZAÇÃO NO TRÓPICO, ou seja, em seu conteúdo esclarecedor, percebemos que atenção especial era realmente dada ao quesito saúde:

O triunfo do homem brasileiro sobre a floresta tropical...tem um dos seus aspectos fundamentais travados no campo da saúde pública...foi um escudo de saúde ...em nome da civilização...O que a ICOMI planejou e executa no território da saúde...já agora com benefícios sanitários estendidos a uma ponderável parcela a população do Território, que não pertence aos quadros da empresa, representa o êxito de uma tese

– a da integração dos serviços de saúde de nível local.[...] E louvam o seu êxito, enquanto milhares de pessoas recebem o benefício do sucesso na forma de condições que lhe permitem desfrutar o “bem estar físico, mental e social.

Prosseguindo, e, quase como que a justificar a prioridade no trato dado pela Revista à Saúde, assim se pronuncia:

Não nos é possível relatar num único número de “ICOMI NOTÍCIAS” tudo o que o DS apresenta de trabalhos realizados e resultados obtidos. Em sucessivas reportagens descrevemos os detalhes desta tarefa extraordinária [...] desenvolvida a milhares de quilômetros dos maiores centros do País, conquista para o Brasil e para os brasileiros uma porção que parecia perdida do território pátrio, e concorre substancialmente para demonstrar ao mundo que no Brasil a civilização triunfa sobre o trópico. (Grifos nossos)

Interessante observar no texto acima é o trecho que cita “uma porção que parecia perdida do território pátrio”. Mas uma vez a ideia de redenção, já tratado em linhas anteriores desta tese, que a ICOMI chamava como uma responsabilidade para si.

Indo além do discurso, podemos perceber que as ações da ICOMI são apresentadas e representadas como a benfeitora do “território pátrio”, de forma a justificar, socialmente e não economicamente a injeção do capital estrangeiro na exploração do manganês brasileiro. Ao que parece, consiste em substituir no imaginário o termo “exploração”, tão afeito ao Brasil desde a sua “descoberta” e passar à condição de “salvação” daquilo que “parecia” perdido aos brasileiros que é a “civilização”, a partir de da injeção de 49% de capital americano destinado pela Bethlehem Steel, multinacional ‘gigante” do aço, tendo em vista a necessidade da ICOMI em buscar capital internacional, através de empréstimos com o EXIMBANK e associação com a gigantesca empresa americana, detendo os brasileiros 51% do capital e 49% transferidos ao capital internacional.

As reportagens abaixo nos dão uma pequena amostra do quão era abordada pela Revista ICOMI Notícias a questão da saúde:

Figura 26 – “Saúde da Boca”



Mães compareceram aos cinemas de Vila Amazonas e Serra do Navio para receber homenagens pelo seu Dia.

### ICOMI - Notícias faz festa no Dia das Mães

Pela quarta vez consecutiva, ICOMI-Notícias realizou as festividades comemorativas do Dia das Mães, em Serra do Navio e Vila Amazonas. Esta, na verdade, tem sido uma promoção que vem acompanhando a vida da revista, desde o seu lançamento, e agora levou, aos cinemas das duas cidades construídas pela Companhia no

Amapá, um número considerável de mães e seus filhos.

A colaboração das escolas primárias, tanto de Serra do Navio quanto de Vila Amazonas, foi fundamental para que as comemorações obtivessem sucesso, destacando-se a participação dos alunos, que apresentaram números de canto, dramatização e recitativos. Foi o suficiente para que, juntamente com a distribuição de brindes, a manhã do dia 14 de maio se tornasse inteiramente festiva, na hora da homenagem tradicional às mães na data que lhes é dedicada.

As festividades tiveram lugar nos recintos dos dois cinemas das

vilas da ICOMI, dentro da programação desta revista.

### Primeira Dama amapaense visita Vila Amazonas

A Sra. Irene dos Santos Martins, esposa do governador do Território Federal do Amapá, visitou Vila Amazonas, debatendo problemas sociais da região com as senhoras que a receberam. A impressão deixada foi excelente.



**ESTAGIO NA DIVISÃO DE SAÚDE** — O Dr. Joseph Berman, que aparece na foto com o Dr. Edmundo Juarez fazendo provas de histoplasma e tuberculina, na Divisão de Saúde da ICOMI, é um estagiário enviado pelo Departamento de Saúde Internacional da Escola de Higiene e Saúde Pública da famosa Universidade de Johns Hopkins (Baltimore, EUA). Em aproximadamente sessenta dias de permanência no Amapá, o Dr. Berman cumpriu intenso programa de saúde pública, observando os trabalhos das unidades de saúde da ICOMI e setores dos serviços oficiais do Território. Participou também de trabalhos de campo realizados sob a supervisão do sanitarista Dr. Edmundo Juarez, médico da ICOMI.

**Figura 27** – “Saúde da Boca”



Fonte: Revista ICOMI Notícias Nº 35, maio/junho, 1967, p. 17

De certa forma, podemos afirmar que os americanos influenciaram não apenas no aspecto econômico, mas, sobretudo, na própria estrutura e ordenação do espaço, o que não escapou ao homem da Amazônia, como se verifica no depoimento de Ocinei Alves<sup>216</sup>, que

---

<sup>216</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2017, Macapá – Amapá. Entrevista concedida por Ocinei Alves Corrêa, ex-funcionário da ICOMI, morador da Rua BC9, nº 256, Primário, Serra do Navio, aos 14 de fevereiro

explica da seguinte maneira a estratificação social observada na Vila Serra do Navio à época da ICOMI:

O estilo da ICOMI era um estilo que eles trouxeram dos Estados Unidos, então, eles tinham uma ... eles tinham uma, eu não diria discriminação, mas hoje, no caso, se a gente fosse analisar, seria uma discriminação. As pessoas que criam a diferença, olha eu morei aqui ... mas eu jogava muita bola, bom quê que eu fazia? Eu ia pra lá bater bola com eles, aí eu via o pessoal aqui da primária falar que o pessoal lá de cima era muito metido a besta.

Os espaços de sociabilidade, como, por exemplo, clubes, cinemas e restaurantes implicava restrições no trânsito dos moradores de um setor das Vilas operárias para outro que não aquele para o qual destinado.

Ocinei Alves<sup>217</sup>, chefe do Almojarifado, detalhou como acontecia essa ingerência da empresa na vida de seus funcionários:

Cada um de nós e até os membros de nossa família recebia um regulamento, quando recebia a chave da casa, onde se definiam as regras a serem cumpridas nas áreas das vilas e que incluíam, ao lado das definidas pela Divisão de Saúde, normas relativas ao uso e manutenção das habitações e equipamentos sociais existentes. Ou seja, para usar as piscinas, tinha normas, para usar o cinema, normas, até para compras no mercado. Nas vilas os moradores “respiravam a empresa”. Ela se fazia presente em todos os momentos de nossa vida.

A empresa tinha conhecimento que precisava se manter presente em todos os lugares para “multiplicar” o poder. É interessante abrir uma discussão nesse momento a respeito dessa entrevista, pois ele utiliza a expressão “respiravam a empresa” ao falar sobre a presença constante dessa, o que denota um cunho pejorativo, ou seja, dá a entender que há uma “saturação” por parte do empregado ao utilizar tal termo. Na realidade, a empresa “sufocava” os funcionários e seus familiares que habitavam nas Vilas operárias no sentido de controlar todas as suas ações. Na concepção da ICOMI, aprendida nessa pesquisa na voz de um de seus

---

de 2006, para a equipe do IPHAN, que realizou os trabalhos para a elaboração do documento de Tombamento da Vila de Serra do Navio.

<sup>217</sup>Entrevista concedida por Ocinei Alves Corrêa, ex-funcionário da ICOMI, morador da Rua BC9, nº 256, Primário, Serra do Navio, aos 14 de fevereiro de 2006, para a equipe do IPHAN, que realizou os trabalhos para a elaboração do documento de Tombamento da Vila de Serra do Navio.

diretores, a realização de práticas como o controle da vida social da cidade – com a promoção de clubes de futebol, festas e também com a atuação de um corpo de vigias espalhados pelas vilas operárias e o controle até mesmo da vida religiosa – retirava do trabalhador o direito à crítica. E isso é confirmado com o depoimento do Diretor da empresa, Senhor Ortiz Vergolino<sup>218</sup>:

ela cobrava porque dava, era ela quem fazia todo o serviço de manutenção, promovia festas, bailes, por isso tinha a autoridade de cobrar, havia um serviço sistemático de recuperação das vilas, havia igrejas na vila, os clubes de futebol eram os melhores do Amapá, a pessoa não precisava pagar nada por isso, nem cobrar da empresa, porque ela já tinha uma agenda para tais ações, então, não tinha do que reclamar né!

### 6.3. Esportes

Desde a primeira Revista editada, o futebol ocupou um lugar de relevância no noticiário e podemos inferir que essa especial atenção possa ser creditada ao fato de ser este esporte o agente facilitador que irmanava a todos os moradores das Vilas operárias, independentemente do cargo, função ou lugar social, conforme declarado nos depoimentos orais, como por exemplo, o trecho abaixo da entrevista. Luís Cladinaldo<sup>219</sup>, integrante da Vila Primária esclarece o fator condicionante de sua boa aceitação:

Olha, eu era muito benquisto na empresa não era só porque eu fazia meu trabalho bem feito não, era porque eu era bom de bola, todo mundo queria eu no seu time, e quando vinha time de fora, como sempre vinha times grandes jogar na vila, tudo por conta da ICOMI, eu era logo convocado, por que eles não queriam perder, né?, então, já sabiam, eu tinha que jogar. Todo mundo se unia, sabe? As vezes dava briga sim, porque tinha uns que se achavam, sabe? Mas eu sempre ia, sempre tava nos times.

Apesar de o esporte se constituir em um elemento aglutinador num mundo diversificado, ainda assim, havia divisões e hierarquias que deveriam ser respeitadas.

---

<sup>218</sup> Entrevista concedida em fevereiro de 2016. Vila Amazonas, Santana, Amapá.

<sup>219</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2016, Macapá – Amapá.

Em sua simplicidade, Luis Cladinaldo busca justificar a restrição que ele e outros moradores da Vila Primária tinham quanto ao acesso do Staff, em razão da formação e profissional de escolaridade.

O periódico de número 1 destinou 2 (duas) páginas inteiras ao referido esporte. A primeira, fazia uma justa homenagem póstuma a Pedro Oliveira Gomes, famoso jogador do Santana Futebol Clube, apelidado Pedro Bala e pertencente ao quadro de funcionários da ICOMI, falecido em trágico acidente de automóvel em 24 de dezembro de 1962, causando grande comoção na reportagem descrito como “funcionário padrão” da ICOMI e artilheiro do turno do campeonato amapaense daquele fatídico ano.

Na mesma página, justaposta ao lado da homenagem póstuma ao ídolo falecido, publicava-se na coluna intitulada “O CRAQUE DO MÊS”, entrevista com José Domingos dos Santos Neto, popularmente conhecido por Palito, também jogador do Santana Futebol Clube, esclarecendo que, “Em cada número de ICOMI – Notícias será focalizado um craque de futebol atuante em um dos clubes da Empresa, de Santana ou de Serra do Navio”.

Ao longo da entrevista, tem-se conhecimento de que embora houvesse realizado estágio no Clube Vasco da Gama do Rio de Janeiro, e, embora tendo participado de um jogo treino no Clube do Remo que na ocasião se interessara por sua contratação, não sentiu – se atraído pela proposta paraense e retornou ao Amapá, residindo na casa de número 122 na Vila Amazonas e trabalhando na ICOMI, na Divisão do Porto, declarando, naquela altura, estar “satisfeitíssimo”.



Figura 28 – Reportagem enfatizando o esporte

**preito  
de saudade**

Há pouco mais de um ano toda a cidade chorava a perda de um de seus ídolos, o famoso craque do Santana Esporte Clube e excelente companheiro de trabalho na ICOMI, Pedro de Oliveira Gomes, o popular Pedro Bala. Desaparecido tragicamente, seu nome ficou inscrito nos anais do esporte amapaense, a cuja seleção pertenceu, defendendo-a com dano, todas as vezes que foi convocado para integrá-la. O destino parou, assim, uma vida jovem, em pleno florir da glória e cheia de esperanças, para dar lugar, apenas, a estas amargas recordações. Lembremos, como se tivesse ocorrido ontem, o seu desgracado acidente. Estávamos no dia 21 de dezembro de 1962, véspera de Natal, portanto, quando Pedro Bala passou pelo escritório central, brincou com todos, prometendo, como sempre o fazia, dar mais um campeonato ao Santana e continuar à frente na tabela de "artilheiros" da certame. Depois saiu, sem que nos demos conta do destino que tomara. Não demorou muito e a fonte informava: "Desastre na rodovia Santana-Macapá, Pedro Bala está muito mal". Julgávamos ter ouvido mal e até chegamos a pensar num equívoco, pois não havia muito tempo que estivera conosco!... Ainda sem acreditar no que ouvimos, entreolhávamo-nos espantados. Mas, para infelicidade de todos, inclusive de sua esposa, pois Pedro era casado de pouco, a notícia foi confirmada e repetida por algumas vezes. E, para aumentar a nossa tristeza, sabemos a seguir que, não resistindo à gravidade dos ferimentos, faleceu antes de receber os primeiros socorros. Lá mesmo na estrada, deixara de existir o amigo, o desportista nº 1 de Santana, o funcionário padrão, que toda a cidade com pesar recorda e a quem nós, neste primeiro número de ICOMI-Notícias, rendemos o nosso PREITO DE SAUDADE.



**O CRAQUE DO MÊS**

Em cada número de ICOMI-Notícias será focalizado um craque de futebol, afiançado em um dos clubes da Esportiva de Santana ou de Serra do Navio. O nosso escolhido para este número, José Domingos dos Santos Neto, o "Palito", pertence ao Santana Esporte Clube. Vejamos o que respondeu "Palito", às perguntas do repórter de IN:

**Nome completo?**  
— José Domingos dos Santos Neto.

**Tem apelido?**  
— Sim, Palito.

**Onde e quando nasceu?**  
— Belém do Pará, em 16.12.1937.

**Desde que idade pratica o esporte?**  
— Iniciei aos 19 anos, no Oratório da Prelazia de Macapá.

**Quais?**  
— Futebol, Vólibol, Basquetebol, Futebol-de-Salão e Tênis-de-Mesa.

**Qual o preferido?**  
— Aprecio mais o futebol.

**Por quais equipes preliou?**  
— Esporte Clube Macapá, Trem Esporte Clube Beneficente, Ampá Clube e atualmente o Santana Esporte Clube.

**Formou em seleção?**  
— Já formei na seleção amapaense de futebol por duas vezes e em vólibol na de juvenil que disputou o Campeonato Brasileiro da modalidade em Belo Horizonte.

**Já tentou a sorte fora do Território?**  
— Fiz estágio no Vasco da Gama do Rio, em 1958. Treinei uma vez no Clube do Remo, mas, apesar do interesse da agremiação paraense, não me interessei pela proposta e retornei a Macapá.

**Quais os clubes de sua predileção?**  
— Santana E. Clube, em Macapá; Paissandu, em Belém; Vasco da Gama, no Rio de Janeiro e Santos, em São Paulo.

**Prefero o amadorismo ou o profissionalismo? Por que?**  
— Amadorismo. Não há profissionalismo no Território do Amapá.

**Onde trabalha?**  
— ICOMI — Divisão do Pôrto, como operador de Marion. Estou satisfeitosíssimo.



**Seu estado civil?**  
— Casado com dona Marina. Tenho um garoto de um ano de idade, o Mário Guilherme, que espero seja o meu continuador no esporte.

**Onde reside?**  
— Na Vila Amazonas, n. 122. As ordens dos amigos.

**Considera-se bom atleta?**  
— Dizem os fãs. E eu, sem falsa modéstia, também concordo.

**Qual a sua maior alegria no esporte?**  
— Quando ganhei dois campeonatos pelo E. C. Macapá e ultimamente o tri-campeonato pelo Santana, em memorável campanha.

**E a maior tristeza?**  
— A derrota de B a 0 frente ao Remo, após exaustiva excursão em São Luís.

**Tem vícios?**  
— Fumo. Bebo muito pouco em ocasiões festivas.

**Sua religião?**  
— Católica Apostólica Romana.

**Quando deseja parar?**  
— Aos trinta anos de idade.

**Deseja dizer alguma coisa a seus fãs?**  
— Por enquanto, nada.

Fonte: - Revista ICOMI Notícias, Nº 1, Ano I, 1964, página 20

Uma página, dois esportistas, "craques" na Morte e na Vida, que engendraram a conquista do tricampeonato pelo Santana Futebol Clube graças à valiosa contribuição de Pedro Bala, artilheiro do Turno e, Palito, artilheiro do Campeonato, motivando a reportagem em homenagem e comemorações em terras amapaenses.

Figura 29 – Coluna sobre esportes



Fonte: Revista ICOMI Notícias, Nº 1, Ano I, 1964, página 20

Se o prestígio conferido aos jogadores de futebol era patente em 1964, em 1967, o amapaense não tinha a percepção de que não se tratava apenas de substituir a maníçoba pelo churrasco, como demonstra a sugestiva página abaixo, mas dada a diversidade da composição

do quadro de funcionários de outras unidades federativas, a vida naquele torrão não mais seria a mesma pois se tratava de substituição não apenas do modo de trabalho e produção mas, da agregação em sua de práticas culturais que permaneceriam na memória e na vida amapaense como assistir e torcer em jogos de Vasco e Flamengo, saboreando um bom churrasco como acontece na atualidade posto que abrigadas na história de longa duração intimamente ligada à memória.

Figura 30 – Reportagem enfatizando a prática da caça



*Hora de preparar o churrasco: os mais velhos vão ao loço e fazem a carne ficar "naquele ponto" inteiramente apreciado pelos "gaúchos".*



*Hora de comer o churrasco: não há limite de idade nem diferença de sexo. Todos participam da reunião, comendo carne e fazendo amizades.*

**Churrasco é moda que invadiu agora o Amapá**

O churrasco está fazendo, no Amapá, a sua "concorrênciazinha" à maniçoba, que é o prato regional predileto, à semelhança da feijoada para os cariocas, quando o número de participantes é grande e o convite é dispensado. Isso se deve à "invasão" de sulistas na "terra do mangandê", pois são eles que, dentro ou fora do ambiente da Companhia, estão volta-e-mêla promovendo essas reuniões, a que a gente da região comparece cada vez mais entusiasmada.

As reuniões para "comer um churrasco" sucedem-se com frequência, quase sempre aos domingos e feriados, variando apenas o local, escolhido de conformidade com o tempo. Se faz sol, o churrasco é ao ar livre, de preferência sob árvores, no Clube de Caça e Pesca. Se chove, ou ameaça chover, o local mais provável é o recinto coberto da Praça de Esportes do Santana, onde teve realização o último grande churrasco promovido pela Divisão de Manutenção da ICOMI.

E desta forma que, quando alguém recebe a incumbência de pas-

sar os talões para mais um churrasco, não tem lá muito trabalho em completar a lista de participantes. A aceitação é em massa. E o resultado maior dessas reuniões é a confraternização entre os companheiros de trabalho que elas promovem. Todos aderiram ao churrasco e o consideram uma "bossa nova" perfeitamente adaptável ao Amapá, onde até agora imperava a maniçoba tradicional.

**Caça para todos no Vale do Amapari (SNV)**

Em todo o Vale do Amapari, acima de Serra do Navio, a caça é farta e variada. Os funcionários da ICOMI, por isso, a erigiram como o esporte dos fins-de-semana. Tudo, porém, depende da perícia dos caçadores. A mata é rica em paca, cotias, capivaras, capitis, pequenos jacarés, mutuns, jacamins etc. São animais que têm medo do homem. Mas, raso é bom caçar sozinho, pois o Vale do Amapari também tem onças (pretas, pintadas ou suçuaranas), queixadas, antas e outros animais, além de serpentes venenosas, que podem criar complicações para quem não conhece os segredos da mata. O que os empregados da ICOMI fazem é organizarem-se em grupos que contem, pelo menos, com alguns caçadores experimentados, conhecedores profundos da região, e tudo dá certo. No Vale do Amapari, como se costuma já dizer, tem caça para todos. Até novatos.

**Morgan vê a EFA que ele ajudou a abrir na mata**

Arden W. Morgan, técnico da Foley Brothers, passados doze anos desde que deixou o Amapá, retornou agora e assistiu, com orgulho, à chegada de um trem em Serra do Navio.

O motivo desse orgulho está no fato de ter sido ele quem fixou o caminho dos trilhos na Estrada de Ferro do Amapá. Em março de 1950, tudo era selva entre Porto Platon e Serra do Navio. O Rio Araguaari e o seu afluente Amapari eram o único caminho de acesso ao local das minerações, e a viagem até lá consumia uma média de dois dias, num barco com motor de pópa. Morgan chegou com a missão de traçar o projeto de uma ferrovia que ligasse Serra do Navio a Santana. E ele o fez. De Porto Platon para baixo, até a margem esquerda do Rio Amazonas, no ponto escolhido para construção do terminal, não havia dificuldades, já que a savana, com a sua vegeta-

A publicação também nos dá conta que as mudanças de hábitos não se restringiam apenas aos amapaenses, mas se estendia aos funcionários contratados em outros Estados brasileiros que, aos poucos, iam incorporando práticas da Amazônia como, por exemplo, as caçadas de fim de semana no Vale do Amapari, enfocadas pelo jornalista que forneceu detalhes não apenas da riqueza da mata, constituída por “pacas, cotias, capivaras, caititus, pequenos jacarés, mutum, jacamins etc. mas instruiu como deveria ser a ação do recém chegado para “não caçar sozinho [...] pois também têm onças (pretas, pintadas ou suçuaranas) queixadas, antas e outros animais, além de serpentes venenosas”. Essas caçadas certamente contribuíram a interação e integração dos funcionários já que, como afirma o articulista, se organizaram em grupos que “contavam com alguns caçadores experimentados e conhecedores profundos da região e tudo da certo” até para quem não “conheça os segredos da mata”, e finaliza a reportagem afirmando que “No Vale do Amapari [...] tem caça para todos. Até para novatos”. Assim, quando convinha a empresa, ou ainda sob a supervisão desta, a prática da caça não era proibida, podendo até ser estimulada por ela.

As várias modalidades esportivas ocuparam os espaços editoriais e ao que tudo indica, também a memória amapaense e acreditamos que uma dessas reportagens pode indicar a origem de hábitos e atitudes da atualidade:

Figura 31 – Matéria abordando o esporte

ESPORTE

No ano que passou, a ICOMI, através de seus clubes e de nossa revista, voltou a ser patrocinadora de temporadas interestaduais. Além do Remo e Paissandu, este ano nossa empresa trouxe o Vitória, campeão baiano, que deixou boa impressão em nosso Território. Talvez a cor de seu uniforme e a simpatia de seus componentes, o certo é que o campeão baiano fez grande sucesso no Amapá. Esperamos que em 1966 tudo isso se repita.

*Esta é a fase do jogo que deu a vitória (e o título) no Macapá. Um jogo todo ele muito movimentado e muito disputado. Macapá mereceu.*

### Sensacional o Campeonato Amapaense de Basquetebol

Após longo período de paralisação, bola-ao-cesto voltou a ser para o público desportivo a grande atração. Com a Federação de Basquetebol dirigida por George Araújo Costa, Agostinho Alencar e Osmar Ribeiro, abriu-se o Inítilum, que foi conquistado pelo E. C. Macapá. Os clubes inscritos foram o América, Macapá, São José e o Santana, no mais bem disputado torneio esportivo do Amapá. No primeiro turno já o E. C. Macapá foi o vencedor e, no retorno não teve maiores problemas para confirmar a vitória. A partida final do retorno foi realizada entre o E. C. Macapá e o Santana Esporte, para decisão do campeonato amapaense de basquetebol, versão 1965. O clube do pórt, que cumpria campanha má no turno inicial, reabilitou-se no final, chegando mesmo a ameaçar a conquista do título que o Macapá contava como certa. A conquista do título máximo pelo Macapá foi das mais justas, pois era a equipe que jogou com mais acerto e seu plantel constituído dos melhores valores que atuam em nosso território. A todos que participaram do certame, nossos parabéns e o desejo de que continuem trabalhando pelo nosso esporte.

### Na V. A. "guri" já é craque da pelota e faz o que Pelé não fez

O desportista não pode viver fora do esporte. Assim acontece com Luiz Vasconcelos, tricampeão pelo Santana e, há três anos, fora das lides oficiais. O "mir-cróbio", entretanto, ficou no sangue e deu lugar a uma idéia feliz: organizar uma equipe de "craques" na qual o mais velho tivesse sete anos de idade. Surgiram os primeiros treinos e logo foram encomendadas as camisas. Vasconcelos, como bom botafoguense, pediu as camisas de seu clube predileto, mas Ricardo, do escritório do Rio, o comprador, achou que os "pi-bes" ficariam melhor com o uniforme vascaíno. Assim

foi feito. A partida de estréia foi realizada no "Augusto Antunes", que teve suas dimensões reduzidas. Foi um sucesso, enorme assistência foi aplaudir os craques mirins. Como acontece com o Vasco, na realidade, na linda "Cidade Maravilhosa", também os vascaínos das margens do Amazonas perderam, em seu prelio inaugural, por um a zero, frente ao Real Volante. Assim, os novos craques da Vila Amazonas, já fizeram uma coisa que Pelé não fez: jogar com a camisa do Vasco... Pelé é vascaíno, no nosso Amapá.

O articulista ao referir-se àquela que poderíamos considerar como Escolinha de Futebol da Vila Amazonas, nos dá conta de que o treinador solicitara a compra de camisas de futebol do time de sua predileção para uso de seus jogadores mirins, mas que o funcionário do escritório da ICOMI no Rio de Janeiro, Ricardo, certamente um acirrado torcedor vascaíno, enviou as camisas do Vasco da Gama e não as do Botafogo conforme solicitado. O jornalista não perdeu a oportunidade para gracejar sobre a derrota dos jogadores infantis, já que o mais velho tinha sete anos, e que a derrota do nascente time da Vila Amazonas poderia ser atribuída à má fama de “perdedor” do popular time do Rio de Janeiro.

As referências às camisas e preferências por times de futebol da região Sudeste, como Botafogo e Vasco da Gama e, posteriormente a outros como Flamengo, ao que parece, deixou uma forte marca no imaginário infantil cuja persistência já em adultos, praticamente divide na atualidade a torcida amapaense entre dois times do Rio de Janeiro, ou sejam Vasco e Flamengo, persistindo, também, as brincalhonas provocações na contemporaneidade. Fica aguçado o interesse para se mergulhar mais fundo na memória esportiva do Amapá, que extrapola o limite presente, mas embaça a nossa memória flamenguista...

Se o “bem-estar físico, mental e social”, “Possibilita a Civilização no Trópico” como declarado em reportagem veiculada no primeiro número da Revista, como já reportado, as várias modalidades esportivas então praticadas ocuparam os espaços editoriais e ao que tudo indica, também a memória amapaense e acreditamos que uma dessas reportagens ainda ligada ao futebol, possa ser indicativa da origem de hábitos e atitudes amapaenses que persistem na atualidade como parece ser o presente caso.

O articulista ao referir-se àquela que poderíamos considerar como “Escolinha de Futebol” da Vila Amazonas, nos dá conta de que o treinador solicitara a compra de camisas de futebol do time de sua predileção para uso de seus jogadores mirins, mas que o funcionário do escritório da ICOMI no Rio de Janeiro, Ricardo, certamente um acirrado torcedor vascaíno, enviou as camisas do Vasco da Gama e não as do Botafogo conforme solicitado. O jornalista não perdeu a oportunidade para gracejar sobre a derrota dos jogadores infantis, já que o mais velho tinha sete anos, e que a e que essa desditosa atuação do nascente time da Vila Amazonas poderia ser atribuída à má fama de “perdedor” do popular time do Rio de Janeiro.

As referências às camisas e preferências por times de futebol da região Sudeste, como Botafogo e Vasco da Gama e, posteriormente a outros como Flamengo, ao que parece, deixou uma forte marca no imaginário infantil cuja persistência já em adultos, praticamente divide na

atualidade a torcida amapaense entre dois times do Rio de Janeiro, ou sejam Vasco e Flamengo, persistindo, também, as brincalhonas provocações na contemporaneidade. Fica aguçado o interesse para se mergulhar mais fundo na memória esportiva do Amapá, que extrapola o limite presente, mas embala a nossa memória flamenguista...

A publicação abaixo reforça os indícios da criação de uma “Escolinha de Futebol” na Vila Amazonas, constituída não apenas pelo time mirim do Vasco da Gama originalmente constituído, mas, também pelo Botafogo, cuja camisa fora preterida pelo funcionário do escritório da ICOMI no Rio de Janeiro, responsável pela compra dos uniformes.



Figura 32 – Reportagem sobre o futebol nas Vilas



## Futebol só para gente que usa "calça curta"...

**E**M Vila Amazonas foram criados, de início, os quadros mirins do Vasco e do Botafogo. Recentemente, apareceram mais dois novos clubes: o Remo e o Real Volante. E até já se fala na realização de um campeonato, cuja idade máxima dos atletas seria de oito anos.

Há pouco tempo, o Vasco recebeu a visita do Palmeiras de Macapá e conseguiu expressiva vitória através do marcador de dois tentos a zero. Vale ainda salientar que o técnico do Palmeiras é a senhorita Leonor de Souza Vasconcelos, talvez uma das únicas "técnicas" de futebol existentes em nosso País. Um campeonato organizado entre as escolas e os clubes de Serra do Navio, Vila Amazonas e Macapá, seria um grande incentivo para seus atletas mirins.

**DE FONTE A FONTE** — Desde que foi introduzido no Brasil, o futebol foi assimilado de tal maneira pelo povo que, hoje, já pode ser considerado como uma característica nacional. Quando se fala em nosso País, no exterior, todos conhecem samba, café e Pelé, que é o nosso eterno Rei do Futebol. E qual seria o menino que não gostaria de ser um Pelé, um Nilton Santos ou um Garrincha? Qualquer menino brasileiro que saiba andar, tem que chutar alguma coisa. Começa chutando um boneco de borracha, depois qualquer brinquedo de que já não goste, em seguida uma bola, seja ela de meia, de couro, de borracha ou de plástico. Isso não importa. O importante é chutar para marcar o gol. É muito comum ouvir-se a mãe dizer para o pai: "Vê só, o menino já está chutando na minha barriga..." O menino americano brinca de "cowboy", de Batman ou de gangster; o europeu de polícia e ladrão, de esconder ou de pegar; o brasileiro brinca de ser Pelé.

**ESPORTE DE TODOS** — De pé descalço ou calçado com uma chuteira, uniformizado ou sem camisa, o futebol é sempre o mesmo. O pobre e o rico se unem num mesmo desejo de dominar a "lea-

O garotos do Amapá passam da pelada para uma partida de futebol.

### ALGUMAS NOTÍCIAS

— Após derrotar o Santana por três tentos a um e o Independente por 6 a 1, o Juventus sagrou-se campeão amapaense de futebol do ano de 1966. O "moleque travesso", durante o certame, foi derrotado uma única vez pelo Esporte Clube Macapá, por dois a um.

● O Ferroviário Esporte Clube, tricampeão de Serra do Navio, continua invicto frente aos clubes de Macapá. Há pouco, enfrentando o São José, no estádio Glicério Marques, em Macapá, empatou com um tento, após estar vencendo pelo score mínimo durante a maior parte do prólio.

● A Sociedade Esportiva Palmeiras, agremiação que congrega jovens amantes do futebol de salão, promoveu um quadrangular dessa modalidade esportiva, com a participação do Tuna, um dos grandes clubes da capital marajoara. Entre os locais, além do patrocinador, participaram ainda o Santana e o Ipiranga. Duas rodadas em Macapá e uma em Santana marcaram o transcurso do torneio cujo vencedor foi o quadro visitante. Na vice-liderança ficou o Ipiranga, seguido do Palmeiras e, em última colocação, o Santana.

Fonte: Revista ICOMI Notícias, Nº 33, janeiro/fevereiro, 1967, página 31

Consta-se, também, o curioso e talvez único registro de uma técnica de futebol no Brasil daquela época, Leonor de Souza Vasconcelos, que ousou ir além do fogão e do tanque como a maioria das mulheres de seu tempo, e incursionando em uma área de flagrante domínio masculino.

De fato, o futebol era muito importante para a vida social nas vilas. Por isso que em muitos depoimentos se ouviu que assim como o dia do jogo era esperado e comentado, as consequências do resultado eram igualmente estendidas para os dias de trabalho que se seguiam. Muitos dos entrevistados não deixaram de lembrar os jogos de futebol, que aconteciam nos finais de semana, ou mesmo daqueles jogos que contavam com a presença de equipes que não eram da ICOMI, para competir em datas comemorativas, como o próprio 1º de Maio. O senhor Luis Cladinaldo<sup>220</sup> assevera sobre a importância do futebol para o trabalhador da ICOMI:

Olha, eu era muito benquisto na empresa não era só porque eu fazia meu trabalho bem feito não, era porque eu era bom de bola, todo mundo queria eu no seu time, e quando vinha time de fora, como sempre vinha times grandes jogar na vila, tudo por conta da ICOMI, eu era logo convocado, por que eles não queriam perder, né?, então, já sabiam, eu tinha que jogar. Todo mundo se unia, sabe? As vezes dava briga sim, porque tinha uns que se achavam, sabe? Mas eu sempre ia, sempre tava nos times.

Diante dos resultados, o tema futebol virava assunto para toda a semana. Os dias seguintes passavam a ser marcados com vários insultos, diante da vitória ou derrota de equipes, num clima de competitividade que extrapolava o período dos jogos. LuisCladinaldo<sup>221</sup> enfatiza tal questão:

Olha, um jogo desses rendia muito, era muita resenha depois. Muitos apelidos surgiam, o meu é até hoje Gato Porre, pode chegar com qualquer um e perguntar pelo Cladinaldo, ninguém sabe, mas pergunta pelo Gato Porre, duvido alguém não saber. E era vários apelidos, tudo engraçado, ninguém era chamado pelo nome de batismo, só o do batismo da sacanagem: tinha o Ceará Cachorro, o Louro, e tinha uns que melhor nem falar (risos).

Os momentos de lazer dos operários muitas vezes se confundiam com o próprio espaço de trabalho. A existência de vários campos de futebol distribuídos pela Vila e ao redor dela sinaliza a importância desse convívio entre os operários, que misturavam trabalho e lazer. Nas fotografias que retratavam os campeonatos, observa-se que sempre havia um grande número de expectadores assistindo ao jogo.

---

<sup>220</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2016, Macapá – Amapá.

<sup>221</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2017, Macapá – Amapá

Contudo, se em 1967 o futebol continua sendo objeto de atenção dos editores, verifica-se, também, a intenção de relacionar a ação da empresa à diversidade de esportes introduzidos e praticados no Amapá, como atestam as imagens que se seguem.

**Figura 33– Ciclismo**



Figura 34 – Judô



**F**IM abril do ano passado, o professor Tatsuo Nakamoto, que trouxe de São Paulo por Marquês, inaugurou em Vila Amatuzi um curso de judô para homens e meninas. Dividiu os alunos em três categorias: seniores, infante-juvenis e infantes. Ao todo, trouxe e três alunos europeus. Atualmente, a escola do japonês Nakamoto, tendo poucos os que ingressaram depois do início do curso. Agora, antes das férias coletivas, estes alunos, sob a orientação direta do estrangeiro, realizarão uma prova, descrevendo uma demonstração de seu esporte, proporcionando um magnífico espetáculo de nível e qualidade pública presente a preços de exportação de Santana Chibe. Esta foi a primeira exibição pública de judô a realizar-se em Vila Amatuzi. Obteve assistência de grande público.

**JUDÔ**

Fonte: Revista ICOMI Notícias, Nº 33, janeiro/fevereiro, 1967, pp. 33-34.

Figura 35– Judô



Fonte: Revista ICOMI Notícias, Nº 33, janeiro/fevereiro, 1967, pp. 33-34.

Figura 36 – Basquete



Fonte: Revista ICOMI Notícias, Nº 33, janeiro/fevereiro, 1967, p. 35

A notícia veiculada na parte superior da página era indicativa de que o futebol era o esporte que até então canalizava a atenção dos torcedores, estava dividindo a torcida amapaense com o nascente voleibol, cuja introdução e paixão seria, quem sabe, também influência dos empresários americanos que desde há muito eram aficionados por essa modalidade de esporte em terras do Tio Sam e, ao que parece, associando a diminuição do prestígio às dificuldades enfrentadas pelos clubes amapaenses em decorrência do alto custo do material esportivo.

Se compreendemos, a partir do que aqui foi desenvolvido, que a memória é uma dimensão fundamental na constituição das identidades e que envolve práticas narrativas e gerenciamento do real através das práticas discursivas, a Revista ICOMI Notícias teve, por definição, um lugar central neste processo.

#### 6.4. O lugar da memória na representação da ICOMI que se cristalizou no Amapá

A ICOMI sempre manteve constantes e infatigáveis esforços para estabelecer um discurso que trata tão somente do triunfo do progresso e da técnica sobre uma “região primitiva” e sua “população indomada”. Um relato totalmente purificado de todos os momentos de conflito, dor e sofrimento, e que segue sempre associando os seus interesses particulares ao bem-estar coletivo, à civilidade e à modernidade, a exemplo do discurso de tantos outros empreendimentos que se pretendem íntegros.

Acreditamos válida a percepção de que onde “antes” havia o rio, o homem e a canoa como forma e meio de produção primitiva e natural, “depois”, com as ações da ICOMI foi introduzida a máquina em substituição ao homem, sendo instituído um novo tempo de trabalho e produção, sob a ótica capitalista de gerador de progresso.

Nas entrevistas, percebe-se o peso da memória como fonte histórica e como fenômeno histórico, fazendo com que a memória passe a ser vista como objeto válido de análise da história sobretudo a partir da década de 1980, com a publicação de *Os Lugares da História*, sob direção de Pierre Nora (1984), que, pautado pelos estudos de Halbwachs, desenvolveu a articulação entre estrutura social, espaço e memória.

Para Alexandre Ribamar<sup>222</sup>, a empresa procurava oferecer as melhores condições de vida nas Vila Operária de forma a assegurar a permanência dos funcionários: “a empresa fez assim tudo organizadinho, tudo certo, pra que quem morassem aqui se sentissem em casa, se sentisse bem acomodadas e ela fez e ficou.”

O aprendizado não acontecia apenas na “escola do cotidiano” e quando necessário, a empresa investia na qualificação e atualização de seu quadro funcional como veiculado em uma das últimas publicações de ICOMI Notícias, do oferecimento a dez (10) funcionários de

---

<sup>222</sup> Entrevista concedida por Alexandre Ribamar, ex-funcionário da ICOMI (Intermediário e Staff), morador da Rua D-10, VILA Amazonas, Santana, Amapá.

curso de Especialização em Planejamento Global de Empresas, oferecidos em parceria do Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais, Instituto de Administração de Gerência da Pontifícia Universidade Católica (PUC Rio de Janeiro), no então Estado da Guanabara, de forma a dotar seus instrumentos de conhecimentos essenciais para os desafios da modernização e desenvolvimento da empresa de acordo com o ritmo de desenvolvimento da já desenvolvida Região Sudeste.





Se “a lembrança é uma imagem construída pelos materiais que estão agora, a nossa disposição, no conjunto de representações que povoam nossa consciência atual como afirma Ecléia (BOSI, 1994, p. 65), Luís Cladinaldo<sup>223</sup> ao falar de sua tristeza quando visitou a Vila de Serra do Navio em 2010, é testemunho incontestado deste “depois” que se tornou “antes” no presente:

Olha, a minha filha me convidou para a gente ir lá, ai eles queriam tomar uns banhos nos rios de lá sabe, aí eu fui. Me arrependi, me arrependi porque eu fiquei muito triste, até hoje quando eu lembro como esta a vila, um dia desses ela me convidou, eu não quis ir, muito triste ver aquilo abandonado daquele jeito, tudo largado, abandonado, só mato.

Essa questão é uma constante nos depoimentos sobre a época de “antes”, da ICOMI deixar o Amapá, como evoca Pedro Ramos<sup>224</sup> ao falar sobre a Vila Amazonas:

Nunca que no tempo da ICOMI era assim, tudo abandonado. Nunca faltou água, energia, nada. Agora olha essas ruas, tudo só buraco. Eles roçavam a frente da nossa casa, capinavam tudo. Trocavam as torneiras. Agora até o carro do lixo é difícil entrar aqui.

Se compreendermos, a partir do que aqui foi desenvolvido, que a memória é uma dimensão fundamental na constituição das identidades e que envolve práticas narrativas e gerenciamento do real através das práticas discursivas, a *Revista ICOMI Notícias* teve, por definição, um lugar central neste processo.

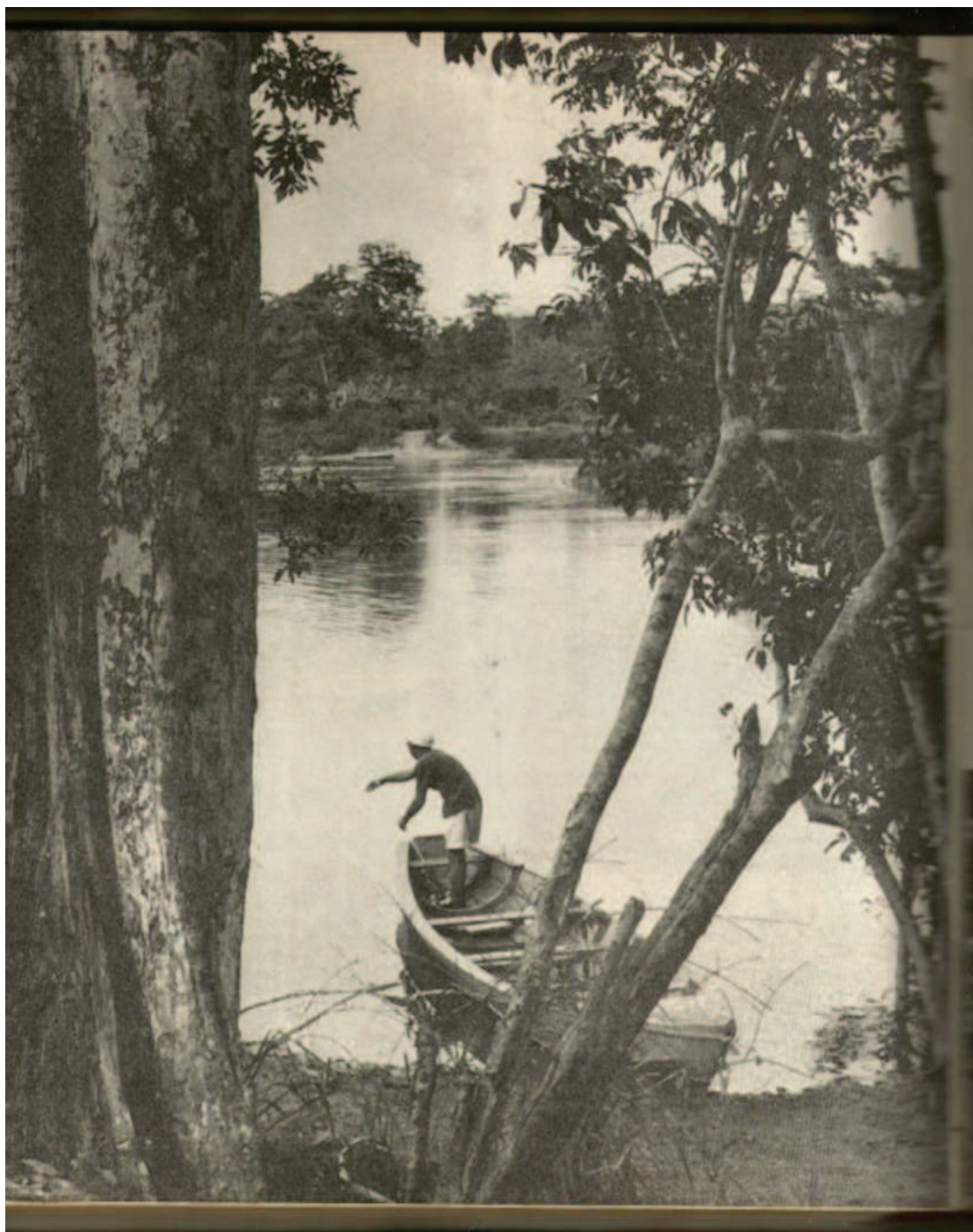
Ao longo das 36 (trinta e seis) edições, se contrapuseram imagens como as que abaixo destacamos:

---

<sup>223</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2017, Macapá – Amapá

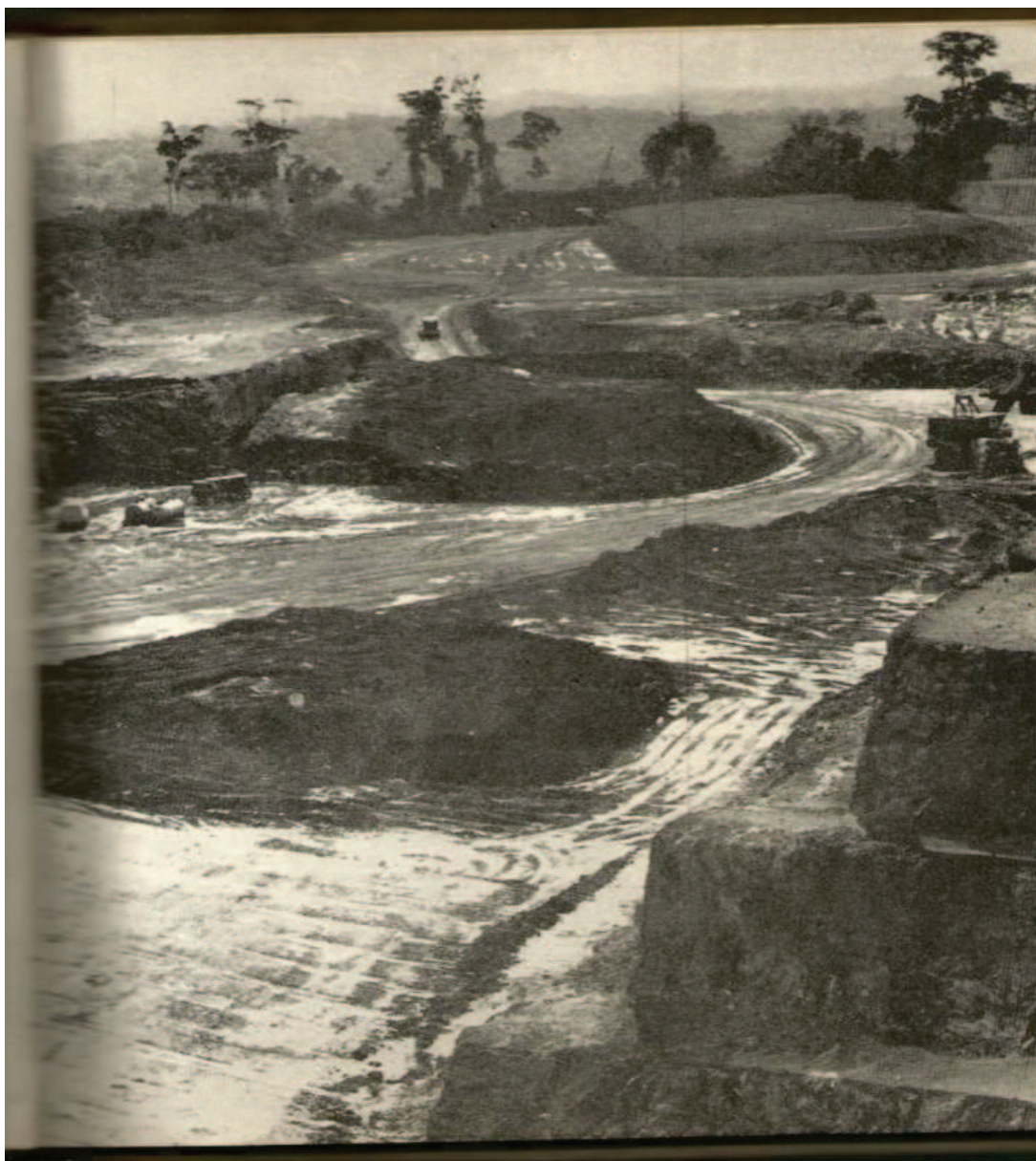
<sup>224</sup> Entrevista realizada no dia 23 de novembro de 2017, Macapá – Amapá

**Figura 38** – Natureza Exuberante



Fonte: Revista ICOMI Notícias, 1965

**Figura 39** – O progresso varando a selva



Fonte: Revista ICOMI Notícias, 1965

Acreditamos válida a percepção de que onde “antes” havia o rio, o homem e a canoa como forma e meio de produção primitiva e natural, “depois”, as ações da ICOMI trouxeram a visibilidade e exploração do minério, até então escondido, introduzindo a máquina para racionalizar a produção, instituindo um novo tempo de trabalho não apenas no trabalho e produção, mas, através da fixação em suas páginas de representações positivas da sociedade a ponto de, instituiu no presente, um “depois”, que se tornou saudades do que representava

“antes” da ICOMI cessar sua atividade no Amapá, registrado na memória saudosista dos depoentes desse “antes” da ICOMI.

Isso de fato tem a ver com o que foi observado na história de vida dos envolvidos no projeto ICOMI. A memória da figura tradicional do trabalhador local estava sendo reforçada no momento mesmo em que ela tendia a desaparecer, a exemplo daquele garimpeiro que não tinha hora exata para sair para garimpar ou do ribeirinho que precisava respeitar os regimes da natureza para sair em busca da pesca e da caça. Pois eram essas personagens as que mais tinham peso do passado nas disposições presentes dos trabalhadores, ressaltando a importância de sua experiência.

Enfim, algumas congruências e divergências são percebidas nos trechos das entrevistas, a narração de Alexandre Ribamar<sup>225</sup> nos elucida tal questão:

A ICOMI era a companhia que melhor pagava aqui nesse estado, era que pagava melhor os seus funcionários. Eu me queixo sim de uma coisa, ela nunca pagou a insalubridade pra mim, porque eu ajudei a montar aquela usina de pelotização, eu cobrava, a gente cobrava, mas...assim, eu continuava trabalhando assim mesmo, pois não tinha outra empresa aqui nesse estado que pagasse tão bem né, entende. E por isso que eu não gosto de nem ouvir alguém falar mal da ICOMI, eu vou te falar, eu brigo mesmo. La a gente tinha todos os direitos, tudo, tudo. Mas sabe aquela coisa de só a gente poder falar, igual filho, a gente fala, mas se vir um de fora falar a gente não gosta não.

Sobre essa questão de ouvir algo contrário a empresa, o João Faria, que era o dono do sítio<sup>226</sup> onde estava localizada a mina F-12, é elucidativo: “olha, a ICOMI me roubou tudinho, mas eu defendo ela até o fim”.

Ainda assim, em entrevistas e depoimentos recentes, o que se percebe é um clima de nostalgia entre os envolvidos no Projeto; ex-empregados, ex-moradores das vilas, a maioria se empenha em defender a ICOMI. Considerando ainda que a empresa foi alvo de muitas críticas<sup>227</sup> após a sua retirada do Estado, percebe-se que há certa resistência por parte deles em

<sup>225</sup> Entrevista concedida por Alexandre Ribamar, ex-funcionário da ICOMI (Intermediário e Staff), morador da Rua D-10, VILA Amazonas, Santana, Amapá.

<sup>226</sup> No Capítulo 2 foi tratada essa questão de desocupação das terras do João Farias, por ser o local em que situavam as principais minas de manganês.

<sup>227</sup> Tais críticas englobam os passivos ambientais que a ICOMI deixou no Amapá, como a contaminação Igarapé do Elesbão, que deságua no Rio Amazonas, por arsênico. Também foi alvo de críticas a forma brusca como a

falar sobre a ICOMI, sendo que apenas depois de alguns minutos de conversas é que os entrevistados começam a ficar mais à vontade, isso quando a entrevista é concedida após algumas tentativas. O Senhor LuisCladinaldo<sup>228</sup> já inicia a entrevista elogiando a empresa:

Eu acho que não tinha quem não gostasse, eu acho que falar com os empregados da ICOMI vão falar só por uma boca, vão falar a mesma coisa que eu tô falando, que não tinha como não gostar. Se não gostasse, fazia de tudo pra sair, eu acho ne, mas eu nunca vi alguém não gostar.

O discurso afinado e convergentemente positivo, não se verifica no depoimento daqueles que foram demitidos, como fica patente nas declarações de Raimundo Trindade<sup>229</sup>, apelidado Cigano, morador da Vila do Cachaço<sup>230</sup>.

Não foi só as riquezas que a ICOMI veio explorar aqui, nós também fomos explorados por ela, tudo tinha que ser do jeito dela, do jeito da empresa, mesmo que a gente dissesse os nossos motivos. Eu nunca quis morar lá, preferia morar aqui mesmo, lá tinha hora pra tudo.

Suas palavras são pontilhadas por mágoas e ressentimentos por ter sido demitido após um ano e meio de prestação de serviços, certamente por não corresponder às expectativas da empresa. O fato de não residir na padronizada Vila Operária de Serra do Navio, é demonstrativo de que escapara das ações de patrulhamento e imposição aos residentes da Vila e, fatalmente, não se enquadrando no modelo proposto e imposto pela empresa, vir a ser demitido, perdendo não apenas o emprego mas, sobretudo os benefícios dele advindos.

Seu sentimento é plenamente justificado pelo fato de que, até a década de 1980, haver muita dificuldade para a compra de produtos de primeira necessidade, mesmo na região em que havia a constante prestação de serviço pelos chamados regatões, barcos de médio e grande porte, cujos proprietários compravam no atacado gêneros alimentícios e, ancoradas as embarcações abastecidas destes produtos, vendiam no varejo, a “retalho” no dizer de muitos, o necessário à subsistência.

---

ICOMI se retirou do Amapá, sem dar suporte para as Vilas passarem pelo processo de transição para se tornarem comunidades abertas, bem como o fato de os equipamentos terem se tornado obsoletos, sem possibilidade de reparos.

<sup>228</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2017, Macapá – Amapá.

<sup>229</sup> Entrevista concedida em março de 2016, na Vila do Cachaço, Serra do Navio, Amapá.

<sup>230</sup> Esta Vila é circunvizinha da Vila de Serra do Navio e foi conceituada na minha Dissertação de Mestrado como um “aglomerado de exclusão”

O carnê que ele faz referência era um documento de uso exclusivo dos funcionários, com um limite estipulado para a compra no supermercado, de acordo com seu teto salarial e o número de seus dependentes <sup>231</sup>.

Ao ser entrevistado, Luis Cladinaldo <sup>232</sup>, na ocasião com 74 anos, paraense, oriundo de Breves, da região das ilhas (Arquipélago do Marajó), operador mecânico de usina que se aposentou pela ICOMI, esclareceu como era utilizado o carnê ou cartão, como era conhecido o benefício:

Como tudo era a preço de custo, muita gente procurava nós pra comprar coisas, mas o cartão era distribuído de 15 em 15 dias, depois era renovado, mas tinha uma cota, então a gente não podia comprar muito pros outros. Mas olha, tudo barato, tudo de boa qualidade, aquela manteiga cabeça de touro, tudo a preço de custo, pros funcionários.

Ao iniciar o trabalho de recolha oral, pensou-se que a medida foi tomada pela empresa com a intenção de descontar no salário as compras efetuadas durante o mês, visto essa já ser uma prática constante nos seringais da Amazônia, através do aviamento <sup>233</sup>, mas no decorrer das entrevistas, percebeu-se que o objetivo era mesmo acabar com as compras efetuadas no supermercado da empresa para pessoas não ligadas ao empreendimento, tendo em vista que muitos daqueles que moravam na circunvizinhança almejavam a aquisição dos produtos oferecidos nos supermercados das Vilas e pediam para os empregados comprarem e repassarem para seu consumo, o que as vezes acontecera com Raimundo Trindade <sup>234</sup> e seus antigos companheiros de trabalho, sendo, contudo, uma ação proibida e punida com demissão, como se verifica em seu depoimento:

Depois que eu saí da empresa não pude mais comprar as coisas no supermercado, mas as vezes eu pedia pra os meus colegas comprarem pra mim alguns produtos lá,

---

<sup>231</sup> NP 06/08/9.

<sup>232</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2017, Macapá – Amapá.

<sup>233</sup> O aviamento, termo cunhado na Amazônia, é um sistema de adiantamento de mercadorias a crédito. Começou a ser usado na região na época colonial, mas foi no ciclo da borracha que se consolidou como sistema de comercialização e se constituiu em senha de identidade da sociedade amazônica. Depois do ciclo da borracha, o aviamento passou a ser reformulado em termos menos policiais, mas continuou sendo igualmente dominante em todas as esferas da produção. No sistema de aviamento o comerciante ou aviador adianta bens de consumo e alguns instrumentos de trabalho ao produtor, e este restitui a dívida contraída com produtos extrativos e agrícolas. As características gerais do sistema de aviamento têm sido objeto de uma vasta literatura: além dos estudos referentes à economia da borracha (DA CUNHA, 1967; SANTOS, 1980; WEINSTEIN, 1985)

<sup>234</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2017, Macapá – Amapá.

mas eles tinham medo, porque se eles descobrissem dava rua, mas leite era uma coisa que nenhum colega negava de comprar pra gente!

Ao registrar o depoimento de Dona Alzira<sup>235</sup>, que contava 82 anos de idade, sendo uma das moradoras mais antigas da circunvizinhança da ICOMI, posto que nascida e criada na Vila do Cachaço, e, principalmente por ser mãe do demissionário Raimundo Trindade, ressentida pelo sofrimento de seu filho pelas consequências havidas com a perda do emprego, vislumbra-se o imaginário materno forjado na representação da empresa para muitos amapaenses, na medida lhes propiciava “de tudo, como se fosse uma mãe”:

Minha filha, essa tal de ICOMI sempre disse pra todo mundo que era a mãe da gente, aonde já se viu dizer que uma mãe não faria o que ela fez, dispensou o meu filho com criança pequena pra criar. Uma mãe não nega leite pro seu filho, e ela negou, igual uma madrasta malvada.

Considerar a ICOMI Mãe ou Madrasta, não importa. Importa é verificar o peso das suas representações sociais que embasaram tão fortemente a memória do povo amapaense, verificada na surpreendente declaração de nosso entrevistado e tantas vezes citado, Luís Cladinaldo<sup>236</sup>:

Eu acordava todo dia as cinco da manhã. Era sagrado. Todo dia. Aí, agora que eu já estou aposentado há vinte anos e eu não consigo mais acordar tarde, quando é cinco horas já tô de pé e me levanto apressado para me arrumar pois quase todo dia eu sonho que estou indo trabalhar e aí quando eu dô conta de que é um sonho... (sua voz embarga e o seu choro o cala)

Se o sonho com a ICOMI acabou não apenas para Luís Cladinaldo, e, se “a História não pode ser a ressurreição do passado” como afirma Philippe Joutard (2007, p.234), a Memória pode lhe fornecer o fio de Ariadne e tornar o passado inteligível pois ela o faz escutar outras vozes que iluminam os fragmentos de realidades passadas e se constituem reflexos daquela representação social, passando a constituir a memória amapaense, refletida em lugares da memória, tão importantes o povo da região.

Na certeza de que enquanto “sujeito e objeto” da presente abordagem científica, conseguimos manter, ao longo de todo o percurso, a isenção e objetividade necessárias para

<sup>235</sup> Entrevista concedida em março de 2016, na Vila do Cachaço, Serra do Navio, Amapá.

<sup>236</sup> Entrevista realizada no dia 26 de outubro de 2017, Macapá – Amapá



que o conjunto de interpretações possibilitem a continuidade e aprofundamento das fontes utilizadas e, sobretudo, esperamos que possa vir a contribuir para o planejamento de ações futuras que permitam que nosso povo volte a sonhar posto acreditar na letra de nossa Canção:

Salve1 Rico torrão do Amapá  
Solo fértil de imensos tesouros  
Os teus filhos alegres confiam  
Num futuro repleto de louros... (HINO DO AMAPÁ)

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta tese pretendeu analisar como a ICOMI utilizou as estratégias de poder sobre seus trabalhadores através da criação de um conjunto de normas que impunham o modelo ideal de

comportamento, buscando entender como a representação ideal da empresa permeou a memória dos trabalhadores, se efetivando no real.

Para alcançar o objetivo maior proposto para a pesquisa, foi necessário contextualizar o processo de produção mineral na Amazônia, com ênfase no Projeto ICOMI no Amapá. Também foi necessário compreender como foram criadas representações de um trabalhador ideal através dos meios de comunicação da empresa, percebendo como a empresa queria se projetar para a sociedade.

Conforme demonstrei no CAPÍTULO 4 e 5, foi preciso também analisar os vínculos existentes entre a organização da vida social, através das vilas e do seu complexo social e as formas de poder disciplinar no curso da exploração do manganês no Amapá. Para encerrar e completar a ideia central do trabalho foi fundamental resgatar e analisar algumas representações sociais construídas através de todo aparato material e simbólico criado pela empresa, o que contribuiu para a construção de uma memória, forjada nos 47 anos de existência da ICOMI e expressa de forma saudosista e patente nas entrevistas de ex-funcionários e familiares.

A questão central e motivadora da pesquisa se pautou em questionar: como a ICOMI impôs um conjunto de normas e regras de conduta para enquadrar o grupo de trabalhadores aos modelos considerados adequados ao capital e como tudo isso permeou a memória destes trabalhadores, contribuindo para construção de uma representação social para a sociedade amapaense?

Tal questão foi amplamente desdobrada em três **hipóteses**, as quais foram constatadas no decorrer da pesquisa.

A primeira das hipóteses confirmadas foi que as formas de poder disciplinar efetivaram-se de forma material: pela constituição das vilas operárias, com controle exclusivo da empresa, as quais seguiam uma divisão interna rígida, reproduzindo a estratificação interna do processo produtivo.

A segunda hipótese que se corroborou com a pesquisa foi que o poder disciplinar efetivou-se também de maneira simbólica, através de premiações e promoções, campeonatos, publicação de periódicos com a projeção de um ideal de comportamento.

A terceira e última hipótese foi refutada parcialmente, ou seja, não constatou-se que o espaço de mineração no Amapá era marcado pela forte resistência dos trabalhadores em se

submeter ao conjunto de normas impostas pela empresa. O que ocorreu foi construção de uma memória forjada na representação social que a empresa cria de si mesma e que se efetiva no real, expressa de forma saudosista e patente nas entrevistas de ex-funcionários e familiares. Assim, mesmo encontrando indícios de resistências nos documentos, estes não foram suficientes para elaborar uma parte considerável do presente trabalho. Mas ainda assim, não se descarta a possibilidade de estudos sobre tal temática no momento em que as fontes possibilitarem.

Sabemos que os acontecimentos atuais só têm significado em relação ao contexto dos fatos passados dos quais surgiram, daí a importância de considerar que o presente projeto propõe uma pesquisa histórica que, de acordo com a subdivisão feita por Richardson (1999, p. 182), trata-se de uma **pesquisa histórica com uma visão prospectiva**, ou seja, que pretende contribuir para problemas atuais, tornando-se uma pesquisa que possa se mostrar capaz de levantar novas questões ou hipóteses a serem consideradas em estudos futuros, principalmente tendo em vista o repentino retorno da ICOMI ao Amapá anunciado em novembro de 2017.

Com este trabalho pretendemos contribuir para o desenvolvimento de estudos referentes à atividade de mineração no Amapá, que continua sendo a atividade mais desenvolvida no Estado, dando conta de algumas questões, mas também apontando algumas lacunas que devem ser alvo de outros estudos, para a compreensão mais efetiva dessa realidade. Fica aqui o desafio de desenvolvermos novas pesquisas sobre temáticas que este estudo não permitiu que fossem sistematicamente tratadas.

Com relação aos documentos encontrados nos arquivos pesquisados, principalmente o Arquivo da ICOMI, foi possível concluir que há muitas questões sobre essa temática a serem exploradas. São inúmeras possibilidades de pesquisa e novos trabalhos a serem realizados, tanto em relação aos materiais escrutinados para esta tese quanto à rica fonte da história oral. De qualquer modo, há que se apressar, pois a idade desses depoentes está avançando e a qualquer hora podem nos deixar, sem contar que muitos foram morar nos seus estados de origem, o que dificulta o acesso a eles. A documentação coletada e analisada nos ajudou a esclarecer que não há como desconsiderar que a empresa se constituiu num agente que desempenhou um papel de fundamental importância na vida das pessoas, na medida em que, além de intervir concretamente na estrutura econômica da sociedade local e na organização material dos espaços de trabalho e comunicação, provocou alterações na dinâmica econômica, política e cultural, daí advindo modificações na mentalidade e nos valores sociais existentes, na vida da região. Alterou substancialmente as ideias que esses homens tinham de si mesmos

e do seu papel social enquanto trabalhadores e seres humanos.

Deveras importante lembrar neste momento que uma característica marcante da tese foi trabalhar com uma variedade muito grande de fontes. Por isso que mesmo com o misto de fontes catalogadas foi necessário que a pesquisa envolvesse um conjunto de procedimentos metodológicos que priorizou a análise bibliográfica de autores ligados à temática do controle de trabalho, bem como das formas de reações ao controle. Junto à análise de cada momento dessa trajetória foi atribuído um valor às informações e às fontes para que produzissem um significado no desenvolvimento da tese, uma vez que cada um deles carrega elementos fundamentais para a análise dessa realidade.

O contexto histórico que envolveu a implantação da ICOMI no Amapá envolveu uma narrativa oficial da empresa que enaltecia a saga colonizadora e civilizadora dos empreendedores, representações que dramatizavam o sacrifício imposto pelas intempéries da região, do mundo selvagem a ser desbravado, conquistado e domesticado, ou seja, civilizado. Segundo nos indica Carola (2012), ao narrar a problemática da colonização e mineração no sul de Santa Catarina, nos faz refletir sobre o processo de mineração no extremo norte do país; no caso no Amapá, através do Projeto ICOMI, estimulando migrações internas e um processo de ocupação baseado na extração do manganês, de modo que, em meio a tudo isso, sua chegada abre espaço para o desenvolvimento de um universo cultural de representações simbólicas e ideológicas, que passaram a permear o imaginário local.

Vale ressaltar que conforme Carola (2012), nos mostra, a ideologia do progresso foi fundamental para a efetivação da indústria mineral na Amazônia, porque ao mesmo tempo em que evocava um futuro potencialmente promissor, também se justificava todo tipo de destruição como sendo o custo necessário para a evolução e desenvolvimento da sociedade moderna.

Nesse sentido, podemos inferir que a região amazônica, através do Projeto ICOMI, aderiu ao movimento da civilização, visando alcançar o patamar de uma sociedade industrial civilizada, transformando, domesticando e destruindo a natureza por meio de dois fortes modelos de desenvolvimento da sociedade industrial: o trabalho assalariado e a mineração.

Partindo desta premissa, as discussões de Arruda (2012) acerca da transformação da natureza, urbanização e abastecimento de água potável em Londrina corroboram para a ideia de que a natureza tende a ser colonizada, domesticada para que possa alcançar o patamar de uma sociedade industrial civilizada, mesmo em extremos opostos, de um lado o Sul do Brasil, e de outro o extremo Norte. Extremos geográficos opostos, mas contextos históricos

similares, pois tais movimentos de modernização afetaria a Região Amazônica ao percebermos o acesso a novas áreas, a expansão da mineração, bem como a presença dos Grandes Projetos, com suas ferrovias cortando a floresta.

Há uma tendência brasileira em tratar negativamente os espaços não apresentados como urbanos. Arruda (2012) investiga muito bem por que o interior não urbanizado do país fora descrito como: incivilizado, atrasado e habitado por pessoas inferiores às escalas sociais estabelecidas, sendo que alguns desses adjetivos permanecem ainda em determinadas situações. Portanto, o símbolo de civilização era justamente a organização urbana e os “incivilizados” eram todos os espaços não presentes nessa categoria, sendo que foi no processo de urbanização que se intensificou ou surgiu esses termos de comparação.

Ao longo das últimas seis décadas, bilhões de dólares em minérios saíram do Amapá pelo Porto de Santana. Representaram riquezas que, em sua maior parte, foram levadas para países da Europa e da América do Norte. Para os moradores desse estado amazônico, pouco restou dessa exploração, a não ser o impacto ambiental, as doenças e a dúvida sobre os reais benefícios dos processos de mineração utilizados.

Ex-trabalhadores da ICOMI, sejam eles aposentados ou demitidos, moradores do entorno do empreendimento e das Vilas, sejam pessoas que de certa forma se envolveram, foram ouvidos, no intuito de fomentar novos debates teóricos, metodológicos e historiográficos em torno das dinâmicas que envolveram e ainda envolvem a instalação de projetos de mineração industrial na Amazônia.

Quem mais ganhou e quem mais perdeu nessa incrível ciranda de dados e relatos? Passado mais de meio século do início da exploração de manganês no Amapá, mesmo com a instalação da CPI<sup>237</sup> no período de encerramento das atividades da ICOMI no estado, ainda há muitas dúvidas sobre os resultados satisfatórios para o Estado, principalmente se considerarmos os impactos ambientais causados pela exploração, apesar de esta não ser a ideia de conclusão do Relatório<sup>238</sup> da CPI.

Reforçando a assertiva acima exposta, é oportuno lembrarmos que os que haviam associado à atividade econômica os seus sonhos de desenvolvimento e progresso vêem hoje buscando outras soluções para seus problemas ou apenas se conformaram. Os episódios aqui

---

<sup>237</sup>A Assembleia Legislativa do Estado do Amapá (ALEAP), frente ao fato consumado do fechamento da mina, decidiu interferir direta e institucionalmente no processo. Em 1999, ela constituiu uma Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI) para investigar as causas do fechamento da mina.

<sup>238</sup>O Relatório final da CPI considerou que os impactos ambientais do empreendimento da ICOMI foram minimizados pela criação de um valioso patrimônio social e econômico para o Estado.

analisados também podem ser vistos como o outro lado da moeda da proposta de “progresso” e “modernidade” difundida pela ICOMI aos vários segmentos sociais do Amapá, pois, ao contrário do que a empresa divulgava, somente os chefes da companhia e uma pequena quantidade de funcionários que conseguiram permanecer até o final da empresa conseguiram ver mais saldos positivos do que negativos na trajetória da ICOMI no Amapá. Muitos dos trabalhadores nunca passaram do nível de operário ou não conseguiram alcançar a estabilidade dentro da empresa, e são estes que vêem o projeto de maneira bem mais crítica, inclusive contestando a ordem social implementada pela companhia.

Assim, quando os processos de desenvolvimento passam a ser protagonizados por atores locais/regionais, o bem-estar e a qualidade de vida, *a priori*, entram na pauta das discussões, sendo estes muitas vezes os motivos que levam tais atores a tornar-se mais ativos nesses processos, deixando de ser meros espectadores. Porém, não foi o que aconteceu no caso da vinda da ICOMI que aqui se instalou sem nenhuma participação popular.

Algumas questões possibilitaram o reconhecimento de que ainda há vários elementos obscuros referentes à história dos processos de instalação de grandes empresas na Amazônia em relação ao que até então se imaginava e que eles são plausíveis de serem investigados, muito embora não tenham causado grande impacto no período em que foram suscitadas, ficando desde já como sugestão para estudos futuros.

Este é o caso do processo de reestruturação produtiva por que teve que passar o Grupo CAEMI logo após a crise do petróleo. Dentro da afirmação de que a relação de exploração se processa de maneiras diferentes dentro do mesmo sistema de acordo com o contexto histórico pelo qual ele passa, pode-se perceber que o objetivo de explorar, seja para superar crises, seja para manter ou elevar o ritmo de produção, foi alcançado pela ICOMI, faltando ser respondida a questão de como a empresa se reestruturou diante de tal necessidade eminente.

Outro tema sugerido é a questão dos verdadeiros impactos ambientais causados por tal empreendimento, como é o caso da contaminação de arsênio na Vila do Elesbão, visto que até hoje é registrado casos de doenças de pele nessa localidade.

No Arquivo da ICOMI foram encontrados muitos documentos sobre a cessão da estrutura física da Escola de Vila Amazonas para a Fundação Bradesco, de modo que questões instigantes podem ser levantadas e respondidas, ajudando a escrever um pouco da História da Educação na Amazônia, temática muito pouco debatida e ainda tão escassa.

Na Vila de Serra do Navio, a pouca participação das empresas, hoje, nesse processo de gestão mais direta, devido à saída da ICOMI – e, conseqüentemente, à vinda de outras

mineradoras – abre para a população local perspectivas de participação e de decisão não colocadas anteriormente. Mas o que se percebe é que continua havendo uma inércia social, em que a população não consegue sentir essa perspectiva de participação e continua a “exigir” das mineradoras apenas reparos pessoais, que irão beneficiar individualmente e não a sociedade como um todo.

No início dos anos de 1990, a ICOMI já havia comunicado que iria se retirar, o que já era esperado, dado a proximidade com o fim do contrato que previa a exploração por cinquenta anos, devendo ter encerrado em 2003, mas nada foi pensado para se inserir a vila numa rede de desenvolvimento local. O que se percebe no período pós-ICOMI é que o município está marcado por uma inércia total.

Ademais, o que constata é um cenário de degradação ambiental, de favelização, em que se joga novamente a responsabilidade para a ICOMI e retira-se o papel do Estado. Com a entrada da MMX, depois vendida para a Anglo Ferrous e a MPBA, falseia-se o discurso, transferindo-se para o passado e para a vinda das novas mineradoras a responsabilidade de todas as mazelas locais.

Alguns resultados já são perceptíveis na forma de produção social do espaço urbano. É o que parece ter sido colocado em prática tão logo a ICOMI encerrou suas atividades na Vila, com relação ao padrão de construção e de urbanismo da própria cidade-empresa, que era marcado pela repetição, pela padronização e pela homogeneização da vida urbana, elementos estes, em grande parte, ditados direta ou indiretamente pelos interesses da empresa.

Hoje, o que se percebe na região em que a Vila de Serra do Navio está inserida são adversidades institucionais, nas quais o conflito de poderes se mostra na própria configuração de “virtualidade” do município, em decorrência do repasse do patrimônio primeiramente para a União, depois para o Estado; e antes que isso tivesse se resolvido criou-se o Município.

O que é importante observar em tudo isso é que hoje muitos dos equipamentos, principalmente os móveis, que foram montados durante o funcionamento da ICOMI, hoje entraram em obsolescência. A Companhia de Água e Esgoto do Amapá (CAESA) está tendo que refazer praticamente quase todo o sistema de encanamento de água, principalmente em Serra do Navio, visto que muitos dos tubos e conexões estão obsoletos. A caixa d’água que antes abastecia uma das minas hoje está abandonada.

A Companhia de Eletricidade do Amapá (CEA) também tem dificuldades em fazer a manutenção da rede elétrica, visto que a engenharia elétrica empregada pela empresa foi elaborada de acordo com os moldes americanos e muitas das peças eram confeccionadas na

própria oficina da empresa; com a saída dessa, as oficinas foram desativadas, desencadeando problemas de reposição de peças que não são comercializadas no mercado. O complexo de lazer que antes era destinado aos moradores do STAFF, hoje se encontra desativado, pois foi revestido para o Poder Público, nesse caso o Município, que não o consegue manter. É uma área bastante grande, com duas piscinas, boate, parques, quadras de esportes, dentre outros atrativos que poderiam servir para hotel ou outro empreendimento. Tem ainda duas salas de cinema no centro da cidade que também estão desativadas, dando mais uma vez a certeza de que o que a empresa oferecia era restrito aos seus empregados e que ao sair não haveria nenhum empenho em ver aquela cidade em seguir os mesmos padrões de outrora.

Na Serra do Navio, após a saída da ICOMI, restaram toneladas de maquinários pesados. Os caminhões são antigos, as máquinas estão enferrujadas e seu uso em operações de mineração não tem mais sentido diante do alto custo de manutenção. O cenário é desolador: no final da estrada que corta a floresta e leva à área do manganês explorado pela ICOMI, por um bom tempo ficou ali um cemitério de caminhões sucateados, dando impressão de que alguém, um dia, saiu dali com muita pressa.

A EFA está desativada desde que o píer do Porto de Santa desabou e matou nove trabalhadores, sendo que dois destes nunca foram encontrados no Rio Amazonas. Em março de 2016, a Polícia Federal, em conjunto com o Ministério Público do Estado do Amapá, deflagrou a Operação Caminho do Ferro. O objetivo foi investigar o possível pagamento de “propina” para Servidores e Parlamentares ligados à Assembleia Legislativa do Estado do Amapá – ALEAP. O suborno teria sido pago para que a referida Casa Legislativa autorizasse a transferência da concessão da Estrada de Ferro do Amapá – EFA – para uma empresa multinacional que atua na área de mineração no Estado do Amapá.

As investigações, iniciadas em 2015, levaram a identificação da transferência de quase R\$ 11.000.000,00 (onze milhões de reais) para conta bancária de titularidade de um Assessor Parlamentar ligado à ALEAP à época. No decorrer das investigações, verificou-se que a empresa estaria na realidade efetuando o pagamento de “propina”, que seria destinada a Parlamentares da ALEAP para que fosse autorizada a transferência da concessão da Estrada de Ferro do Amapá – EFA.

Da mineração costumam ficar os buracos e o apito dotrem. O que havia antes das escavações fica apenas como um retrato na parede (PINTO, 2009). Quando assinou o contrato de exploração do manganês com a ICOMI, em 1947, o governo do TFA pretendia realizarnão apenas o aproveitamento das jazidas, mas também, e especialmente, o desenvolvimento da



região, com melhoria das condições econômicas e sanitárias, com novos meios de transporte, fixação de núcleos de população, atividades agropecuárias, extração de madeiras, indústrias. Por isso, as cláusulas do contrato "visam, de um lado, proporcionar o máximo de oportunidade ao progresso da região e de outro proporcionar à empresa condições que facilitem e assegurem o sucesso econômico do empreendimento" (CUNHA, 1972).

Algumas reflexões e constatações que fizemos nesta pesquisa dão subsídios para revelarmos algumas dessas contradições inerentes a essa proposta de que os grandes empreendimentos, que há décadas vêm se instalando na Amazônia, seriam precursores do desenvolvimento regional, conforme divulgação intensa e falsa.

Percebe-se que a memória é portadora das contradições e ambiguidades que afloram nas entrevistas que se referem ao processo disciplinador e civilizatório implantado pela empresa para o aumento da produção, mas também ao aprendizado profissional, a vida de conforto e de qualidade, a educação e condições de saneamento e alimentação propiciadas aos filhos e a si próprios pela empresa, inerentes à realidade social vivida por esses trabalhadores e seus familiares. No que diz respeito à memória dos trabalhadores, o saudosismo e uma lembrança positiva da ICOMI predominam nos relatos.

## REFERÊNCIAS<sup>239</sup>

### Fontes

### Periódicos

*Amapá*. Edições de 1945 a 1956.

*A Gazeta*. São Paulo, 15/6/1963.

*Folha do Povo*. Edições: 9 e 23 de fevereiro e 15, 23 e 29 de março de 1964.

*ICOMI Notícias*. Edições da década de 1960.

*JORNAL AMAPÁ*, 1951.

*REVISTA BRASILEIRA DE GEOGRAFIA*, 1943. Disponível em <[http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/115/rbg\\_1943\\_v5\\_n2.pdf](http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/115/rbg_1943_v5_n2.pdf)>. Acesso em 15/11/14.

CARLOS LACERDA, “O Manganês do Amapá visto pelo jornalista Carlos Lacerda” In: **Engenharia, Mineração e Metalurgia**, XXII, 128, Agosto 1955.

### Leis e decretos

BRASIL. Decreto-Lei nº 9.683 de 30 de agosto de 1946. Dispõe sobre Segurados, Contribuições e Benefícios relativamente ao Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Empregados em Transportes e Cargas e dá outras providências. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decllei/1940-1949/decreto-lei-9683-30-agosto-1946-458516-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 26 jan. 2016.

BRASIL. Decreto-Lei nº 9.858, de 13 de setembro de 1946. Transforma as jazidas de minério do manganês no Território Federal do Amapá em reservas nacionais. *Diário Oficial da União*, Rio de Janeiro, p. 12.948, 1946b. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decllei/1940-1949/decreto-lei-9858-13-setembro-1946-450058-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 26 jan. 2016.

---

<sup>239</sup>Conforme ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS **NBR6023**: Informação e documentação – Referências – Elaboração, 2002.

BRASIL. Decreto nº 24.156, de 4 de dezembro de 1947. Autoriza o Governo do Território Federal do Amapá a contratar a exploração de jazidas de Minério de manganês existentes no mesmo Território e dá outras providências. *Constituição da República Federativa*, Rio de Janeiro, RJ, Câmara dos Deputados, 1947b. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1940-1949/decreto-24156-4-dezembro-1947340543-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 20 jun. 2016.

BRASIL. Decreto 28.162 de 31 de maio de 1950. Autoriza o Governo do Território Federal do Amapá a convencionar a revisão do contrato para estudos e aproveitamento de jazidas de minério de manganês existentes no mesmo Território, celebrado na conformidade do previsto no *Decreto* nº 24.156, de 4 de dezembro de 1947. Disponível em <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1950-1959/decreto-28162-31-maio-1950327332-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 20 jun. 2016.

Decreto nº. 0007 de 1º de maio de 1992.

### **Publicações, relatórios e memórias**

BRATKE, Oswaldo Arthur. “Núcleos Habitacionais no Amapá”. *Acrópole*, n. 326, p. 1-22, mar. 1966.

GUERRA, Antônio Teixeira. **Estudo Geográfico do Território do Amapá**. Rio de Janeiro: IBGE, 1954, p. 297.

### **Entrevistas**

#### **Arquivo da ICOMI**

ICOMI. **Início, Evolução e Encerramento das atividades da ICOMI no Amapá**. Exposição na universidade Federal do Amapá. 2001.

\_\_\_\_\_. **Leis e decretos que regulam a ICOMI no Amapá**. Santana, 1992.

\_\_\_\_\_. **O manganês do Amapá**. Macapá, 1972.

\_\_\_\_\_. **O manganês do Amapá**. Rio de Janeiro. 1965.

\_\_\_\_\_. **Participação da ICOMI no Desenvolvimento do Amapá**. Santana, 2002.

\_\_\_\_\_. **Sistema de abastecimento de água de Serra do Navio**: Serra do Navio, s/d [mimeografado]. Jornal Amapá, Edições de 1945 a 1956

\_\_\_\_\_. **História do Aproveitamento das jazidas de Manganês de Serra do Navio**.

Bethlehem Steel Company. *The Serra do Navio Manganese Deposits*: a final report on exploration through october 1951. [datilografado], 1951.

ICOMI. **História do Aproveitamento das jazidas de Manganês de Serra do Navio**. Rio de Janeiro: Indústria e Comércio de Minérios S. A. (mimeografado), 1983, vol. 1.

\_\_\_\_\_. **Início, Evolução e Encerramento das atividades da ICOMI no Amapá**. Exposição na universidade Federal do Amapá. 2001.

\_\_\_\_\_. **Leis e decretos que regulam a ICOMI no Amapá**. Santana, 1992.

\_\_\_\_\_. **Manual De Organização Da Icomi 05**, Santana, (mimeografado), 1971.

\_\_\_\_\_. **Manual de Organização da Divisão de Relações Industriais**. Santana, (mimeografado).

\_\_\_\_\_. **Manual de Organização da ICOMI 007** Santana, (mimeografado).

\_\_\_\_\_. **Manual de Organização da Vila 05**. Santana, (mimeografado), 1975.

\_\_\_\_\_. **Manual de Organização das Vilas da ICOMI 034**. Santana, (mimeografado).

\_\_\_\_\_. **Norma De Procedimento 03/09/0** de 23 de junho de 1973.

\_\_\_\_\_. **Norma de Procedimento05/06/0**, Santana, (mimeografado), sd.

\_\_\_\_\_. **Norma De Procedimento05/15/01** de 02 de agosto de 1973.

\_\_\_\_\_. **Norma De Procedimento 04/10/0** de 23 de junho de 1973.

\_\_\_\_\_. **Norma De Procedimento 01/02/9**, Santana, (mimeografado), 1966.

\_\_\_\_\_. **Norma de Procedimento 06/04/0** de 05 de agosto de 1974.

\_\_\_\_\_. **Norma De Procedimento 03/13/0**. Santana, (mimeografado).

\_\_\_\_\_. **Norma de Procedimento04/07/1** de 26 de agosto de 1968.

\_\_\_\_\_. **Norma de Procedimento 04/05/7** de 1974.

\_\_\_\_\_. **Norma de Procedimento 04/07/7**. Santana, (mimeografado).

\_\_\_\_\_. **Norma de Procedimento 07/05/7**. Santana, (mimeografado).

\_\_\_\_\_. **Norma de Procedimento 06/08/9**. Santana, (mimeografado).

\_\_\_\_\_. **Norma de Procedimento 06/56/8** 1973.

\_\_\_\_\_. **Norma de Procedimento 05/55/6** de maio de 1961.

- \_\_\_\_\_. **Norma de Procedimento 02/08/4**. Santana, (mimeografado),
- \_\_\_\_\_. **O manganês do Amapá**. Rio de Janeiro. 1965.
- \_\_\_\_\_. **O manganês do Amapá**. Santana, (mimeografado), 1972.
- \_\_\_\_\_. **O manganês do Amapá**. Rio de Janeiro: Indústria e Comércio de Minérios S. A. (mimeografado), 1971.
- \_\_\_\_\_. **Organograma Da Icomi**, Santana, (mimeografado), 1966.
- \_\_\_\_\_. **Participação da ICOMI no Desenvolvimento do Amapá**. Santana, 2002.
- \_\_\_\_\_. **Sistema de abastecimento de água de Serra do Navio: Serra do Navio**, s/d [mimeografado].
- \_\_\_\_\_. **Relatório De Atividades Iniciais da Icomi No Amapá**, Rio de Janeiro: Indústria e Comércio de Minérios S. A. (mimeografado), 1956.
- \_\_\_\_\_. **Relatório Anual da ICOMI**, Rio de Janeiro: Indústria e Comércio de Minérios S. A. (mimeografado), 1961.
- \_\_\_\_\_. **Relatório Anual da Divisão de Saúde da ICOMI**, Santana, (mimeografado), 1961.
- \_\_\_\_\_. **Regulamento Dos Serviços Da ICOMI**, Santana, (mimeografado), 1966.
- \_\_\_\_\_. **Regulamento 03/03/8**, de 1967.

### Acervo Janary Nunes

- AJN, 1956.
- AJN, Divisão de Saúde, **Relatório Anual**, 1961, ICOMI, Tabela I.
- AJN. **Ofício nº 875**, do Diretor Secretário da ICOMI.
- AJN, Divisão de Saúde, **Relatório Anual**, 1961, ICOMI, Tabela I.
- AJN, **ICOMI**, Divisão de Saúde, 1962.
- AJN, 1950.
- AJN, 1946.
- AJN, **Arquivo Manganês**, 1952.

AJN. **Relatório das atividades do Governo do Território Federal do Amapá em 1944**. Rio de Janeiro: Imprensa Nacional, 1946.

### **Arquivo público do Pará**

Les Français em Amazonie par Henri Anatole Coudreau. Bibliothèque Coloniale et de Voyage. Collection Picard, 1887. Localizado no Arquivo Público do Pará.

Les Français em Amazonie par Henri Anatole Coudreau. Bibliothèque Coloniale et de Voyage. Collection Picard, 1887. Localizado no Arquivo Público do Pará.

COUDREAU, Marie-Octavie. Voyage au Cuminá II. 20 de avril 1900 – 7 septembre 1900, A. Lahure, Paris. Localizado no Arquivo Público do Pará.

La France équinoxiale (2 volumes); Voyage au Xingu; Voyage au Tapajós; Voyage au Tocantins-Araguaya; Voyage a Itaboca et L'Itacaycuna; Vocabulaire Methodique des langues Ouyana, Oyampi; Chez nos Indiens; Atlas du Nord. Amazone, de Pará a Cayene, Voyage do Rio Branco et aux Montagnes de la Lune; Études sur les Guyanes et L'Amazone; Voyage au Yamundá.

### **Bibliotecas visitadas**

Biblioteca Pública Municipal Elcy Lacerda.

Biblioteca Pública Do Estado Do Pará.

### **Bibliografia consultada**

AGLIETTA, Michel. **Regulation v crisis del capitalismo**. Madrid: Siglo Veintiuno de Espana Editores S.A., 1991.

AMAPÁ, **Anuário Estatístico do Amapá 1998-2000**. Macapá: Seplan, 2000.

ANTUNES, Ricardo. **As dimensões da crise no mundo do trabalho**. Olho da História, 2002

ARAGÓN, Luis E. (2013). *Amazônia: conhecer para desenvolver e conservar. Cinco temas para um debate*. São Paulo: Hucitec Editoria, 324 pp.

ARENDT, Hannah. **A condição humana**. Rio de Janeiro: Forense-universitária, 1981.

ARRUDA, Rinaldo. " Populações tradicionais. **Ambiente & sociedade**, n. 5, 1999.

BANCO DA AMAZÔNIA. **Diagnóstico econômico preliminar das áreas urbanas do Acre, Amapá, Roraima e Rondônia**. Belém: SUDAM, 1969.

BARBOSA, N. N. et al. **A representação da mulher na revista ICOMI-Notícias: um estudo exploratório do papel da mulher no projeto ICOMI – 1964-1967**. 2002. 84f. Monografia (monografia de conclusão de curso de História - UNIFAP) - Universidade Federal do Amapá, Macapá.

BASTOS, Pedro Paulo Zaluth; FONSECA, Pedro Cesar Dutra (orgs.). **A Era Vargas: Desenvolvimentismo, Economia e Sociedade**, São Paulo: Editora da UNESP, 2012.

BECKER, Bertha. **Amazônia**. São Paulo: Ática, 1990.

BENCHIMOL, Samuel. **Amazônia: um pouco – antes e além – depois**. Manaus: Calderaro, 1977.

BENEVIDES, Maria Victória de Mesquita. **O governo Kubitscheck: desenvolvimento econômico e estabilidade política (1956-1961)**. Rio de Janeiro: Paz e terra, 1976.

\_\_\_\_\_. "O governo Kubitscheck: a esperança como fator de desenvolvimento". In: GOMES, Angela de Castro (org.). **O Brasil de JK**. Rio de Janeiro: Ed. da Fundação Getúlio Vargas/CPDOC, 1991.

BENEVIDES, Marijeso de Alencar. **Os novos territórios federais**. Rio de Janeiro: Imprensa Nacional, 1946.

BERMAN, Marshall. **Tudo que é sólido desmancha no ar**. São Paulo: Editora Companhia das Letras, 2007.

Bethlehem Steel Company. **The Serra do Navio Manganese Deposits: a final report on exploration through october 1951**. [datilografado], 1951.

BOSI, Ecléa. **Memória e sociedade: lembranças de velhos**. TA, 1979.

BOURDIEU, Pierre; BOURDIEU, Marie-Claire. "O camponês e a fotografia". **Revista de sociologia e política**, n. 26, p. 31, 2006.

BRATKE, Oswaldo Arthur. "Núcleos Habitacionais no Amapá". **Acrópole**. Nº. 326, p. 1-22, mar. 1966.

BRESCIANI, Maria Stella Martins. Lógica e Dissonância. Sociedade de Trabalho: Lei, Ciência, Disciplina e Resistência Operária. **Revista Brasileira de História**, nº 11, São Paulo: Marco Zero, 1994.

BRITO, Daniel C. de. **Extração Mineral na Amazônia: a experiência da exploração de manganês da Serra do Navio no Amapá**. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Pará. Belém, julho de 1994.

\_\_\_\_\_. **Os homens da Serra do Navio: os mineiros de manganês do Projeto ICOMI no Amapá.** Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Pará. Belém, setembro de 1991.

\_\_\_\_\_. **A Modernização da Superfície: Estado e Desenvolvimento na Amazônia.** Belém: UFPA/NAEA, 2001.

BRÜSEKE, Franz Josef; MATHIS, Armin; Daniel Brito. **Riqueza Volátil: a mineração de ouro na Amazônia.** Belém: Cejup, 1997.

CAMARGO, Mônica Junqueira de. **Princípios de Arquitetura moderna na obra de Oswaldo Arthur Bratke.** 2000. 187p. Tese de Doutorado – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000.

\_\_\_\_\_. **Vila Amazonas e Serra do Navio. Por que tombar?** DOCOMOMO Nordeste, 2008.

CAMBRAIA, Paulo Marcelo da Costa. **Na ilharga da fortaleza, logo ali na beira, lá tem o regatão: os significados dos regatões na vida do Amapá (1945-1970).** Belém: Açai, 2008.

CARDOSO, F. H.; FALETTO, E. **Dependência e desenvolvimento na América Latina. Ensaio de interpretação sociológica.** Rio de Janeiro: editora Guanabara, 1970.

CARDOSO, Fernando Henrique; MÜLLER, Geraldo. **Amazônia: expansão do capitalismo.** São Paulo: Brasiliense; Cebrap, 1987.

CARDOSO, Francinete do Socorro Santos. **Entre conflitos, negociações e representações: o contestado franco-brasileiro na última década do século XIX.** Belém: Associação de Universidades Amazônicas/Universidade Federal do Pará/Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, 2008.

CARVALHO, Vânia Carneiro de. **Gênero e Artefato: O sistema doméstico na perspectiva da cultura material – São Paulo, 1870-1920.** São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2008.

CAROLA, Carlos Renato. A colonização e a mineração no sul de Santa Catarina, Brasil: uma história regional de dois modelos econômicos de alto impacto socioambiental (1875-1946). In: **Historia Ambiental no Sul do Brasil. Apropriações do mundo natural.** São Paulo: Alameda, 2012.

CERBINO, Ana Luiza. Memória e modernidade gráfica na revista Sombra. **Anais do 9º Encontro Nacional de História da Mídia-Rede Alcar-UFOP/MG-30/05 a**, v. 1, n. 06, 2013.

CHALHOUB, Sidney. **Trabalho, Lar, Botequim: o cotidiano dos trabalhadores no Rio de Janeiro da Belle Époque.** 1ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1986. Campinas: Editora da UNICAMP, 2001.



CHANDLER, Alfred D. **Ensaio para uma teoria histórica da grande empresa**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1998.

CHARTIER, Roger. A história cultural: entre práticas e representações. Trad. Maria Manuela Galhardo. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1990.(Memória e Sociedade)., O mundo como representação. **Estudos Avançados**, v. 1, p. 1.

CIAVATTA, Maria. “O mundo do trabalho em imagens: memória, história e fotografia”. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 12, n. 1, p. 33-45, 2012.

\_\_\_\_\_. “Educando o trabalhador da grande ‘família da fábrica’”. A fotografia como fonte histórica. In: ALVES, Nilda. CIAVATTA, Maria. **A leitura de imagens na pesquisa social: história, comunicação e educação**. São Paulo: Cortez, 2004

CORREIA, Telma de Barros. “Oswaldo Bratke e o projeto civilizatório da Icomi”. **Revista Pós**. v. 19 n.31: São Paulo, junho 2012.

\_\_\_\_\_. “A Iniciativa Privada e a Transformação do Espaço Urbano e do Território: Brasil, Década de 1950”. In: **ENCONTRO NACIONAL DA ANPUR**, 13, 2009, Florianópolis. Anais... Florianópolis, 2009. CD-ROM;

CUNHA, Álvaro da. **Quem explorou quem no contrato do manganês do Amapá**. Macapá: Editora Rumo, 1972.

D’ALÉSSIO, Márcia Mandor. “Memória: leituras de M. Halbwachs e P. Nora”. In: **Revista Brasileira de História**. V.13, nº 25/26 São Paulo: Marco Zero, set.92/ago.93.p. 98/99.

DE DECCA, Edgar Salvadori. **O nascimento das fábricas**. Brasiliense, 1982.

DRAIBE, Sônia. **Rumos e Metamorfoses**: um estudo de caso sobre a Constituição do Estado e as Alternativas da industrialização no Brasil, 1930-1960. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1985.

DRUMMOND, J. A, PEREIRA, M. DE Araújo. **O Amapá nos tempos do Manganês**: Um estudo sobre o desenvolvimento de um estado amazônico. Rio de Janeiro: Garamond, 2007.

ECKERT, Cornélia. **Memória e Identidade. Estudo Etnográfico dos Ritmos Temporais e da Duração Social de uma Comunidade de Trabalho no Sul da França**. Goiânia: Editora UCG, 1993.

FARAH, F; FARAH, M. **Vilas de mineração e de barragens no Brasil**: retratos de uma época. São Paulo: IPT, 1993.

FAUSTO, Boris. **O Brasil republicano**. Sociedade e política (1930-1964). Coleção *História Geral da Civilização*, São Paulo: Difel, 1994.

FIORI, José Luís. Estado de bem-estar social: padrões e crises. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, v. 7, n. 2, p. 129-147, 1997.

FRAXE, Therezinha JP; PEREIRA, Henrique S.; WITKOSKI, Antônio Carlos (Ed.). **Comunidades ribeirinhas amazônicas: modos de vida e uso dos recursos naturais**. Reggo, 2011.

FORJAZ, Maria Cecília Spina. **Lazer e consumo cultural das elites**. In: *Revista Brasileira de Ciências Sociais*. n. 6, vol. 3, fevereiro de 1988, p. 100

FOUCAULT, M. **As Palavras e as Coisas**. 9. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

\_\_\_\_\_. **História da sexualidade I: a vontade de saber**; tradução de Maria Thereza da Costa Albuquerque e JA Guilhon Albuquerque. Rio de Janeiro, Edições Graal, 1988.

\_\_\_\_\_. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Graal, 2002.

\_\_\_\_\_. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. Tradução de Raquel Ramalhete. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

\_\_\_\_\_. **Como se exerce o poder?** In: DREYFUS, H.; RABINOW, P. *Michel Foucault, uma trajetória filosófica*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995. Tradução de Vera Porto Carrero.

FRIEDMANN, Georges. **O trabalho em migalhas**. São Paulo: Ed. Perspectiva, 1972.

GARCIA, Marco Antonio Alves. **O manganês e seus usos industriais**. Dissertação de Mestrado da Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Geociências, 1999.

GAWRYSZEWSKI, A. et al. (Orgs.). **Imagem em Debate**. Londrina: 2011.

GERBI, Antonello. **O novo mundo: história de uma polêmica: 1750 - 1900**. Rio de Janeiro: Cia das Letras, 1996.

GOELLNER, Silvana Vilodre. **Bela, maternal e feminina: imagens da mulher na Revista Educação Physica**. Ijuí :Unijuí, 2003.

GOMES, Â. C. **A Invenção do Trabalhismo**. Rio de Janeiro, Relume Dumará, 1994

GONDIM, Neide. **A invenção da Amazônia**. São Paulo: Marco Zero, 1994.

GOODLAND, Robert JA; IRWIN, Howard S. **A selva amazônica: do inferno verde ao deserto vermelho?**. Editora da Universidade de São Paulo, 1975.

GRAMSCI, A. Americanismo e Fordismo. Maquiavel, a Política e o Estado Moderno. 3. ed. Tradução de Luiz Mário Gazzaneo. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1978.

GRANGER, Stéphane. O contestado franco-brasileiro: desafios e conseqüências de um conflito esquecido entre a França e o Brasil na Amazônia. **Revista Cantareira**, 2012.

GUERRA, Antônio Teixeira. **Estudo Geográfico do Território do Amapá**. Rio de Janeiro: IBGE, 1954, p. 297.

HARRES, Marluza. **Ferrovários: disciplinarização e trabalho** (VFRGS. 1920-1942). 1994. Dissertação (Mestrado em História). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

HARVEY, David. **A condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. 5. ed. São Paulo: Loyola, 2006.

\_\_\_\_\_. **A produção capitalista do espaço**. 2. ed. São Paulo: Annablume, 2005.

\_\_\_\_\_. **Novo imperialismo (O)**. Edições Loyola, 2004.

HOBBSBAWM, Eric J. **Mundos do trabalho**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

\_\_\_\_\_. **A Era dos Extremos: o breve século XX: 1914-1991**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

HOLLANDA, Sérgio Buarque. **Raízes do Brasil**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1977.

KOSSOY, Boris. **Realidades e Ficções na trama fotográfica**. 4 ed. São Paulo: Ateliê Editorial, 2009.

LACOMBE, Francisco et al. **Augusto Antunes, o homem que realizava**. Rio de Janeiro: Léo Christiano, 2006.

LATHRAP, Donald W. **O Alto Amazonas**. Lisboa: Editorial Verbo, 1975

LE GOFF, J. **História e memória**. Campinas: UNICAMP, 1996

LEAL, Aluizio Lins. **Amazônia: O aspecto político da questão mineral**. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Pará. Belém, julho de 1988.

LEAL, Maura. **A (onto)gênese da nação nas margens do território nacional: o projeto janarista territorial para o Amapá (1944-1956)**. Dissertação de mestrado em história. PUC/SP: 2007.

LEITE, Miriam L. Moreira. **Retratos de família: leitura da fotografia histórica**. 3. ed. São Paulo: EDUSP, 2001.

LEOPOLDI, Maria Antonieta P. “O difícil caminho do meio: Estado, burguesia e industrialização no segundo governo Vargas (1951-1954)”. In: GOMES, Angela de Castro (org.). **Vargas e a crise dos anos 50**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.

LIMA, Ricardo Ângelo Pereira de. **Antropización, dinâmicas de ocupación Del territorio y desarrollo em la Amazônia Brasileña: El caso Del estado de Amapá**. Tesis Doctoral Universitat Autònoma de Barcelona, novembro de 2003.

LITTLE, Paul E. **Amazonia: territorial struggles on perennial frontiers**. Johns Hopkins University Press, 2001.

LOBATO, Sidney. A Historiografia da Migração na Amazônia do século XX: pressupostos, teses e debates. *Fronteiras do Tempo. Revista de Estudos Amazônicos*, n. 5, p. 11-26, 2014.

LOPES, José Sérgio [et al.]. **Mudança Social no Nordeste: A reprodução da subordinação**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

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

\_\_\_\_\_. **O vapor do diabo: o trabalho dos operários do açúcar**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978;

\_\_\_\_\_. **Fábrica e vila operária: considerações sobre uma forma de servidão burguesa**. LEITE LOPES, José Sérgio [et al.]. **Mudança Social no Nordeste: A reprodução da subordinação**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

LOPES, José Sérgio Leite; DUARTE, Luiz Fernando Dias. **Cultura e identidade operária: aspectos da cultura da classe trabalhadora**. UFRJ-Museu Nacional, 1987;

MACHADO JUNIOR, Cláudio de Sá. **Imagens da sociedade porto-alegrense: vida pública e comportamento nas fotografias da Revista do Globo**. São Leopoldo: Oikos, 2009.

\_\_\_\_\_. **Fotografias da vida social: identidades e visibilidades nas imagens publicadas na Revista do Globo (Rio Grande do Sul, década de 1930)**. Tese de Doutorado. Tese (doutorado em História). Programa de Pós-Graduação em História, São Leopoldo; Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2011

MACHADO, Lia Osório. **Mitos e realidades da Amazônia brasileira no contexto geopolítico internacional (1540-1912)**. Barcelona, Depto. de Geografia Humana, 1989 (Tese de Doutorado).

MARCUSE, Hebert, **A Ideologia da Sociedade Industrial – O Homem Unidimensional**, Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1982.

MARONI, A. **A estratégia da recusa**. São Paulo: Brasiliense, 1982.

MARTINS, Suely Aparecida. As contribuições teórico-metodológicas de EP Thompson: experiência e cultura. **Em Tese**, v. 2, n. 2, p. 23-36, 2006.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **O capital: crítica de economia política, volume I**. Abril Cultural, 1988.

MAUAD, A. M. “Olhos para ver e conhecer: fotografia e os sentidos da história”. In:

MEIRA, Silvio. **Fronteiras Setentrionais: 3 séculos de luta no Amapá**. Belo Horizonte: Editora da Universidade de São Paulo, 1989.

MENDES, M.I.B.S. **Mens Sana in Corpore Sano: saberes e práticas educativas sobre corpo e saúde**. Porto Alegre: Sulina, 2007.

MENESES, Ulpiano T. “Fontes visuais, cultura visual, história visual: balanço provisório, propostas cautelares”. **Revista brasileira de história**, v. 23, n. 45, p. 11-36, 2003.

MENESES, Ulpiano T. Ulpiano T. Bezerra. “História e imagem: iconografia/iconologia e além”. In: **Novos domínios da história**. Rio de Janeiro: Elsevier, p. 243-62, 2012.

MEURS, Paul. **Cenário: Vila Serra do Navio: é hora de tombar a cidade**. AU Arquitetura & Urbanismo, São Paulo, n. 82, p. 20, fev.-mar. 1999;

MICHELON, Francisca Ferreira; CRUZ, Ubirajara Buddin. Fotografia, memória e patrimônio industrial: para saber do Frigorífico Anglo de Pelotas/Brasil e de Fray Bentos/Uruguai. **Revista Memória em Rede**, v. 8, n. 14, p. 176-207, 2016.

MONTEIRO, Charles. “A construção de uma visualidade urbana moderna nas revistas ilustradas brasileiras nos anos 1920”. In: **Relatório Final**. Edital Universal 2009-2011. Porto Alegre: PUCRS, 2012

MONTEIRO, Maurílio de Abreu. “Mineração industrial na Amazônia e suas implicações para o desenvolvimento regional”. **Novos cadernos NAEA**, Belém, v. 8, n. 1, 2005. p. 141-187.

\_\_\_\_\_. “A ICOMI no Amapá – meio século de exploração Mineral”. **Observatório Social**, 2003. Disponível em <<http://www.periodicos.ufpa.br/index.php/ncn/article/view/90>>. Acesso em set. 2009.

\_\_\_\_\_. “A ICOMI no Amapá: meio século de exploração mineral”. **Novos Cadernos do NAEA**, Belém, v. 7, n. 1, 2004. p. 5-41.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

MUCHAIL, S. T. **Foucault, simplesmente**: textos reunidos. São Paulo: Loyola, 2004.

MULLER, Gláucia Regina Ramos. A INFLUÊNCIA DO URBANISMO SANITARISTA NA TRANSFORMAÇÃO DO ESPAÇO URBANO EM FLORIANÓPOLIS. Dissertação de Mestrado em Geografia. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA, 2002.

MUSEU DPM. **Recursos Minerais no Brasil**. São Paulo, 2010. Disponível em <<http://www.rc.unesp.br/museudpm/banco/oxidos/columbita-tantalita.html>>. Acesso em mar. 2013.

OLIVEIRA, J. L. Fleury de. **Amazônia**: proposta para uma ecoarquitetura. 1989. 243p. Tese de Doutorado – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1989.

PAIVA, Eduardo França. **História & imagens**. Autêntica, 2013.

PAIVA, Glycon. “Depósitos de manganês do distrito de Serra do Navio”, Território Federal do Amapá. **Boletim DNPM**, 85, Rio de Janeiro, 1945

PEIXOTO, Maitê. “A Fotografia na Imprensa Operária: breve análise da série fotográfica sobre a greve de 1917 publicada nas páginas do jornal **A Plebe**”. In: **Anais Eletrônicos do II Encontro História, Imagem e Cultura Visual**. Porto Alegre: 2013.

PERROT, Michelle. **Os excluídos da história: operários, mulheres e prisioneiros**. 1. ed., 6. reimp. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2010.

PICANÇO, Estácio Vidal. “Informações sobre a história do Amapá–1500 a 1900”. Macapá: **Imprensa Oficial**, 1981.

PINSKY, Carla Bassenezi (org.). **Fontes Históricas**. São Paulo: Contexto, 2005.

\_\_\_\_\_. “Rumo a uma ‘História Visual’”. In: MARTINS, José de Souza, ECKERT, Cornélia e ROUILLÉ, André. **A fotografia: entre documento e arte contemporânea**. São Paulo: Ed. SENAC São Paulo, 2009.

PINTO, Lúcio Flávio. **Amazônia – o anteato da destruição**. P. imprensaGrafisa: Belem, 1977. 372 p

\_\_\_\_\_. **Os Grandes Projetos e a Economia Regional**. Jornal Pessoal: Belém, 2009.

\_\_\_\_\_. **Minérios De Manganês**-suprimento interno e exportação. São Paulo, Escola Politécnica da USP, 1961.

PINTO, Geraldo A. **A organização do trabalho no século 20**. Taylorismo, Fordismo e Toyotismo. São Paulo: Expressão Popular, 2007.

*PORRO*, Antônio. **As crônicas do Rio Amazonas**. Petrópolis (RJ): Vozes, 1992.

PORTO, Carlos Walter Gonçalves. **Amazônia, Amazônias**. São Paulo: Contexto, 2001.

PORTO, Jadson Luís Rebelo. **Amapá: Principais Transformações Econômicas e Institucionais (1943-2000)**. Macapá: Edição do Autor, 2007. Porro, 1992.

POSSAMAI, Zita Rosane. “Fotografia, história e vistas urbanas”. **História (São Paulo)**, v. 27, n. 2, p. 253-277, 2008.

REIS, Arthur César Ferreira. **A Amazônia e a cobiça internacional**. Civilização Brasileira-Suframa, 1968.

REIS, Arthur Cezar Ferreira. **Limites e demarcações na Amazônia brasileira**. Secretaria de Estado da Cultura, 1993.

RIBEIRO, Benjamin Adiron. **Vila Serra do Navio: Comunidade urbana na selva amazônica**. São Paulo: Pini, 1992.

RODRIGUES, Roberta Menezes. **Company Towns e empresas de extração e transformação mineral na Amazônia Oriental: especificidades, processos e transformações de um modelo urbanístico**. 2001. Dissertação de Mestrado em Planejamento do Desenvolvimento Regional – UFPA-NAEA, Belém, 2001.

ROOSEVELT, Anna, C. “Determinismo ecológico na interpretação do desenvolvimento social indígena da Amazonia”. In: NEVES, Walter A. (org.) **Origens, adaptações e diversidade biológica do homem nativo da Amazônia**. Belém-PA: MPEG/ CNPQ/SCT/PR, 1991, p.103-141.

SANTOS, Fernando Rodrigues dos. **História do Amapá: da Autonomia Territorial ao Fim do Janarismo – 1943 a 1970**. Belém: Grafnorte Ind. e Comércio, 2006

SARNEY, José; COSTA, Pedro. “Amapá: a terra onde o Brasil começa. Brasília, DF:

SCHMITZ, Maira Eveline. Estação Ferroviária de Pelotas: espaço de sociabilidade, visualidade e memória urbana”. **Resgate-Revista Interdisciplinar de Cultura**, v. 20, n. 23, p. 87-96, 2012.

SEGAWA, Hugo. **Oswaldo Arthur Bratke**. São Paulo: ProEditores, 1997. Senado Federal, 1998.

SCHERER, Elize. F. Políticas sociais para os Povos das Águas. **Cadernos do CEAS**, 207, 91-107, 2003

SCHERER, Elize. F. **O defeso e a defesa do meio ambiente**. Trabalho apresentado no II Congresso da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade e no II Congresso da Associação de Pesquisa e Pós-Graduação em Ambiente e Sociedade. Indaiatuba, São Paulo, 2004.

SILVA, Antonio Furtado. **Plano de Aproveitamento dos Minérios de Manganês do Amapá**. Macapá, Serviço de Informação do Território Federal do Amapá (1947) [mimeografado]

SILVA, Roberto Gama. **O Entreguismo dos Minérios**. Tchê: Porto Alegre, 1988.

SILVA, Anderson Rodrigo. **Ocultamento X Envolvimento e Memórias dos trabalhadores da ICOMI (1954-1960)**. 2006. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Amapá. Macapá, 2006.

SOUZA, Rafael de Freitas e. **TRABALHO E COTIDIANO NA MINERAÇÃO AURÍFERA INGLESA EM MINAS GERAIS: A Mina da Passagem de Mariana (1863-1927)**. 2009. Tese de Doutorado em História. Universidade de São Paulo, São Paulo.

TAYLOR, F.W. **Princípios de administração científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

TEMER, Michel. **Território federal nas constituições brasileiras**. Editora Revista dos Tribunais, 1975.

TESSARI, Anthony Beux. **Imagens do labor: memória e esquecimento nas fotografias do trabalho na antiga metalúrgica Abramo Eberle**. 2013. Dissertação (Mestrado em História) – Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

THOMPSON, Edward P. **A miséria da teoria ou um planetário de erros**. Rio de Janeiro: Zahar, 1981.

THOMPSON, E. P. "**Tiempo, disciplina de trabajo y capitalismo industrial**". In: \_\_\_\_ *Tradición, revuelta y consciencia de clase*. Barcelona: Crítica/Grijalbo, 1979.

\_\_\_\_\_. **Costumes em comum**. São Paulo: Companhia das Letras, 1997. *Tradición, revuelta y consciencia de clase*. Barcelona: Crítica/Grijalbo, 1979.

THOMPSON, Paul. **História oral: a voz do passado**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

TRINDADE JR; Saint-Clair; ROCHA, G. Miranda. **Cidade e Empresa na Amazônia**. Belém: Paka-Tatu, 2002.

URECH, Edouard. **Esboço do Plano de Industrialização do Território Federal do Amapá**. Macapá: s. ed., 1955.

VIANA, Jonathan, DIOVANI, Silva. **Cabralzinho - A construção do mito de um herói inventado na sociedade amapaense**. Belém: Editora Schoba, 2012

WAGLEY, Charles. **Uma Comunidade Amazônica: Estudo do Homem nos Trópicos**. Companhia Editora Nacional: São Paulo, 1977.

WEINSTEIN, B. **A Borracha na Amazônia: Expansão e Decadência 1850-1920**. São Paulo. Hucitec, 1993.