



## **Memória Institucional: Estudo de caso a partir do encarte da AFUBRA (Associação dos Fumicultores do Brasil) 55 anos, veiculado no Jornal Gazeta do Sul<sup>1</sup>**

Elisio Rodrigues de FREITAS<sup>2</sup>

Angelica Fabiane WEISE<sup>3</sup>

Ana Maria STROHSCHOEN<sup>4</sup>

Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, RS

### **RESUMO**

O presente estudo busca entender como um jornal produz material comemorativo sobre uma determinada empresa, contando a sua história. Isto é ou não memória institucional? Assim torna curioso entender, qual a base que o veículo de comunicação toma para si para produzir este material e exercer tal função, que até então era visto como competência da própria empresa ou de um profissional de relações públicas. Este estudo será realizado no segundo semestre de 2010, e buscará entender, em conjunto com outros estudos já realizados na região, como se dá a produção da memória institucional de empresas de nossa região (AFUBRA) contada através de um encarte de um jornal.

**PALAVRAS-CHAVE:** memória institucional; AFUBRA; data comemorativa; jornal (Gazeta do Sul).

### **INTRODUÇÃO**

No século XXI, o uso da memória institucional vem crescendo cada vez mais principalmente nas grandes empresas que acreditam na importância desse uso. Contudo, vemos que algumas instituições de médio e pequeno porte, não só da nossa região, não tem o mesmo alcance ou equipes para tal tarefa. Nesse sentido, observamos mesmo assim uma preocupação local e regional com estes históricos comemorativos nas empresas da região. É curioso observar alguns sites, como por exemplo, Colégio Mauá, Colégio São Luis, Mercur, entre outros, que já tem essa referência, conforme relata STROHSCHOEN (2008). Por outro lado, chama a atenção observar como o jornal Gazeta do Sul vem realizando tal tarefa em forma de encartes, mostrando então

---

<sup>1</sup>Trabalho apresentado na Divisão Temática Relações Públicas e Comunicação Organizacional, 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 do 8º semestre do Curso de Publicidade e Propaganda da UNISC, e-mail: elisio\_21@yahoo.com.br

<sup>3</sup>Estudante de Graduação do 7º semestre do Curso de Jornalismo da UNISC, e-mail: angelicaweise@unisc.br

<sup>4</sup> Coordenadora do projeto. Professora do curso de Relações Públicas da UNISC, e-mail: anam@viavale.com.br



históricos em datas comemorativas. Torna-se então relevante entender melhor tal situação, que contrasta com estas das grandes empresas, onde este trabalho é feito por equipes multidisciplinares dentro das empresas ou contratados por agências. No entanto, observamos que na região estas tarefas não necessariamente passam pela empresa, no sentido de produzir por si mesma tal material. Observamos que no encarte da AFUBRA dos seus 55 anos veiculado no jornal Gazeta do Sul, soubemos preliminarmente que não foi ela quem elaborou esse material. A partir deste ponto a pesquisa se torna mais intrigante, pois quem elabora este material? Com base em que material estes encartes são produzidos? Conforme STROHSCHOEN (2008), a autora faz uma distinção entre mídia e produtos de memória, ou seja, não podemos dizer que produtos de memória são apenas eventos isolados, e que não se dão apenas sob forma de datas comemorativas, mas sob o enfoque dos acervos.

Para que esse processo tome forma é necessário que as empresas cultivem ano a ano as suas realizações através de produtos de memória em formato de vídeos, folhetos, jornal, encartes, revista e etc. Esta história quando trabalhada pode formar uma memória da empresa, onde geralmente são veiculados em datas comemorativas. Entretanto, não podemos considerar qualquer material produzido como sendo memória institucional, para isso a de se averiguar se esse material é realmente um produto de memória ou simplesmente um produto de mídia (STROHSCHOEN, 2008). Além disso, temos que levar em conta uma série de fatores, onde geralmente são as empresas que tomam para si tal tarefa.

Ao analisar o encarte da AFUBRA veiculado no jornal Gazeta do Sul, observamos que as matérias foram feitas por repórteres do jornal, levantando a hipótese do veículo estar produzindo este material. Esse veículo, no caso o jornal Gazeta do Sul, atua na região desde 26 de janeiro de 1945, sendo hoje um dos jornais mais bem conceituados, pois surgiu após a segunda guerra mundial, quando a cidade havia perdido em 1943 seu único jornal chamado Kolonie, que era editado todo em língua alemã. A escolha pela AFUBRA não se dá apenas pelo encarte veiculado no jornal, mas sim por ser uma associação que completou 55 anos na região, com matriz em Santa Cruz do Sul, escrevendo a seu passado junto com a história da nossa cidade.

Quando se fala em empresa podemos pensar que histórias são contadas sobre elas. Essa história dá a base de estudo para a memória institucional dentro de uma organização. A partir deste momento, consideramos que a memória institucional pode dizer mais, do



que, apenas produzir bens ou serviços. Esta historia pode ser contada de diversas formas.

Procurando saber se o encarte comemorativo dos 55 anos da AFUBRA, veiculado pelo jornal Gazeta do Sul, pode ser denominado memória institucional, pergunta-se: Qual tipo de acervo e qual metodologia foi utilizada para a elaboração do encarte comemorativo dos 55 anos da AFUBRA? Levando em conta a existência de vários tipos de acervo de acordo com a ABERJE critério este que será levado em conta em nosso estudo. Assim torna curioso entender, qual a base que o veículo de comunicação toma para si para produzir este material e exercer tal função, que até então era visto como competência da própria empresa ou de um profissional de relações públicas.

Este estudo será realizado no segundo semestre de 2010, e buscará entender, em conjunto com outros estudos já realizados na região, como se dá a produção da memória institucional de empresas de nossa região (AFUBRA), contada através de um encarte de um jornal.

Será feita uma revisão bibliográfica através do referencial teórico, abordando os assuntos em questão que são: memória institucional, comunicação organizacional e memória institucional no contexto regional. Posteriormente, serão apresentados os dados referentes ao trabalho de campo e após, será feita a sua análise.

Por estas razões expostas acima, faz-se importante o presente estudo para analisar as ações e estratégias utilizadas pelo jornal Gazeta do Sul na elaboração do material (encarte), da data comemorativa da AFUBRA (Associação dos Fumicultores do Brasil) 55 anos, desde o planejamento até a execução, e sua relação com a construção da memória institucional. Esta situação diante dos estudos já feitos sobre memória é curiosa.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **1.1 Memória Empresarial:**

Na atualidade, as grandes organizações estão dando maior importância para memória institucional. Ao mesmo tempo, temos que ter em mente que isto não é uma preocupação recente, estudos nesta área mostram que o campo da memória institucional vem se reciclando e se moldando de acordo com cada época. A comunicação



organizacional não pode ficar de fora deste processo, pois ela, juntamente com o relações públicas tem um fator determinante dentro da história de uma empresa.

Os primeiros arquivos empresariais históricos surgiram na Europa, nos primeiros anos do século XX. Os pioneiros foram os alemães Krupp e Siemens, cujos arquivos históricos datam de 1905 e 1907. Já em 1927 a Universidade de Harvard criava a disciplina “História Empresarial”. Tinha por objetivo estudar a biografia de empresas e a evolução das instituições a partir de seus próprios arquivos.

Em 1934 os ingleses criavam o *Business Archives Council* (Conselho de arquivo empresarial), para estimular a preservação dos arquivos. A partir da década de 40, a escola americana passou a focar os processos internos de mudança organizacional em relação à competição tecnológica e mercadológica. Antes disto a visão era voltada para o enfoque econômico.

Um dos destaques desta época foi Alfred Chandler, professor da Universidade de Harvard, intitulado *Management Descentralization: An Historical Analysis*. Em 1962, ele escreveu o livro *Strategy and Structure*. Neste momento, a empresa passa a ser vista com outros olhos, conforme STROHSCHOEN (2008), relata que:

A nova história, assim, trouxe a memória à dimensão do simbólico. A partir daí, o objeto de pesquisa “empresa” passou a ser considerado não apenas como uma unidade de produção de bens e serviços, mas também como produção de significados sócio-culturais. (STROHSCHOEN, 2008, p. 03)

A seguir dos anos 70, começa a ser criada, na estrutura organizacional das empresas, cargos estratégicos de “historiadores-arquivistas”, que eram responsáveis pela exploração dos acervos.

No Brasil, assim como em outros países da América do Sul, os estudos nascem na história econômica, começaram a se desenvolver a partir dos anos 60 na USP (Universidade de São Paulo), UNICAMP (Universidade Estadual de Campinas), UFF (Universidade Federal Fluminense) e UFRJ (Universidade Federal do Rio de Janeiro). “Até os dias de hoje a maioria das publicações sobre empresas e empresários provém de teses e dissertações acadêmicas” (STROHSCHOEN, 2008, p. 05).



## 1.2 Memória Institucional

A partir da década de 90, quando ocorreram às privatizações de empresas públicas, houve grandes mudanças na composição societária destas. Com a globalização muitos acionistas destas empresas passaram a ser estrangeiros, por exemplo, os fundos de pensões americanos. Outras foram adquiridas ou se uniram a empresas nacionais do mesmo ramo ou não. Nisto, empresas tradicionais que mantinham sua memória conservada, viram-se de repente em mão de outras pessoas que sabiam ou não respeitar todo esse acervo. Empresas centenárias, tal como, por exemplo, a Light e a Eletropaulo, tinham grandes acervos históricos conservados em suas mãos, tais como, fotografias, equipamentos, prédios, móveis, verdadeiros museus que além de contar a história das empresas, também faziam parte da história do nosso país.

Na pós-privatização, aquisição e ou fusão, muitas delas neste momento priorizaram assimilar e controlar a nova estrutura funcional, bem como manter e aumentar o ritmo de produção. Passado isto, surgiu uma primeira preocupação em recuperar, conservar e manter este patrimônio histórico, ora espalhado e muitas vezes sem a devida atenção nas empresas. No final da década de 90, em São Paulo surgiu o *1º Encontro Internacional de Museus Empresariais*. Vale lembrar que a memória de uma empresa não está contida somente na preservação de bens materiais. Seu corpo funcional tem uma função muito importante, muitos funcionários antigos conhecem com ninguém a história da empresa e podem dar depoimentos e informações precisas à respeito.

Muitas empresas passaram a se preocupar com a visibilidade que a sociedade tem de sua história e trataram disto como uma ferramenta poderosa para fazer frente a momentos de crise gerencial e concorrência. Existem diversos casos em que as empresas se utilizam desta ferramenta para enfrentar ambientes de concorrência acirrada, fazendo disto uma grande vantagem competitiva. De maneira geral o empresário brasileiro não tem dado à devida importância a relação de suas empresas e de suas marcas. Na maioria das vezes a percepção não vai além de seus produtos e serviços. Alguns curiosos e pesquisadores registraram histórias de empresários de sucesso e suas empresas. Esses destacam os valores, crenças, idéias e tecnologias compartilhadas pela comunidade empresarial. Um tema relevante nesta área é a *História e Comunicação Organizacional*, contemplado no *4º Encontro ABERJE* (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial) *de Memória Empresarial*. Nele foram abordado as relações da história empresarial e comunicação, com as responsabilidades corporativas.



Para conhecer uma empresa, é preciso mergulhar na imensidão de informações que ela oferece. Precisamos resgatar com inteligência e técnicas esse material que está a nossa disposição, mas é preciso garimpá-lo com muita disposição e determinação, a fim de identificarmos suas características e o seu futuro. O crescente aumento da competitividade, com o advento de novas tecnologias, incentivou o surgimento de vários produtos no mercado, com preços muito parecidos. Isso fez com que as empresas procurassem outros diferenciais, para que pudessem sobreviver. Neste ponto se encaixa a história da organização, com um fator preponderante que constrói a percepção que o consumidor tem das marcas, produtos e serviços. Esta imagem é importante na hora de uma decisão, tanto no momento de aquisição de produtos, como também no incentivo aos seus funcionários para que acreditem na excelente qualidade dos mesmos.

A boa percepção tanto do cliente quanto do empregado, no que diz respeito à imagem de uma empresa, deve ser uma constante preocupação das organizações. Estas devem estar permanentemente determinadas a recuperar e organizar sua história.

### **1.3 Memória Institucional no contexto regional**

O estudo sobre memória institucional em nossa região causou muitas surpresas aos pesquisadores. Em trabalhos realizados por Alunos do curso de Comunicação Social da UNISC desde 2004, orientados pela Professora Dra. Ana Maria Strohschoen, para pesquisar o histórico das empresas de nossa região, os acadêmicos depararam-se com um grande desafio, a dificuldade em obter dados históricos das mesmas. Isso decorria muitas vezes pela inexistência deste material histórico na empresa ou a mesma não possuía local apropriado para o acervo, tornando difícil o acesso. Esta dificuldade aumentava quando se trata de cidades pequenas, onde o acervo se perdeu ao longo do tempo, velhas fotografias, rádios antigos e outros objetos e documentos eram encontrados muitas vezes nas mãos de colecionadores. Em alguns casos a memória institucional da empresa era montada apenas com base nos relatos orais.

Não havia setor responsável, pessoa ou organização deste material. Principalmente em cidades menores os dados sobre a origem dessas primeiras emissoras de rádio, jornal, agências de publicidade não eram encontradas sob forma de histórico. Estes registros históricos não apareciam de forma organizada e acessível. (STROHSCHOEN, 2006, p. 01)



Algumas empresas da região possuem um breve histórico em seus *sites*, porém, são peças isoladas, que não podem ser vistas como um todo. Conforme (STROHSCHOEN, 2006, p. 02), relata que “Observamos que o histórico está aparecendo nos *sites* das empresas. Poderia ser que neste espaço estes dados estariam de forma mais completa. Brevemente procuramos *sites* de algumas empresas da região e não encontramos nada de diferente da situação anteriormente descrita (aquela onde algumas peças quando existem aparecem soltas e apenas parte de uma data comemorativa da empresa)”. Além disso, esses *sites* não apresentam relatos orais no que se refere ao histórico das empresas e principalmente a não existência de relatos dos funcionários.

As empresas da região comparadas com as grandes empresas espalhadas pelo Brasil mostram uma grande diferença, onde, as grandes empresas fora da região desenvolvem a memória institucional através de equipes multidisciplinares de profissionais, uma realidade que ainda está longe da região. Porém, já existe a iniciativa de algumas empresas que estão tendo algum tipo de preocupação com a sua memória, mas mesmo assim, estes dados sobre o histórico dessas empresas não necessariamente podem ser denominados como memória institucional, pois conforme (STROHSCHOEN, 2008, p. 19), “... percebemos que estes dados sobre as referências históricas não necessariamente podem ser chamados de produtos de memória institucional. Foram elaborados para a data comemorativa e ficaram restritos àquele momento. Apesar da preocupação em obter dados do início da fundação da empresa, estes dados continuam como dados escondidos, não estão, por exemplo, na internet, na página da empresa”.

Desde que este projeto (resgate da memória) foi colocado em prática através dos acadêmicos de Comunicação Social da UNISC, na cadeira de Metodologia da pesquisa em Comunicação em 2004, pode se observar algumas empresas da região que através de suas datas comemorativas conseguiram expor o seu histórico, como por exemplo, o Colégio Mauá, o jornal Gazeta do Sul e a Mercur. Porém, conforme descrito por STROHSCHOEN (2008), não passam de eventos isolados, como datas comemorativas, são lembrados, mas não são cultivados, não são colocadas a disposição da população através da *internet* ou outro meio, e assim muitas vezes não podem ser denominadas como memória institucional.



## 1.4 Comunicação Organizacional: Relações Públicas

No início da década de 80, com o fim da ditadura militar, o Brasil passou por uma reestruturação. Nesse processo as organizações tiveram que olhar a comunicação com outros olhos, obrigando os empresários a repensar seus papéis diante de seu público que exigia maior transparência em relação as suas atividades. Nesse momento não bastava mais oferecer bons produtos ou serviços contando com clientes que o adquirissem, mas sim ir além, contar com uma administração que fosse sensível as mudanças históricas e políticas de sua época.

Em meados da década de 90 com a globalização em pleno crescimento, as atividades das relações públicas e da comunicação organizacional se tornaram indispensável com a necessidade das empresas continuarem se mantendo no mercado nacional e ao mesmo tempo expandir-se e serem competitivas no mercado exterior.

A necessidade das empresas brasileiras de manter e ampliar os seus mercados no exterior e, ao mesmo tempo, enfrentar, de forma crescente e cada vez mais agressiva, os concorrentes internacionais, nas gôndolas e nos pontos de venda internos, as impelia a promover mudanças no mundo do trabalho. (NASSAR, 2007, p. 23)

Na mesma época o Brasil começou a se deparar com as privatizações, onde as empresas que foram privatizadas queriam alcançar máxima excelência no mercado como, por exemplo, certificações internacionais de qualidade estabelecidas pela *International Organization for Standardization* (ISO). Porém isso acarretou em um agravante, onde para se atingir máxima qualidade por parte das organizações exigiria o envolvimento de milhões de trabalhadores que em sua maioria eram de baixa escolaridade.

Tendo em vista que a comunicação dentro das organizações havia mudado, as novas empresas se depararam com o novo desafio no processo que se consolidou, onde tiveram que encontrar a forma mais adequada de divulgar as demissões, levando em conta aqueles trabalhadores de fábricas com baixo nível de escolaridade. No entanto, a solução foi executar um processo de comunicação de mão dupla, onde o funcionário deixaria de ser um mero autônomo que fazia o que lhe mandavam e não entendendo nada do que se queria com a empresa.

Com a chegada da internet, aparelhos de fax, *modems*, e computadores pessoais no final da década de 80 e início da década de 90, aceleraram o processo de disseminação das mensagens, onde o público foi ampliado sensivelmente, podendo assim pressionar as



empresas além dos parâmetros básicos de produto, preço, praça e comunicação de marketing.

Além disso, as comunidades, as organizações não-governamentais e os partidos políticos reivindicam informações sobre sua relação com o meio ambiente, por exemplo. Em função de tudo isso, faz-se mais do que necessário o engajamento dos trabalhadores, para o sucesso de inúmeras metas de gestão, como a conquista de certificações de qualidade e as reengenharias. (NASSAR e BERNARDES, 1998, p.3)

Diante das formas tradicionais as quais o relações públicas e a comunicação vinham exercendo o de simplesmente envolver os empregados, a história organizacional se afirmou em uma nova perspectiva de reforço que foi inculcar no funcionário o sentimento de pertencimento com a empresa, fazendo com que se tornassem atores participativos dentro da história e das conquistas das organizações.

## **2 METODOLOGIA**

A pesquisa busca dados empíricos sobre como o jornal Gazeta do Sul elabora este material de data comemorativa da AFUBRA (Associação dos Fumicultores do Brasil) em Santa Cruz do Sul. Este trabalho é um estudo exploratório, no sentido que é curioso um jornal que tem um encarte que trabalha a memória de empresa na região.

a) Primeiramente usaremos como técnica a análise documental, que no campo da comunicação se distingue das outras áreas. Conforme o autor (MOREIRA, 2006), relata que isso ocorre porque “em partes por constituir um recorte mais recente do campo científico, em constante e mutante processo de delimitação, o recurso da análise documental costuma ser utilizado no resgate da história de meios de comunicação, personagens ou períodos. As fontes mais comuns são os acervos de impressos (jornais, revistas, catálogos e almanaques). Mas também serve como expediente a consulta a documentos oficiais, técnicos ou pessoais (arquivos particulares reunindo originais), sendo essa última categoria mais rara e realizada apenas quando o acesso é permitido ao pesquisador” (MOREIRA, 2006, p. 270). Levando em consideração isto, iremos resgatar o material de divulgação da AFUBRA, no que se refere ao tipo de história



contada, seu enredo. Que tipo de história aparece no encarte veiculado no jornal Gazeta do Sul?

b) Depois da análise documental iremos executar uma entrevista aberta do tipo qualitativa. Para (DUARTE, 2006) é essencialmente exploratória e flexível, não havendo seqüência predeterminada de questões ou parâmetros de respostas. Essa entrevista será feita com os responsáveis dos encartes da AFUBRA publicados no jornal Gazeta do Sul buscando conhecer quem, como e quando fez. Além disso, saber se existe na empresa (AFUBRA) algum responsável pela organização do cervo histórico e se houve colaboração para a produção do material. Dentre as perguntas que serão feitas, algumas já serão pré-determinadas, como, por exemplo:

- Quem solicitou a elaboração do encarte comemorativo?
- O material para produzir o encarte foi buscado em que referências?
- Existe algum acervo histórico da Afubra?
- Houve contribuição deste acervo?
- Como se deu a montagem deste trabalho?

c) Dando finalização ao trabalho iremos analisar o material recolhido para fazer um cruzamento de dados qualitativos com as teorias consultadas, resultando em uma análise da pesquisa.

## **REFERÊNCIAS**

NASSAR, Paulo. *Relações Públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações*. São Paulo: Difusão, 2007.

\_\_\_\_\_. Paulo. *Memória de Empresa: História e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações*. São Paulo: ABERJE, 2004.

LAGO, Cláudia; MACHADO, Marcia Benetti. *Metodologia de pesquisa em jornalismo*. Petrópolis: Vozes, 2007.

STROHSCHOEN, Ana Maria. *Possibilidades de uso da memória institucional na região a partir de projeto de pesquisa desenvolvido na UNISC*. Santa Cruz do Sul, 2008. Disponível em:



<[http://hipermidia.unisc.br/pesquisarebom/index.php?option=com\\_content&task=blogcategory&id=18&Itemid=46](http://hipermidia.unisc.br/pesquisarebom/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=18&Itemid=46)>. Acesso em: 29 de mar. 2010.

\_\_\_\_\_. Ana Maria. *Um estudo sobre como algumas empresas da região trabalham seu histórico: o que pode ser memória institucional no contexto destas práticas*. Santa Cruz do Sul, 2006. Disponível em:

<[http://hipermidia.unisc.br/pesquisarebom/index.php?option=com\\_content&task=blogcategory&id=18&Itemid=46](http://hipermidia.unisc.br/pesquisarebom/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=18&Itemid=46)>. Acesso em: 02 de abr. 2010.

\_\_\_\_\_. Ana Maria. *Os históricos e as histórias contadas pelas empresas: mídia ou memória institucional?* Santa Cruz do Sul, 2008. Disponível em: <[http://hipermidia.unisc.br/pesquisarebom/index.php?option=com\\_content&task=blogcategory&id=18&Itemid=46](http://hipermidia.unisc.br/pesquisarebom/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=18&Itemid=46)>. Acesso em: 07 de abr. 2010.