

A COMUNICAÇÃO DA MEMÓRIA INSTITUCIONAL: SILÊNCIOS E ESQUECIMENTOS NO DISCURSO MEMORIALÍSTICO DAS ORGANIZAÇÕES

Daniela Seibt¹

RESUMO

Os estudos da memória despertam o interesse das mais variadas ciências, sendo que no campo da comunicação as investigações se voltam ao uso estratégico da memória de empresa na construção e manutenção da identidade corporativa, bem como seus reflexos na imagem e reputação organizacional. O discurso memorialístico, porém, é impregnado de silêncios e esquecimentos que, conscientes ou não, também dão pistas sobre as organizações e têm valor de mensagem na comunicação. Este ensaio, portanto, tem como objetivo transcender a observação das práticas de comunicação da memória institucional², pautadas em sua grande maioria apenas em lembranças, e explora as nuances do esquecimento, dos silêncios que envolvem a seleção do que recuperar ou preservar. Nesse sentido, apontamos para novas direções de pesquisa envolvendo a temática, num esforço constante de avançar nas perspectivas de uso da memória pelas empresas.

PALAVRAS-CHAVE

Comunicação. Memória Institucional. Discurso memorialístico.

INTRODUÇÃO

Muitas são as definições de memória que perpassam diferentes áreas do conhecimento, entre elas os campos das ciências sociais, humanas e biológicas, estando relacionadas tanto à capacidade de armazenar fatos vividos como de recordar situações do passado em um momento presente. Apesar de suas características individuais, a memória apresenta aspectos de caráter social e coletivo, determinantes para se estabelecer o que é memorável e os lugares de preservação dessas memórias, já que nenhuma lembrança pode existir separada da sociedade (HALBWACHS, 2006).

Encontramos diferentes abordagens para as questões da memória e as perspectivas de estudo avançam conforme o campo a que estão relacionadas. De acordo com Huyssen

¹ Relações Públicas, Mestra em Comunicação Social (PUCRS). Pesquisadora em memória social e institucional, integrante do Grupo de Pesquisas GPEPCom/PUCRS. E-mail: danielaseibt@gmail.com.

² No decorrer da nossa pesquisa e conforme a bibliografia consultada, encontramos a utilização dos termos memória institucional, memória organizacional, memória empresarial e memória corporativa. Embora existam diferenças conceituais apontadas por alguns pesquisadores, neste texto empregamos as denominações como sinônimos, respeitando o autor de referência e a fluidez da escrita.

(2006), a emergência da memória que acompanhamos a partir da década de 1980, impulsionada pelos debates sobre o Holocausto na Europa e nos Estados Unidos, tornou-se uma das preocupações culturais e políticas centrais da sociedade contemporânea. Para ele, vivemos submetidos a

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 (HUYSEN, 2006, p. 32).

Não há mais dúvidas de que as novas mídias e tecnologias impactaram a percepção e a sensibilidade do ser humano, suas experiências temporais e até mesmo sua identidade, seus pontos de referência e seus vínculos sociais. Na busca por amenizar essa escassez de sentidos provocada pela efemeridade de um presente contínuo, a cultura da memória surge com uma importante função: ressignificar a existência dos sujeitos, atuando como “instrumento capaz de fazer emergir o passado como matéria-prima para a construção do presente” (SOUZA, 2014, p. 99).

No âmbito das organizações, a memória vem assumindo posição estratégica na construção e manutenção da identidade corporativa, com reflexos na imagem e reputação organizacional. Nesse sentido, amplia-se a relevância dos estudos em memória institucional, apontando-se para inúmeras outras direções de pesquisa envolvendo a temática, num esforço constante para avançar nas perspectivas de uso da memória pelas empresas.

Nosso objetivo neste ensaio, portanto, é transcender as possibilidades de análise das práticas de comunicação da memória de empresa, pautadas em sua grande maioria apenas em lembranças, e mergulhar nas águas do esquecimento, dos silêncios que envolvem a seleção do que recuperar ou preservar. Pretendemos, com isso, trazer novos olhares ao estudo dos usos da memória corporativa pela comunicação organizacional.

2 A MEMÓRIA E SEUS ITINERÁRIOS

Os estudos da memória estão vinculados a diferentes áreas do conhecimento e a revisão da literatura nos remete aos mais variados campos de análise. Seja no tratamento individual dado pela psicologia e pela neurologia, ou no coletivo da história e da sociologia, “a memória está inserida em um campo de lutas e de relações de poder, configurando um

contínuo embate entre lembranças e esquecimentos” (DODEBEI; FARIAS; GONDAR, 2016, p. 11).

Nas ciências sociais, segundo Tedesco (2014, p. 29), o interesse pela memória está amparado “na reflexão de que tanto a continuidade quanto a descontinuidade da vida em sociedade está implicada em mecanismos de lembrança e de esquecimentos, de seleção e de elaboração daquilo que o passado deixa para trás de si mesmo”. Além disso, esses estudos

estão auxiliando tanto as análises acerca do vivido presente/cotidiano quanto de fatos e tempos passados; estão se apresentando, em sua maior parte, como uma forma de fazer o tempo passado se presentificar analítica e oralmente; de construir e reconstruir o social de vividos; de entender formas e representações simbólicas históricas e educacionais; de compreender tempos e espaços que necessitam de valores e significados culturais nem sempre em harmonia entre vividos e concebidos, expressos nas condições de existência passadas, atuais e projetivas (Ibid., p. 30-31).

A memória se constitui no indivíduo e na sociedade, perpassada pelas práticas culturais e integrada às experiências coletivas. Sob essa ótica, concordamos com o argumento de Halbwachs (2006) sobre a impossibilidade de compreendermos a memória sem a referência do contexto. Para o autor, “é impossível conceber o problema da recordação e da localização das lembranças quando não se toma como ponto de referência os contextos sociais reais que servem de baliza à essa reconstrução que chamamos memória” (Ibid., p. 8). Esses quadros sociais refletem a ligação entre a memória e a experiência do espaço, de forma que o sentido e o significado que a memória coletiva imprime aos espaços (do passado) ao longo do tempo (no presente) são capazes de transformá-los em lugares.

Halbwachs (2006, p. 30) afirma ainda que a memória é um produto dos outros e que, por sermos seres sociais, só nos lembramos porque a sociedade presente faz com que nos lembremos: “nossas lembranças permanecem coletivas e nos são lembradas por outros, ainda que se trate de eventos em que somente nós estivemos envolvidos e objetos que somente nós vimos. Isto acontece porque jamais estamos sós”. Portanto, é na relação com o grupo que a memória se constrói e também se perpetua.

Esse movimento de alteridade – o eu na relação com o outro – destaca a memória como potência criativa. Para Abreu (2014, p. 42), “só há memória quando existe a relação

com o diferente, ou seja, com aquele que faz estranhar, relativizar, tomar distância, ver de outro modo”. E os estranhamentos somente são possíveis na vida em sociedade, a partir das experiências partilhadas e compartilhadas pelos indivíduos nos grupos sociais onde estão inseridos. A presença da memória nesse processo relacional é constante, pois ela indica “os passos a serem seguidos, as regras e tradições que não podem ser quebradas” (Ibid., p. 43), contribuindo para o reconhecimento e o entendimento do outro.

Reafirmando o caráter social e a construção coletiva da memória, evidenciamos sua constituição a partir dos elementos apontados por Pollak (1992). Segundo ele, são três: os acontecimentos vividos pessoalmente, os acontecimentos hereditários referentes a fatos presenciados pelo grupo ao qual o indivíduo pertence e apropriados pelo seu imaginário, e a memória constituída por pessoas, personagens e lugares associados a alguma lembrança. Na visão do autor,

a memória é, em parte, herdada, não se refere apenas à vida física da pessoa. A memória também sofre flutuações que são função do momento em que ela é articulada, em que ela está sendo expressa. As preocupações do momento constituem um elemento de estruturação da memória (Ibid., p. 204).

Segundo Le Goff (2003, p. 423), “a memória, como propriedade de conservar certas informações, remete-nos em primeiro lugar a um conjunto de funções psíquicas, graças às quais o homem pode atualizar impressões ou informações passadas, ou o que ele representa como passadas”. O historiador exalta, porém, o valor e a importância da memória coletiva, definindo-a como elemento essencial da identidade, “cuja busca é uma das atividades fundamentais dos indivíduos e das sociedades de hoje, na febre e na angústia” (Ibid., 469). Além disso, por fazer parte “das grandes questões das sociedades desenvolvidas e das sociedades em vias de desenvolvimento, das classes dominantes e das classes dominadas” (Ibid., 469), ela também é instrumento e objeto de poder.

No ambiente empresarial, a memória ganhou destaque no início do século XXI, quando as organizações iniciaram um movimento de preservação e divulgação da sua trajetória, exercendo a responsabilidade histórica indispensável à sustentabilidade dos negócios. Esse resgate histórico acontece de maneira estratégica, com a credibilidade e a transparência que um projeto de memória exige, revertendo em vantagem competitiva e

diferencial em relação aos concorrentes. Comprovamos esse fato no registro de Totini e Gagate (2004, p. 120), quando afirmam que

nos últimos anos, no Brasil e, principalmente, na Europa e nos Estados Unidos, diversas empresas e instituições têm se valido de projetos de memória empresarial como ferramenta de gestão estratégica, quer no que se refere ao autoconhecimento necessário às tomadas de decisões do presente e ao planejamento do futuro, quer na construção de políticas de relacionamento com *stakeholders*.

A preocupação com a memória resulta do contexto aberto e praticamente sem fronteiras descortinado pela virada do milênio, caracterizado principalmente pelo avanço das tecnologias de informação que permitiram o acesso a novas redes e interações. Embora tratado em suas características particulares de acordo com a ciência a que está vinculada, verificamos que o tema vem se consolidando como um dos pilares da gestão organizacional contemporânea, no que se refere à perenidade das organizações na passagem dos tempos. Essa importância está expressa nas palavras de Paulo Nassar:

A empresa que tem a intenção de se perpetuar no mundo de hoje, com vistas para o futuro, deve inescapavelmente legitimar suas atitudes, ações, posturas e, especialmente, ter consciência e dar conhecimento dos impactos de suas atividades no passado, no presente e no futuro em diferentes níveis, do comercial ao social. Aquela historinha mal contada ou a varrida do lixo para debaixo do tapete, já não são aceitas e colocam qualquer organização em risco (NASSAR, 2007, online).

O autor reforça a ideia de que as práticas de memória podem criar valor às organizações, apresentando-se como alternativa para a governança corporativa e garantindo a defesa de sua imagem nas situações de crise, já que a história revelada, a exposição de uma trajetória transparente, poderá contribuir para minimizar os danos à percepção pública da organização. Segundo ele, no contexto atual para as empresas e instituições, “memória é reputação”, pois é a força das experiências passadas, registradas em documentos ou na cabeça das pessoas, que consolida os atributos reputacionais.

A visibilidade que a sociedade tem da história de uma empresa e de seus gestores, pode ser um ingrediente poderoso nos processos de *crisis management* e concorrência. Em meio às adversidades, as empresas e gestores que têm as suas trajetórias, realizações, contribuições e atitudes bem posicionadas na sociedade podem contar com o apoio, a compreensão e a solidariedade dos públicos sociais (NASSAR, 2004, p. 18).

Atualmente, percebemos um aumento crescente de organizações investindo tempo, energia e recursos em iniciativas de preservação da memória, como museus corporativos, centros de visitação e murais (RAVASI, 2014), instrumentos que demonstram o compromisso com a história, a cultura e a identidade organizacional. Ao mesmo tempo que promovem a marca corporativa, as narrativas de memória ampliam os formatos de relacionamento instituição/público, conferem coerência às ações organizacionais e permitem uma visão para o futuro, já que legitimam os feitos, os atos e as decisões ao longo do tempo.

3 DISCURSO MEMORIALÍSTICO NAS ORGANIZAÇÕES: APONTAMENTOS

Desde o início da humanidade, as organizações estão por toda parte e existem para atender a demandas sociais e mercadológicas. Kunsch (2003, p. 19) afirma que “vivemos numa sociedade organizacional, formada por um número ilimitado de diferentes tipos de organizações, que constituem parte integrante e interdependente da vida das pessoas”, e “valemo-nos delas para sobreviver”.

Constituídas por sujeitos em associação e materializadas em redes de interesses e intencionalidades, as organizações se apresentam sob os mais diversos formatos. Farias (2004) observa que elas podem variar quanto a sua constituição e aos seus objetivos, podendo ser públicas, privadas, sem fins lucrativos, filantrópicas e organizações não-governamentais (ONGs), distinguindo-se pelas características específicas, mesmo que pertencentes a uma mesma categoria.

Independentemente de sua estrutura, as organizações são “interna e externamente, lugares de troca de informação, ambientes de comunicação que não têm como funcionar se o ciclo de trocas se interrompe ou deixa de existir” (IASBECK, 2013, p. 73). Como sistemas vivos e inter-relacionais, atuam num processo contínuo de manutenção e transformação do ambiente onde se inserem, tendo a comunicação como elemento estruturante do fluxo organizacional.

Para Scroferneker (2008, p. 9), comunicação e organizações estão intrinsecamente relacionadas, tendo em vista que estas se constroem por meio de processos interativos, estejam as atividades comunicacionais presentes de forma planejada ou espontânea no cotidiano organizacional. Segundo a pesquisadora,

organização e comunicação são duas das mais complexas atividades humanas. Uma leva a outra, uma depende da outra, uma alimenta a outra, uma se alimenta da outra. A comunicação é uma organização que organiza, um todo orgânico que se organiza como frase, oração, estratégia, discurso.

Muito mais do que a tarefa mecânica, restritiva e delimitadora de transmitir informações, a comunicação é um processo ativo de troca, cujo discurso implica na escolha de um repertório de conhecimentos, vocabulários e objetivos, organizados de acordo com “os fins em jogo: convencer, seduzir, enternecer, disciplinar, punir, emocionar (Ibid., p. 8).

Comunicação e discurso se entrelaçam à medida que, mesmo sendo construções separadas, se relacionam entre si por meio da linguagem, tida como “um instrumento que permite a construção e a transformação das relações entre interlocutores, seus enunciados e seus referentes” (HORIKAWA, 1999, p. 88). Assim sendo, a comunicação funciona como processo e o discurso como forma de manifestação dentro do contexto de produção das sequências discursivas.

O discurso organizacional é definido por Haliday (2009, p. 32) como “o conjunto de práticas linguísticas, semânticas e retóricas das pessoas jurídicas”, corporificadas em textos, representações visuais ou artefatos culturais que dão forma à realidade organizacional simbolicamente construída. Sob essa perspectiva, entendemos as organizações como agentes de práticas discursivas, onde a comunicação atua na criação e na manutenção dos sistemas simbólicos, de forma que as ações comunicativas adquirem sentido num inter-relacionamento dos diferentes sistemas, que envolvem aspectos sociais, culturais, humanos, organizacionais, ecológicos, entre outros (BALDISSERA, 2008).

Compreendendo que os indivíduos constroem ou criam realidades sociais por meio do discurso, observamos as organizações como ambientes de experiências discursivas. Nelas, “os indivíduos se engajam em práticas sociais, negociando significados e construindo o mundo, ao mesmo tempo em que também são construídos por eles” (MARCHIORI et al, 2010, p. 225). Além do mais, “a produção discursiva das organizações é considerada uma das condições mais importantes para assegurar o conteúdo das mensagens destinadas aos públicos prioritários” (Ibid., p. 224).

Abordamos o discurso memorialístico como constituinte do discurso organizacional, evidenciando-o como um dispositivo para articular as relações da organização com seus

públicos, seguindo a premissa de que os “dispositivos operam como *relações* entre poderes e saberes” (DODEBEI; FARIAS; GONDAR, 2016, p. 11). Nessa linha de pensamento,

uma instituição pode ser vista como forma fundamental do saber-poder, que se reproduz em práticas sociais, as quais constituem hábitos que, por sua vez, se nutrem de memórias. As instituições selecionam os discursos que fazem circular como verdadeiros: o que deve ser produzido, selecionado, preservado, recuperado, bem como aquilo que deve permanecer em silêncio (COSTA, 1996, p. 70).

Acreditamos que os discursos de memória são legitimadores do discurso e da identidade das organizações, pois, como aponta lasbeck (2009, p. 28), elas “são donas do seu discurso e precisam manter sua identidade bem afinada para serem reconhecidas e preferidas por seus diversos públicos”. Associamos os registros memorialísticos, sejam eles publicações, projetos ou centros de memória institucional, à manutenção da imagem e ao fortalecimento da reputação corporativa, devido a sua capacidade de reforçar e sustentar valores que estão por trás das atividades produtivas, assim como das comunidades envolvidas com a organização.

Quando construímos o discurso de memória de uma organização, estamos amparados na sua trajetória ao longo do tempo, nos aspectos relevantes do seu legado para a sociedade, evidenciando a responsabilidade histórica como argumento legitimizante de suas ações. Para Haliday (2009, p. 42),

cada organização apresenta credenciais, invocando sua identidade corporativa, seu *status* em relação ao mercado, suas realizações e capacidades, no campo específico de sua competência e no campo da responsabilidade social, suas opiniões e seus sentimentos, tudo como se fosse uma pessoa. Como parte integrante dessas credenciais legitimadoras, os objetivos organizacionais devem sintonizar-se com interesses, necessidades e sonhos dos públicos das organizações, os quais só existem eficazmente enquanto esses objetivos forem a representação delas mesmas no campo de experiências compartilhadas pelo discurso.

À medida que o discurso memorialístico auxilia as organizações a realizarem seus objetivos, materializarem e difundirem seus princípios, valores e crenças, reconhecemos que o uso que uma empresa ou instituição faz de sua própria história reforça vínculos, cria empatia e traz vantagem competitiva. Para Ravasi (2014), o legado organizacional pode ainda inspirar e apoiar estratégias de marca, enriquecendo ela própria ou a marca de um produto que têm heranças únicas e difíceis de imitar. Na visão dele,

as organizações são bem-sucedidas não só porque seus produtos têm uma *performance* melhor do que a dos concorrentes ou porque são tecnicamente superiores, mais eficientes e mais rentáveis. A vantagem competitiva de algumas organizações se baseia amplamente no valor simbólico que seus produtos e seu nome carregam (Ibid., p. 46).

Por esse motivo, as iniciativas de memória institucional da atualidade avançaram de simples constituição de acervos documentais para projetos de resgate histórico pensados como ações de comunicação e marketing estratégico. Entre os produtos desenvolvidos com essa finalidade, destacamos os seguintes, com base em Totini e Gagate (2004): o livro histórico-institucional, publicação de notável qualidade editorial e gráfica que registra os grandes marcos da trajetória organizacional, com objetivo de integrar e aproximar a organização de seus públicos estratégicos; outras publicações institucionais, vídeos e cd-rom; relatórios internos; estudos de caso; conteúdos históricos para internet e intranet; *showroom* histórico; museu empresarial; exposições; e produtos de suporte.

Para cada um desses produtos, adota-se uma estratégia discursiva diferente, visto que, conforme a escolha, mudam os objetivos do contrato de comunicação. “A memória institucional é um permanente jogo de informações, que se constrói em práticas discursivas” (COSTA, 1996, p. 71), onde os discursos são reatualizados, sustentados e reforçados pelas instituições, fazendo com que a voz do passado reverbere no presente, legitimando o fazer organizacional e o reconhecimento público das organizações.

Desse modo, a memória institucional e consequentemente o discurso memorialístico das organizações, evidenciando a trajetória ao longo do tempo e não apenas fatos isolados, atua na valorização da cultura e da identidade organizacional. Em outras palavras, é o conjunto dos acontecimentos que qualifica a narrativa histórica de uma organização, traduzindo a sua verdadeira maneira de ser e reagir às mudanças inevitáveis que atingem o contexto dos negócios.

Conscientes ou não, silêncios e esquecimentos também dão pistas sobre as organizações e têm valor de mensagem na comunicação. Desconsiderar a existência desses elementos na constituição da memória pode não ser uma boa estratégia, pois suas nuances são representativas no discurso memorialístico, este permeado por relações de poder, tendo em vista que a evocação da memória acontece sempre no tempo presente e está impregnada de determinismos e características particulares.

4 SILÊNCIOS E ESQUECIMENTOS NA MEMÓRIA INSTITUCIONAL: POTÊNCIAS CRIATIVAS PARA A COMUNICAÇÃO

Para Nora (1993), a memória é um quadro de interpretações mais do que um conteúdo, é um embate, um conjunto de estratégias, um símbolo em movimento, em constante evolução, aberto à dialética da lembrança e do esquecimento. Concordamos com esse pensamento, à medida que compreendemos a memória como uma atividade dinâmica, construída a partir de discursos e representações simbólicas individuais, de um grupo ou de uma sociedade, e sempre inacabada, já que permite preencher lacunas encontradas em narrativas passadas e, ao mesmo tempo, escrever novos capítulos.

A memória, porém, não se constitui apenas de recordações; uma parte dela são esquecimentos, pois todas as vezes que selecionamos algum acontecimento, retemos ou relegamos um conjunto de outros que fizeram parte da nossa experiência. A memória não retém tudo, mas se define como matéria viva, plástica, maleável, sujeita a interferências; “um espaço/tempo que vive das pausas, dos momentos de silêncio, lugar 'entre' movimentos, [...] o que já foi, o que está sendo e o que será” (ABREU, 2014, p. 46-47). Nessa espiral, a memória é capaz de produzir novos mundos, a partir da maneira singular como cada sujeito se apropria e transforma sua experiência com os fatos.

O fluxo da memória, portanto, está no refluxo do esquecimento, que apaga, renuncia, recorta, porque é na relação lembrar-esquecer e na tessitura das narrativas que se (re)constroem cuidadosamente as histórias (SANTOS, 2014). Por esse motivo, a comunicação da memória institucional vai muito além das lembranças registradas pelos discursos e imagens dos livros institucionais, pela exposição de artefatos e documentos em centros e espaços disponíveis à visitação pública ou pelo registro das diferentes vozes que relatam suas experiências com as organizações. Essas práticas mnemônicas se materializam em arquivos tangíveis, mas também se desenvolvem a partir de silêncios, esquecimentos e apagamentos característicos da seletividade na reconstrução dos eventos passados.

Observando as organizações como estruturas polifônicas, avançamos nas formas de compreender e comunicar o universo simbólico da memória institucional. Essa visão nos aproxima do paradigma relacional da comunicação proposto por Lima (2011, p. 118), que

implica concebê-la como um processo de construção conjunta entre interlocutores (sujeitos sociais), com base em discursos (formas simbólicas que trazem as marcas de sua produção, dos sujeitos envolvidos e do contexto), em situações singulares (dentro de determinado contexto). Por essa perspectiva, as organizações são consideradas sujeitos sociais enunciadore ou leitores de discursos cuja ação no mundo institui um contexto específico de interações que enquadra, ainda, enunciações e leituras de outros sujeitos sociais.

Quando comunicamos a memória, tratamos de um discurso formado por múltiplas vozes, com características bastante específicas e uma circulação de sentidos muito particular, pois envolve experiências, lembranças e esquecimentos individuais dos participantes da interação. Como produtora do enunciado, a organização planeja ou expressa uma intencionalidade para chegar ao público, mas esse discurso está sempre sujeito à interpretação do destinatário, que elabora o sentido de acordo com a sua compreensão. Sobre essa questão, Kunsch (2016, p. 48) pondera que

as organizações, como fontes emissoras de informações e ao se comunicarem com seu universo de públicos, não devem ter a ilusão de que todas as suas mensagens discursivas são recebidas positivamente ou automaticamente respondidas e aceitas da forma como foram intencionadas. Vale lembrar que a comunicação ocorre primeiro em nível intrapessoal e subjetivo. Cada indivíduo possui seu universo cognitivo e receberá, interpretará e dará significado às mensagens a seu modo e dentro de determinado contexto.

Memória e comunicação estão entrelaçadas também pela capacidade de reflexão que promovem a partir dos seus discursos. Abreu (2016, p. 49) afirma que “a memória, quando implica pensamento, reflexão, imaginação, conduz-nos ao universo das potências criativas, pois não nos levam ao mesmo, mas a outras direções antes não vislumbradas”. Para Ravasi (2014, p. 44), a comunicação leva a reflexões internas “para identificar características de centralidade, sustentação e diferenciação da organização, com base na reconstrução de sua história”. Assim, por se afetarem mutuamente, criam um ambiente comum para práticas de comunicação específicas, fluidas, virtuais e flexíveis, que visam facilitar o relacionamento da organização com seus públicos de interesse.

Não devemos esquecer que “a relação entre um objeto, um cheiro, uma música, uma paisagem, uma fotografia, uma voz, enfim, elementos que disparam uma lembrança, é crucial no caso da memória” (ABREU, 2016, p. 50). O reconhecimento, a visibilidade e a articulação entre esses elementos proporciona a atualização no presente de vivências

remotas – revisitadas, silenciadas, recalcadas ou esquecidas –, que reelaboram o passado e trabalham uma infinidade de sentidos e significados. Portanto,

é esse seu poder de proporcionar uma experiência vitalizante e transformadora que diferencia a memória de um inventário, de uma lista, de um arquivo, de uma sistematização do vivido, de um filme, de um livro. A memória, ao iluminar alguns elementos e apagar outros, é capaz de produzir um sentimento novo, e não apenas fazer reviver o passado como fetiche. Desse modo, ela estaria muito mais próxima da criação do que da repetição (loc.cit.).

Por ser “um processo multi reflexivo, dinâmico e circular” (LIMA, 2011, p. 124), a comunicação se apresenta como potência criativa da memória institucional, fazendo uso não só das lembranças, mas também dos silêncios e esquecimentos do discurso memorialístico, como gestos significantes da identidade organizacional³. Esse movimento de estímulos e respostas, de ação, reação e projeção de enunciados criado pela comunicação de memória atua em favor da organização e dos relacionamentos corporativos, porque

o sujeito da comunicação é um sujeito social; ele é também, indubitavelmente, um enunciador de discursos ou um leitor de textos. Mas ser sujeito da comunicação ou em comunicação significa algo mais específico, e nomeia um sujeito enredado em uma teia de relações. São as relações que constituem esse sujeito – a relação com o outro, a relação com a linguagem e o simbólico (FRANÇA, 2006, p. 76).

O contexto institucional ordena os papéis e permite a construção de sentido a partir das práticas comunicativas, sendo que o público reage e se configura de diferentes formas com base na situação discursiva que lhe é apresentada. São as experiências individuais que comandam essa reação, dado que “essa experiência será sempre única para os sujeitos, apesar de ter sempre uma dimensão de compartilhamento” (LIMA, 2011, p. 126).

Considerando que “a memória não é espontânea” (ABREU, 2016, p. 50), ao manifestar a sua vontade de memória, as organizações, por meio de suas narrativas, têm a possibilidade de transmitir e compartilhar os frutos de suas experiências, permanecendo vivas e influenciando o futuro (NASSAR, 2016). A história organizacional é um instrumento de promoção que ressalta a função social da empresa e seu aporte à sociedade, validando sua existência e reforçando sua capacidade “de adaptação ao meio e adequação entre os

³ Para Lima (2011, p. 124), gestos significantes são “aqueles que contêm significado para quem os faz e para o outro a quem se dirige”.

objetivos e valores organizacionais e aqueles dos públicos aos quais se destinam” (SANTOS, 2014, p. 69).

Assim sendo, a comunicação da memória institucional atua na gestão estratégica dos negócios, gerando conhecimento, reforçando a identidade e constituindo-se em importante dispositivo para incrementar os relacionamentos, fortalecer a imagem e solidificar a reputação organizacional. Pela multiplicidade de elementos que compõem o discurso memorialístico das organizações, entendemos que quanto maior o número de nuances exploradas pela comunicação, melhores serão os resultados para os negócios.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No esteio da busca pela compreensão do fenômeno da memória que emerge em nosso tempo, admite-se que a memória não existe como “única, unívoca, e guiada por um só caminho. O que existem são memórias sociais, plurais, não apenas como diferentes conteúdos de lembranças, mas também como diferentes formas de lembrar” (ABREU, 2016, p. 44).

Observando também que “a memória é, simultaneamente, acúmulo e perda, arquivo e restos, lembrança e esquecimento” e “sua única fixidez é a reconstrução permanente” (GONDAR, 2016, p. 19), nos permitimos pensar a memória como um movimento da humanidade, “um componente ativo dos processos de transformação social e de produção de um futuro” (loc.cit.).

Nas organizações, a memória está se afirmando como elemento central na construção, manutenção e redescoberta da identidade organizacional (RAVASI, 2014), uma vez que a narrativa histórica é pautada pelo real e oferece espaço para que se compreenda a evolução e a adaptação aos cenários sociais e econômicos que a conduziram ao status atual. Projetos de memória também são oportunidades de autoconhecimento, uma vez que a instituição se volta à própria história, reconhecendo (ou questionando) sua essência, missão, valores e propósitos, numa tessitura cuidadosamente reconstruída.

Há muito ainda a se debater e avançar nessa temática, pois “o árduo e constante embate entre memória e esquecimento permeia diversos campos do conhecimento” (NASSAR, 2016, p. 96). Nessa direção, percebemos que sempre é possível rever, visitar e

ampliar as questões que envolvem a memória, a sociedade e as organizações, com o intuito de fornecer subsídios para a sobrevivência em uma modernidade efêmera e presentificada.

REFERÊNCIAS

ABREU, Regina. Memória social: itinerários poéticos-conceituais. **Morpheus**: revista de estudos interdisciplinares em memória social, Rio de Janeiro, v. 9, n. 15, 2016. p. p. 41-66.

BALDISSERA, Rudimar. Por uma compreensão da comunicação organizacional. In: **O diálogo possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade**. (Org.). Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.

COSTA, Icléia Thiesen M. **Memória Institucional**: a construção conceitual numa abordagem teórico-metodológica. Rio de Janeiro. Tese apresentada ao Curso de Doutorado em Ciência da Informação (CNPq/IBICT), 1997.

DODEBEI, Vera; FARIAS, Francisco R.; GONDAR, Jô. Apresentação. **Morpheus**: revista de estudos interdisciplinares em memória social, Rio de Janeiro, v. 9, n. 15, 2016. p. 11-16.

FARIAS, Luiz Alberto de. A Literatura de Relações Públicas: produção, consumo e perspectivas. São Paulo: Summus Editorial, 2004.

FRANÇA, Vera Regina Veiga. Sujeitos da comunicação, sujeitos em comunicação. In: GUIMARÃES, C.; FRANÇA, V. (orgs.). **Na mídia, na rua**: narrativas do cotidiano. Belo Horizonte: Autêntica, 2006.

GONDAR, Jô. Cinco proposições sobre memória social. **Morpheus**: revista de estudos interdisciplinares em memória social, Rio de Janeiro, v. 9, n. 15, 2016. p. 19-40.

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. São Paulo: Centauro, 2006.

HALIDAY, Tereza Lúcia. Discurso organizacional: uma abordagem retórica. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**. vol 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

HORIKAWA, Alice Yoko. Reseña de "Novas tendências em Análise do Discurso" de Dominique Maingueneau. **EccoS Revista Científica**, São Paulo, vol. 1, núm. 1, p. 86-88, dez/1999.

HUYSEN, Andreas. **Seduzidos pela memória**: arquitetura, monumentos, mídia. Rio de Janeiro: Aeroplano, 2000.

IASBECK, Luis Carlos de Assis. Discurso e texto: a produção da expressão das organizações. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; MARCHIORI, Marlene (orgs.). **Comunicação, discurso, organizações**. São Caetano do Sul, SP: difusão, 2013.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. rev. atual e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

_____. A comunicação nas organizações: dos fluxos lineares às dimensões humana e estratégica. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Comunicação organizacional estratégica**: aportes conceituais aplicados. São Paulo: Summus, 2016.

LE GOFF, Jacques. **História e memória**. 5. ed. Campinas, SP: Editora da UNICAMP, 2003.

LIMA, Fábila. Possíveis contribuições do paradigma relacional para o estudo da comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (orgs.). **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. 2ª ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2011.

MARCHIORI, Marlene Regina; RIBEIRO, Regiane Regina; SOARES, Rodrigo; SIMÕES, Fabiane. Comunicação e discurso nas organizações: construtos que se relacionam e se distinguem. **Comunicação e Sociedade**, São Paulo, ano 32, n. 54, p. 211-238, jul./dez. 2010.

NASSAR, Paulo. Sem memória, o futuro fica suspenso no ar. In NASSAR, Paulo. **Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações**. São Paulo: Aberje, 2004.

_____. **A mãe de todas as responsabilidades**. Terra Magazine. São Paulo, 18/08/2007. Disponível em: <http://terramagazine.terra.com.br/interna/0,,OI1837029-EI6786,00-A+mae+de+todas+as+responsabilidades.html> Acesso em 16 de abril de 2016.

_____. Novas narrativas e memória: olhares epistemológicos. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais aplicados**. São Paulo: Summus, 2016.

NORA, Pierre. Entre memória e história: a problemática dos lugares. **Projeto História**. São Paulo: PUC, n. 10, dez. 1993. p. 7-28.

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

RAVASI, Davide. Identidade organizacional e memória. **Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas**, São Paulo, ano 11, n. 20, p. 40-49, 1 sem 2014.

SANTOS, Larissa Conceição dos. História e legitimação organizacional: reflexões acerca das narrativas histórico-organizacionais. **Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas**, São Paulo, ano 11, n. 20, p. 61-72, 1 sem 2014.

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.

SOUZA, Mariana Jantsch Souza. A memória como matéria-prima para uma identidade: apontamentos teóricos acerca das noções de memória e identidade. **Revista Graphos**, vol. 16, nº 1, 2014 | UFPB/PPGL.

TEDESCO, João Carlos. **Nas cercanias da memória: temporalidade, experiência e narração**. 2ª ed. Passo Fundo, RS: Ed. Universidade de Passo Fundo, 2014.

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

The communication of company's memory: silences and forgetfulness in the memorialistic speech of organizations

ABSTRACT

The studies of the memory arouse the interest of the most varied sciences, and in the field of communication the investigations turn to the strategic use of company's memory in the construction and maintenance of corporate identity, as well as its reflections on image and organizational reputation. The memorialistic speech, however, is impregnated with silences and forgetfulness that, conscious or not, also give clues about the organizations and have value of message in the communication. This essay, therefore, aims to transcend the observation the company's communications practices of the institutional memory, based mostly only on memories, and explore the forgetfulness, the silences that involve the selection of what to recover or preserve. In this sense, we point to new directions of research involving the theme, in a constant effort to advance in the perspectives of memory use by companies.

Keywords: Communication. Institutional Memory. Memorialistic Speech.

La comunicación de la memoria institucional: silencios y olvidos em el discurso de memoria de las organizaciones

RESUMEN

Los estudios de la memoria despiertan el interés de las más variadas ciencias, siendo que en el campo de la comunicación las investigaciones se vuelven al uso estratégico de la memoria de empresa en la construcción y mantenimiento de la identidad corporativa, y también sus reflejos en la imagen y reputación organizacional. El discurso de la memoria, sin embargo, está repleto de silencios y olvidos que, conscientes o no, también dan pistas sobre las organizaciones y tienen valor de mensaje en la comunicación. Este ensayo, por lo tanto, tiene como objetivo is más allá observación de las prácticas de comunicación de la memoria institucional, basadas en su gran mayoría sólo en recuerdos, y explora los matices del olvido, de los silencios que envuelven la selección que recuperar o preservar. En ese sentido, apuntamos a nuevas direcciones de investigación envolviendo el tema, en un esfuerzo constante de avanzar en las perspectivas de uso de la memoria por las empresas.

Palabras clave: Comunicación. Memoria Institucional. Discurso de Memoria.

Recebido em: 26/09/2017

Aceito em: 10/12/2017