



## **Contribuições da Memória Institucional para as Relações Públicas direcionadas ao público interno das organizações<sup>1</sup>**

Alina Oliveira de SOUZA<sup>2</sup>  
Cláudia Peixoto de MOURA<sup>3</sup>

Universidade Católica do Rio Grande do Sul/ PUCRS, Porto Alegre, RS

### **RESUMO**

Práticas interdisciplinares tornam-se necessárias para que as Relações Públicas fortaleçam relacionamentos, cultura e identidade organizacional. O artigo pretende analisar como as opiniões de profissionais responsáveis pelos programas de Memória Institucional vão ao encontro das teorias acerca deste tema. Os profissionais indagados atuam nos acervos históricos de instituições do Rio Grande do Sul. A pergunta alvo da análise se refere às possíveis contribuições das ações de história e memória no âmbito interno das organizações. Pesquisa bibliográfica e técnica de questionário foram os procedimentos metodológicos utilizados na coleta de informações.

**PALAVRAS-CHAVE:** Relações Públicas; Memória Institucional; público interno.

### **1. Introdução**

As transformações ocorridas no comportamento da sociedade permitem que as Relações Públicas ampliem o seu campo de atuação. O avanço da tecnologia facilita a participação dos indivíduos nos meios de comunicação. Portanto, as organizações precisam estar preparadas para revelar os seus posicionamentos, pretensões, decisões e detalhes de sua trajetória, a fim de estabelecer a confiança (ROSA, 2006, p.117-119) entre os públicos.

Essa situação vale também para o público interno, visto que os funcionários alcançam melhores resultados quando a visão, a missão e os valores organizacionais lhes são comunicados de maneira clara e envolvente. Para além dos tradicionais instrumentos informativos, é necessário pensar em práticas interdisciplinares, as quais reconheçam a importância dos sujeitos na construção daquele empreendimento (NASSAR, 2008, p.24).

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado na Divisão Temática Relações Públicas, da Intercom Júnior – Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do XXXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Estudante de Graduação 4º semestre do Curso de Relações Públicas da FAMECOS-PUC, email: [alinasouza\\_17@hotmail.com](mailto:alinasouza_17@hotmail.com).

<sup>3</sup> Orientadora do trabalho. Coordenadora do departamento das Ciências da Comunicação da FAMECOS-PUCRS, email: [cpmoura@puccrs.br](mailto:cpmoura@puccrs.br).



Assim, nasce uma interface entre as áreas de Relações Públicas e História. Segundo os autores que pesquisam o assunto, nos últimos anos as instituições vêm adotando projetos de documentação e memória com o intuito de fortalecer sua cultura e identidade, além de favorecer a construção de relacionamentos e melhorar a imagem e reputação. Não se trata de apenas registrar o passado como algo estanque, mas sim de fazer dele uma fonte orientadora de ações futuras.

O artigo pretende analisar as opiniões de profissionais responsáveis por programas de Memória Institucional no que se refere às possíveis contribuições das ações de história e memória na instância interna das organizações. Pesquisa bibliográfica e técnica de questionário foram os procedimentos metodológicos utilizados na coleta de informações. Os profissionais indagados atuam nos acervos históricos de instituições do Rio Grande do Sul.

Enviou-se um questionário a trinta e quatro organizações gaúchas que possuem acervos relativos às suas trajetórias, sendo que vinte e quatro responderam o instrumento.

A questão dissertativa selecionada para este artigo possui respostas que foram organizadas em categorias. Após, verificou-se os pontos em comum entre as expressões usadas pelos coordenadores dos acervos e as afirmações feitas pelos pesquisadores do assunto, que fundamentam os aspectos teóricos registrados na pesquisa bibliográfica.

Porém, antes da transposição das respostas e da análise feita sobre elas, parte-se para uma abordagem da evolução do conceito de Memória Institucional.

## **2. Memória Institucional**

O tema Memória Institucional é relativamente novo, sobretudo no cenário brasileiro. Paulo Nassar conta que, na década de 1990, muitas empresas brasileiras se inspiraram no *management* japonês e norte-americano, o qual previa “descarte de coisas velhas pelos empregados das empresas que implantavam esse tipo de metodologia” (NASSAR, 2008, p.20). Não demorou muito até se darem conta de que viver só em função do amanhã faz trepidar certezas e a própria identidade, pois os sonhos podem depender do tempo vindouro, mas as aprendizagens advêm do trajeto transcorrido. Evoluir não significa deixar as raízes de lado, e sim extrair delas o lado positivo. Como Nassar declara: “O moderno não devora a tradição (...)” (2008, p.27).



A prática de documentação e memória no âmbito das organizações deu seus primeiros passos em 1905 e 1907, na Alemanha, quando a *Krupp* e a *Siemens* construíram arquivos empresariais de caráter histórico. Em 1927, foi criada em *Harvard* a disciplina “História Empresarial”, com o objetivo de estudar a biografia de empresários e a evolução de seus próprios arquivos (GAGETE E TOTINI, 2004, p.113-114). Porém, eram programas relacionados ao lado econômico das instituições, contavam as sagas de seus líderes e “buscavam apreender as técnicas administrativas pelas quais eles dirigiam seus negócios - para que servissem de objeto de estudo acadêmico” (id., ib., p.114).

Esse quadro começou a tecer os atuais contornos a partir do surgimento da Nova História, na Europa, durante a passagem para a década de 1970. Tal movimento se caracterizou pela introdução de novos objetos na investigação histórica, em um grande processo de redefinições teóricas e metodológicas. Ele se refletiu substancialmente na Memória Institucional, pois as empresas deixaram de ser vistas apenas como unidades de produção de bens e serviços. A atenção se voltou para os seus significados sócio-culturais, para a sua dimensão simbólica, buscando-se superar a análise ortodoxa. O rever dos conceitos propiciou terreno fértil para o desenvolvimento de projetos de documentação e memória. (id., ib., p.115)

Nas décadas de 80 e 90, a Memória Institucional extrapolou o universo acadêmico. Na Europa, nos Estados Unidos e no Brasil, surgiram agências especializadas em ações desse tipo. Apesar de serem compostas principalmente por historiadores, “também agregavam outros tipos de profissionais, fornecendo a seus clientes importantes ferramentas de gestão de setores estratégicos como comunicação, marketing e relações institucionais, por meio de estudos e projetos interdisciplinares.” (id., ib., p.117)

No Brasil, mudanças estavam acontecendo e uma delas foi a redemocratização, trazendo às pessoas vontade de participar das decisões relativas ao futuro do país, e a não aceitação de autoritarismos ou questões que desrespeitassem os direitos civis dos cidadãos. Essa nova postura da população também afetou o universo das Relações Públicas, pois agora era exigida mais transparência das instituições. Além disso, a globalização já despontava seus sinais, o papel do Estado aos poucos perdia espaço para o livre-mercado. Devido às privatizações, processos administrativos tiveram que ser reestruturados, porém o patrimônio antigo possuía um valor muito significativo para ser deixado inteiramente para trás.



Foi a época dos movimentos micro e macroeconômicos que levariam a mudanças no perfil autárquico do Estado, trazendo como um dos muitos resultados a privatização de empresas consideradas estratégicas para o desenvolvimento brasileiro, dos setores de telecomunicações, mineração e energia. (NASSAR, 2008, p.133)

Esses fatores contribuiriam para que se cultivasse o passado, tanto pelo benefício que proporciona à reputação, quanto pela sua capacidade de servir de referência e estímulo aos funcionários. Quando muitas mudanças se sucedem, a identidade passa a ser questionada e somente a história consegue juntar os fatos, os nomes, os sujeitos, os traços típicos de uma instituição. As reestruturações ocorriam principalmente nos setores de energia, telefonia, mineração e siderurgia, os quais carregam experiências de milhares de indivíduos, e, no âmbito coletivo, as memórias estreitamente relacionadas com a trajetória nacional. Perdê-las significa abrir um abismo nos processos de entendimento das características que acompanham a realidade do país.

Com a globalização, cresce a competição mercadológica e tecnológica, empresas aparecem e somem a todo instante e incontáveis variáveis incidem sobre os seus negócios. Informações chegam de todos os lados, ameaças e oportunidades despontam subitamente no cenário. Tudo isso exige olhar atento, auto-conhecimento da corporação e políticas de relacionamento com seus *stakeholders*<sup>4</sup>. A Memória Institucional, por oferecer referências dos processos realizados até então, serve como uma guia no planejamento estratégico da instituição. Assim, é possível conhecer melhor os seus pontos fracos e fortes para tomar decisões estratégicas (MARICATO, 2006, p.126).

Entretanto, nem todos os projetos são exemplares. Gagete e Totini (2004, p.117) afirmam que, no Brasil, há muitas distorções de seus princípios particulares por não se “valerem de metodologia da análise da ciência, seja quanto à multiplicidade de fontes de pesquisa, seja quanto ao seu compromisso com a legitimidade.” Memoriais que inventam situações heróicas são um bom exemplo disso. Gunter Axt (2004, p.13) declara repúdio ao que ele chama de “iniciativa de vitrine”. Nela, as intenções de marketing perdem o equilíbrio e dominam todas as outras, principalmente aquelas referentes ao reconhecimento da identidade social e da cidadania.

### **3. Memória Institucional e público interno**

---

<sup>4</sup> “Termo idiomático inglês que define todas as pessoas que possuem interesse em relação às empresas ou organizações” (CARROLL citado por FRANÇA, 2009, p.222).



Apesar dos programas de documentação e memória proporcionarem benefícios para a sociedade como um todo (WORCMAN, 2004, p.28.), a questão que norteia o presente artigo se detém no público interno da organização. Pretende-se analisar as respostas dos responsáveis pelos acervos históricos das instituições gaúchas à seguinte pergunta: *Em sua opinião, como a Memória Institucional pode contribuir para melhores relacionamentos, posicionamentos e atitudes no âmbito interno da instituição?*

O quadro abaixo reúne fragmentos das respostas dos profissionais que preencheram o instrumento de pesquisa.<sup>5</sup> Selecionou-se tais expressões a fim de relacioná-las com as teorias defendidas pelos autores reconhecidos na área. A escolha dos fragmentos foi feita pela relevância das respostas dadas, possibilitando a correspondência entre as opiniões dos questionados e as considerações de pesquisadores como Paulo Nassar, Beth Totini, Élide Gagate, Karen Worcman, Gunter Axt, etc. Organizou-se a sintaxe das frases seguindo um modo padrão para facilitar a compreensão.

---

<sup>5</sup> A resposta de um coordenador pode apresentar mais de uma expressão. Expressões que se repetem, como o caso de “Valorizar o funcionário”, não foram incluídas mais de uma vez no quadro.



Quadro I. **Respostas dos coordenadores**

Expressões utilizadas nas respostas: <b>Pode..</b>
“Estimular o sentimento de protagonismo dos colaboradores”.
“Valorizar as pessoas (funcionários/colaboradores)”.
“Individualizar a participação dos colaboradores na história”.
“Fazer com que os funcionários se sintam identificados com a história”.
“Fortalecer o relacionamento com o público interno”.
“Resgatar, entre os colaboradores, valores que pautaram a construção da empresa”.
“Proporcionar sentimento de pertencimento entre os que trabalham e usufruem a instituição”.
“Ser a liga que cimenta e fortalece o grupo”.
“Resgatar a memória comunitária”.
“Fazer com que os funcionários conheçam melhor a instituição”.
“Propiciar planejamento para o futuro devido ao conhecimento sobre pessoas e eventos e à consideração dos princípios e valores que acompanham a trajetória da instituição”.
"Relacionar o passado aos novos possíveis futuros."
“Ajudar nas reflexões do público interno”.
“Reforçar a cultura institucional, na forma de motivação dos funcionários, tomadas de decisão coletivas, democracia, coesão e identificação do grupo”.
“Contribuir na formação de alunos” (universidade).
“Servir de comprometimento entre colaboradores e instituição, e também como parâmetro para o traçado de novas perspectivas de ação e crescimento”.
“Criar um envolvimento com a comunidade interna, por disponibilizar informações ou dados”.
“Contribuir nos momentos comemorativos, no sentido de recuperação da informação e para a elaboração de um discurso”.
“Reafirmar, aos colaboradores, os reflexos de cada pequena ação na relação da instituição com o seu meio social”.
“Desenvolver reflexão histórica sobre o significado do trabalho”.
“Desenvolver auto-estima”.
“Alimentar o debate sobre cultura organizacional”.
“Fazer com que exista uma relação de pertencimento (totalidade), no sentido de ‘somos uma grande equipe e pertencemos a uma grande instituição’.”
“Despertar o orgulho por trabalhar e fazer parte de uma instituição que afirma o comprometimento com seus valores históricos.”
"Fortalecer a identidade institucional"

Fonte: Elaborada por SOUZA, Alina Oliveira de. com base nos fragmentos das respostas dos pesquisados.

O questionário abordou uma questão referente à graduação da equipe responsável pelos acervos históricos institucionais. Tendo em vista que a formação acadêmica pode influenciar as opiniões dos profissionais e a consecução dos projetos, torna-se pertinente aqui expor a quantificação das respostas.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> A pergunta permite marcar mais de uma alternativa. Por exemplo, um acervo histórico que emprega tanto graduados (e graduandos) em História quanto em Relações Públicas, pode marcar as duas opções.



Quadro II. **Graduação das equipes**

Graduação dos profissionais (estagiários e/ou bolsistas de pesquisa) que compõem a equipe responsável pelos programas de M.I. <sup>7</sup>	Estão presentes em quantos programas de M.I.?	Graduação dos profissionais (estagiários e/ou bolsistas de pesquisa) que compõem a equipe responsável pelos programas de M.I.	Estão presentes em quantos programas de M.I.?
História	22 prog.	Artes	2 prog.
Administração	9 prog.	Letras	2 prog.
Arquivologia	9 prog.	Pedagogia	1 prog.
Jornalismo	6 prog.	Serviço Social	1 prog.
Relações Públicas	5 prog.	Ciências Contábeis	1 prog.
Biblioteconomia	4 prog.	Matemática	1 prog.
Museologia	4 prog.	Informática	1 prog.
Publicidade e Propaganda	4 prog.	Engenharia	1 prog.
Arquitetura	3 prog.	Medicina	1 prog.
Direito	3 prog.	Oceanografia	1 prog.
Economia	3 prog.	Ciência Política	1 prog.

Fonte: Elaborado por SOUZA, Alina Oliveira de. com base nos dados obtidos através da técnica de questionário.

As respostas dissertativas foram reorganizadas conforme a aproximação de sentidos e, abaixo de cada categoria, seguem as citações dos autores brasileiros reconhecidos por explanarem o tema Memória Institucional, além de correlações com a Comunicação e Relações Públicas. As fronteiras entre os grupos são sutis, estabelecidas a título de observação e análise.<sup>8</sup>

### 3.1. Valorização do funcionário e de seu trabalho

- Critério: Todas as expressões que mencionam a participação do funcionário como fator essencial para o desenvolvimento da organização e o sentimento de pertencimento que ele passa a ter quando são adotados programas de documentação e memória.
- Expressões: “Estimular o sentimento de protagonismo dos colaboradores”; “Valorizar as pessoas (funcionários/colaboradores)”; “Individualizar a participação dos colaboradores na história”; “Fortalecer o relacionamento com o público interno”; “Desenvolver auto-estima”; “Reafirmar, aos colaboradores, os reflexos de cada pequena ação na relação da instituição com o seu meio

<sup>7</sup> M.I.: Memória Institucional.

<sup>8</sup> Expressões que possuem um sentido amplo podem aparecer em mais de uma categoria (por exemplo, a expressão “Fortalecer o relacionamento com o público interno” está presente em todas).



social”; “Desenvolver reflexão histórica sobre o significado do trabalho”; “Fazer com que os funcionários se sintam identificados com a história”; “Proporcionar sentimento de pertencimento entre os que trabalham e usufruem a instituição”; “Fazer com que exista uma relação de pertencimento (totalidade), no sentido de ‘somos uma grande equipe e pertencemos a uma grande instituição’”; “Despertar o orgulho por trabalhar e fazer parte de uma instituição que afirma o comprometimento com seus valores históricos.”

- Palavras-chaves (palavras em comum entre as expressões utilizadas pelos coordenadores dos acervos e os teóricos): protagonismo, pertencimento, orgulho.
- Referencial teórico:

Antes de se direcionar para os públicos externos, a comunicação precisa se dirigir para dentro da organização, “deve ser um processo democrático, que dignifica os receptores, entre eles os trabalhadores [...]” (NASSAR, 2004, p.17). Acervos com depoimentos, fotografias, etc., dos funcionários demonstram que a equipe dirigente reconhece o esforço e a dedicação deles. Dessa forma, consegue valorizar a singularidade do trabalho de cada indivíduo para a realização dos objetivos coletivos.

Marlene Marchiori comenta a importância de priorizar a dimensão interior da instituição. Devido ao mundo altamente tecnológico em que a sociedade vive, o ser humano torna-se mais precioso, insubstituível, inestimável. Afinal, ele é “o principal canal dos acontecimentos” (MARCHIORI, 2006, p.206). Podem-se guardar artefatos que cristalizem a história, todavia, esta apenas evolui com o moldar das mãos humanas. Inexiste história institucional feita só de peças, objetos. Em seus fatos e datas, revelam-se pessoas sempre a tecer antigos e novos relacionamentos.

É preciso evidenciar a organização e conhecer o seu processo interno, valorizando e comprometendo os indivíduos com as empresas para, então, passar a exteriorizá-la perante os diferentes grupos com os quais atua. A credibilidade externa pode ser obtida mais facilmente se existir nos funcionários uma “vontade” de representar a empresa para a qual trabalham. (MARCHIORI, 2006, p.208)

Contar a trajetória do empreendimento ressaltando as atitudes e o empenho dos colaboradores, inclusive através do método da História Oral (THOMPSON, 1992), desperta o orgulho, o sentimento de protagonismo e a motivação. Há pessoas que, durante a sua carreira, almejam o reconhecimento profissional e, quando se vêem



retratadas e identificadas na memória organizacional, sentem-se ainda mais impulsionadas em realizar de forma eficaz as suas atividades. A auto-estima delas se beneficia quando participam como agentes de mudanças positivas – não como “anônimas”. Considera-se que as ações de responsabilidade histórica, desenvolvidas no campo das Relações Públicas, tendem a se constituir em programas permanentes voltados para reforçar o sentimento de pertencimento dos funcionários (NASSAR, 2008, p.26). Desse modo, o pertencimento gera engajamento e a equipe tem mais prazer em “vestir a camiseta” da instituição.

### **3.2. Conhecimento da organização – informações que permitem compreender a sua identidade**

- Critério: Todas as expressões que se referem aos programas de documentação e memória como ferramentas de transmissão de informações pertinentes para o reconhecimento da identidade institucional, e o quanto esse auto-conhecimento é importante para as decisões futuras.
- Expressões: “Fazer com que os funcionários conheçam melhor a instituição”; “Propiciar planejamento para o futuro devido ao conhecimento sobre pessoas e eventos e à consideração dos princípios e valores que acompanham a trajetória da instituição”; “Criar um envolvimento com a comunidade interna, por disponibilizar informações ou dados”; “Contribuir nos momentos comemorativos, no sentido de recuperação da informação e para a elaboração de um discurso”; “Fortalecer a identidade institucional”; “Fortalecer o relacionamento com o público interno”; “Relacionar o passado aos novos possíveis futuros”; “Servir de comprometimento entre colaboradores e instituição, e também como parâmetro para o traçado de novas perspectivas de ação e crescimento”.
- Palavras-chave (palavras em comum entre as expressões utilizadas pelos coordenadores dos acervos e os teóricos): Informações, auto-conhecimento, planejamento, futuro.
- Referencial teórico:

O cenário atual se caracteriza pelo dinamismo e imprevisibilidade, onde a concorrência cresce e surpreende a todo instante, mudanças acontecem de forma veloz e os valores intangíveis tornam-se decisivos para o sucesso. Adriano Maricato (2006) defende que o pleno conhecimento da identidade organizacional impacta positivamente



no andamento dos negócios – e esse conhecimento pode ser obtido através do estudo da história. Compreender a personalidade que a organização vai incorporando ao longo do tempo ajuda no planejamento de ações futuras, na análise de seus diferenciais e, conseqüentemente, nas ações de comunicação.

Estudar como o perfil dos fundadores está presente nos valores da organização, compreender como a organização toma as suas decisões, buscar motivos para o comportamento do quadro de funcionários, elencando seus ‘mitos’ e ‘heróis’, verificar e disponibilizar a história mercadológica de seus produtos, as diversas fases das campanhas de marketing e tantos outros aspectos da vida da organização podem ser o caminho para decisões mais condizentes com o ambiente em que esta entidade está inserida. (MARICATO, 2006, p.128)

O profissional de relações-públicas, dessa maneira, exercita o lado estratégico de sua profissão, despertando a cúpula diretiva para questões determinantes à construção de uma sólida reputação. Ele aponta informações que antes não estavam sendo bem aproveitadas, pois as atitudes do passado tornam-se referências para o presente. “A empresa deve possuir um entendimento de si mesma e isso é gerado pela sua identidade, expressa por sua história, seu desenvolvimento, sua avaliação contínua” (MARCHIORI, 2006, p.210). Muitas vezes, os maiores exemplos estão guardados nos “álbuns de recordações”, e as organizações perdem essa oportunidade de aprendizagem por prestarem a atenção apenas no ambiente externo.

### **3.3. Cultura organizacional**

- Critério: Todas as expressões que enfatizam a transmissão de valores, princípios e condutas – o fortalecimento da cultura organizacional – através dos programas de documentação e memória.
- Expressões: “Resgatar, entre os colaboradores, valores que pautaram a construção da empresa”; “Ajudar nas reflexões do público interno”; “Propiciar planejamento para o futuro devido ao conhecimento sobre pessoas e eventos e à consideração dos princípios e valores que acompanham a trajetória da instituição”; “Reforçar a cultura institucional, na forma de motivação dos funcionários, tomadas de decisão coletivas, democracia, coesão e identificação do grupo”; “Contribuir na formação de alunos” (universidade); “Alimentar o debate sobre cultura organizacional”; “Despertar o orgulho por trabalhar e fazer



parte de uma instituição que afirma o comprometimento com seus valores históricos”; “Fortalecer o relacionamento com o público interno”.

- Palavras-chave (palavras em comum entre as expressões utilizadas pelos coordenadores dos acervos e os teóricos): cultura, reflexão, valores, fatores intangíveis.
- Referencial teórico:

Uma instituição, por meio de sua história, consolida os seus valores. Longe de ser apenas uma máquina de produção de bens e produtos, através de suas rotinas e processos, ela compõe um corpo muito mais complexo. Tal corpo envolve cultura, conceitos, clima de trabalho, traços típicos e padronizados. Desse modo, cria uma personalidade e assume um compromisso com o meio social e com o mercado. Esses aspectos ficam mais sólidos ao longo do tempo, porém, nem sempre são bem compreendidos pelos públicos. Ainda mais quando acontecem fusões, trocas de gerência, mudanças de processos – nesses casos, a própria identidade fica abalada.

Mais recentemente, os processos de fusões, aquisições e acordos operacionais também têm ampliado a percepção da importância da memória empresarial para reforçar e/ou integrar a(s) culturas organizacionais(s), possibilitando melhor compreensão de fatores intangíveis como a construção de valores imprimidos por uma empresa junto a fornecedores, consumidores, governo, colaboradores, imprensa e comunidades. (GAGETE; TOTINI, 2004, p. 125-126)

Os programas de Memória Institucional funcionam como ferramentas de gestão do conhecimento (NASSAR, p.26, 2008). Aqueles funcionários com mais experiência, que acompanham a trajetória da instituição há bastante tempo, podem dar depoimentos, assim transmitindo e compartilhando ensinamentos. Em meados das décadas de 80, empresas perceberam que parte do *know-how* técnico-administrativo estava se perdendo e, portanto, crescia a necessidade de investir em projetos do cunho histórico (GAGETE; TOTINI, 2004, p.119). Rever o trajeto percorrido desde o nascimento do empreendimento até os dias atuais leva à reflexão das questões mais importantes para a formação da cultura instalada no ambiente de trabalho, possibilitando “desenhar um mapa de DNA” e “identificar características particulares do organismo” (NASSAR, 2004, p.21).



Esse processo de re-presentificação<sup>9</sup> do passado pode ser observado também sob a ótica da medicina, mais especificamente da neurofisiologia. O homem vive, de certa maneira, um pouco “refém” de fatos antigos, de objetos já experimentados e busca, na estrutura de contornos familiares, apoio para as próximas ações (CONNERTON, 1993, p.8). Izquierdo, médico renomado pelas suas pesquisas neste tema, define:

O passado, nossas memórias, nossos esquecimentos voluntários, não só dizem quem somos, mas também nos permitem projetar rumo ao futuro, isto é, nos dizem quem poderemos ser. O passado contém o acervo de dados, o único que possuímos, o tesouro que nos permite traçar linhas a partir dele, atravessando o efêmero presente em que vivemos, rumo ao futuro. (2002, p.6)

### 3.4. Coesão Social

- Critério: Todas as expressões que se referem aos programas de documentação e memória como catalisadores da coesão social.
- Expressões: “Ser a liga que cimenta e fortalece o grupo”; “Resgatar a memória comunitária”; “Reforçar a cultura institucional, na forma de motivação dos funcionários, tomadas de decisão coletivas, democracia, coesão e identificação do grupo”.
- Palavras-chave (palavras em comum entre as expressões utilizadas pelos coordenadores dos acervos e os teóricos): coesão social, grupo, democracia.
- Referencial teórico:

Os programas de documentação e memória transparecem os estágios de “vida” pelos quais a organização passou, e este fator é um ponto crucial para que se instale a confiança entre funcionários e a alta administração. Nesse sentido, o ambiente de trabalho torna-se propício para melhores relacionamentos. Analisando por uma perspectiva mais geral (não apenas no contexto das instituições), a memória funciona como um elo coletivo, em que pessoas com vivências semelhantes se unem, fortalecem seus ideais e adotam uma postura determinada e persistente.

A ativação de determinadas memórias tem relação direta com o grupo. A narrativa de uma vida se interliga ao conjunto de outras narrativas. Com base nas memórias de mesmos fatos, situações e sentimentos, são procurados laços culturais ou de afinidades, formando assim grupos de amigos, comunidades, cidades e até países. O

---

<sup>9</sup> Termo utilizado por Fernando Catroga (2001) para se referir à representação afetiva do passado no tempo presente.



que une muitas pessoas são as histórias de vida, as experiências coincidentes. O “estranho” só passa a ser confiável quando ele descortina seus percalços, suas conquistas. Quanto mais encontram pontos em comum na memória, mais os homens se unem. “O que proporciona conforto e identidade coletiva”. (IZQUIERDO, 2002, p.10)

Assim como todo indivíduo necessita ter a sua certidão de nascimento, o seu registro geral e outros dados que o identifiquem, também as instituições, as comunidades, as cidades e as sociedades precisam conhecer as suas identidades culturais. Porque são essas identidades que facilitarão a consciência do que é intrinsecamente comum a todos, daquilo que transcende o individual, o particular. Identidades, portanto, facilitam a coesão social, contribuindo, destarte, na afirmação dos espaços públicos e da cidadania, no fortalecimento da democracia e na preservação da soberania, de uma nação ou instituição. (AXT, 2004, p.2)

#### **4. Considerações Finais**

Analisar quais são os pontos em comum entre as opiniões dos coordenadores de acervos presentes em organizações do Rio Grande do Sul e as teorias acerca da Memória Institucional permite delinear um cenário otimista para relações-públicas e demais comunicadores. Embora muitos dos questionados tenham formação em História, as respostas apontam dados que combinam com as funções dos profissionais da Comunicação. Os resultados da pesquisa demonstram que as contribuições dos programas de documentação e memória para os relacionamentos, posicionamentos e atitudes no âmbito interno da instituição podem ser classificadas em quatro categorias: valorização do funcionário e de seu trabalho, conhecimento da organização, fortalecimento da cultura organizacional e coesão social. Esses fatores estão diretamente ligados à administração do conflito no sistema organização-públicos<sup>10</sup>.

Entretanto, a maneira que a Memória Institucional repercutirá para o público interno e para a sociedade depende de como ela é utilizada, valorizada pelos executantes do projeto e por todos que compõem a corporação (WORCMAN, 2004, p.23-24). Juntar documentos, monumentos, fotografias, vídeos, etc.: quase sempre é tarefa árdua, mas não suficiente. Os artefatos têm valor simbólico, nada afirmam por si só. Os olhos do apreciador dirão a quais momentos eles se referem e quais significados podem ser extraídos dali. Os programas de documentação e memória potencializam atributos,

---

<sup>10</sup> Segundo Roberto Porto Simões, a relação organização-públicos é o objeto material das Relações Públicas enquanto o objeto formal é o conflito (1984, p.118).



porém, precisam ser norteados por profissionais que saibam reconhecê-los, comunicá-los e pensá-los numa perspectiva a longo prazo.

Trazer à tona as relíquias históricas transcende o próprio ato de registro do passado. São vestígios que ensinam o presente e orientam o futuro. O mundo muda, o tempo passa e leva adiante o “hoje”, mas alguns objetos não resistem ao envelhecimento, deterioram-se. Contudo, a emoção das conquistas e a aprendizagem com os erros se escondem em algum recanto da história. Existem produtos e serviços semelhantes, mas cada organização tem a sua trajetória – esta preservação de sua identidade constitui-se em um de seus maiores patrimônios. Silenciar a memória é como vendiar os olhos para os pontos fortes construídos ao longo dos desafios. Paul Thompson (1992, p.43) declara que “a história não deve apenas confortar; deve apresentar um desafio, e uma compreensão que ajude no sentido de mudança.”

#### **Referências bibliográficas:**

AXT, Gunter. Memória, cidadania e os novos campos do historiador. **História Hoje**, www.anpuh.uepg.br, v.1, n.4, p.3, 2004. Disponível em: <[http://www.anpuh.org/revistahistoria/view?ID\\_REVISTA\\_HISTORIA=5](http://www.anpuh.org/revistahistoria/view?ID_REVISTA_HISTORIA=5)>. Acesso em: 22 set. 2009.

CONNERTON, Paul. **Como as sociedades recordam**. Oeiras, Portugal: Celta Editora, 1993.

GAGETE, Elida; TOTINI, Beth. Memória empresarial, uma análise de sua evolução. In: NASSAR, Paulo (org.). **Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações**. São Paulo: Aberje, 2004.

IZQUIERDO, Ivan. **Memória**. Porto Alegre: Artmed, 2002. LE GOFF, Jacques. **História e Memória**. 4. ed. Campinas/SP: Editora da UNICAMP, 1996.

MARCHIORI, Marlene. Comunicação e cultura organizacional – a ótica das Relações Públicas. In: \_\_\_\_\_. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. São Caetano/ SP: Difusão Editora, 2006.

MARICATO, Adriano. História e memória. In: MARCHIORI, Marlene (org.). **Faces da cultura e comunicação organizacional**. São Caetano do Sul/ SP: Difusão Editora, 2006.



NASSAR, Paulo (org.) **Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações.** São Paulo: Aberje: 2004.

NASSAR, Paulo. **Relações Públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional nas organizações.** 2. ed. São Caetano do Sul/ SP: Difusão Editora, 2008.

ROSA, Mário. A Reputação Essencial. **In: \_\_\_\_\_.** **Na velocidade do pensamento – Imagem e ética na era digital.** São Paulo: Geração Editorial, 2006.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas: Função Política.** Novo Hamburgo/ RS: Feevale, 1984.

THOMPSON, Paul. **A voz do passado: história oral.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

WORCMAN, Karen. Memória do futuro: um desafio. **In: NASSAR, Paulo (org.)** **Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações.** São Paulo: Aberje, 2004.