

# OS DIFERENTES MODELOS DE FAMÍLIA E DE EMPRESAS FAMILIARES E SEUS RESPECTIVOS VALORES: UM OLHAR SOBRE EMPRESAS COMERCIAIS EM PORTO ALEGRE

Neusa Rolita Cavedon\*  
Deise Luiza Ferraz\*\*

## RESUMO

O presente artigo tem por objetivo refletir criticamente acerca da noção hegemônica que define o que vem a ser uma empresa familiar no âmbito da Administração tendo por base as famílias nuclear e patriarcal. Subsidiando-nos do aporte teórico da Antropologia, encontramos os mais diversos arranjos familiares que nos levaram a um repensar acerca da dinâmica familiar e, por via de consequência, das empresas familiares no que diz respeito aos valores inerentes a esses modelos. O método etnográfico, apoiado pelas técnicas da observação sistemática e participante, acrescidas das histórias de vida e depoimentos, permitiu o desvendamento de um universo empírico tipicamente local, as lojas do Viaduto Otávio Rocha, no centro de Porto Alegre. Foram escolhidas, para essa fase inicial da pesquisa, uma loja de artigos para presentes, uma flora, uma barbearia e um sebo, onde procuramos entrevistar todos os integrantes das famílias que se encontravam trabalhando nas lojas. Os resultados apontam para famílias e empresas familiares que misturam valores de famílias pré-modernas com arranjos contemporâneos e modernos, além de evidenciarem posturas familiares e empresariais consoantes com valores presentes na sociedade porto-alegrense.

## ABSTRACT

The present article has the purpose of critically reflecting on the hegemonic notion which defines what a family enterprise is in the Administration context, taking the nuclear and patriarchal families as a reference. Based on the anthropological theoretical contribution, we found the most varied familiar procedures, which led us to think through the familiar dynamics and, as a result, the familiar enterprises as regards to the inherent values to these models. The ethnographical method, the techniques of the systematic and participating observation, and the stories of life, led way to the discovery of a typically local empirical universe: the stores of the Otávio Rocha overpass, downtown in Porto Alegre. For the initial phase of the research, a gift store, a flower shop, a barbershop and a secondhand bookstore where chosen, where we tried to interview all the family members encountered working in the stores. The results identify families and family businesses that bond pre-modern family values with the contemporary and modern arrangements, besides revealing family and businesses behaviors according to the society values.

\*Profª do PPGA/UFRGS

\*\*Graduanda da EA/UFRGS

## INTRODUÇÃO

No centro de Porto Alegre, uma construção neoclássica, revestida com reboco de pó de granito na cor cinza, dá imponência a uma parte da Avenida Borges de Medeiros: o Viaduto Otávio Rocha construído em 1932.

Como caminho a ser percorrido pelos porto-alegrenses, seja a pé ou através de algum meio de transporte, a avenida localizada sob o Viaduto constitui-se em uma artéria estratégica em termos de deslocamento no sentido centro-bairro e vice-versa, além disso, configura-se como uma das mais importantes vias do centro da capital gaúcha, palco de ações políticas, em especial, na confluência com a rua dos Andradas, mais conhecida pelos gaúchos como rua da Praia, tem-se aí a “Esquina Democrática”. Os movimentos reivindicatórios, campanhas políticas, divulgação de mensagens de cunho religioso e ações educativas de prevenção de doenças são algumas das manifestações passíveis de serem encontradas por quem transita pela “Esquina Democrática”.

Assim como a Rua dos Andradas é conhecida por Rua da Praia, a confluência da Rua dos Andradas com a Avenida Borges de Medeiros como Esquina Democrática, o Viaduto Otávio Rocha é chamado de Viaduto da Borges.

Mas, além de caminho, o Viaduto da Borges é também conhecido como o “locus” onde as desilusões e fraquezas humanas acabam tendo um fim trágico. O Viaduto tem o seu lado nebuloso, desde as mais remotas épocas, é aí que muitos desesperados devido a problemas de ordem financeira ou sentimental vem em busca de fuga e usam esse espaço para dar fim as suas vidas, esse é um ponto da cidade preferido pelos suicidas, onde a pulsão de morte se concretiza.

Da mesma forma que o Mercado Público de Porto Alegre, o Viaduto abriga, na parte inferior de suas duas rampas laterais, pequenos comerciantes na condição de permissionários do Poder Público. Ao todo 40 estabelecimentos estão ali instalados: comércio de livros usados, chaveiro, barbeiro, artesanato, lotérica, concerto de relógios etc. Por detrás das portas vermelhas em forma de arco, pequenas lojas, sob a responsabilidade de pessoas integrantes da mesma família, mantêm-se abertas em sua grande maioria a partir das 9h até às 19h. As lojas que se encontram alocadas no Viaduto, em sua grande maioria, começaram a ser construídas em 1971. O fluxo de pessoas que entram nos estabelecimentos está longe de ter a expressão numérica que tem a maioria dos estabelecimentos comerciais situados no perímetro central.

Em consonância com o parecer fornecido pelo Conselho Municipal do Patrimônio Histórico e Cultural, o Viaduto Otávio Rocha foi tombado, pelo município, em 1988. Dez anos após, em 1998, teve início um processo de restauração deste monumento, que só foi concluído em 2001. A reforma que durou quatro anos, dividida em três etapas, inicialmente, recebeu um investimento na ordem de R\$ 275 000,00 destinados a reparos na estrutura, com lavagem geral, recuperação de calhas e tubos de coleta de água, impermeabilização e correção de fissuras. Em 1998, a restauração do sistema de iluminação pública foi privilegiado, visando a uma melhor iluminação a um custo mais baixo (redução em 50% no consumo de energia), a rede de energia foi substituída, bem como procederam a restauração dos postes e archotes. Em 1999, os passeios públicos foram reformados, o revestimento, o piso, as esquadrias e as instalações hidráulica e elétrica de todas as lojas sofreram reparos, além disso, quatro salas, com escadarias que conduzem diretamente a Rua Duque de Caxias (em cima do Viaduto), escondidas por tijolos, foram descobertas. A última etapa da reforma custou aos cofres públicos R\$ 835 000,00. Em 2001, a reforma realizada pela Secretaria Municipal de Obras e Viação (SMOV) é dada por concluída e, em 16 de agosto, um show com luzes e a participação de um grupo teatral que se utilizou de cordas para escalar a estrutura de concreto marcaram a reinauguração do monumento (**Zero Hora**, 17/08/2001).

Ao pesquisarmos esse universo, fomos instigadas a repensar alguns postulados hegemônicos no pensamento administrativo e isso só foi possível através

da interdisciplinaridade estabelecida com a Antropologia Social. Para que seja possível compreender as análises realizadas acerca das empresas alocadas neste ponto histórico da cidade, vamos começar no próximo item com uma elucidação teórica sobre os modelos de família existentes e seus valores, para logo a seguir verificarmos as conceituações e caracterizações desenvolvidas no âmbito da Administração concernentes às chamadas “empresas familiares”.

## FAMÍLIAS

Fonseca (1999, 2002), ao refletir sobre o formato de “família estruturada” presente nas sociedades complexas, nos mostra que o modelo de família entendido como dominante há alguns anos atrás, qual seja, o da família nuclear, formada por um casal heterossexual, casado e criando os seus filhos biológicos, foi substituído por inúmeras outras formas ou modelos de família. A dinâmica familiar, segundo a referida autora, tem se revelado mais intrincada do que a simplificação apresentada por esse modelo de família nuclear.

Um breve passeio pela História da Criança e da Família de Ariès (1986) nos permite verificar que na época pré-moderna os filhos eram percebidos como uma potencial mão-de-obra para as empresas familiares, garantiam a continuação da linhagem, bem como asseguravam o cuidado para com os pais quando da velhice desses últimos. As crianças nesta época participavam ativamente do mundo dos adultos, pois não havia separações entre esses universos. Crianças, adultos e velhos, todos compartilhavam trabalho e brincadeiras. Os filhos desde tenra idade eram colocados em contato com o mundo do trabalho, na condição de aprendizes, visando a que dominassem um determinado ofício, para tanto deixavam a sua família para viver com outra a partir dos sete anos de idade. Em razão dessas condições, a afeição entre pais e filhos era inexistente. No dizer de Ariès (1986, p. 231): “a família era uma realidade moral e social, mais do que sentimental”.

A partir do século XV, devido principalmente ao surgimento da escola, essa realidade começa a se modificar e um novo sentimento é incorporado a noção de família: o da afeição entre os seus membros. Neste contexto, a criança passa a ganhar atenção especial sendo que essa centralidade tem como alvo a infância protegida, surge assim a família moderna.

Para Fonseca (1999), a noção de família nuclear passa a ter ênfase no campo científico a partir das formulações teóricas de Parsons, elaboradas com base nas famílias das classes médias americanas. Esse modelo começa a ser percebido como o ideal, sadio, sendo recriminadas todas as alternativas que fugissem desse padrão tido como perfeito. Essa visão etnocêntrica de família impediu durante um longo período a aceitação de que outros modelos pudessem estar sendo experimentados pela sociedade. Fonseca (2002) nos mostra que a aceitação institucional de novos modelos de família começa a aparecer embora não como algo dominante. Assim, casamento de homossexuais tendem a se realizar, a adoção passa a ser proclamada como positiva. Para homens e mulheres solteiros, vivendo sozinhos, é concedida a possibilidade da adoção ou aos casais é dada a opção de não ter filhos.

Quando se trata de tecer considerações sobre a família brasileira, a tônica recai sobre a família patriarcal estudada por Freire (1987). Todavia, Fonseca (2002) busca evidenciar que os estudos realizados mostraram ser esse modelo patriarcal reducionista enquanto matriz de modelo familiar ao tempo do Brasil colônia, isto porque outras configurações acabaram por ser reconhecidas como co-existentes ao modelo patriarcal.

As famílias brasileiras contemporâneas, tanto de grupos populares como de classes mais abastadas, dependem de uma rede familiar para criarem os seus filhos. Nas classes populares, segundo Fonseca (1999), a “circulação de crianças” constitui-se em uma prática histórica. A criança é educada por diferentes “mães”: a mãe biológica, a avó, a madrinha, a vizinha. Isso, segundo a pesquisadora, não faz com que a criança se sinta abandonada ou desprezada, uma vez que tal pro-

cedimento integra aquele contexto sócio-cultural. Os vínculos com a família de origem não se perdem em decorrência desse afastamento que, por vezes, pode ser bastante longo.

Todavia, ao nos voltarmos para as classes mais abastadas, verificamos algo semelhante, as avós, os irmãos, as irmãs passam a zelar pela educação dos netos e sobrinhos, uma vez que as mães detentoras de uma carreira profissional vêem-se obrigadas, em virtude da inexistência de creches e escolas em tempo integral, a buscar amparo nestas redes familiares (Fonseca, 2002).

O discurso acionado por essas mães de classe média é de que elas ao alcançarem a sua realização profissional inevitavelmente estarão garantindo o futuro dos seus filhos, se não pela via material, mas através do conhecimento que poderá ser partilhado. Afora isso, diante de um prolongamento do tempo de permanência dos filhos na casa dos pais, em razão da distensão da escolarização formal, as mães julgam compensar as ausências na infância durante os outros estágios da vida, quais sejam, na adolescência ou mesmo na idade adulta. Não nos esqueçamos de que as mulheres mais escolarizadas começam a adiar as uniões estáveis, bem como a maternidade, de sorte que não é incomum encontrarmos mães relativamente jovens, gozando de boa saúde, aposentadas, praticando esportes radicais em companhia de seus filhos pré-adolescentes ou adolescentes.

Frente a essa síntese referente as teorizações desenvolvidas no âmbito da Antropologia sobre os modelos de famílias, cumpre verificar como vem sendo definidas e caracterizadas as empresas familiares pelos estudiosos de Administração.

## EMPRESAS FAMILIARES

Inicialmente, cabe identificar a definição de empresa desenvolvida por diferentes autores. Para Bernhoeft (1989, p. 33): "Empresa familiar é uma empresa que tem a sua origem e suas histórias vinculadas à família". Já para Donelley (1964), a empresa familiar americana é aquela perfeitamente identificada com uma família há, pelo menos, duas gerações, havendo congruência entre os interesses e objetivos da empresa e da família. Segundo Silva, Fischer e Davel (1999, p. 5), para ser enquadrada como empresa familiar, a organização deve reunir simultaneamente as seguintes características: "1) A família deve possuir propriedade sobre a empresa, podendo assumir propriedade total, propriedade majoritária ou controle minoritário; 2) A família deve influenciar nas diretrizes da gestão estratégica da empresa; 3) Os valores da empresa são influenciados ou identificados com a família; 4) A família determina o processo sucessório da empresa".

Dos vários critérios utilizados por diversos autores (GERSICK, 1997; DYER, 1983) para classificar as empresas como familiares, os mais citados estão relacionados à propriedade do negócio, à tradição e valores familiares, ao controle familiar, à influência da família na administração e ao controle da sucessão. Dessa forma, não podemos dizer que exista um consenso na conceituação deste tipo de organização, este vai variar de acordo com cada autor.

Colbari (1996), por sua vez, procura evidenciar que a família, a escola e a fábrica foram, no Brasil, os pilares sobre os quais se assentaram a disciplina fabril e o controle social, forjando igualmente uma visão favorável acerca do trabalho, atividade dignificante a cargo do homem, provedor da família e responsável pela guarda moral e material daqueles sob sua proteção.

Segundo a referida autora, diante deste quadro, é compreensível a gestão paternalista no espaço das organizações brasileiras configurar-se como a forma pioneira de ação. O paternalismo vai unir autoridade e firmeza, mas também generosidade e cordialidade algo muito próximo do universo familiar onde o pai impõe limites, estabelece a disciplina, age com autoridade, porém, mostra-se afetivo e paciente para com os seus dependentes. Essa simbiose família/mundo organizacional implica

por um lado, dificulta a constituição de uma identidade de interesses de classe, processo que pressupõe a oposição a um 'outro', inexistente quando trabalhadores e patrões se representam como pertencentes a uma mesma família (Perrot, 1988): por outro, representa a formulação de uma cultura de fábrica que se enraizou na imaginação operária. As imagens da família e da comunidade de interesses, presentes na representação da fábrica e das relações sociais em seu interior, ainda hoje constituem elementos significativos na estruturação do discurso operário (COLBARI, 1996, p. 215).

Uma das indagações que pode ser feita é: o paternalismo seria uma representação presente de forma igualitária ontem e hoje em todos os modelos de família, ou seria característico de um modelo? Quando na Administração as análises recaem sobre a compreensão da empresa perpassada pelos valores da família, a que família estão os estudiosos se referindo? Os valores familiares seriam os mesmos em diferentes contextos?

## HISTÓRIAS DE FAMÍLIAS E DE EMPRESAS FAMILIARES: COMO OBTÊ-LAS?

Esta pesquisa foi realizada no período compreendido entre agosto e novembro de 2002 e ainda está em andamento. O método etnográfico e as técnicas de observação sistemática e participante, bem como das histórias de vida e dos depoimentos permitiram a obtenção dos dados.

O método etnográfico, no dizer de Víctora, Knauth e Hassen (2000), consiste na utilização de concepções e procedimentos oriundos da Antropologia, com vistas a conhecer cientificamente uma dada realidade social. De acordo com Malinowski (1978), o trabalho etnográfico só pode ter valor científico se permitir a distinção entre aquilo que é resultado das observações e das declarações e interpretações fornecidas pelos informantes e aquilo que é fruto das inferências do pesquisador, apoiadas em seu bom-senso e intuição psicológica.

De acordo com Víctora, Knauth e Hassen (2000, p. 53)

[...] a abordagem etnográfica se constrói tomando como base a idéia de que os comportamentos humanos só podem ser devidamente compreendidos e explicados se tomarmos como referência o contexto social onde atuam. Para tanto torna-se fundamental entendermos o *ponto de vista do nativo*, procurando o significado das práticas pesquisadas para os praticantes. Partindo do princípio de que as regras que norteiam os comportamentos humanos não estão explícitas [...] o trabalho do pesquisador deve ser o de examinar minuciosamente os diversos aspectos da vida dos diferentes grupos sociais.

A história de vida é vista pelos estudiosos das Ciências Humanas e Sociais como uma fonte capaz de trazer à cena da pesquisa novos fatos ou preocupações teóricas, algo que a historiografia ou os relatos oficiais disponibilizados nas fontes escritas não foi capaz de captar. A partir dos relatos, teorizações podem ser postas em xeque ou repensadas.

Debert (1986) cita, como exemplo, o trabalho de pesquisa realizado entre mulheres da classe média com setenta anos ou mais, onde a representação da velhice aparecia nas vivências individuais como um momento de liberdade, pois a juventude era lembrada como um momento de opressão paterna, o que na juventude era lido como amor dos pais para com as filhas, na velhice era relido como uma falta de liberdade imposta pelos pais e pela sociedade. Mas essas mesmas mulheres, ao comentarem sobre as jovens de hoje, salientam a existência de uma liberdade exagerada. A dicotomia esfera doméstica x esfera pública como motivadora para uma ação política, revela outra característica até então negligenciada.

ciada pelos pesquisadores. As mulheres idosas engajadas na política revelaram isso só ser possível em face da sua vivência na esfera doméstica, pois os homens ao se envolverem com o trabalho fora de casa, deixam de obter uma série de informações advindas da mídia escrita e eletrônica, o que lhes acarreta um acerta alienação no âmbito político, ao contrário das mulheres que por estarem em contato diário com os veículos de comunicação de modo mais intenso, conseguem formar as suas opiniões e optam por participar politicamente. Diante desses dados, Debert (1986) sentiu a necessidade de relativizar pressupostos e conceitos tidos, até então, como universais e isso, segundo a autora, só foi possível diante das revelações obtidas através das histórias de vida.

A opção pela técnica da história de vida nessa pesquisa vem ao encontro da importância de se dar voz aos pequenos comerciantes, conhecer suas trajetórias pessoais e profissionais, buscando preencher lacunas sobre uma administração local centrada nos pequenos negócios. No dizer de Ferreira (1994, p. 7)

Associado em grande parte à renovação da história política, pode-se detectar um retorno da história da administração, preocupada em explorar novos temas e novos métodos e em refletir mais profundamente sobre o seu próprio estatuto. Também aí o uso de fontes orais pode ser de grande utilidade. Os depoimentos não só auxiliam na reconstrução de organogramas administrativos e no esclarecimento das funções de diferentes órgãos, como permitem novas análises sobre suas relações e sobre os processos de tomada de decisão. Permitem também refletir sobre o espírito de corps dos funcionários, permanências e transformações em seus conflitos geracionais, em seus projetos e representações. Permitem em suma que a descrição das grandes estruturas dê lugar a uma história dos homens.

Para Becker (1994), a história de vida, assim como a observação participante, permite ao pesquisador ter uma noção de processo acerca daquilo que investiga. Tanto Becker (1994) como Debert (1986) chamam a atenção para o fato de que nas histórias de vida obtêm-se fragmentos desconexos, incoerentes e ambientes que vão contribuir para a compreensão do todo. A metáfora usada por Becker (1994, p. 104), para as histórias de vida, é a de um mosaico, onde os "diferentes fragmentos contribuem diferentemente para nossa compreensão: alguns são úteis pela sua cor, outros porque realçam os contornos de um objeto."

No caso desta pesquisa, a aproximação com os permissionários deu-se através de uma das pesquisadoras que antes de iniciar o trabalho costumava adquirir bens e serviços em algumas lojas. Optamos pela entrada em campo sem a intermediação de nenhum órgão oficial, assim, uma das pesquisadoras perguntou para duas permissionárias se elas estariam dispostas a colaborar. Ambas, após terem ciência do objetivo da pesquisa concordaram. A primeira a ser entrevistada havia deixado, na sexta-feira, agendada a entrevista para a segunda-feira da semana subsequente. As pesquisadoras encaminharam-se até a loja e a permissionária, que a princípio mostrou-se afeita à realização do trabalho, apresentava desconforto, todavia, acabou concordando que daria a sua contribuição, mas restrita àquela tarde. Apenas uma das pesquisadoras permaneceu no local. Esse primeiro relato foi denso e permitiu também a descoberta de conflitos entre os permissionários. Diante das antipatias reveladas, resolvemos solicitar a informante que nos indicasse outro permissionário com quem pudéssemos conversar. Essa estratégia configurou-se como a mais adequada.

Entretanto, outra dificuldade fez com que algumas alterações fossem incorporadas com o fito de nos adequarmos ao campo. Decidimos por trabalhar inicialmente com quatro lojas, nosso objetivo maior era a história de vida e a observação participante, porém, nossa primeira informante decidiu que nos daria um depoimento e não participaria das demais entrevistas de construção da sua história de vida. Respeitamos a decisão da informante e trabalhamos, para efeitos de análise, com o depoimento. Nos adaptamos ao momento de cada pesquisado,

assim, em duas lojas, as histórias de vida das famílias e das empresas começam a ser construídas, nas outras duas lojas a predominância é dos depoimentos. Procuramos entrevistar todos os integrantes das famílias que participam do trabalho nas lojas. A observação participante tem se dado na condição de pesquisadoras-clientes, mas deve evoluir para uma observação participante mais intensa nos próximos meses. A observação sistemática tem ocorrido de forma bastante intensa.

Nos próximos itens, vamos “familiarizar” o leitor com as famílias e suas respectivas lojas refletindo teoricamente com vistas a encontrar pistas que venham a responder as indagações registradas no início deste artigo.

## AS FAMÍLIAS E SUAS LOJAS NO VIADUTO OTÁVIO ROCHA

### A LOJA DE ARTIGOS PARA PRESENTES

Duas portas dão acesso à loja que há 24 anos encontra-se neste local e vende artigos para presentes, sendo que originalmente outro permissionário ocupava o local, dedicando-se a venda de artesanato em couro. Do lado de fora, entre uma porta e outra, uma placa artesanal, nas cores rosa e creme, identifica o local, informando aos passantes o nome da loja que comercializa de incenso a porcelana chinesa. Segundo a referida permissionária, a sua loja diferencia-se das demais, não somente pela variedade dos produtos que vende, mas também pela qualidade dos produtos e pela organização do local: “[...] se é para mim ter as coisas mal feitas então é melhor não ter. Começa olhar pela minha plaquinha, a minha plaquinha é tipo aquelas de Gramado, a placa do resto parece placa de fruteiro”.

A loja em comparação com as demais possui um espaço físico maior. Um balcão envidraçado deixa à mostra pequenas mercadorias, os produtos de tamanho maior encontram-se adequadamente expostos em prateleiras. Atrás do balcão, verificamos a existência de uma mesa e cadeiras. Ao longo do dia é possível ver a permissionária confortavelmente sentada atrás da mesa conversando ao telefone. O amplo espaço destinado à permissionária simbolicamente reflete a centralidade que esta mulher, que herdou de seu pai o comando dos negócios da família, exerce sobre o seu universo comercial. Vale destacar, que além da venda de produtos, a loja coloca à disposição dos clientes a restauração de imagens, essa última atividade consiste na que realmente traz realização pessoal para a permissionária.

A família nuclear, constituída por três irmãs, pai e mãe, morava no interior do Estado do Rio Grande do Sul, onde possuía cinco lojas. A permissionária desde criança envolveu-se com os negócios da família: “[...] Até na época que meu pai tinha as cinco joalherias em Camaquã, os fornecedores iam lá e o meu pai dizia: é a minha filha que vai escolher as jóias, eu vou deixar para ela escolher as jóias”.

Enquanto o pai ensinava a filha a administrar, a mãe preocupava-se com a educação formal da menina: “E nessa época eu estudava de tarde e trabalhava de manhã na loja. E a mãe dizia, se passar por média [...] se passar de ano tu vai ganhar (o presente que ela escolhesse). E todos os anos eu passei de ano, nunca rodei um ano”.

Uma das irmãs da permissionária já estava casada e morando em Porto Alegre, o que determinou, após a morte da progenitora, a vinda de toda a família para a capital e o estabelecimento de seu comércio no Viaduto. A primogênita continuava partilhando com o pai a responsabilidade pelo andamento do negócio. Após o falecimento do pai, os membros do núcleo familiar se reorganizaram em diferentes papéis e buscaram, por conta própria, suas aspirações profissionais e pessoais. Ou seja, nas palavras da permissionária: “cada um procura o que é bom pra si, eu sinto muito, gostaria que ela (a irmã) trabalhasse junto (na loja), mas cada um faz o que quer [...]. Cada um sabe o que é bom”.

A permissionária, a única das herdeiras e sócias, que assume integralmente a administração do negócio dando continuidade a atividade empresarial o faz em face da sua aversão em ser empregada, subordinada a outra pessoa. Nas suas palavras ao se referir ao posicionamento adotado por uma das irmãs que optou por ser empregada

Eu acho que ela faz uma grande palhaçada em ser empregada. Prefiro trabalhar para mim. Eu digo assim, é bom ter comércio, mas tu te rasga na hora que chega as contas, pois tu tem que ter. O empregado não quer saber se tu tem ou não, então por esse lado é ruim trabalhar no comércio, mas eu acho ainda pior ter que trabalhar de empregado e ter que ouvir desaforos dos outros. A única vantagem de ser empregado que é bom é na hora de receber. Eu acho que eu não nasci para ser empregado, eu nasci para ter um negócio.

Enquanto o pai era vivo, a participação da permissionária era mais no sentido de auxiliar o pai na condução da atividade empresarial. Após a morte do progenitor, a permissionária vê-se diante do desafio de manter o negócio e o sentimento que a princípio experimenta é de incompetência para tanto. A sua fala é reveladora: "Olha no início eu achei até que não iria conseguir, eu não sei da onde eu consegui tirar força pra assumir um monte de compromisso. E hoje nada me mete medo, nada me impede de fazer o que eu quero, tudo que eu quero eu consigo. Não sei como, não me pergunta de onde vem essa força, mas vem".

A consciência do peso da responsabilidade evidenciamos no seguinte relato

Era tudo com ele (pai), agora é tudo comigo, e assim quando a gente tem o pai e a mãe, a gente do lado, tu não dá muito valor pras coisas, tu não sabe o trabalho que dá pra ter as coisas, no momento que tu perde as pessoas que tão te auxiliando, que tu tem que fazer por ti, aí tu começa a ver o valor e dizer pô mais meu pai trabalhava um monte e eu na época não ajudava como tinha que ser. Tudo é muito mais fácil, e no momento que tu começa a ter tuas obrigações [...] é dever e obrigações que a gente diz, né? Aí a gente começa a dar valor pras coisas.

A permissionária de 42 anos, solteira, revela a sua preferência pela atividade de restauração que é exercida na própria loja que se configura também como seu atelier: "Eu por mim só trabalhava com restauração, eu gosto mais. É assim: tem a loja, mas eu gosto da restauração, de repente sei lá daqui uns anos eu mudo só pra restauração". A relutância em se dedicar exclusivamente ao trabalho de restauração decorre da valorização inadequada dessa atividade por parte da sociedade e, por via de consequência, a impossibilidade de ganhar rendimentos suficientes de sorte a lhe garantir um padrão de bem-estar ao qual está acostumada, fruto da venda dos artigos disponibilizados aos clientes na loja. A permissionária costuma viajar nas férias, ocasião em que uma de suas irmãs acaba assumindo temporariamente a administração da loja, e para continuar desfrutando desse tipo de lazer, só a restauração de imagens torna-se inviável: "[...] Todos os anos eu vou para o nordeste, com o meu dinheiro, com o meu trabalho".

Percebemos aqui, a influência da família na tomada de decisões de seus integrantes. Os valores repassados pelos pais à permissionária fizeram com que ela optasse por corresponder as expectativas da sociedade quanto às obrigações de filha e herdeira (o mesmo não ocorreu com as suas irmãs). Mesmo defendendo a realização pessoal ela optou em manter a loja da família, como forma de sustento da posição social, tentando assim conservar o patrimônio e os valores dos seus progenitores. Temos, então, o núcleo familiar preponderando sobre as vontades individuais e guiando o futuro do negócio. Todavia, por não possuir descendentes, a permissionária acredita que no momento em que ela vier a falecer possivelmente o negócio também terá a sua morte decretada.



Do lado oposto do Viaduto, um espaço pequeno com somente uma abertura proporciona aos consumidores dois tipos de mercadorias: os objetos tangíveis expostos na parte inferior da loja e uma informação intangível e incerta que é revelada somente aos que procuram no nível superior deste comércio. Coabitam neste local o permissionário que comercializa os produtos ligados as religiões afro-brasileiras e o pai-de-santo que vende soluções e previsões acerca da vida dos clientes.

Para este permissionário, que está estabelecido no local há aproximadamente 28 anos, uma característica importante do seu comércio está logo na entrada e tem sido um marca que resistiu aos anos: “Eu nem botei (referindo-se a placa da loja), porque pra mim, meu ponto de referência é a lemanjá na porta. Meus fregueses sabem. E durante a semana e à noite não altera se tem placa ou não. Porque ninguém vê. [...] E o ponto de referência é a lemanjá, que tá aí há uns vinte poucos anos na porta. E as pessoas colocam moedas e fazem pedidos para que ela resolva os problemas delas”.

Inicialmente, a loja era de artesanato. De acordo com a narrativa do atual proprietário, na época, após atuar como empregado em uma flora, ele resolveu estabelecer uma sociedade com a dona de uma loja de artesanato sediada no Viaduto. Passado algum tempo, a sócia desistiu do negócio e a loja acabou sendo transformada na Flora. Hoje, o permissionário divide a sociedade com a filha (que não trabalha na loja) e a esposa.

O permissionário - um viúvo que está no segundo casamento, pai de três filhos do primeiro casamento, dois homens e uma mulher, avô de três netos, dois meninos e uma menina - é quem decide sobre quem pode fazer parte ou não desse núcleo familiar e profissional. O patriarca representa o sustentáculo da família. A ele cabe resolver os problemas da casa e da loja, entretanto, de forma bastante simples e superficial ele diz dividir essas atribuições com sua atual esposa: eles se revezam no atendimento da loja e os afazeres domésticos durante a semana - nas segundas e quintas-feiras é o dia de encontrarmos atrás do balcão a esposa do permissionário, nas terças, quartas, sextas e sábados compete a ele a administração do negócio. Para a esposa, que trabalhou antes de casar na Rodoviária de Porto Alegre, atuar na loja é

“[...] sair da rotina. Eu acho um saco o trabalho de casa. Não é ruim, não é ruim totalmente, mas é uma rotina. Tem dias que tu não tem saco. É uma coisa muito chata, tu quer é fazer outra coisa. [...] Lavar, cozinhar, varrer, limpar banheiro [...] E quando eu venho pra cá quem faz tudo isso é ele (o permissionário). É ele. Ele faz comida, lava roupa e estende roupa. A janta, ele que faz.”

Assim, nos dias em que a esposa do permissionário assume a responsabilidade por atender aos clientes na loja, cabe ao marido a responsabilidade por manter e organizar a casa. A priori, podemos dizer que esta é uma forma interessante e alternativa de administrar um negócio entre cônjuges, se não fosse, na verdade, uma forma de controle e poder dele sobre os negócios e a família. Pois constatamos, durante nossas observações, que a permissionária não possui nenhuma autonomia no negócio, uma vez que as compras de mercadorias, a definição dos preços e os descontos são realizados pelo permissionário. Um exemplo disso está nas anotações do diário de campo, onde consta que a permissionária deixou de efetuar uma venda a um antigo cliente por não estar apta a conceder um desconto. Além do mais, é ele quem abre e fecha a “Flora”, mesmo nos dias em que a esposa fica responsável pela loja.

A dinâmica de trabalho adotada pelo permissionário é a mesma que ele utilizava quando dividia a atuação na loja com a primeira esposa: “A minha primeira esposa [...] ela faleceu. Faz treze anos. Ela trabalhava aqui comigo. Ela trabalhava segunda, quarta e sexta. Eu trabalhava terça, quinta e sábado. Mas, ela

adoeceu, ela teve câncer e faleceu. [...] ela fazia estátuas em madeira, aqui mesmo atrás do balcão, ela fazia tipo vultos em madeiras, [...] esculpia em madeira.”

A primeira esposa, segundo o permissionário, ao sentir que iria morrer providenciou uma substituta à altura para assumir a sua casa, seus filhos, seu esposo e a loja. Na narrativa do permissionário

[...] ela tinha uma amiga, que freqüentava a terreira, ela e a amiga freqüentavam a mesma terreira. E essa amiga, nos dias que ela tava aqui, ela vinha visitar a minha esposa, ela era solteira. Se gostavam muito [...]. Ela (a segunda esposa) era muito recatada, muito discreta. [...] A minha (primeira) esposa chegou levar ela (segunda esposa) na minha casa e apresentou pra minhas vizinhas como substituta dela. Ela apresentou como substituta dela, e isso eu fiquei sabendo depois, ela (a segunda esposa) me falou que tinha estado lá em casa, e que minha esposa (primeira) tinha apresentado ela pra minha vizinha dizendo que ela iria substituir ela quando morresse.

O permissionário deixou claro à segunda esposa que não quer ter filhos com ela. Segundo ele, precisa dar proteção e carinho aos três filhos do primeiro casamento: “Eu disse que se ela queria ser mãe não ia dar certo, deixei bem claro isso, que se ela quisesse ser mãe teria que ser com outro, que comigo não daria porque eu já tinha três”. Uma filha e um filho solteiros permanecem morando com o pai e a madrastra, a filha cursa Educação Física em uma universidade particular e um filho é casado e mora com a sua família em outra residência.

A condição do permissionário imposta para a atual esposa de não ter filhos nos remete ao Brasil colonial, quando as mulheres viúvas que quisessem casar novamente viam-se obrigadas a renunciar à herança e ao pátrio poder sobre seus filhos (Fonseca, 1997). Naquela época, a condição retratava a rivalidade masculina que mesmo depois da morte do adversário ainda prevalecia. A restrição imposta pelo permissionário revela o medo de que a mulher viesse a privilegiar os filhos da segunda união em detrimento dos descendentes do primeiro matrimônio. De toda forma, o egoísmo masculino parece ser a tônica a reger tais atitudes nas diferentes épocas.

Para o permissionário, um filho deve respeitar e obedecer ao chefe da família, assim como ele fez com o seu sogro, pai de sua primeira esposa, a quem ele considerava como um pai: “Ele era meu pai, ele era um grande amigo meu, o meu sogro. Aí eu fiquei seis meses sozinho (referindo-se ao tempo em que estava viúvo), aí eu procurei ele e falei: E disse pra ele que eu tenho que arrumar alguém pra mim. Pra me ajuda, pra dividir um pouco dos problemas que eu tenho. Tô muito só, é muita coisa pra eu agüentar sozinho. Ele me deu a maior força”.

Os três filhos foram educados conforme a família moderna (classificação de Áries, 1986), ou seja, ficaram isolados do contato com o mundo comercial, a escola foi priorizada como responsável para a preparação das crianças. Não permitiu que seu ambiente familiar – a casa – fosse invadido por qualquer assunto da rua. Nem mesmo os assuntos da empresa são repassados aos filhos que, segundo a permissionária, nunca mantiveram nenhum contato com a loja: “[...] de repente a gente poderia ter posto pelo menos o (filho) menor, (ele) deveria ter vindo pra cá desde pequeno aprender. [...] Acho que pode até ter sido uma falha nossa. A gente nunca se importou com isso e eles também nunca se interessaram (esposa do permissionário)”.

Para a permissionária isto é um ponto negativo para o futuro da empresa, pois não há ninguém que garanta a perpetuação do comércio. Entretanto, essa preocupação não é dividida com o permissionário, uma vez que ele tem na loja apenas o seu trabalho, o meio que vem permitindo sustentar seus filhos, dar-lhes conforto e educação de boa qualidade: “E graças a Deus, não tenho o que me queixar. [...] Trabalhei todo esse tempo pra criar meus filhos”.

A mesma preocupação que ele tem em salvaguardar sua família, ele tem em manter o seu trabalho e sustento. Tanto que para permitir que o espaço superior

de sua loja fosse utilizado, como um local de aconselhamentos e previsões para os seus clientes, o permissionário ficou dez anos esperando por um pai-de-santo que merecesse sua confiança. O que aconteceu, há quatro anos, quando então um velho conhecido da família recebeu o consentimento para trabalhar em sua loja. Segundo eles, essa união entre o mundo comercial e o mundo místico só é possível devido à grande confiança existente entre eles e que é abençoada por Xangô (deus das religiões afro que representa a justiça): “É, tem que ter confiança [...] nós dois somos filho de Xangô, e como filho de Xangô é sempre muito pelo correto, [...] então é uma coisa assim: leal de ambas as partes, tanto a dele quanto da minha (pai-de-santo)”.

É nesse espaço, que uni o comércio e a religiosidade, que encontramos uma família perpassada por valores modernos e tradicionais e que administra seu negócio dispensando todas as formas e comodidades tecnológicas oferecidas pelos órgãos financeiros aos empresários de hoje. Nesta loja, não há o uso de talões de cheque nem de cartões de crédito. Para eles, o segredo do sucesso está em saber administrar o dinheiro pensando sempre no amanhã. “A gente não acostuma dar o passo maior que a perna. O talão de cheque do meu marido até caduca. [...] Cartão de crédito? Pode oferecer 500 pra ele que ele vai rejeitar sempre. Cartão de crédito é a maior furada! (esposa do permissionário)”.

## A BARBEARIA

Quatro pessoas dividem o mesmo local e a mesma profissão, sendo sócios, três são integrantes da mesma família e um é amigo. Na parte da manhã, o patriarca, que há 25 anos ocupa esse espaço, o compartilha com um amigo. Já à tarde, é o seu filho e a sua nora que fazem uso das duas cadeiras de barbeiros localizadas na parte inferior da loja, sendo que a parte superior é deixada para o uso exclusivo das clientes femininas que buscam os serviços da permissionária que ali atua fornecendo, especialmente, produtos e serviços para o público afro. Para o barbeiro, como é conhecido o patriarca da família, a loja representa, além de ganha-pão, uma forma de envelhecer com os clientes e amigos: “[...] O ganha pão é isso aí, né? São quatro famílias que sobrevivem disso aqui. E depois eu gosto de trabalhar aqui. Puxa, a amizade que eu tenho aqui! Eu tenho clientes desde que eu abri aqui. Que foram ficando velho junto comigo”.

Atualmente, a loja une sob o mesmo teto duas gerações da família. Começou com o pai trazendo o filho adolescente para aprender o ofício, a fim de introduzi-lo no meio profissional. O filho, com quatorze anos estudava na escola da marinha, passou no curso, mas desistiu da carreira em razão de um atropelamento sofrido por seu pai em frente à Barbearia. Desse momento em diante, seu pai começou a lhe ensinar o ofício, todavia, não se descuidou oferecendo ao filho a oportunidade de aperfeiçoamento junto a uma escola especializada. O filho casou e sua esposa que trabalhava em uma empresa de telecomunicações foi convencida, pelo marido, a pedir demissão e a atuar profissionalmente na Barbearia, sendo ela, hoje, a pessoa que obtém o maior ganho dentre os quatro sócios.

Mãe de cinco filhas, quatro casadas e de uma menor de oito anos, a nora vê na filha menor a possibilidade de dar continuidade ao negócio da família. Nas palavras da mãe, a filha traz no sangue a profissão, o que se evidencia quando em casa: “[...]Ela já corta, já tá cortando com a máquina, ela faz horror! Então ali eu já sei, eu não espero que ela seja uma médica e tal, mas cabeleireira com certeza ela vai ser”. Uma das filhas casadas, apesar de ter realizado um curso de cabeleireira não se mostrou motivada a atuar profissionalmente como tal.

Neste ambiente há uma verdadeira mistura de valores. A empresa se confunde com a casa, e o trabalho faz parte da vida doméstica dos atores da família. Tanto que a loja já abrigou um dos membros lhe servindo de local de trabalho durante o dia e de casa à noite. “Eu morei aqui (na loja) quando era mais novo, eu morava aqui (filho do permissionário)”.

Essa abertura da empresa mostra uma ambigüidade, pois o que permite a realização pessoal dos indivíduos na continuidade de um ofício, os expõe a todo e qualquer tipo de problema social: “Até porque essa profissão nossa aqui é uma profissão muito perigosa. E vem um alcoolizado, vem outro drogado. Eu já fui assaltada duas vezes aqui (nora do permissionário)”.

O alcoolismo não é apenas um problema que os clientes da loja introduzem no espaço da Barbearia, ele faz parte da vida familiar, o próprio informante reconhece o problema e procura resolvê-lo: “Eu fiquei oito meses e onze dias fora. Fiz um tratamento, andava muito tempo bebendo, ficava fora, chegava à noite e passava a noite toda bebendo (filho do permissionário)”. Entretanto, sua esposa confidência a uma das pesquisadoras a impotência do marido em face da doença.

Neste complexo contexto, observamos a preocupação da mãe quanto à segurança da filha de oito anos, que cresce no meio da turbulência familiar e dos perigos da rua: “Mataram a criança e tal. Essas coisas de gangue, de droga. Aqui (na loja), lá (no bairro em que moram) é um perigo! Imagina o tiroteio que deu lá. Bem próximo do colégio da minha filha”. Em uma conversa informal, que ela estabeleceu com uma das pesquisadoras, a nora do permissionário deixou vir à tona o desejo de resguardar a menina de todos os problemas sociais presentes em sua casa, mesmo que para isso seja necessário proibir a entrada do marido embriagado no lar.

As doenças familiares repercutem na Barbearia, pois na parte da manhã o fundador marca presença constante passando para os seus antigos clientes um ambiente seguro e estável: “Meu sogro é que teve sorte, graças a Deus com ele nunca aconteceu nada. Graças a Deus. Quarenta anos de profissão, o meu sogro e nunca aconteceu nada (a nora referindo-se aos assaltos no local)”. Na parte da tarde os cônjuges que nem sempre comparecem simultaneamente na loja, acabam por deixar alguns clientes sem atendimento. É esta instabilidade que não permite também que o negócio seja ampliado.

A nora gostaria de oferecer, no local, outros tipos de serviços, como: manicure, pedicure, massagens. Propondo-se a ensinar ao marido o trabalho com peçucas. No entanto, ela julga que ele, por ser homem, não terá habilidade para tanto, além disso, ela afirma já não possuir paciência para dedicar-se a esse árduo trabalho.

Nesta família totalmente envolvida pelo contexto atual, que se vale do ofício para encontrar suas realizações, encontramos um exemplo empírico de um grupo de famílias, com suas ambigüidades, doenças, valores, evidenciando a dificuldade em separar trabalho e vida doméstica, o que nos reporta à época pré-moderna das corporações de ofício, onde o trabalho realizado no espaço físico da casa, misturava valores da profissão com valores da família.

## ○ SEBO

A quarta loja visitada não fazia parte da rede que se formava. Um dia em que as pessoas indicadas não foram encontradas é que o permissionário do Sebo e sua família abriram a porta de seu comércio para uma das pesquisadoras. Esta loja encontra-se no extremo de uma das rampas do Viaduto o que lhe dá características físicas diferentes das demais lojas que participaram deste estudo. Ela possui uma porta não muito alta, o que dá a impressão de que será necessário curvar-se para ter acesso ao seu interior. Várias janelinhas, nas formas redonda e oval, permitem que a luz do dia invada o recinto. Neste ambiente são comercializados livros, discos de vinil e cds usados - o popular “sebo”. O permissionário, garçom em um conceituado hotel de Porto Alegre, adquiriu a permissão de uma senhora que possuía um bar no local, atividade exercida pelo atual permissionário até antes da reforma do Viaduto.

O trabalho árduo para organizar o novo ramo de atuação é revelado na narrativa do permissionário

No início trabalhava quase dez/doze horas por dia, uns móveis meio precários, meio rústicos. Os móveis fui eu mesmo quem fiz, com madeira, refugo. Eu não tinha capital pra fazer, só tive ajuda da própria família. [...] Minha companheira, minha irmã fica aqui. Esporadicamente tem alguém que faz bico aqui para atender. Mas é mais, mais estritamente familiar. Agora felizmente com a reforma da Viaduto, antes nós tentamos passar mas não conseguimos, mas agora a gente pode passar para pessoa jurídica. Por que daí ela (a loja) não fica a mercê da minha pessoa, da minha esposa. Fica como, no nome da família, né? Fica minha irmã com a parte dela, a minha companheira. Não fica individual, fica como realmente é, uma coisa coletiva, familiar.

A administração desta loja está centrada na figura do permissionário, entretanto, várias pessoas de sua família já fizeram parte do negócio. Atualmente sua esposa, sua irmã e sua sobrinha dividem com ele a direção da pequena empresa como também o sonho de futuras filiais: "O tio já falou que ia fazer outra loja. Aí eu disse que era pra ele fazer outra loja só de cds e discos e me mandar pra cuidar. [...] Porque, agora, eu entendo um pouco. E cada vez eu vou entender mais. [...] Tendo uma boa renda. Tudo certo e correto. É uma coisa que pode dar certo. E eu acho legal essa idéia de abrir outra loja e eu ficar (sobrinha do permissionário)".

O permissionário não possui filhos, o que no seu entender é positivo em face da crise econômica. Parece se realizar com os sobrinhos. Sua sobrinha de dezesseis anos, estuda pela manhã e durante a tarde auxilia o tio na loja, exceção de terças e quintas-feiras, quando pratica esportes em uma associação próxima ao Viaduto, durante à tarde, mas logo após o término das atividades físicas dirige-se à loja, onde permanece trabalhando até às 19 horas.

O Sebo é uma mistura, um tanto desordenada, de livros, discos e cds. Sendo que o mesmo pode ser dito quanto aos membros da família e da administração do local. O permissionário desempenha nesse pequeno espaço os papéis de esposo, tio e irmão. A loja pode ser pequena, mas a casa é grande! Já deu abrigo e emprego para três dos quatros irmãos, para os três sobrinhos, sem mencionar um número infinito de amigos e colegas.

A pequena empresa que já foi bar, já foi "buffet" e no momento é, hoje, segundo o permissionário, o único "sebo" que oferece três diferentes artigos em um só lugar. Para a família significa muito mais do que um negócio. Ela é a extensão da casa, além de ser um lugar de trabalho e festas. Onde, igualmente, uma criança pode ser educada, aprender o sentido da palavra responsabilidade e ter uma infância feliz: "Eles (os clientes) me conhecem desde pequenininha. Quando eu dormia nos bancos do bar, aqui. Eu tive uma infância bem legal, até. Na época que eu vinha aqui pro bar. Tem muita coisa que eu aprendi com os clientes que vinham pra loja. [...] eles me ensinavam a desenhar, a escrever. [...] São coisas que a gente não esquece, que ficam na lembrança. [...] E trabalhando aqui ele (irmão) adquiriu responsabilidade como o meu tio quer (sobrinha do permissionário)".

Tendo em vista o que foi exposto acima, corroboramos as teorizações de Fonseca (2002), pois a fala da informante evidencia que nem sempre trabalhar é algo incompatível com a noção de brincar. No dizer de Fonseca (1999, p. 9)

Alan MacFarlane (1986), no seu estudo da Inglaterra pré-moderna, é um de muitos autores a falar sobre a importância do trabalho manual – em particular no serviço doméstico, - para a educação de jovens em todas as classes. Calcula-se que até o fim do século XIX, mais de 60% dos jovens ingleses entre 15 e 24 anos trabalhavam como empregados domésticos. Em certas paróquias o número chegava a 80%. O emprego doméstico não era considerado aviltante. Antes, era visto como uma etapa da vida, pela qual os filhos da nobreza passavam. Com o advento da formação escolar, no final do século passado, a saída de casa e entrada no mercado de trabalho foi se atrasando, mas continua até hoje uma certa tradição dos colegiais trabalharem, episodicamente, em empregos manuais leves e no serviço doméstico.

Trazemos à tona esses exemplos da história não para recomendar uma reviravolta no nosso tratamento de crianças. Existem certas conquistas que são inquestionáveis: a escola universal, a proscricção da exploração de crianças ... Mas ao nos transportar para outras épocas, e descrever outras visões de mundo, a história coloca em perspectiva certos aspectos de nossos próprios valores. Por que a brincadeira seria privilégio de crianças? Por que o 'trabalho' teria de ser visto como forçosamente penoso, estranho ao mundo infantil e oposto ao 'lazer'?

Uma casa de portas abertas para a rua, mas que procura manter acima de qualquer outro valor os sentimentos e os laços familiares. Aqui os atores desempenham seus papéis e se apóiam incondicionalmente, os tios introduzem os sobrinhos e sócios no mundo profissional, mas os deixam livres para escolher entre usar a loja como uma referência para futuros empregos ou como ponto de partida para novos negócios: "O mano com 16 já tava de carteira assinada aqui. E ele também era sócio e tinha a carteira assinada. Isso foi importante para ele trabalhar [...] Como ele (tio) não tem filho, vai ficar pra mim e meu irmão. Vou fazer uma faculdade pra poder administrar (sobrinha do permissionário)".

É neste ambiente em que a adolescente sente-se segura para projetar seu futuro e para ajudar seu tio nas atividades diárias de um comércio: "[...] mas eu compro, vendo. Faço de tudo aqui dentro. Faço tudo mesmo". Por seu turno, a tia recorda com nostalgia as grandes festas de outrora. Festas que, segundo ela, agradavam e surpreendiam aos clientes. Era na diversificação das festividades e dos pratos servidos que residia a fama e o sucesso do pequeno bar, de acordo com a permissionária: "Todo mundo conhecia como o bar da esquerda. [...] Aí a gente fazia também, um ano um prato que era bobó de camarão. E no inverno era o mocotó. Mocotó e feijoada. Tinha uma noite só dos poetas. Tinha também umas festas, que nem as festas da noite das bruxas, tinha a festa de sete de setembro".

Para eles o importante era ser diferente, era inovar e fazer oposição à falsa moralidade da sociedade, tanto que, foi no pequeno bar que Porto Alegre teve seu primeiro "casamento" homossexual. Mais uma prova de que a empresa e a família estavam abertas para as mudanças da sociedade. Entretanto, conhecer essas mudanças não significou para esta família aderir totalmente a elas. O discurso da sobrinha do permissionário revela que os valores da família continuam a serem guiados pelos parâmetros da sociedade dita tradicional, na qual o homem tem direito aos prazeres do mundo e à mulher cabe o papel da moça de família: "E foi só com esse (namorado) e acabou, acabou e deu! Até porque eu sou guria, não posso ficar como meu irmão, com cada dia um (namorado)".

O moderno e o tradicional coabitam um espaço que vende "o velho", um espaço que procura estar inserido no contexto atual sem abandonar por completo os valores da família. É um local que busca adaptar-se constantemente, tanto que perante a impossibilidade de reabrir, após a reforma, com sua antiga atividade buscou novas alternativas que vêm dando bons resultados: "[...] ele nem pensava em fazer férias no fim do ano (passado). Ele nem imaginava isso. É que o ano foi bom, se vendeu muito bem que deu pra ir com dinheiro e ainda voltou com dinheiro (sobrinha do permissionário)".

Essas mesmas adaptações foram observadas em todos os espaços da loja. Eles tentam ordenar, da maneira deles, o espaço para que este ofereça um ambiente o mais próximo possível do ambiente que eles têm em casa. Para tanto, deixam um canto da loja reservado para receber seus velhos amigos ou para terem conversas reservadas do público geral. Foi nessa espécie de sala que todas as nossas entrevistas ocorreram. Há também um recinto utilizado para o cozimento dos alimentos que lhes servirão de almoço e lanches. É um verdadeiro exemplo de família contemporânea que administra seu negócio de maneira bastante flexível.

## ALGUMAS REFLEXÕES FINAIS

Se é verdade que a Antropologia nos mostra que existem e co-existem diversos modelos de família em uma mesma sociedade complexa, dado o grau de imbricação entre família e empresa familiar, essa lógica pode ser transposta para o

âmbito administrativo. Assim, na medida em que cada modelo de família apresenta a sua especificidade em termos de valores, as empresas familiares, por via de consequência, também constituíram-se a partir de modelos diferenciados. Com isso, os valores familiares devem ser vistos de maneira contextualizada, ou seja, refletindo e, igualmente, determinando valores da sociedade local. À guisa de exemplo, o arranjo familiar contemporâneo calcado na opção dos cônjuges por não terem filhos pode se refletir na continuidade do negócio, caso um outro parente não seja agregado ao contexto empresarial. Isso poderá ocorrer se a decisão for pela perpetuação da empresa em mãos de familiares em detrimento da possibilidade de contratação de profissionais alheios ao núcleo familiar.

Ao tomarmos como base a sociedade porto-alegrense, a lógica da sucessão nas grandes empresas familiares dar-se-ia de forma distinta daquela dos pequenos negócios, pois, via de regra, estas empresas estão nas mãos de famílias abastadas, cuja noção de criança absoluta (Fonseca, 1999) é reinante e onde o prolongamento da adolescência tenderia a afastar o possível sucessor por longo período do mundo dos negócios da família, período em que provavelmente o herdeiro estaria obtendo a educação formal necessária para quando lhe for a hora de assumir o seu papel no mundo organizacional.

Nas pequenas empresas familiares, essa lógica pode, em alguns casos, ser diferente. O jovem herdeiro desde muito cedo deve conciliar seus estudos com o trabalho na empresa, afinal, ele necessita, em curto espaço de tempo, estar apto a exercer as suas funções como forma de contribuir com a família, aliviando-a da carga de trabalho e do ônus financeiro. O processo de socialização na empresa já começa na infância, quando os pais, muitas vezes sem ter com quem deixar os filhos, levam as crianças para suas lojas, escritórios e os distraem por uma longa tarde ou um dia inteiro com os objetos ali disponíveis.

Por outro lado, nas pequenas empresas familiares pode ocorrer o afastamento total do jovem desse mundo dos negócios, isso em face da visão dos adultos, em certas circunstâncias, ser a de que o seu negócio é algo menor, uma atividade sem *status* social e que talvez não mereça ter continuidade, a despeito de ter lhe garantido boas condições de vida no âmbito familiar (tanto material como em termos de qualidade de vida). Neste caso, a ambição para que o filho ou a filha aspire a uma profissão de maior *status* social, faz com que os pais afastem os seus descendentes do universo dos pequenos negócios.

As quatro lojas de comércio local estudadas configuram-se como pequenos negócios e apresentam as duas situações acima mencionadas. Afóra isso, verificamos a existência dos mais diferentes valores familiares que acabam perpassando o espaço das organizações e muitas vezes implicando a co-existência de valores da família pré-moderna, com aqueles da família contemporânea e da família moderna em uma mesma família, consubstanciando um arranjo híbrido de organização familiar e empresarial. Identificamos, nas lojas, a presença de valores locais da sociedade porto-alegrense que emergem no universo das famílias e das empresas familiares.

Ao tomarmos como exemplo a Flora, verificamos a existência de alternância nas atividades domésticas e comerciais, por parte do casal de permissionários, o que vem ao encontro dos valores da família contemporânea, onde os pré-conceitos começam a ser revistos implicando a participação mais intensa dos homens no universo doméstico. Simultaneamente, identificamos valores da família moderna, quais sejam, aqueles relacionados com o poder masculino de decidir sobre a vida dos seus dependentes, o que transparece na decisão do marido relacionada com a opção por não ter filhos do segundo matrimônio e também de afastar os filhos da primeira união dos negócios, isso no âmbito da casa. Igualmente, no universo do trabalho, compete ao permissionário as decisões relacionadas a descontos concedidos a clientes, trato com fornecedores, enfim, decisões de cunho mais estratégico, o que novamente deixa transparecer os valores da família moderna. Os valores locais aparecem através da lealdade firmada entre os dois profissionais que dividem o espaço da loja, o permissionário e o pai-de-santo. Uma vez formada

a aliança, calcada no companheirismo entre esses dois homens, dificilmente, ela será desfeita, o que configura a importância atribuída pelos porto-alegrenses ao valor honestidade.

Assim, podemos afirmar que falar em empresas familiares distinguindo-as somente pelo porte corresponde a uma simplificação e a uma visão etnocêntrica. Precisamos considerar os diferentes modelos de empresas familiares tal como os diversos modelos de família existentes uma vez que a simbiose empresa/família parece-nos inevitável.

Julgamos ter traçado as primeiras pistas com vistas a responder as inquietações esboçadas no início deste artigo, as quais nos propomos a refletir. Como pistas acreditamos que um longo caminho ainda possa ser trilhado em outras pesquisas a serem realizadas.

## REFERÊNCIAS

ARIÈS, Philip. **História social da criança e da família**. Rio de Janeiro: Guanabara, 1986.

BECKER, Howard. **Métodos de pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo: HUCITEC, 1994.

BERNHOEFT, Renato. **A Empresa Familiar: Sucessão Profissionalizada ou Sobrevida Comprometida**. São Paulo: Nobel, 1989, 179 p.

COLBARI, Antônia de Lourdes. Imagens familiares na cultura das organizações. In: DAVEL, Eduardo e VASCONCELOS, João. **Recursos Humanos e subjetividade**. Petrópolis: Vozes, 1996.

DAMATTA, Roberto. "A família como um valor: considerações não-familiares sobre a família à brasileira" In: **Repensando a família no Brasil**. CARNEIRO, Maria José; PAULA, Silvana G de (org). Rio de Janeiro: Espaço e Tempo, 1987, 135 p.

\_\_\_\_\_. **A casa e a rua**. Editora Guanabara: Rio de Janeiro, 1987.

\_\_\_\_\_. **O que faz o Brasil, Brasil?** Rio de Janeiro: Rocco, 1991, 5ªed. 126 p.

DEBERT, Guita G. Problemas relativos à utilização da história de vida e história oral. In: CARDOSO, Ruth. **A aventura antropológica**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

DONNELLY, R. The family business. **Harvard Business Review**, 42, 1964, p. 93-105.

DONZELOT, Jacques. **A polícia das famílias**. Rio de Janeiro: Graal, 1986, 2ª ed. 209 p.

DYER, W. Gibb, Jr. Culture and continuity in family firms. **Family Business Review**. V.1, n.1, Spring, 1988.

FERREIRA, Marieta de Moraes et all. **Entre-vistas: abordagens e uso da história oral**. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1994. 172 p.

FONSECA, Claudia. Ser mulher, mãe e pobre: trajetórias femininas do início do século XX. In: DELPRIORE, Mary. **História das mulheres no Brasil**. São Paulo: Contexto, 1997.

\_\_\_\_\_. O abandono da razão: discursos colonizados sobre a família. In: SOUZA, Edson André Luiz de. **Psicanálise e colonização: leituras do sintoma social no Brasil**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999.

\_\_\_\_\_. Olhares antropológicos sobre a família contemporânea. Artigo apresentado na Mesa Redonda "O lugar da família na ciência contemporânea: desafios e tendências na pesquisa". **Congresso Internacional Pesquisando a Família**. Florianópolis, 24 a 26 de abril de 2002.



GERSICK, Kelin E. et al. **De geração para geração**: ciclos de vida das empresas familiares. Harvard Business School Press/Negócio, 1997. 308 p.

GUEIROS, Mônica Maria Barbosa; OLIVEIRA, Lúcia Maria Barbosa de. Sucessão Familiar: Prática em Empresa de Transporte – uma visão dos dirigentes. In: **Anais do 24º ENANPAD**. Set/2000. Florianópolis: Santa Catarina.

LODI, João Bosco. **A ética na empresa familiar**. São Paulo: Pioneira, 1994.

MACEDO, Kátia Barbosa. **Empresa familiar brasileira**: poder, cultura e decisão. Goiânia: Terra e UCG, 2001. 128 p.

MALINOWSKI, Bronislaw. **Argonautas do Pacífico Ocidental**. São Paulo: Abril Cultural, 1978.

SILVA, J.C. S., FISCHER, T., DAVEL, E.. Organizações Familiares e Tipologias de Análise: O Caso da Organização Odebrecht. In: **Anais do 23º ENANPAD**. Set/1999. Rio das Pedras, Rio de Janeiro.

VÍCTORA, Ceres, KNAUTH, Daniela e HASSEN, Maria de Nazareth Agra. **Pesquisa qualitativa em saúde**. Porto Alegre: Tomo, 2000.

Jornal Zero Hora