



Memória Institucional no Ambiente Virtual: Possibilidade de Comunicação Organizacional na Era do Instante¹

Andréia Arruda BARBOSA²

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS

RESUMO

As Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação instituíram uma nova lógica no modo de sentir, pensar e se relacionar, gerando inúmeras implicações no contexto organizacional e motivando um (re) pensar sobre possibilidades de comunicação que propiciem o senso de pertencimento aos sujeitos. O presente artigo tem por objetivo refletir sobre a Memória Institucional no ambiente virtual, utilizando como referência o site “Conversando com a Reserva”, produzido pelo Exército Brasileiro. Buscamos evidenciar a memória como um *lugar* onde os indivíduos podem encontrar sentido nas práticas organizacionais, face à perda de referências da atualidade.

PALAVRAS-CHAVE: Memória Institucional; Lugar; Comunicação Organizacional.

1 INTRODUÇÃO

Estamos vivenciando tempos caracterizados por acirrada competitividade e constantes alterações nos campos político, econômico e social, que repercutem e causam novos ajustes em todos os elementos deste sistema globalizado. De acordo com Drucker (1999), as inúmeras transformações pelas quais o mundo passou no último século modificaram mais as suas configurações, processos e estruturas neste período do que em qualquer outra época da história humana. Como consequência, a sociedade vem experimentando uma verdadeira revolução em seus costumes de consumo e de participação social.

Embora a globalização não constitua um processo recente, sua faceta *tempo-real/ todo-lugar* se tornou mais evidente nos últimos anos, consequência do grande desenvolvimento das Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação, que praticamente tornaram sem sentido as velhas concepções de tempo e espaço³. Daí, como diz Santos (1994, p.30) “a sensação de um presente que foge”.

¹ Trabalho apresentado no DT3 - GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, do XI Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Relações Públicas e doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da PUCRS, email: andrea.arruda@gmail.com.

³ Conforme observa Lemos (2008, p. 17), embora esse fenômeno não seja novo, “parece radicalizar-se nesse fim de século”. Ainda segundo a ótica deste autor, a abrangência das novas tecnologias nessa sociedade é tamanha que as torna “presentes em todas as atividades práticas contemporâneas (da medicina à economia)”



A ruptura das noções de tempo e espaço provocou, também, profundas mudanças nas relações sociais, conduzindo o ser humano à sensação de estar constantemente e instantaneamente ligado/conectado ao mundo. Conforme destaca Barrichello (2009, p. 339):

O desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação tem transformado as condições de produção e as possibilidades de intercâmbio simbólico na sociedade atual. Há, grosso modo, uma reelaboração do caráter simbólico da vida social provocada pelas tecnologias, que reordenam as relações espaciotemporais e provocam um deslocamento da experiência do indivíduo do local efetivo de vivencial.

A acessibilidade a um maior volume de informações e a rapidez com que estas são distribuídas e substituídas pode ser apontada como uma das causas dessas mudanças. Na visão de Santos (1994, p. 30), “a aceleração contemporânea impôs novos ritmos de deslocamento dos corpos e ao transporte das idéias, mas, também, acrescentou novos itens à história”. Além disso, propõe este autor, chegamos a um momento histórico onde é possível ter “uma noção concreta de espaço-mundo e de tempo-mundo, um tempo cheio e um espaço cheio, uma totalidade empírica” (SANTOS, 1994, p. 41)⁴.

Este cenário cujas palavras de ordem são “fluidez” e “competitividade” (SANTOS, 1994, p. 34) tem provocado diversas implicações nos sujeitos e na dinâmica organizacional. No tocante aos indivíduos, observa Castells (1999), este contexto repleto de alterações e incertezas motiva uma verdadeira busca pelo sentido, que parece ser possível apenas por meio da reafirmação da identidade. Para ele, “cada vez mais, as pessoas organizam seu significado não em torno do que fazem, mas com base no que elas são ou acreditam que são.” (CASTELLS, 1999, p. 23).

Por outro lado, a disseminação dos produtos tecnológicos, a massificação dos computadores pessoais e a crescente utilização da Internet fora do âmbito acadêmico a partir da década de 1990 (NASSAR, 2007), provocou o empoderamento dos sujeitos/consumidores. Mais diversificados, articulados, informados e conscientes de seus direitos, estes agora possuem maior potencial de fazer escolhas, fiscalizar as

(Ibidem) e, também, “vetores de experiências estéticas, tanto no sentido de arte, do belo, como no sentido de comunhão, de emoções compartilhadas” (Ibidem).

⁴ Santos (1994, p. 41) conceitua *tempo* como “uma sucessão dos eventos e sua trama”, *espaço* como “o meio, o lugar material da possibilidade dos eventos” e *mundo* como “a soma, que é também síntese, de eventos e lugares”. Destaca ainda que todos estes três - tempo, espaço e mundo – mudam juntos a cada momento.



organizações e pleitear por mudanças que estejam adequadas às novas exigências de responsabilidade social e histórica.

Segundo Almeida (2009, p. 217), é fundamental que as organizações que operam neste mundo dominado por realidade mutantes busquem “manter o equilíbrio entre o que é estável e o que é fluído”. E isso compreende, de acordo com Scroferneker (2008, p. 16), “um (re) visitar permanente das concepções de comunicação, organização e sujeito organizacional”. Assim, em uma realidade onde a informação possui caráter estratégico, o ambiente virtual se apresenta como um espaço – o ciberespaço⁵ – através do qual as organizações podem (re) construir relacionamentos de valor com seus públicos de interesse.

2 AS ORGANIZAÇÕES NA COMPLEXIDADE

As organizações⁶ ocupam um espaço significativo na sociedade atual, influenciando e interferindo em vários aspectos da vida dos indivíduos. Elas desenvolvem suas atividades em um ambiente complexo, permeado por ações e interações contínuas que produzem novas ações e reações, obrigando que aquelas se (re) inventem para atingir seus objetivos globais/regionais/locais e possam acompanhar os processos de mudança. Torna-se essencial, então, compreendê-las como produtoras de significado, repletas de nuances simultaneamente complementares e antagônicas. De acordo com Oliveira (2008, p. 97), as organizações devem ser percebidas como estruturas complexas, auto-organizadas, que se constroem “mediante a interação entre atores, contexto interno e contexto externo”.

A complexificação da sociedade tem modificado a forma como as organizações se relacionam e se comunicam com os atores sociais. Para Freitas (2000), é perceptível a perda de confiança dos cidadãos na credibilidade das empresas, do Estado e de outras instituições consagradas.

A efemeridade das relações sociais e dos valores têm provocado, também, uma ruptura na identidade dos sujeitos. Para Almeida (2006, p. 33), isso se dá porque este “é um

⁵ O termo ciberespaço foi criado por Willian Gibson em 1948. Em seu romance *Neromancer*, ele indica o ciberespaço como “um espaço não-físico ou territorial composto por um conjunto de redes de computadores através das quais todas as informações (sob as mais diversas formas) circulam” (LEMOS, 2008, p. 127).

⁶ Alguns autores delimitam diferenças conceituais para as categorias Organização e Instituição, mas, para esta reflexão as duas definições serão utilizadas como sendo sinônimas para facilitar o desenvolvimento do texto.



tempo de opções; de unicidade e pluralismo; de combinação de tradição e inovações; de deslocamento dos indivíduos em relação aos seus referenciais normativos; de carência de modelos identificatórios”.

A busca pela identificação parece estar se tornando uma necessidade humana cada vez mais forte hoje, onde as pessoas querem sentir-se vinculadas a algo, podendo dispor e poder usar rótulos e referências. Nesse sentido é que se discute a questão do pertencimento que,

na sociedade atual, está posta como algo que diferencia e solidifica a relação dos públicos com a organização. Em um mundo em que é rapidamente banalizado pela massificação, pela utilização cotidiana, pelo excesso de exposição, uma diferenciação que nasce pela história de uma organização, é um atributo que poucos têm (NASSAR, 2007, p. 186).

Este contexto nos motiva, então, a (re) pensar sobre possibilidades de Comunicação Organizacional que possam propiciar o senso de pertencimento e o resgate da identidade do indivíduo. Assim, é primaz ponderar sobre práticas que contribuam para a criação e o reforço do senso de pertencimento dos indivíduos com uma causa, um objetivo ou a trajetória de uma organização, e que, desse modo, possibilitem (re) construir relacionamentos de valor com os públicos estratégicos, uma vez que põe em evidência a responsabilidade histórica da organização e marcam seu legado para a sociedade.

Segundo Nassar (2007), diante do enfraquecimento das formas tradicionais de comunicação com o objetivo de envolver os empregados e outros públicos, a história organizacional começou a se firmar como uma nova perspectiva para o reforço, principalmente, do sentimento de pertencimento dos empregados, como protagonistas fundamentais das realizações, dos bens, dos serviços e da própria sustentação dos empreendimentos.

O amplo uso das Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação no contexto organizacional é considerado por Barrichelo (2009, p.338), que corrobora com a necessidade de um (re) pensar estratégias de relacionamento a partir de novos ângulos de análise, uma vez que a comunicação mediada por computador tem redimensionado “as noções de espaço e tempo e permitido pensar em territórios flexíveis e novas formas de pertencer a ou relacionar-se com uma organização”.



Em estudo anterior⁷, propomos considerar a Memória Institucional como uma possibilidade de Comunicação Organizacional para *lugarizar*⁸ os sujeitos em meio aos não-lugares⁹ da complexidade, colaborando para fortalecer a imagem, a identidade e reputação da organização, e legitimando sua ação perante a sociedade. No presente trabalho, refletimos sobre a apropriação do ciberespaço pelas organizações como um *lugar* de relação destas com seus públicos estratégicos, local onde o sentimento de pertença pode ser criado ou reforçado.

3 A PREMÊNIA DA MEMÓRIA

A memória exerce uma relevante função na vida dos sujeitos, pois são as lembranças que fazem com que cada indivíduo seja único¹⁰. Possui, também, o potencial de *lugarizar* os sujeitos, referenciando-os e contextualizando-os dentro do tempo. Conforme observa Tedesco (2004, p. 64), se o indivíduo “perde o sentido da relação com o próprio passado perde também um elemento fundamental de sua identidade, ou seja, a capacidade de perceber sua própria continuidade, de se reconhecer como mesmo no decorrer do tempo”. Isso nos leva a compreender a intrínseca relação existente entre memória e identidade.

A temática da memória vem sendo abordada em campos de investigação tão diversos quanto o das ciências biológicas, humanas e sociais. Para Huyssen (2000, p. 32), tal obsessão pelo passado nos dias atuais se justifica pela sobrecarga de informações a que temos sido submetidos:

Nosso mal-estar parece fluir de uma sobrecarga informacional e perceptual combinada com uma aceleração cultural, com as quais nem a nossa psique nem os nossos sentidos estão bem equipados para lidar. Quanto mais rápido somos empurrados para o futuro global que não nos inspira confiança, mais forte é o desejo de ir mais devagar e mais nos voltamos para a memória em busca de conforto.

⁷ Apresentamos essa reflexão na dissertação de mestrado intitulada “A Memória Institucional como Possibilidade de Comunicação Organizacional: o caso Exército Brasileiro”, defendida no PPGCOM/PUCRS em 2010.

⁸ O termo *lugarizar* remete ao conceito de lugar definido por Augè (1994), que é o identitário, o relacional e o histórico, ou seja, as referências que compõe a identidade individual e que marcam as relações dos sujeitos com os outros.

⁹ Os não-lugares são definidos por Augè (1994) como espaços de passagem, do provisório, do efêmero e do transitório e representam uma nova configuração social, característica de uma época que se define pelo excesso de fatos, superabundância espacial e individualização das referências.

¹⁰ Conforme Izquierdo (2002), a memória consiste na aquisição (aprendizagem), na formação, na conservação e na evocação (recordação, lembrança, recuperação) de informações. Para ele, o acervo de memórias faz com que cada um seja um indivíduo único, “um ser para o qual não existe outro idêntico” (IZQUIERDO, 2002, p. 09).



Martín-Barbero (2006, p.71, grifo nosso) corrobora com a idéia de uma “febre da memória” crescente hoje, que pode ser evidenciada “desde o crescimento e expansão dos museus nas duas últimas décadas à restauração dos velhos centros urbanos, ao sucesso da novela histórica e relatos biográficos, à moda retro em arquitetura e vestidos, ao entusiasmo pelas comemorações e ao auge dos antiquários. Ainda segundo o autor, o descarte acelerado e a perda das referências identitárias estão provocando, além de um crescente desejo de passado, a necessidade de “tempos mais longos” e de “menos espaço e mais lugar” (MARTÍN-BARBERO, 2006, p. 71). Ele observa, ainda, que, apesar desse desejo ser impulsionado pelo mercado, é real e deve ser tratado com seriedade.

Segundo Huyssen (2000), a cultura da memória busca ocupar um importante papel nas transformações atuais da experiência de tempo, trazidas a reboque no impacto das novas tecnologias e mídias na percepção e na sensibilidade do ser humano. Isso porque ela tem o potencial “de fornecer, ainda que limitadamente, um senso de continuidade do tempo num contexto de fragmentação” (TEDESCO, 2004, p. 64).

Nassar (2007, p. 186) considera que “em um mundo que é rapidamente banalizado pela massificação, pela utilização cotidiana, pelo excesso de exposição, uma diferenciação que nasce pela história de uma organização, é um atributo que poucos têm”. Nessa direção é consideramos relevante (re) pensar sobre práticas de comunicação que propiciem o senso de pertencimento ao sujeito contemporâneo, complexo e conectado, mas, dialogicamente, possuidor de poucas referências duradouras nos múltiplos não-lugares em que interage. A Memória Institucional se apresenta como possibilidade para criar o senso de pertença e favorecer a criação de um sentido de continuidade em uma conjuntura caracterizada pelo efêmero.

4 MEMÓRIA, IDENTIDADE E NOVAS TECNOLOGIAS

A comunicação sempre desempenhou um papel de destaque no desenvolvimento da sociedade, mas é no ambiente permeado pelas Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação que ela se configura como imprescindível. Ilharco (2003, p. 77) aponta que “hoje, o tempo e a relevância, as coisas e o seu significado estão e são na e com a informação tecnológica”. Já Lemos (2008, p. 68) observa que “a internet criou uma revolução sem precedentes na história da humanidade. Pela primeira vez o homem pode



trocar informações, sob as mais diversas formas, de maneira instantânea e planetária”.

Ainda de acordo com este autor:

depois da modernidade que controlou, manipulou e organizou o espaço físico, estamos diante de um processo de desmaterialização (pós-moderna) do mundo. O ciberespaço faz parte do processo de desmaterialização do espaço e de instantaneidade temporal contemporâneos, após dois séculos de industrialização moderna que insistiu na dominação física de energia e de matérias e na compatimentalização do tempo (LEMOS, 2008, p. 128).

*A crise de identidade*¹¹ pela qual passamos nos dias atuais motiva um constante (re) pensar constante sobre práticas comunicacionais que possibilitem um certo sentido de identificação ou o de pertencimento aos sujeitos, com uma causa, um objetivo ou com uma organização. Para Marchiori (2006, p. 183), “não há mais como enxergar uma empresa sem entender que a comunicação está construindo sua história e seu futuro”.

Desse modo, é premente que o ambiente virtual seja compreendido como espaço para criação de pertencimento em um contexto ubíquo. Compartilhar as memórias individuais neste espaço virtual de relação é essencial, pois, para Casalegno (2006, p. 33), ele “permite a cada membro da comunidade se perceber como criador de mitos, de narrar e de nutrir a memória coletiva”. Ou seja,

Estamos diante (se assim podemos dizer...) de uma nova cena “virtu-real”, que permite aos atores sociais interpretar as memórias sociais, de exteriorizar e de interiorizar as memórias, ao mesmo tempo individuais e coletivas, vivas e sedimentadas. Aflora, portanto, um novo tecido conectivo, instalado na cidade pós-moderna; à imagem de cada um de nós, quando adorna sua casa com objetos e lembranças, os membros de uma comunidade em rede podem nutrir seus espaços sociais de interação ao participar da constituição de sua memória coletiva (CASALEGNO, 2006, p.29).

Parece-nos interessante trazer para esta reflexão a abordagem conceitual proposta por Pollak (1992) sobre Memória Social, uma vez que esta pode ser transportada para nossa compreensão do compartilhamento das memórias no ambiente virtual. Para Pollak (1992), a memória, tanto individual quanto coletiva, é um fenômeno construído social e

¹¹ De acordo com Hall, a identidade do sujeito pós-moderno está descentrada e a *crise de identidade* se manifesta na emergência/existência de identidades contraditórias dentro de cada indivíduo, lutando umas com as outras, empurrando em diferentes direções e deslocando continuamente as identificações (HALL, 2005).



individualmente e, por isso, tem ligação direta com o sentimento de identidade. Essa profunda simbiose entre memória e identidade contribui para a criação do sentimento de pertencimento nos indivíduos¹², pois constitui “um fator extremamente importante do sentimento de continuidade e de coerência de uma pessoa ou de um grupo em sua reconstrução de si” (POLLAK, 1992, p.204).

Para Casalegno (2006, p.32), “partilhar uma memória é, em um sentido, ter partilhado as experiências vividas em conjunto”. Por outro lado, ele pondera que “a estrutura do grupo que fornece os quadros da memória coletiva é definida não mais como consciência coletiva, mas como sistema de inter-relação das memórias individuais” (CASALEGNO, 2006, p. 29). Mas é justamente a exteriorização e a partilha de sensações e informações em rede que modela a memória coletiva e viva das comunidades, e que permite dar um sentido à existência humana, ou seja, “criar associações, formar comunidades e partilhar emoções em comum” (CASALEGNO, 2006, p. 32).

Refletir sobre as possibilidades da Memória Institucional é imprescindível diante da emergência de novos espaços de interação, sobretudo nos suportes digitais e na internet, porque conforme indica Barrichello (2009, p. 349), “as tecnologias digitais possibilitam o aumento das proposições do público, pois não se trata apenas de um sujeito receptor, mas também de um sujeito capaz de construir seus próprios espaços de atuação”.

A adoção de práticas de Memória Institucional no ambiente virtual pode representar, então, uma possibilidade de (re) construção de relacionamentos de valor e de (re) ligação dos indivíduos com a estrutura organizacional. Segundo Oliveira (2008, p. 35, grifo do autor), “religar-se (“rejuntar-se”) e reunir-se são definidos pelos regimes de interação. Esse ato de ações interactantes carrega o valor de atos enquanto fatos da criação de realidades que se apresentam ao sujeito em uma diversidade de possibilidades de manifestações das grandezas produtoras de sentido”. Para Casadei (2009):

Os entrecruzamentos e as reestruturações de linguagens proporcionados pelas novas tecnologias de informação e comunicação parecem pôr em operação um redesenho dos modos tradicionais de transmissão da memória e do passado, a partir do estabelecimento de novos modos de sociabilização e de interação com os tradicionais

¹² Nassar (2007, p.114) conceitua o senso de pertença ou pertencimento como um “turbilhão de lembranças do sujeito [...] que traz um reencontro com um passado feliz ou importante, ou com uma comunidade de destino”.



“lugares de memória”. Além de transformar a configuração destes espaços em seu cerne (através da reconfiguração de sua linguagem), esses novos espaços promovem uma nova forma de relacionamento das pessoas com o passado, a partir da abertura da possibilidade de interação e participação ativa na construção desta memória relacionada à construção das identidades coletivas (CASADEI, 2009, p. 03).

Na visão de Martín-Barbero (2006, p. 65), “é, ao tornar-se expressiva, que a identidade depende de um sujeito individual ou coletivo, e, portanto vive do reconhecimento dos outros: a identidade se constrói no diálogo e no intercâmbio”. O ciberespaço¹³ pode servir, então, para propiciar um encontro com a identidade, pois cria um ambiente para a interação e comunicação entre as pessoas, ou seja, constitui “um espaço (relacional) de comunhão que coloca pessoas em contato, através do uso de técnicas de comutação eletrônica” (LEMOS, 2008, p. 138).

Casalegno (2006) argumenta que as redes telemáticas propiciam aos indivíduos encontrar novas formas de solidariedade orgânica. Neste sentido, possibilitam que os sujeitos partilhem suas memórias e vivam em redes de afinidades sem seguir as formas de agregação racionais, que geram comunidades estruturadas. Assim, a partir dessa visão ecológica da memória on-line proposta por este autor é que percebemos que a utilização da história e da memória organizacionais no ambiente virtual pode representar uma possibilidade de sucesso na (re) construção e na consolidação de relacionamentos entre a organização e seus públicos de interesse, potencializando sua imagem institucional e legitimando sua atuação perante a sociedade.

5 COMPARTILHANDO MEMÓRIAS: CONVERSANDO COM A RESERVA

Buscamos um exemplo para demonstrar como o ciberespaço pode ser um *lugar* (grifo nosso) de relação, através do qual as memórias individuais dos sujeitos podem ser compartilhadas, formando uma memória coletiva e contribuindo, como consequência, para a consolidação da memória de uma organização. O site *Conversando com a*

¹³ Casalegno (2006, p. 23) define o ciberespaço “como uma alegoria das relações complexas, recíprocas e interdependentes, entre lugares reais e espaços virtuais, deslocamentos físicos e viagens eletrônicas, presenças corporais e suas representações no universo em rede”. Já Lemos (2008, p. 128, grifo do autor), conceitua ciberespaço “como um espaço transnacional onde o corpo é suspenso pela abolição do espaço e pelas *personas* que entram em jogo nos mais diversos meios de sociabilização [...], caracterizado pela ubiqüidade, pelo tempo real e pelo espaço não-físico”.



Reserva (Figura 1)¹⁴, produzido pelo Centro de Comunicação Social do Exército (CCOMSEX)¹⁵, possui atributos que percebemos serem relevantes para o desenvolvimento da Memória Institucional.

Figura 1 Site Conversando com a Reserva



Fonte: CONVERSANDO com a reserva. Apresentação. Brasília [2010]. Disponível em: <<http://www.reserva.exercito.gov.br/>>. Acesso: 01 Jun. 2010.

O Projeto Conversando com a Reserva do Exército Brasileiro foi criado por meio de diretriz do Comandante do Exército com o objetivo de ampliar o relacionamento com os militares da reserva remunerada e reformados¹⁶. Para efetivá-lo, o CCOMSEX criou um canal de comunicação entre o alto escalão de comando e os militares da reserva, visando atender as diversas solicitações e anseios desse segmento.

O Site Conversando com a Reserva é um dos instrumentos que compõe este projeto, que conta, ainda, com sugestões de ações a serem desenvolvidas nas diversas Organizações Militares do Exército distribuídas pelo país, tais como implantação de ouvidorias,

¹⁴ A escolha deste exemplo foi motivada pelo levantamento de informações realizado durante a produção da dissertação anteriormente referida. Percebemos que o Exército Brasileiro vem utilizando a internet e outros suportes digitais para contar sua história. É interessante notar que, mesmo esta instituição baseada na hierarquia e disciplina, cuja atuação é respaldada pela Constituição Federal, tem reconhecido a necessidade de se abrir, face às mudanças trazidas a reboque do desenvolvimento das Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação, procurando estabelecer relação com seus públicos, se legitimar, por meio do ciberespaço. Mesmo que ainda seja incipiente, esta atitude revela, em nosso entendimento, novos rumos e potencialidades de comunicação neste lugar.

¹⁵ O Centro de Comunicação Social do Exército (CCOMSEX), localizado em Brasília (DF), é o órgão responsável por preservar e divulgar a imagem da organização junto à sociedade, e gerar motivação e coesão junto ao público interno. Desenvolve e publica diversos veículos e materiais institucionais, que são distribuídos para Organizações Militares e outros públicos estratégicos (PLANO, 2006, p.18).

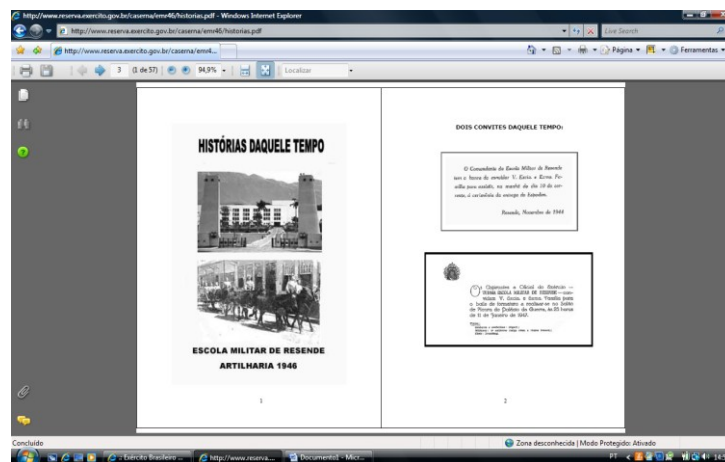
¹⁶ Militares da Reserva são aqueles que já terminaram seu tempo de serviço ativo, ou seja, estão aposentados. Já os reformados, são aqueles que se aposentaram em razão de algum motivo de saúde. Apesar de contarem com as mesmas prerrogativas que possuíam no período de atuação militar, já não contam com o mesmo nível de poder ou influência em relação os pares.

capacitação de recursos humanos para lidar com esse público, realização de eventos, cursos de capacitação profissional e de informática, além da produção de outros canais de comunicação orientados especificamente para esses militares (PROJETO, 2010).

Criado em 2006 com objetivo de ser um canal agregador das informações básicas do projeto, a partir do qual as Organizações Militares pudessem divulgar as atividades que desenvolvessem relacionadas a ele, bem como um espaço através do qual o Comando do Exército pudesse realizar a divulgação oficial de informações pertinentes a esse segmento de público, o site *Conversando com a Reserva* conta, de uma maneira geral, com seções informativas. Agrega, porém, os links *Histórias da Caserna* e *Páginas de Turma*, onde pudemos visualizar o compartilhamento das memórias individuais.

A seção *Histórias da Caserna* (Figura 2) é um espaço onde histórias do cotidiano militar são difundidas por autoria própria. A seleção das histórias publicadas é realizada pela administração do site, que fica a cargo da Seção de Novas Tecnologias do CCOMSEX.

Figura 2 Exemplo de Histórias da Caserna



Fonte: HISTÓRIAS daquele tempo. Site *Conversando com a Reserva*. *Histórias da Caserna*. Brasília [2010]. Disponível em: <<http://www.reserva.exercito.gov.br/caserna/emr46/historias.pdf>>. Acesso: 01 Jun. 2010.

A seção *Turmas de Formação* é um espaço onde as páginas criadas em homenagem às turmas de formação nas escolas militares podem ser cadastradas (Figura 3). Reunidas ali, as memórias podem ser compartilhadas pelos integrantes das turmas originais, bem como por outros internautas. Apesar do número de páginas cadastradas ainda ser pouco representativo¹⁷, este pode vir a ser um espaço potencial de reforço do senso de

¹⁷ É possível que essa baixa representatividade tenha relação com a faixa etária deste segmento de público, ainda não totalmente integrada às ferramentas tecnológicas.

pertencimento dos militares que já fizeram parte da instituição. Abriga sites próprios, de responsabilidade de cada turma individualmente, mas que estão utilizando o ambiente instituído pela organização para ter visibilidade e, além disso, relação com a instituição e com os integrantes das demais turmas. Observamos que, de uma maneira geral, as páginas de *Turma de Formação* guardam certa identidade entre si, no tocante ao temas nelas explorados, tais como histórias e fotos de suas épocas.

Figura 3 Exemplo de Site de Turma de Formação



Fonte: SITE turma duque de caxias. Disponível em: <http://www.aman62.com/entrada_cadetes.html>. Acesso: 03 Jun. 2010.

Por meio desses relatos, observamos que este canal de comunicação constitui um *lugar* onde a Memória Institucional do Exército Brasileiro se reforça. Mais uma vez, acreditamos que o compartilhar dessas lembranças do passado, hoje, influencia o grau de relacionamento desse segmento de públicos com a organização. Ou seja, o compartilhar das memórias individuais no espaço relacional da internet as transforma em uma memória coletiva, que implica na Memória Institucional e na forma como a organização é percebida pelos sujeitos. A memória que é de cada um individualmente, mas que foi vivida em grupo, como propõe Pollak (1992), contribui para formar o sentimento de identidade e colaborar para o senso de pertença ao grupo do qual já não faz mais parte ativamente, mas com o qual tem ligações afetivas, memoriais.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este contexto complexo em que vivemos, marcado por individualismo, pluralidade e provisoriedade, onde a reputação, *on-line*, exige novos e rápidos posicionamentos, evidencia a necessidade de (re) pensar sobre novas possibilidades de comunicação.



Apesar disto parecer inquestionável, representa mesmo um desafio, pois, conforme aponta Wolton (2006), a despeito da variedade e do aperfeiçoamento das técnicas de comunicação no último século, as relações não melhoraram. Ou seja, “não é porque o estranho, o outro, se tornou mais visível que a comunicação e a compreensão mútuas melhoraram” (WOLTON, 2006, p. 9). Torna-se premente, desse modo, refletir sobre a comunicação em toda a complexidade que demanda, pois, sem isto, ela é reduzida apenas ao binômio estímulo-resposta que não considera as múltiplas nuances dos sujeitos e dos ambientes de relação.

Fruto de um movimento relativamente recente, a Memória Institucional pode representar uma alternativa para gerar uma Comunicação Organizacional significativa, permanente e bidirecional, visto que promove a reflexão acerca de valores duradouros, cada vez mais distantes da realidade fugaz que parece ter abarcado as organizações e os relacionamentos na conjuntura atual.

É essencial, porém, que as organizações compreendam o ambiente onde estão tentando promover a interação, pois, do contrário, o ciberespaço será utilizado apenas como *mais um* instrumento: descontextualizado, pontual, efêmero e sem sentido. Por outro lado, empregado de forma estratégica, pode possibilitar o senso de pertencimento, pois cada indivíduo deseja se reconhecer no mundo como sujeito e nele se localizar, e isso “ocorre na interação com o outro, no compartilhamento de um tempo e de um espaço comum” (ROMAN, 2009, p. 146). Seja este espaço real ou virtual.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. Identidade, imagem e reputação organizacional: conceitos e dimensões da práxis. In KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2009, vol. 2.

_____. A construção de sentido sobre “quem somos” e “como somos vistos”. In MARCHIORI, Marlene (org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2006.

AUGÈ, Marc. Dos lugares aos não lugares. In: NÃO-LUGARES. **Introdução a uma antropologia da supermodernidade**. São Paulo: Papirus Editora, 1994.

BARBOSA, Andréia Arruda. **A memória institucional como possibilidade de comunicação organizacional: o caso Exército Brasileiro**. Porto Alegre: PUCRS, 2010. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social), Programa de Pós-Graduação, Faculdade de Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2010.



BARRICHELLO, Eugênia M.M. da rocha. Apontamentos sobre as estratégias de comunicação mediadas por computador nas organizações contemporâneas. In KUNSCH, Margarida M. Krohling (org.). **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009, vol. 1.

CASADEI, Eliza Bachega. **Os novos lugares de memória na internet: as práticas representacionais do passado em um ambiente on-line**. Biblioteca on-line das ciências da comunicação. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/casadei_memoria_internet.pdf>. Acesso em: 01 Set. 2009.

CASALEGNO, Federico. **Memória Cotidiana: comunidade e comunicação na era das redes**. Porto Alegre: Sulina, 2006.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede – a era da informação: economia, sociedade e cultura**. 4 ed. Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra, 1999.

CONVERSANDO com a reserva. **Apresentação**. Brasília [2010]. Disponível em: <<http://www.reserva.exercito.gov.br/>>. Acesso: 01 Jun. 2010.

DRUCKER, Peter. **Administração em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Pioneira – Publifolha, 1999.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?**. 2a.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

HISTÓRIAS daquele tempo. Site Conversando com a Reserva. **Histórias da Caserna**. Brasília [2010]. Disponível em: <<http://www.reserva.exercito.gov.br/caserna/emr46/historias.pdf>>. Acesso: 01 Jun. 2010.

HUYSSSEN, Andréas. **Seduzidos pela memória: arquitetura, monumentos, mídia**. Rio de Janeiro: Aeroplano, 2000.

ILHARCO, Fernando. **Filosofia da Informação: uma introdução à informação como fundação da ação, da comunicação e da decisão**. Lisboa: Universidade Católica Editora, 2003.

IZQUIERDO, Iván. **Memória**. Porto Alegre: Artmed, 2002.

LE MOS, André. **Cibercultura: tecnologia e vida social na cultura contemporânea**. 4. Ed. Porto Alegre: Sulina, 2008.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2006.



MARTÍN-BARBERO, Jesús. *Tecnicidades, identidades, alteridades: mudanças e opacidades da comunicação no novo século*. In MORAES, Dênis (org). **Sociedade midiaticizada**. Rio de Janeiro: Mauad, 2006.

NASSAR, Paulo. **Relações públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2007.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. *Constituição do campo da comunicação no contexto organizacional: interfaces e construção de sentido*. In JESUS, Eduardo de, MOZAHIR, Salomão (org). **Interações plurais: a comunicação e o contemporâneo**. São Paulo: Annablume, 2008.

PLANO de comunicação social do Exército Brasileiro: triênio 2006 – 2008. Documento elaborado pelo Centro de Comunicação Social do Exército Brasileiro. Brasília: 2006.

POLLAK, Michael. **Memória e identidade social: estudos históricos**. Rio de Janeiro, v. 5, n. 10, p. 200-212, 1992.

PROJETO. Brasília [2010]. Disponível em:
<http://www.reserva.exercito.gov.br/arquivos/2006/projeto.htm>. Acesso: 01 Set. 2009.

ROMAN, Artur Roberto. *Organizações: um universo de discursos bem-ditos, mal-ditos e não-ditos*. In KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**. vol 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

SANTOS, Milton. **Técnica, espaço, tempo: globalização e meio técnico-científico informacional**. São Paulo: Editora Hucitec, 1994.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. *Comunicação organizacional: certezas e incertezas*. In SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade (Org.). **O diálogo possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.

SITE turma duque de caxias. **Apresentação**. Disponível em:
<http://www.aman62.com/entrada_cadetes.html>. Acesso: 03 Jun. 2010.

TEDESCO, João Carlos. **Nas cercanias da memória: temporalidade, experiência e narração**. Passo Fundo: UPF; Caxias do Sul: EDUCS, 2004.

WOLTON, Dominique. **É preciso salvar a comunicação**. São Paulo: Ed. Paulus, 2006.