



RELAÇÕES PÚBLICAS E HISTÓRIA: A CONSTRUÇÃO DA MEMÓRIA INSTITUCIONAL ¹

ALINA OLIVEIRA DE SOUZA ²; CLÁUDIA PEIXOTO DE MOURA ³

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL (PUC-RS)

Resumo: No presente artigo aborda-se a construção da memória institucional a partir de conceitos obtidos na bibliografia selecionada para o estudo. Objetiva-se estabelecer as possíveis inter-relações entre as áreas de comunicação institucional, relações públicas, história e memória. Utiliza-se a técnica de pesquisa bibliográfica e, com base nesta, elaboram-se um quadro que associa os diferentes conceitos a fim de esclarecer o tema em questão.

Palavras-Chave: Comunicação Institucional. Relações Públicas. História. Memória. Memória Institucional.

Introdução

Assim como as questões temporais interferem diretamente na vida dos indivíduos, nas organizações não é diferente. “Todas as suas ações presentes e futuras dependem de resultados de suas ações passadas” (SIMÕES, 1984, p. 41). Contudo, os dirigentes, preocupados com metas em curto prazo, nem sempre valorizam o passado inscrito no ambiente de trabalho.

Conforme uma organização atravessa etapas, ela constrói um dos seus maiores patrimônios: a história. Esta, uma vez consolidada, torna-se substância identitária e referência de credibilidade para o meio social. O objetivo da pesquisa é estabelecer as possíveis inter-rela-

¹ O presente estudo está vinculado ao Projeto “Memória e Comunicação Institucional: a construção de relacionamentos com base em acervos”, do “Grupo de Pesquisa Ensino e Prática de Relações Públicas” – GPEP, registrado na Plataforma do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq.

² Bolsista de Iniciação Científica PIBIC/ CNPq do Projeto, acadêmica do 4º nível de Relações Públicas, na Faculdade de Comunicação Social, da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – FAMECOS/ PUCRS. E-mail: alina.souza@acad.pucrs.br.

³ Professora de graduação e de pós-graduação da Faculdade de Comunicação Social, da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – FAMECOS/ PUCRS; coordenadora do projeto.



Sociedade Brasileira de Estudos
Interdisciplinares da Comunicação

*Iniciacom – Revista Brasileira
de Iniciação Científica em
Comunicação Social*

ções entre as áreas de comunicação institucional, relações públicas, história e memória, considerando os autores consultados. Como procedimento metodológico, utiliza-se a técnica de pesquisa bibliográfica.

Tratar de história, memória, acervos e documentos requer investigar as mudanças e os aspectos comportamentais predominantes na sociedade. Nos últimos tempos, presencia-se uma verdadeira obsessão arquivística. O ser humano sobrecarrega-se de tarefas, anseia realizá-las imediatamente, entretanto, espera deixar vestígios para alcançar uma existência mais concreta e não perdida no compasso da velocidade. “Devido à revolução eletrônica e informática, a profundidade do tempo e o seu poder diferenciador desaparecem sob o poder do instantâneo”⁴. O presente se mistura ao frenesi, ao caos, às constantes metamorfoses, portanto, urge que se resguardem indícios dos fatos. Importa avançar no tempo, mas, mais ainda, orgulhar-se das realizações anteriores. A criação de acervos surge como uma alternativa para adaptar-se à necessidade de salvaguardar recordações. Eles constituem lugares para depositar o estoque material que, aos seres humanos, é impossível lembrar por completo, visto que a mente também tem seus limites. Em se tratando de instituições, os acervos preservam símbolos da cultura e dos valores, testemunhos de tudo que já foi construído e conquistado até aquele determinado instante.

Embora o estudo pertença à área de comunicação institucional e relações públicas, autores da História, Antropologia, Arquivologia e Neurofisiologia também foram consultados para fundamentar a pesquisa bibliográfica. É justamente neste ponto de convergência entre as ciências que se encontra o enfoque central do projeto. Após a catalogação das fontes, partiu-se para a intersecção dos conceitos apontados. Combinando as percepções dos diferentes campos

⁴ Citação de Marilena Chauí (2006, p.32-33) baseada nas proposições desenvolvidas por VIRÍLIO, Paul. *O espaço crítico*. Rio de Janeiro: Editora 34, 1993.



do saber, pretende-se ressaltar a capacidade de construir, manter e aperfeiçoar relacionamentos – no que tange ao sistema organização-públicos⁵.

A comunicação institucional

Uma instituição se consolida como um sistema aberto, isto é, precisa realizar trocas, interagir com o ambiente e, conseqüentemente, responsabilizar-se por suas práticas corporativas. Longe de ser apenas uma máquina de produção de bens: 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.

A comunicação institucional atua com o fim de “estabelecer uma clara compreensão do significado da instituição, seu papel, sua razão de ser, tanto interna como externamente” (VALSANI, 2006, p.193). Por mais que uma instituição aja com coerência, precisa explicitar sua visão, missão, valores e filosofias; explicitar as mensagens preferenciais pelas quais quer ser reconhecida. Nesse contexto mora a diferença entre o “ser” e o “parecer”. Quando ela não sabe administrar esses dois lados, sua influência político-social também enfraquece, sob pena de cessar transações com os outros sistemas.

A identidade consiste na verdadeira personalidade da instituição, tudo o que ela é, diz e faz. Segundo Machado (2007, p.48), “a identidade de uma organização é manifesta pelo nome, logomarca, slogan/lema, pessoas, produtos, serviços, instalações, folheteria, uniformes e demais peças que lhe dão visibilidade e que são por ela criadas e comunicadas a diversos públicos.” Os traços identitários estão desde o quadro funcional até os mínimos detalhes da

⁵ 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).

arquitetura. Por imagem entende-se a percepção que os públicos têm diante da instituição. É uma visão subjetiva, abstrata, que envolve o imaginário, a fé e a confiança das pessoas. Mário Rosa (2006) considera a imagem e a reputação como determinantes para o sucesso no século XXI, sendo que qualquer desequilíbrio neste âmbito prejudica a permanência institucional.

O mundo diminui as distâncias por causa da profusão midiática. Sabe-se mais sobre a vida de um artista de outro país do que sobre a vida do parente que mora no mesmo bairro. Propaganda não é mais o diferencial (propagar é fácil, difícil é convencer). A alma do negócio está em despertar a confiança, em fazer os públicos acreditarem em seu potencial, e, então optarem pelo seu produto ou serviço. O ser humano realiza muitas escolhas num só dia, descarta o que lhe soa inútil e opta geralmente pelo o que lhe conforta, proporciona segurança e, sobretudo, transmite credibilidade (ROSA, 2006, p.117-119).

Wilson da Costa Bueno questiona a separação entre a comunicação institucional e a mercadológica. Para ele, o julgamento da opinião pública é íntegro, não avalia a instituição só por suas ações sociais ou só por seus produtos. Mostra-se contraditório uma fábrica produzir calçados com excelente qualidade, enquanto explora o trabalho infantil. Ou o contrário, quando presta muita atenção às ações sociais e não cuida de seus produtos (os quais podem ser grandes devastadores da natureza). “A comunicação de uma empresa deve balizar-se por esta ação permanente, buscando integrar seus produtos (ou marcas) e a sua filosofia (ação ou responsabilidade social), de modo que elas caminhem em sintonia” (2005, p. 107).

A responsabilidade social vem se tornando pauta indispensável nas instituições contemporâneas, mas, em muitos casos, ela se faz presente sob uma perspectiva pontual e filantrópica, sem analisar as causas e efeitos, sem agir na origem do problema. Assim, os problemas persistem e as ações são esquecidas, como atitudes para atenuar a dor, mas que deixam as feridas ainda abertas. Algumas instituições prejudicam a si mesmas com projetos de responsabilidade social mal planejados (MACHADO, 2007, p.57). Quando as ações são realizadas

somente para se adequar aos modismos ou ganhar notoriedade, logo as intenções ficam claras aos olhos dos mais críticos. Por outro lado, a comunicação institucional prospera quando comprometida com a transparência e com o bem comum. Para que isso aconteça, a missão da instituição deve ser vivenciada por todos que dela fazem parte. Uma das formas para atingir tal objetivo está na cultura de contar a sua história.

As Relações Públicas

Para Simões (1984) e Nassar (2008), as Relações Públicas não são propriamente a comunicação, mas fazem uso dela. Muitos teóricos lastimam o fato de que, em 26 de setembro de 1968, a profissão foi regulamentada no Brasil como privativa de “bacharéis de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas” (NASSAR, 2008, p.76). Com essa medida, tornou-se mais difícil enxergá-la pelo seu aspecto de gestão, planejamento e pesquisa. Vale ressaltar que as relações públicas podem até munir-se de ferramentas midiáticas, porém, com o objetivo bem claro: “buscar equilíbrio entre os interesses da organização e dos públicos a ela vinculados” (KUNSCH, 2003, p.14).

No início do século XX, com a evolução social, cultural, política, tecnológica e econômica das sociedades industriais, principalmente nos Estados Unidos, as relações públicas deram os seus primeiros passos. Segundo Kunsch (2006), a profissão se desenvolveu com o intuito de mudar a imagem de moral deformada das grandes corporações de negócio e dos departamentos do governo. A atividade possuía um caráter informativo, de contra-ataque à imprensa, com o intuito de motivar a opinião pública a compreender melhor as práticas daquelas instituições. Utilizava instrumentos de mão-única, isto é, apenas emissores de mensagens. Essa situação foi obrigada a se remodelar quando os processos democráticos e a ampla concorrência tornaram-se realidade⁶.

⁶ A história das RRPP está registrada em NASSAR (2008) e em KUNSCH (2006).



Aos poucos, as relações públicas foram conquistando o seu caráter social, ao aproximarem-se do universo dos trabalhadores e da comunidade, numa tentativa de pacificação das relações – como propunha a Escola das Relações Humanas⁷. A partir de 1920, passaram a adotar teorias e técnicas da Sociologia e da Psicologia. No Brasil, a profissão chegou mais tarde, e a evolução do estágio informativo para o estágio dialógico também demorou a acontecer. Em 1967, surgiu a ABERJE – Associação Brasileira de Editores de Revistas e Jornais de Empresas⁸ – composta por um grupo de cinquenta jornalistas e relações públicas de empresas multinacionais, principalmente norte-americanas. Estava entre os sonhos aberjenianos o de transformar o operário-braçal em operário-leitor, para que ele pudesse compreender e valorizar mensagens além dos memorandos administrativos (NASSAR, 2008, p.79).

Nas décadas de 1980 e 1990, os relações-públicas brasileiros adaptaram o pensamento para uma forma mais global, analítica, considerando as partes do todo que compõem o sistema social. O foco se direcionou para a criação e manutenção dos relacionamentos, e não mais a tentativa de abrandar os ânimos de uma opinião pública irritada. Fábio França (2006, p. 6) explica que o “relacionamento indica sempre a reciprocidade, interdependência, troca e busca de vantagens comuns.” Ou seja, é uma atitude que beneficia tanto um quanto o outro lado, e, por meio dela, alcança-se a credibilidade. Implica ouvir as demandas dos públicos, monitorar as tendências micro e macroambientais, dispor de canais interativos, colocar-se no lugar do outro. Na Era da Informação, as instituições ficam mais vulneráveis e, antes que uma crise de imagem avassale o seu futuro, precisam sondar e compreender os fenômenos intervenientes na realização dos seus objetivos (FORTES, 2003, p.15).

⁷ “Críticas ao taylorismo (organização científica do trabalho) criaram condições para o surgimento da proposta da Escola de Relações Humanas, de George Elton Mayo. Para ele, o conflito social é um obstáculo à produtividade e isso deve ser evitado por meio de uma administração humanizada” (NASSAR, 2008, p. 53).

⁸ “Em 1989, mantendo a sigla já consagrada de Aberje, começou a ser chamada de Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, tendo no final dos anos 1990, resgatado também o nome de Associação Brasileira de Comunicação Organizacional” (NASSAR, 2008, p.78).



Roberto Porto Simões vê a funcionalidade das relações públicas nos mecanismos que monitorizam o conflito entre a organização e os seus públicos. Não indica exatamente resolvê-lo, mas regulá-lo: “Encontrar formas para identificar as causas do conflito, antecipar-se a sua eclosão, mantendo-o sempre em estado iminente” (1984, p.57). Portanto, trata-se de uma habilidade de natureza política, compreendendo a filosofia e as práticas que visam legitimar o poder decisório da organização junto aos públicos. Para isso, sustenta-se na comunicação, visa ao processo de interação e realimenta-se pela informação.

As atividades de relações públicas transcendem um departamento específico, não se resumem a um cargo ou a um profissional, percorrem todos os processos organizacionais. A função latente se caracteriza pelas atividades intrínsecas da organização, tudo o que ela faz, desempenha. Enquanto que a função manifesta diz respeito às atividades extrínsecas: estas sim realizadas pelo órgão competente às relações públicas. O autor deixa claro que não adianta exercer a atividade extrínseca caso não haja uma filosofia de bons relacionamentos norteando toda a organização. A aparência não é o bastante para esta ser legitimada, importam as realizações, as ações cotidianas, todo o seu corpo funcional, todas as suas faces.

As peculiaridades internas sempre vêm à tona, por mais que sejam omitidas. Os valores transparecem na hora de lidar com os obstáculos, valores os quais circulam desde a porta de entrada até o último andar, desde o auxiliar de serviços gerais até o dirigente da organização. Marlene Marchiori comenta a importância de priorizar a dimensão interior da instituição: “O sucesso de uma empresa está primeiramente em sua instância interna, nas habilidades de comunicação de que ela dispõe, na conversa que ela trava com seu público” (2006, p.205).

Devido ao mundo altamente tecnológico em que vivemos, o ser humano torna-se mais precioso, insubstituível, inestimável. Afinal, ele é o principal canal dos acontecimentos. As máquinas facilitam os processos, contudo, somente as pessoas são capazes de se motivar e mover recursos tangíveis e intangíveis em prol dos objetivos coletivos. 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.

História e Memória

“A história é a ciência do passado, com a condição de este passado se tornar objeto da história, por uma reconstrução incessantemente reposta em causa”, assim pensa o historiador Jacques Le Goff (1996, p.25). Os vários presentes que se sucedem questionam os trajetos anteriores, assim como os trajetos anteriores não se calam, interferem nos pensamentos e experiências atuais. Os acontecimentos só existem uma vez, com determinados personagens, porém a história pretende atingir o universal, independente do tempo. Através dela, as pessoas compreendem a si mesmas e aos outros, e tornam-se verdadeiras cidadãs, ao passo que o conhecimento das origens contribui para as suas escolhas do destino individual e coletivo. O homem vive, de certa maneira, um pouco “refém” de fatos antigos, de objetos já experimentados, e busca, nessa estrutura de contornos familiares, apoio para as ações atuais e futuras. 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 (IZQUIERDO, 2002, p.6).

As memórias fazem as pessoas únicas, distintas, cada qual com seu álbum de fotografias no subconsciente. Os fatos podem se igualar, mas os ângulos são particulares. As lembranças diferem da realidade, carregam as contingências, as circunstâncias do então instante. “As emoções, o contexto e a combinação de ambos influenciam a aquisição e a invocação da



lembrança” (IZQUIERDO, 2002, p.17). Sempre há perdas, a mente se esforça para silenciar os detalhes desagradáveis e selecionar aqueles mais importantes, como Ecléa Bosi (1987, p.3) menciona: “A memória é um cabedal infinito do qual registramos um fragmento”. Caso lembrássemos de tudo, não haveria mais espaço para as experiências novas, até porque o cérebro, normalmente, não tem essa função. Lembranças variadas, ainda por cima nas horas erradas, consistem numa verdadeira patologia.

A ativação de determinadas memórias também 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 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)

Ecléa Bosi se refere à Memória Coletiva definida por Maurice Halbwachs. Para ele, “a memória de um indivíduo depende de seu relacionamento com a família, com a classe social, com a escola, com a Igreja, com a profissão, enfim, com os grupos de convívio e os grupos de referências peculiares a esse indivíduo” (apud BOSI, 1987, p.17). Halbwachs amarra a memória das pessoas à memória do grupo; e esta última à esfera maior da tradição, que é a memória coletiva de cada sociedade. Embora a memória envolva ângulos particulares, traços inscritos na mente, ela pode ser transmitida a outras gerações, reproduzida para sempre estimular questionamentos. Memórias de uns, atadas a memórias de outros: significa co-memorar. E mesmo com o advento da escrita e dos mecanismos tecnológicos, os encontros face a face, o diálogo – os ritos – são as formas mais adequadas à reprodução de memórias individuais e coletivas (CONNERTON, 1993, p.5).



Quando a memória é silenciada, individualizada, há o perigo da amnésia social, infiltrando lacunas no convívio humano. Deve-se lutar contra tal infortúnio, levando-se em conta que o mundo moderno demonstra cada vez mais ênfase no presente, enquanto desconhece as suas origens. Mudanças em cima de mudanças, sem espaço para a reflexão. Segundo MENESES (1999), reverencia-se o passado, porém existe a dificuldade de relacionar as partes antes/durante/depois, ou seja, cresce a sensação de descontinuidade, como se o passado fosse objeto majestoso, mas sem ponto de encaixe com a praticidade do moderno. Apenas passado e presente justapostos para melhor serem apreciados. A razão desse fenômeno diz respeito ao capitalismo, com a produção de mercadorias em série que, compradas, em seguida envelhecem, tornam-se ultrapassadas aos olhos do consumidor.

A história e a memória também são alvos da indústria cultural, esta que espetaculariza acontecimentos em breves instantes para depois abandoná-los às sombras do jogo de poder. Notícias brilham em poucas semanas, após, novas notícias competem pela audiência do público. Esse culto ao efêmero também está presente na produção cinematográfica, editoração de livros, mercado fotográfico, etc. A moda é passageira, estreias e mais estreias entram na ordem do dia. Prioriza-se o transitório, abomina-se a memória de longa duração.

Marc Augé defende a hipótese de que a supermodernidade é criadora dos não-lugares, ou seja, espaços definidos como não-identitários, não-relacionais e não-históricos. As pessoas transitam de um lado ao outro, sem estabelecer relações intensas, sem criar vínculos sólidos, visando apenas à efetivação dos compromissos. Assim os não-lugares geram uma espécie de frieza, de tensão solitária. Os não-lugares são o oposto dos acervos históricos, portanto, adversários que a Memória Institucional espera superar.⁹ Os não lugares são tanto as instalações necessárias à circulação acelerada das pessoas e dos bens (vias expressas, trevos rodoviários, aeroportos), quanto os próprios meios de transporte ou os grandes centros comerciais, ou,

⁹ Afirmação de Paulo Nassar na entrevista ao blogueiro Flávio Mottola Campos.



ainda, os campos de trânsito prolongado onde são estacionados os refugiados do planeta (AUGÉ, 1994, p. 37).

Já Pierre Nora faz uma análise da memória espontânea e da memória materializada. Os sujeitos percebem que a memória natural está desaparecendo e, por conseguinte, procuram locais para depositar os indícios do passado. “Fala-se tanto da memória porque ela não existe mais” (NORA, 1993, p.7). Não se vive a memória no corpo, na alma. É preciso suportes exteriores, onde tudo o quanto é possível seja guardado. “[...] nos sentimos obrigados a acumular religiosamente vestígios [...] como se esse dossiê cada vez mais prolífero devesse tomar prova em não sei em que tribunal da história” (NORA, 1993, p.15). Trata-se de uma prática totalmente arquivística, constituindo o que o autor chama de lugares de memória. Museus, memoriais e acervos condensam o desejo histórico da época. Entretanto, inexistente a “convicção militante e a participação apaixonada” (NORA, 1993, p.14). Preservam-se antiguidades apenas pelo valor do ato em si.

Fausto Colombo colabora com a teoria de Nora, comentando que, na sociedade contemporânea, o valor do objeto lembrado tem menos importância do que o ato de conservá-la. A ânsia para guardar algum indício existencial é mais intensa do que a própria recordação. “O importante não é mais recordar, praticar a memória, é saber que a recordação está depositada em algum lugar e que sua recuperação é – pelo menos na teoria – possível” (COLOMBO, 1991, p.104).

Nora faz distinção entre a memória e a história. A memória é sempre carregada por grupos vivos, alvo da lembrança e do esquecimento, sem se dar conta de suas lacunas, podendo ser deixada de lado em um dado instante e, em outro, ser ativada com desejo, saudade, sofreguidão. Ela entra no compasso das emoções do invocador, é afetiva, sensível, sempre atual. Por mais que volte ao tempo, é como se não houvesse essa distância entre o presente e o passado. A memória pertence a um grupo que ela une, ao passo que a história tem vocação

para o universal. A história é a reconstrução sempre problemática e incompleta do que já não existe mais. Procura a racionalidade, não se confunde com o hoje, demanda análise, discurso crítico e consciência de que seu ofício é investigar cientificamente o passado (NORA, 1993, p.9). Le Goff se refere à memória como “um dos objetos da história e simultaneamente um nível elementar de elaboração histórica” (1996, p.49).

Um dos métodos para a sobrevivência da história, enquanto estudo democrático, imparcial e verdadeiro é a História Oral. Paul Thompson (1992) afirma que esta contribui para a reconstrução realista do passado, pois consiste em depoimentos de indivíduos desde os mais anônimos até os mais militantes. Compromete-se a transmitir a história como um todo, com seus diversos enfoques e versões. Dessa maneira, a fala do iletrado merece a mesma atenção que a do dirigente, afinal, todos são participantes da composição social, todos tem suas ideias, seus valores e sua voz. “A realidade é complexa e multifacetada; e um mérito principal da história oral é que, em muito mais amplitude do que a maioria das fontes, permite que se recrie a multiplicidade original de pontos de vista” (THOMPSON, 1992, p.25).

A História Oral, portanto, reconhece aqueles que estavam ignorados e pode contestar alguns pressupostos históricos que analisam apenas uma minoria e tendem a favorecê-la. Quando se confia na fala de um sujeito, este também passa a se sentir autoconfiante, assim “não só as pessoas são úteis à história, mas também a história pode ser útil às pessoas” (THOMPSON, 1992, p. 209). Enquanto os historiadores tradicionais estudam atores da história a distância, a evidência oral aproxima-se dos contextos, a fim de clarificar a verdade para o mundo e revitalizar a autoestima do narrador. O método não está calcado na análise fria dos documentos, e sim na compreensão da vida. Como cita Ecléa Bosi (1987, p.49): “A arte de narrar é uma relação alma, olho e mão: assim transforma o narrador a sua matéria, a vida humana.”



A Memória Institucional

Embora estudiosos de diferentes campos de atuação e pontos do mundo explorem a problemática da memória, o tema memória institucional é relativamente novo, sobretudo no cenário brasileiro. Paulo Nassar conta que, na última década (1990), houve o *management* japonês e norte-americano, o qual previa o “descarte de coisas velhas pelos empregados das empresas que implantavam esse tipo de metodologia.” 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. Existem produtos e serviços semelhantes, mas, em se tratando de história, cada instituição tem a sua. Como Nassar declara: “O moderno não devora a tradição (...)” (2008, p.27).

A prática da memória institucional 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” (GAGETE E TOTINI, 2004, p.114).

No Brasil, nas décadas de 1980 e 1990, 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 apresenta um valor muito significativo para ser deixado inteiramente para trás. Esses fatores contribuíram 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, autoconhecimento da corporação e políticas de relacionamento com seus *stakeholders*.¹⁰ “Tornar esse gigantesco volume de informações em conhecimento, ou seja, utilizar-se planejada e eficazmente de dados para maximizar resultados é o desafio dos empreendedores deste século.” (MARICATO, 2006, p.126). 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.

Documentos, monumentos, fotografias, vídeos, etc.: juntá-los quase sempre é tarefa árdua, mas não suficiente. Os artefatos têm valor simbólico, nada afirmam por si só. Os olhos do apreciador é que dirão a quais momentos eles se referem e quais significados podem ser extraídos dali. Os programas de documentação e memória potencializam atributos, porém,

¹⁰ Fábio França (2009, p.222), para se referir ao conceito de *stakeholders* utiliza as palavras de Carroll (1998, p.38): “Termo idiomático inglês que define todas as pessoas que possuem interesse em relação às empresas ou organizações”.



precisam ser norteados por profissionais que saibam reconhecê-los, comunicá-los e pensá-los numa perspectiva em longo prazo. O grande desafio está em saber utilizá-las. Se a memória na empresa for entendida como ferramenta de comunicação, como grande catalisador no apoio aos negócios, como fator essencial da coesão do grupo e como elemento de responsabilidade social e histórica, então poderemos afirmar que esta empresa, de fato, é capaz de transformar em conhecimento útil a história e a experiência acumulada em sua trajetória (WORCMAN, 2004, p.23-24).

Toda a memória é seletiva, como dito no tópico anterior. Isso quer dizer que uma instituição também escolhe determinados fatos para pôr em evidência. “É no tipo de narrativa que as empresas e grupos sociais se forjam e criam a sua identidade (WORCMAN, 2004, p.25)”, ou seja, são as histórias escolhidas como relevantes que mostrarão o seu jeito de ser à sociedade. Se ela elege realçar a história dos trabalhadores, por meio de depoimentos, demonstra caráter comprometido com a participação, com o coletivo. Agora, se ela opta apenas por expor troféus de seus líderes, demonstra uma face mais centralizada, sem espaço para outras vozes. Dependendo do seu uso, a memória tanto pode fortalecer quanto prejudicar, logo, a seleção dos aspectos a serem recordados merece uma boa dose de racionalidade. “A história é que constrói, a cada dia, a percepção que os consumidores e os funcionários têm das marcas, dos produtos e dos serviços” (NASSAR, 2004, p.21).

Um dos pontos fortes dos programas de documentação e memória é fazer com que os trabalhadores e a comunidade se sintam parte da construção e evolução daquele empreendimento. Os sentimentos de empatia e de pertencimento contribuem para que as tarefas sejam eficazmente cumpridas. Sobretudo, os programas refletem-se em relacionamentos mais duradouros e intensos devido à confiança que se instala no ambiente de trabalho. Além disso, é a confiança que ultrapassa os muros das dependências e convida os vários públicos a legitimar as instituições. Clientes, fornecedores, acionistas, etc. se sentem mais confortáveis e seguros quando conhecem os percursos das organizações com as quais efetivam os seus negócios.



Os acervos têm a característica compensadora de se perpetuarem no tempo, de não se abalarem com a atmosfera efêmera que envolve o mundo moderno. Para Gunter Axt, investir nesse tipo de iniciativa é aproveitar de forma sensata os recursos facilitados pelas políticas públicas de incentivo à cultura. Gastam-se milhões de reais com *shows* de cantores populares ou com espetáculos de luzes que duram apenas alguns minutos, e em dois meses viram acontecimentos já ofuscados por outros subsequentes. Um projeto de memória, apesar de ser menos visível, revela-se muito mais perene (AXT, 2004, p.4).

Entretanto, nem todos os projetos são exemplares. Memoriais que inventam situações heróicas são um bom exemplo disso. Axt 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. Também vale ressaltar o aspecto envolvente dos programas de documentação e memória, que constrói um diferencial entre tanta concorrência. Hoje as pessoas andam cansadas da rotina, querem mergulhar em outros contextos, experimentar novas sensações. A prática da memória institucional é um convite para isso. Paulo Nassar reforça essa questão:

Em um mundo em que tudo é rapidamente banalizado pela massificação, pela utilização cotidiana, pelo excesso de exposição, uma diferenciação que nasce pela história de uma organização junto às pessoas e, também dessas pessoas com a organização, é um atributo que poucos têm. (NASSAR, 2008, p.186) A história ajuda a frear o tempo e a resgatar essências (não somente aparências). No meio de tantas transformações e dúvidas, ela cativa, propicia um momento para a reflexão. Produtos e serviços repetem-se entre si, mas trajetórias institucionais são únicas, tocam emocionalmente os públicos. Os tradicionais instrumentos de relações públicas, como jornais, revistas e murais, já não são mais suficientes em uma área regida pela interação, pelos anseios de ética e transparência. É necessário pensar em novas formas de

se trabalhar a comunicação institucional, e estas formas transcendem uma área científica específica.

Com base nos conceitos estudados durante a etapa da pesquisa bibliográfica, um quadro foi construído com a finalidade de sintetizar as principais ideias, desenvolvidas ao longo do trabalho, e determinar os pontos de encontro entre os conceitos da história e da memória com os de comunicação institucional e relações públicas. Os passos para elaborá-lo foram os seguintes: 1º) Sintetizar as ideias do tópico *história e memória* presentes neste trabalho; 2) Sintetizar as ideias dos tópicos *comunicação institucional e relações públicas* presentes neste trabalho; 3) Comparar as ideias dos tópicos *história e memória*, *comunicação institucional e relações públicas* para estabelecer as possíveis inter-relações, resultando no conceito de memória institucional; 4) As inter-relações foram expressas em categorias e estas receberam nomes de acordo com os pontos em comum encontrados entre os tópicos estudados no trabalho.

História e Memória	Comunicação Institucional e Relações Públicas	Comunicação Institucional/ relações públicas + história/ memória = Memória Institucional	Categorias
A história busca eliminar lacunas, remexer nos silêncios sociais, reconhecer a participação de todos. Entre os seus instrumentos, está a História Oral, a qual procura ouvir até as testemunhas mais anônimas.	Uma organização precisa cuidar da sua equipe interna, tratando os funcionários como seres humanos fundamentais para a consecução dos objetivos. Portanto, a comunicação necessita ser de cunho participativo , justo e ético.	A memória institucional resgata o protagonismo dos funcionários, abre espaço para todos serem heróis, alimenta a autoestima e o pertencimento. Tais sentimentos facilitam a engrenagem dos relacionamentos, independente dos níveis setoriais.	Humanismo e participação

História e Memória	Comunicação Institucional e Relações Públicas	Comunicação Institucional/ relações públicas + história/ memória = Memória Institucional	Categorias
<p>A memória funciona também como um elo coletivo, em que pessoas com vivências passadas semelhantes se unem, fortalecem seus ideais e adotam uma postura crítica, determinada e revolucionária.</p>	<p>Entre as metas da comunicação institucional estão as de incitar o orgulho das equipes e a união dos esforços, fomentar a criatividade e a gestão do conhecimento. Já passou o tempo em que trabalhadores eram considerados máquinas.</p>	<p>Se a memória tem relação com o reforço do sentimento coletivo de mudança, a memória institucional também se reflete nesse sentido, instaurando a coesão do grupo. Esses programas contribuem para alimentar a cultura e a sede pelo conhecimento. Aqueles que sabem onde estão pisando sabem também onde querem chegar.</p>	<p>União dos esforços, conhecimento e vontade para mudar.</p>
<p>A história proporciona uma visão profunda das origens, das trajetórias, dos contextos, assim revelando a verdadeira identidade de pessoas, grupos, países, instituições etc. O passado ensina a enxergar para além das aparências.</p>	<p>A identidade da instituição deve ficar clara aos diversos públicos. Imagem e identidade, portanto, devem se corresponder. Transmitir uma imagem que distorça o sentido da identidade pode prejudicar a instituição.</p>	<p>A memória institucional auxilia a organização no seu compromisso com a transparência, fazendo com que os públicos tenham mais credibilidade perante suas ações. Também se cunhou o termo "responsabilidade histórica", o qual defende que a memória de uma instituição faz parte da memória de uma comunidade.</p>	<p>Identidade, transparência, responsabilidade histórica</p>
<p>A história fornece dados que contribuem para a consciência social e, consequentemente, contribuem para melhores decisões tanto em relação ao destino individual quanto ao coletivo.</p>	<p>O desafio dos empreendedores é utilizar-se de dados para maximizar resultados. Os relações-públicas, ao assessorarem a organização em busca de seus objetivos, devem estar cientes das situações passadas e aprender com elas para tomarem decisões mais inteligentes e estratégicas.</p>	<p>A memória institucional propicia uma ampla visualização dos pontos fortes e fracos da instituição, conhecimento de seus públicos, das demandas, das conquistas e do que ainda falta conquistar. Funciona como uma ferramenta de apoio aos negócios e às políticas com <i>stakeholders</i>.</p>	<p>Autoconhecimento para melhores decisões</p>

Quadro: Pontos de encontro entre os conceitos: história, memória, comunicação institucional e relações públicas (Fonte: a autora)



Considerações Finais

Os seres humanos, frente à velocidade das transformações ocorridas nas últimas décadas, preocupam-se em guardar vestígios de vida, almejam alcançar o amanhã com orgulho das ações realizadas ontem. Há o receio que a própria identidade se perca entre tantas mudanças. Neste mesmo ritmo, encontram-se as instituições: ao longo do tempo elas também constroem caminhos dignos de serem lembrados. Por mais que se renovem as operações e as tecnologias, somente a história fornece dados sobre cultura, valores e pilares que sustentam o reconhecimento organizacional.

O quadro, síntese das ideias desenvolvidas ao longo do artigo, revela que os conceitos da história e memória encontram consonância com os de comunicação institucional e relações públicas (e vice-versa). Ambas as áreas trabalham com as questões de legitimação, transparência, participação democrática, coesão dos grupos, identidade e transmissão de saberes. Todos esses fatores acabam se refletindo na construção de relacionamentos e, aplicados sob a ótica dos negócios, indicam também pontos essenciais para a consecução dos objetivos. Quando uma equipe se dedica à revisão de seus processos e de seus personagens, consegue compreender as situações presentes e, dessa maneira, já se prepara para desafios futuros. O que se vive hoje é fruto de escolhas antigas, e aí predomina o poder da memória: autoconhecimento necessário para melhores ações no tempo que está por vir. Assim, examinam-se as forças e fraquezas a fim de tomar atitudes mais condizentes com as metas estipuladas.

Os relacionamentos dependem da confiança, sendo que o “estranho” só passa a ser “confiável” quando são revelados os seus princípios. Em muitos casos, a memória de uma instituição confunde-se com a memória de uma comunidade, portanto, transmiti-la é uma contribuição educativa e cultural para os cidadãos daquele local. Tal prática se enquadra dentro das estratégias de comunicação institucional e relações públicas, visto que está intimamente ligada à reputação de uma entidade. A aceitação de produtos e serviços se deve à coerência de sua imagem e identidade, ao cumprimento de seus deveres e à valorização de seus profissio-



nais, clientes e demais grupos envolvidos em seus negócios – e isso tudo é a história que consegue mostrar.

Os programas de documentação e memória, segundo os teóricos aqui estudados, provocam efeitos benéficos na instância interna de uma instituição. Quando são reconhecidas as ações de cada funcionário como imprescindíveis para o alcance do sucesso, o clima de trabalho se torna propício para sentimentos de pertencimento e autoestima. Conseqüentemente, as relações entre colegas adquirem contornos muito mais positivos, fundamentados na credibilidade. A história e a memória incentivam a coesão e os anseios de mudança. Longe de ser uma peça estagnada, o passado revela aprendizagens àqueles que saibam escutá-lo e apreciá-lo. Jacques Le Goff traduz essa missão: “A memória, onde cresce a história, que por sua vez a alimenta, procura salvar o passado para servir o presente e o futuro. Devemos trabalhar de forma a que a memória coletiva sirva para a libertação e não para a servidão dos homens” (1996, p.477).

Referências

- AUGÉ, Marc. Dos lugares aos não-lugares. In: _____. **Não lugares. Introdução a uma antropologia da supermodernidade**. São Paulo: Papirus, 1994.
- 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. Acesso em: 22 de setembro de 2009.
- BOSI, Ecléa. **Memória e Sociedade** – lembranças de velhos. 2 ed. São Paulo: T. A. Queiroz, Editora da Universidade de São Paulo, 1987.
- BUENO, Wilson da Costa. Comunicação institucional ou mercadológica? Traga-me as duas, por favor. In: _____. **Comunicação empresarial no Brasil, uma leitura crítica**. São Paulo: All Print, 2005.
- CAMPOS, Flávio Mottola. **Blog Comunicação Empresarial**. Disponível em: <http://fmcomempresarial.blogspot.com/2009/07/memoria-institucional.html>. Acesso em 5 de outubro de 2009.



Sociedade Brasileira de Estudos
Interdisciplinares da Comunicação

*Iniciacom – Revista Brasileira
de Iniciação Científica em
Comunicação Social*

- CHAUÍ, Marilena. **Simulacro e Poder**. Uma análise da mídia. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2006.
- COLOMBO, Fausto. **Os arquivos imperfeitos**: memória social e cultura eletrônica. São Paulo: Perspectiva, 1991.
- CONNERTON, Paul. **Como as sociedades recordam**. Oeiras, Portugal: Celta, 1993.
- FORTES, Waldyr G. **Relações públicas**: processos, funções, tecnologia e estratégias. 2 ed. São Paulo: Summus, 2003.
- FRANÇA, Fábio. A releitura dos conceitos de público pela conceituação lógica. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Relações públicas**: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. São Paulo: Saraiva, 2009.
- _____. **Relações Públicas no século XXI: Relacionamento com pessoas**. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Obtendo resultados em relações públicas**. 2 ed. Rev. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- 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.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Gestão das Relações Públicas e sua institucionalização profissional e acadêmica no Brasil. **ORGANICOM**, São Paulo, ECA/USP, a.3, n.5, p.33-41, 2. bim. 2006.
- _____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4 ed. Rev. atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.
- LE GOFF, Jacques. **História e memória**. 4 ed. Campinas/SP: Editora da UNICAMP, 1996.
- MACHADO, Neka. Identidade e Imagem: elementos formadores da reputação. In: DORNELES, Souvenir Maria Graczyk (Org.). **Relações públicas**: quem sabe, faz e explica. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2007.
- 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, 2006.



Sociedade Brasileira de Estudos
Interdisciplinares da Comunicação

*Iniciacom – Revista Brasileira
de Iniciação Científica em
Comunicação Social*

-
- MARICATO, Adriano. História e memória. In: MARCHIORI, Marlene (org.). **Faces da cultura e comunicação organizacional**. São Caetano do Sul/ SP: Difusão, 2006.
- MENESES, U. T. B. A crise da Memória, história e documento: reflexões para um tempo de transformações. In: SILVA, Zélia Lopes (Org.). **Arquivos, patrimônio e memória, trajetórias e perspectivas**. São Paulo: Editora da Unesp, 1999.
- NASSAR, Paulo (Org.) **Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações**. São Paulo, Aberje: 2004.
- _____. **Relações Públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional nas organizações**. 2 ed. São Caetano do Sul/ SP: Difusão, 2008.
- NORA, Pierre. Entre memória e história: a problemática dos lugares. In: **Projeto História**. São Paulo: PUC, n.10, p. 07-28, dez. 1993.
- 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.
- VALSANI, Flavio. Comunicação Institucional. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul/ SP: Difusão, 2006.
- 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.