

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO SOCIAL**

DANIELA SEIBT

**DISCURSO E PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO DA MEMÓRIA INSTITUCIONAL:
UM ESTUDO DO ESPAÇO MEMÓRIA BANRISUL**

**PORTO ALEGRE
2017**

DANIELA SEIBT

**DISCURSO E PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO DA MEMÓRIA INSTITUCIONAL:
UM ESTUDO DO ESPAÇO MEMÓRIA BANRISUL**

Dissertação apresentada como requisito para obtenção de grau de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Profa. Dra. Cláudia Peixoto de Moura – PUCRS

**PORTO ALEGRE
2017**

Ficha Catalográfica

S457d Seibt, Daniela

Discurso e Práticas de Comunicação da Memória Institucional :
um estudo do Espaço Memória Banrisul / Daniela Seibt . –
2017.

127 f.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em
Comunicação Social, PUCRS.

Orientadora: Profa. Dra. Cláudia Peixoto de Moura.

1. Comunicação. 2. Memória Institucional. 3. Discurso. 4. Memória
Banrisul. I. Moura, Cláudia Peixoto de. II. Título.

DANIELA SEIBT

**DISCURSO E PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO DA MEMÓRIA INSTITUCIONAL:
UM ESTUDO DO ESPAÇO MEMÓRIA BANRISUL**

Dissertação apresentada como requisito para obtenção de grau de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Cláudia Peixoto de Moura – Orientadora

Profa. Dra. Cláudia Musa Fay – PUCRS

Prof. Dr. Jacques Alkalai Wainberg – PUCRS

**Porto Alegre
2017**

AGRADECIMENTOS

Quando lá atrás, na banca de qualificação, meus avaliadores, cada um a sua forma, sugeriram que eu trouxesse a emoção para o meu trabalho, eu tinha certeza de que o desafio seria grande. O que eu não imaginava era intensidade com que eu o encararia... Depois de me apropriar minimamente do vasto material existente sobre o tema, escrevi o que estava ao meu alcance enquanto pesquisadora iniciante no assunto. Coincidência ou não, eu fechava aquele capítulo num momento em que transitava entre duas emoções completamente opostas – a tristeza pela tragédia com o avião do time de futebol da Chapecoense e a euforia pela quebra de um jejum de títulos do meu Grêmio FBPA... Foi quando tudo aquilo que eu coloquei no papel, numa pesquisa acadêmica, passou a fazer ainda mais sentido: memória, emoção e comunicação são indissociáveis! Terminada esta aventura pelo saber, permito-me utilizar uma frase dita pelo repórter Eric Faria durante uma cobertura televisiva, mesmo que num contexto totalmente diferente deste: “Vou sair daqui uma pessoa melhor”. Muito além do legado acadêmico, fica o legado pessoal. Lembrarei de cada etapa desta pesquisa pelo que ela representou ao final de tudo e na minha trajetória de vida, porque é isso que a minha memória vai recuperar todas as vezes que eu me referir a esta dissertação. E por toda essa experiência vivida, apenas uma palavra: GRATIDÃO!

- Aos mestres, personificados na minha orientadora Professora Doutora Cláudia Peixoto de Moura, por me mostrarem os caminhos e me permitirem percorrê-los;
- Aos colegas, por partilharem comigo essa conquista e compartilharem conhecimento, experiências e histórias. Acredito que todos estão onde estão para dar o melhor de si no caminho dos outros;
- Ao Banrisul, na pessoa do colega Pedro Henrique Cruz, que me abriu as portas do Museu e pela disponibilidade com que atendeu a todos os meus pedidos;
- Aos amigos, pela paciência, pelo incentivo e por não me deixarem esmorecer durante a jornada;
- A minha família, pelo apoio sempre incondicional as minhas escolhas;
- A Deus, por me manter lúcida e saudável para concluir com êxito esta etapa da vida.

*As pessoas não se apaixonam por estratégias,
elas se apaixonam por histórias.*

(André Carvalhal)

RESUMO

A emergência da memória é um dos fenômenos culturais e políticos mais surpreendentes dos últimos anos e tem despertado interesse especial nos estudos organizacionais brasileiros, no que diz respeito às possibilidades de uso da memória como estratégia de identidade, pertencimento e humanização das organizações, fortalecendo a imagem e a reputação corporativa. O presente estudo propõe uma discussão acerca do envolvimento dos discursos e conteúdos institucionais produzidos pelas organizações, ampliando a visão estratégica dos usos da memória. Além disso, contempla aspectos da dimensão emocional da memória de empresa, identificando em breve análise as relações de intencionalidade e emotividade no discurso de memória. Esta pesquisa tem abordagem qualitativa e está ancorada metodologicamente pela Análise do Discurso, num composto das perspectivas de Dominique Maingueneau e Patrick Charaudeau. O levantamento bibliográfico apresenta as perspectivas teóricas sobre memória e suas diferentes abordagens (individual, coletiva, social e institucional); comunicação e cultura organizacional, identidade, imagem e reputação; emoções; e o discurso organizacional. Através do estudo do Espaço Memória Banrisul busca-se compreender as relações entre o discurso de memória e as práticas de comunicação de memória das empresas, analisar as estratégias discursivas utilizadas na comunicação de memória e identificar que emoções elas provocam no público. Pretende-se, ao final desta pesquisa, que se possa apresentar considerações relevantes ao campo de atuação dos profissionais de Comunicação Social e Relações Públicas.

Palavras-chave: Comunicação. Memória Institucional. Discurso. Memória Banrisul.

ABSTRACT

The rescue of a memory has been one of the most amazing events of both cultural and political nature, during the last years, and has raised special interest in the study of Brazilian organizations, where the use of memories is a strategy to trigger identification, concept of belonging and humanization of the organization itself, strengthen the way corporations are perceived and valued. The current work suggests a discussion on how organizations are using institutional content and speech should take place enlarging scope and strategic use of memories. Furthermore, brings to light aspects of the emotional dimension of the company's memory, identifying through brief analysis the intent and emotional response imbedded in the memory speech. This is a quality focus research, based on Speech Analysis methodology, that brings together the perspectives of Dominique Maingueneau and Patrick Charaudeau. The mapping of the resources presents the theoretical perspectives on memory and its different approaches (individual, collective, social, institutional); communication and organizational culture, identification, perception, and value: emotional response, and the organizational speech. Studying the so called Espaço Memória Banrisul puts in place an effort that targets the understanding of the connections between memory speech and the company's communication practices in what regards company's memory. It also uncovers the speech strategies used to communicate a memory and emotional response they trigger on the audience. It is expected that, by the end of this research, relevant considerations can be presented to professional on Social Communication and Public Relation.

Key words: Communication. Institutional Memory. Speech. Memória Banrisul.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Normas constitutivas da cena genérica	85
Quadro 2 – Situações de comunicação	103
Quadro 3 – Mecânica de construção do sentido	104
Quadro 4 – Modos de organização do discurso	105
Quadro 5 – Modelo de questionário.....	108
Quadro 6 – Emoções assinaladas pelos visitantes	110

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução da logomarca Banrisul	74
Figura 2 – Composição Societária Banrisul	76
Figura 3 – Museu Banrisul na estrutura organizacional	78
Figura 4 – Composição do Museu Banrisul	78
Figura 5 – Valores e Identidade Banrisul	84
Figura 6 – Espaço Memória Banrisul	86
Figura 7 – Banrisul 86 anos	88
Figura 8 – Linha do tempo Banrisul	90
Figura 9 – Detalhe da linha do tempo Banrisul	90
Figura 10 – Orientação à leitura da linha do tempo Banrisul	91
Figura 11 – Detalhe da linha do tempo Banrisul	92
Figura 12 – Detalhe da linha do tempo Banrisul	93
Figura 13 – Escritório bancário da década de 1940	94
Figura 14 – Caleidoscópio	95
Figura 15 – Painel fotográfico de agências	96
Figura 16 – Parede de relógios	97
Figura 17 – Firmamento (movimento 1)	98
Figura 18 – Firmamento (movimento 2)	98
Figura 19 – Firmamento (movimento 3)	99
Figura 20 – Gaveteiros	100
Figura 21 – Mesa tecnológica	101

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Emoções assinaladas pelos visitantes	109
---	-----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2 ESTRATÉGIA METODOLÓGICA	18
3 MEMÓRIA: ENTRELACANDO CONCEITOS, REVISANDO ABORDAGENS	25
3.1 História e Memória	26
3.2 Memória: múltiplas abordagens	28
3.3 Memória institucional	38
4 ORGANIZAÇÕES: CULTURA, COMUNICAÇÃO E DISCURSO	46
4.1 Cultura e comunicação organizacional: inter-relações	47
4.2 Discurso nas organizações: explorando sentidos e significados	54
5 EMOÇÃO, COMUNICAÇÃO E MEMÓRIA: MOVIMENTOS	60
5.1 Estudo das emoções: panorama e perspectivas	61
5.2 Memória emocional	66
6 BANRISUL: HISTÓRIA QUE MOVE A MEMÓRIA DE UM ESTADO	71
6.1 Espaço Memória Banrisul: cena de enunciação da memória institucional	77
6.2 Dimensão emocional da memória de empresa	106
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	115
REFERÊNCIAS	118

1 INTRODUÇÃO

O interesse pelo estudo da memória domina diversas áreas do conhecimento, entre elas a Psicologia, a Antropologia, a História, a Administração, a Sociologia, a Comunicação, cada uma com suas especificidades. Percebemos, porém, que há uma razão comum para tantos trabalhos debruçados sobre o tema: recordar para fazer o mundo ter sentido diante de um cenário de mudanças, descontinuidades, incertezas e conflitos, que nos obriga a uma reinterpretação de significados e símbolos presentes tanto na tradição quanto na modernidade.

Os caminhos percorridos pelos pesquisadores em comunicação sobre as temáticas que envolvem história e memória, principalmente em Jornalismo e Relações Públicas, apontam para uma diversidade de relações nessas subáreas. Ao mesmo tempo que esses trabalhos contribuem para a inovação em pesquisas da Comunicação Social, abrem espaço para novas discussões, em estudos ainda mais apurados e inovadores, considerando-se as transformações constantes que a sociedade atual enfrenta.

Analisando estudos da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas identificados com a profissão e seus desdobramentos, encontramos em trabalhos desenvolvidos anteriormente a motivação e a inspiração para construir novos conhecimentos e ampliar os adquiridos ao longo dos anos: as narrativas e a memória de empresas. Enquanto pesquisadores, optamos por abordar a memória e a comunicação sob o prisma afetivo e emocional que norteia os relacionamentos corporativos contemporâneos, quando os públicos/*stakeholders* desejam não apenas comprar produtos ou serviços das organizações, mas relacionar-se com elas a partir dos seus valores sociais.

Vista como um dos fenômenos culturais e políticos mais surpreendentes dos últimos anos, a emergência da memória apresenta-se como uma das principais preocupações da sociedade contemporânea (HUYSSSEN, 2000). Segue-se a isso, nos estudos organizacionais brasileiros, um interesse especial da Comunicação e das Relações Públicas pelo tema, no que diz respeito às possibilidades de uso da memória como estratégia de identidade, pertencimento e humanização das organizações, fortalecendo a imagem e a reputação corporativa. Esses aspectos são

validados no trabalho realizado pela professora Lúcia Santa Cruz (2013), que mapeou as produções nacionais com essa temática, apontando o estado da arte da pesquisa em comunicação sobre memória organizacional no Brasil.

Segundo a pesquisadora, “a ascensão da cultura da memória ocorre no mesmo período em que a Comunicação Organizacional inicia o processo de integração das suas atividades, a partir dos anos 1980, adotando novos objetivos, valores e estratégias” (SANTA CRUZ, 2013, p. 115), sendo que a associação mais representativa entre Memória Organizacional e Comunicação Organizacional acontece a partir do ano 2000, com a criação de uma categoria específica – Responsabilidade histórica e memória empresarial – no prêmio concedido pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE) às melhores práticas em comunicação empresarial.

A investigação proposta por Santa Cruz (2013) levou em consideração artigos em periódicos, trabalhos em eventos científicos, teses, dissertações e monografias publicados entre os anos de 1980 e 2013. Entre outros aspectos, ela aponta que somente a partir de 2004 encontra-se produção científica em que a Memória Organizacional é tomada como objeto de pesquisa da Comunicação. Nos últimos anos, observamos um incremento nessas publicações, tendo em vista que se percebe uma disposição maior das organizações no investimento em projetos de memória institucional, o que eleva conseqüentemente o campo de análise, principalmente pela forma como os projetos memorialísticos se apresentam adequados à construção da identidade institucional e utilizados como ferramentas de relacionamento com os públicos de interesse das empresas (SANTA CRUZ, 2013).

A decisão de desenvolver este estudo atende, além de expectativas pessoais, carências por nós identificadas no trabalho de verificação do estado da arte. Deflagramos com isso que há uma incidência ainda pequena de estudos de memória no campo da Comunicação, o que indica um grande espaço para novas pesquisas que problematizem os usos das práticas memorialistas pelas organizações e avancem nos questionamentos sobre a temática.

Assim, a partir da observação de trabalhos desenvolvidos nos últimos anos em comunicação e memória institucional, nos quais identificamos uma preocupação voltada apenas à análise de cases onde a memória aparece tão somente como

ferramenta e/ou estratégia de comunicação organizacional, percebemos uma necessidade de avançar nos estudos referentes ao vínculo comunicação-memória. Encontramos, então, a possibilidade de envolver os discursos e os conteúdos produzidos pelas organizações, como forma de ampliar a visão estratégica dos usos da memória.

Cada projeto de memória apresenta um discurso diferente, de acordo com os objetivos da organização e de construção do mesmo. Tratar a memória como um discurso da organização, não apenas como uma estratégia de comunicação e relacionamento, pode render melhores formas de dialogar com os *stakeholders* e garantir a fidelidade deles à marca, além de refletir positivamente nos atributos de imagem e reputação, tão essenciais para a sobrevivência no mercado contemporâneo.

Ao propor tal estudo, intentamos discutir as relações entre o discurso de memória, aquele utilizado pelas organizações como forma de apresentar a história da instituição, e as práticas de comunicação de memória de uma empresa, não simplesmente o conteúdo institucional produzido por ela. Práticas de comunicação de memória aqui entendidas como toda e qualquer ação ou estratégia que tenha por objetivo divulgar a história e a memória empresarial/institucional.

A partir da questão de pesquisa, norteadora desta dissertação de mestrado – Como se inter-relacionam o discurso, a emoção e as práticas de comunicação da memória nas organizações? –, buscamos um entendimento da memória organizacional como discurso da organização, a intencionalidade desse discurso considerando as emoções reveladas em consequência dele, e sobre quais discursos se estabelecem nas práticas de comunicação de memória. Com o avanço do investimento das organizações em projetos de memória institucional, acreditamos que seja essencial refletir sobre as estratégias discursivas utilizadas pelas organizações para comunicar sua memória, visto que ela se constitui em valor estratégico para a imagem e a reputação corporativa.

Definimos como *corpus* da nossa pesquisa o Espaço Memória Banrisul, exposição ligada ao Museu da instituição financeira, numa abordagem centrada no discurso e na linguagem utilizados na instalação memorialística. Vinculam-se aqui os objetivos específicos deste estudo, a saber:

- a) Examinar o discurso do Espaço Memória Bannisul como discurso organizacional, observando aspectos de intencionalidade e emotividade;
- b) Identificar as emoções provocadas no público visitante do Espaço.

O objeto empírico e os itens propostos acima nos auxiliarão a encontrar respostas possíveis ao nosso questionamento, resultados obtidos por meio da interlocução entre o conhecimento e a prática. Para isso, vislumbramos na Análise do Discurso, por meio de um composto das abordagens de Charaudeau e Maingueneau, a possibilidade de articular interpretações e inferências de sentido, na tentativa de identificar a intencionalidade das estratégias discursivas e se elas podem revelar a finalidade dos conteúdos aos públicos de relacionamento.

Sobre a estrutura, esta dissertação está organizada em seis capítulos. Neste primeiro, apresentamos nossas considerações iniciais, a questão de pesquisa e os objetivos traçados para orientar a nossa trajetória. A estratégia metodológica para o desenvolvimento da nossa reflexão está detalhada no segundo capítulo. Acreditamos que a Análise do Discurso, aliada a procedimentos como a pesquisa documental e o questionário autoaplicado, nos permitirá perceber as intenções da organização ao utilizar os recursos discursivos presentes no Espaço Memória Bannisul, bem como identificar sua representatividade no discurso organizacional como um todo.

Nos capítulos três, quatro e cinco, realizamos o levantamento bibliográfico, enfocando algumas perspectivas teóricas sobre as áreas que entendemos essenciais para a reflexão proposta. Revisitamos, assim, autores como Bergson (2006), Halbwachs (2006), Le Goff (2003), Nassar (2007), Worcman (2004) e suas proposições acerca da memória – individual, coletiva, social ou institucional. A comunicação, a cultura e o discurso organizacional, os conceitos de identidade, imagem e reputação também são abordadas nesta etapa, por meio da aproximação de estudos produzidos por Marchiori (2011), lasbeck (2009, 2013), Baldissera (2008), Scroferneker (2008), Haliday (2009) e Fígaro (2015). Ainda neste momento, são discutidas questões relacionadas ao conceito e às perspectivas do estudo das

emoções, aproximando as abordagens de Sartre (2005, Damásio (2015) e Izquierdo (2004). Cabe ressaltar que esta temática foi incorporada posteriormente ao trabalho, complementando a discussão dos tópicos abordados nos capítulos anteriores.

O sexto capítulo consiste no estudo do Espaço Memória Banrisul, onde abordamos a história e a memória da instituição, seu vínculo com o desenvolvimento econômico e social do Estado, além dos aspectos emocionais que envolvem essa relação. O tratamento dos dados está centrado na Análise do Discurso sob as perspectivas de Maingueneau (2004; 2015) e Charaudeau (2010a; 2015), cujas interpretações transitam entre os conceitos de enunciação e comunicação propostos pelos autores.

As considerações finais constituem-se na última etapa desta pesquisa e abrangem as conclusões possíveis em relação ao objeto. Esse capítulo representa o caminho percorrido no sentido de observar o entrelaçamento dos conceitos de memória, as inter-relações entre cultura, comunicação e discurso organizacional e a dimensão emocional da memória de empresa, num esforço de análise e compreensão dos museus corporativos como cenas de enunciação e comunicação da memória institucional.

2 ESTRATÉGIA METODOLÓGICA

Para responder aos questionamentos e compreender o discurso de memória como discurso organizacional, sua linguagem e significados, utilizaremos como estratégia metodológica um conjunto formado pelas seguintes técnicas, de forma a extrair melhores resultados ao final dos trabalhos: pesquisa documental, pesquisa bibliográfica, questionário e análise do discurso, adiante descritas e fundamentadas pela sua importância no processo de pesquisa.

Cabe ressaltar que, quando decidimos por um conjunto de técnicas, refletimos sobre a prática da metodologia, concordando com o exposto por Lopes (2005) a respeito do assunto. A pesquisadora indica que

as opções metodológicas, por serem feitas concretamente em cada fase da pesquisa e também na forma de uma estratégia de conjunto, implicam sempre questões de ordem interna, que são epistemológicas, teóricas, técnicas, e de ordem externa, que são de conjuntura (contexto institucional e social da pesquisa). Portanto, essas opções dizem respeito propriamente à prática metodológica na pesquisa (Ibid., p. 101).

Consideramos importante ainda mencionar que não há uma hierarquia preestabelecida na utilização das técnicas, visto que, em algumas etapas, elas podem estar sobrepostas, em outras particularizadas. O essencial nesse processo é que os métodos estejam explicitados como requisito indispensável para o exercício da vigilância exercida pelo investigador, papel que a epistemologia exerce sobre os procedimentos da ciência que se está produzindo (LOPES, 2005). Sendo assim, a coleta de dados está delineada por pesquisa bibliográfica e documental, seguida da aplicação de um questionário, percurso que dará o embasamento necessário à interpretação do fenômeno empírico, fase final desse processo.

A pesquisa bibliográfica é a parte fundamental de qualquer trabalho científico, pois apresenta os aspectos conceituais que auxiliam na compreensão dos temas envolvidos na análise empírica. De acordo com Stumpf (2005), esta etapa consiste na identificação, localização e obtenção da bibliografia pertinente ao assunto – livros, artigos científicos, periódicos e revistas especializadas – e posterior apresentação de um texto sistematizado com o entendimento das ideias dos autores consultados, assim como as ideias e opiniões daquele que propõe o estudo.

A pesquisa documental aparece neste trabalho para auxiliar no resgate histórico do objeto alvo da pesquisa empírica, servindo como material de consulta e coleta de informações das fontes de caráter não científico, como jornais, revistas, relatórios de empresa, acervos e arquivos particulares, ou outras publicações com tais características. Conforme Lopes (2005, p. 148), por meio desta técnica “acumula-se uma documentação sobre o objeto que fornece o estado atual do conhecimento sobre o tema da pesquisa, isto é, ‘o que se diz dele’”. Quando há necessidade de pesquisa de natureza histórica, a análise documental garante a fidedignidade dos fatos relatados, já que os documentos subsistem ao longo do tempo e por esse motivo tornam-se fonte rica e estável dos dados (GIL, 2002).

Na intenção de conhecermos as emoções que o Espaço Memória Banrisul desperta nos seus visitantes, recorreremos ao questionário autoaplicado proposto por escrito ao respondente, de onde extraímos dados quantitativos e qualitativos úteis para descrever as características que envolvem a dimensão emocional do discurso memorialístico das organizações. De acordo com Gil (2002, p. 121), o questionário é uma “técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado etc”, e por isso ajusta-se a esta etapa da pesquisa. Esta observação possui características do modelo exploratório, cujo planejamento é mais flexível e permite que sejam considerados os mais variados aspectos do objeto em estudo, levando à descoberta de intuições ou ao aprimoramento de ideias.

Para este estudo, trabalhamos com questões fechadas, porém incluímos uma alternativa aberta, entendendo que ainda seria possível aos respondentes manifestar uma emoção diferente das opções elencadas. Como recurso metodológico, concordamos que “construir um questionário consiste basicamente em traduzir objetivos da pesquisa em questões específicas” (GIL, 2002, p. 121), e, neste estudo, de maneira que as respostas proporcionem dados que nos permitam construir uma análise da dimensão emocional da memória de empresa.

Perpassadas as etapas iniciais de pesquisa e coleta, momento em que reunimos informações sobre o projeto/espço bem como seu aproveitamento nas

ações de comunicação do Banco (dados relevantes ao estudo), partimos para a efetiva análise e interpretação do discurso de memória e das práticas de comunicação de memória produzidas pela organização. Para este fim, escolhemos como metodologia a Análise do Discurso (AD) de linha francesa, utilizando como operadores de análise a enunciação (espaço), a linguagem (formas do discurso) e a memória (interdiscurso), observando as condições de produção e a estratégia dos discursos, elementos fundamentais para a compreensão do fenômeno.

Para avançar nesse caminho, optamos por desenvolver o tratamento dos dados a partir de uma visão conjunta das propostas de Charaudeau (2010a; 2015) e Manguineau (2004; 2015), de maneira a abordar o entrelaçamento das estratégias discursivas utilizadas no Espaço Memória Banrisul, as relações desses discursos com a imagem comunicada pela organização e os efeitos de sentido/significado possíveis a partir da linguagem utilizada.

A Análise do Discurso como dispositivo analítico é um processo que pretende interrogar os sentidos estabelecidos em diversas formas de produção, que podem ser verbais ou não-verbais, bastando que sua materialidade produza sentidos para interpretação, podendo entrecruzar séries textuais (orais ou escritas), imagens ou linguagem corporal. Para Maingueneau (2004), o discurso é uma prática social e está submetido a regras de organização de um determinado grupo; é uma forma de ação contextualizada, pois um mesmo enunciado adquire sentidos diferentes quando pronunciado em lugares diferentes; é assumido por um sujeito, já que necessita que o seu enunciador se posicione como fonte de referências pessoais, temporais e espaciais em relação ao que diz e na interação com o seu co-enunciador; é regido por normas que devem se adaptar às situações de comunicação e, para que seja interpretado, deve ser relacionado a outros discursos. Desse modo, a identidade discursiva se estrutura a partir de relações interdiscursivas, caracterizadas por uma interação semântica entre discursos.

A interdiscursividade, na perspectiva de Maingueneau (1997), refere-se a um conjunto de discursos que mantém uma relação discursiva entre si e, por caracterizar-se como um espaço de trocas entre vários discursos selecionados numa determinada situação discursiva, é a unidade a ser estudada. Para o autor, “o discurso só adquire sentido no interior de um imenso interdiscurso. Para interpretar o

menor enunciado, é necessário relacioná-lo, conscientemente ou não, a todos os tipos de outros enunciados sobre os quais ele se apoia de múltiplas maneiras” (MAINGUENEAU, 2015, p. 28).

Para melhor explicar interdiscurso, o autor faz a distinção entre universo discursivo, campo discursivo e espaço discursivo. Sendo assim, universo discursivo é o conjunto de formações discursivas de todos os tipos de discurso que interagem num dado momento, o limite a partir do qual os domínios aptos a serem estudados serão construídos; campo discursivo é o termo designador de formação discursiva que, em concorrência, delimitam-se reciprocamente numa determinada região do universo discursivo – são discursos de mesma função social, mas divergentes em relação ao modo como operam; espaços discursivos são subconjuntos de formações discursivas com os quais o analista julga relevante estabelecer relação, dependendo do objetivo em questão – trata-se de um recorte de texto (MAINGUENEAU, 2015).

O percurso analítico da AD trabalha com o sentido e não com o conteúdo do texto; um sentido que não é traduzido, mas produzido. Maingueneau (2015, p. 29) explica:

O sentido de que se trata aqui não é um sentido diretamente acessível, estável, imanente a um enunciado ou a um grupo de enunciados que estaria esperando para ser decifrado: ele é continuamente construído e reconstruído no interior de práticas sociais determinadas. Essa construção do sentido é, certamente, obra de indivíduos, mas de indivíduos inseridos em configurações sociais de diversos níveis.

Portanto, a interpretação do discurso é um gesto interpretativo, já que não há sentido sem interpretação. Nesse caso, o analista é apenas um intérprete e a sua leitura, influenciada pelo seu afeto, sua posição, suas crenças, suas experiências e vivências, dará visibilidade ao sentido que o sujeito pretendeu transmitir em seu discurso. E mesmo essa interpretação nunca é única e absoluta, pois também produzirá sentido.

Em Charaudeau (2010a; 2015), encontramos o aporte metodológico complementar para nossa análise, concordando com sua posição ao afirmar que

comunicar, informar, tudo é escolha. Não somente escolha de conteúdos a transmitir, não somente escolha das formas adequadas para estar de acordo com as normas do bem falar e ter clareza, mas escolha de efeitos de sentido para influenciar o outro, isto é, no fim das contas, escolha de

estratégias discursivas (CHARAUDEAU, 2015, p. 39, grifo do autor).

Por ser um jogo aberto e variável, a comunicação representa um espaço amplo de interpretações, com expectativas e possibilidades geradas pela correlação entre sujeito enunciador e sujeito interpretante, a partir das circunstâncias dos discursos e pelo contexto que os reuniu (CHARAUDEAU, 2010a). Segundo ele,

analisar um texto não é nem pretender dar conta apenas do ponto de vista do sujeito comunicante, nem ser obrigado a só poder dar conta do ponto de vista do sujeito interpretante. Deve-se, sim, dar conta dos possíveis interpretativos que surgem (ou se cristalizam) no ponto de encontro dos dois processos de produção e de interpretação (Ibid., p. 63).

Charaudeau (2010a, p. 31) ressalta ainda que “toda interpretação é uma suposição de intenção” e que o ato de interpretar sugere a criação de hipóteses a respeito do saber do sujeito enunciador, seus pontos de vista em relação aos enunciados e ao destinatário da mensagem. Desse modo, “interpretar é sempre instaurar um processo para apurar as intenções do EU” (ibid., p. 44), no “contrato de comunicação” estabelecido entre o sujeito produtor do ato de linguagem (EU) e o sujeito interlocutor do ato de linguagem (TU), este último compreendido como “um sujeito que constrói uma interpretação em função do ponto de vista que tem sobre as circunstâncias de discurso e, portanto, sobre o EU” (ibid., p. 44).

O ato de comunicação, na perspectiva de Charaudeau (2010a, p. 68), pode ser representado por um dispositivo, “cujo centro é ocupado pelo sujeito falante (locutor, ao falar ou escrever), em relação a outro parceiro (o interlocutor)”. Segundo o autor, esse dispositivo é composto por quatro elementos – a situação de comunicação, os modos de organização do discurso, a língua e o texto –, sendo que a relação entre os sujeitos é definida a partir de algumas características (físicas, psicológicas, contratuais, rituais).

Para Marchiori et al (2010, p. 228),

o discurso não é individual, ocorre entre interlocutores. A linguagem não é falada no vazio, mas numa situação histórica concreta, em que se interpenetram a enunciação, as condições de comunicação e as estruturas sociais – nas e pelas interações entre sujeitos – nas quais seu significado se realiza.

Em nosso estudo, consideramos a organização como sujeito falante e o modo como ela organiza seu discurso define o sentido resultante do ato comunicativo estabelecido com os interlocutores. Buscamos, assim, identificar a intencionalidade de sentido das estratégias discursivas utilizadas no Espaço Memória Banrisul e o significado que elas podem produzir e/ou revelar na intenção de legitimar a imagem e a reputação do Banco junto aos *stakeholders*.

Visualizamos o Espaço Memória Banrisul como cena da enunciação que, na ótica de Maingueneau (2015, p. 117), se apresenta assim como uma cena de teatro, onde

o termo 'cena' [...] apresenta a vantagem de poder referir ao mesmo tempo um *quadro* ou um *processo*: ela é, ao mesmo tempo o espaço bem delimitado no qual são representadas as peças [...] e as sequências das ações, verbais e não verbais, que habitam esse espaço (grifo do autor).

Se pretendemos pensar a memória como movimento, encontramos na metáfora teatral disposta pelo autor um ponto de convergência para a análise. Dentro desse universo, encontram-se a nossa disposição o espaço do discurso e as formações discursivas, que constituem as unidades de análise sobre as quais teceremos as inferências interpretativas. Nesse sentido,

a abordagem discursiva torna-se clara à medida que os processos de produção de sentidos tornam-se prioritários na condução das perspectivas de relacionamento das organizações. Para isso, é imprescindível a valorização das microatividades que estimulam o desenvolvimento das organizações na construção de suas identidades em seus processos sociais, institucionais e culturais, ao entender-se que a comunicação constitui a organização (MARCHIORI et al, 2010, p. 234).

Sabemos que “a pesquisa científica é um processo e que cabe ao pesquisador tomar as decisões que permitem chegar aos resultados mais produtivos sobre seu objeto” (BENETTI, 2016, p. 236) e que “nenhuma teoria, por mais bem elaborada que seja, dá conta de explicar ou interpretar todos os fenômenos e processos” (MINAYO, 2008, p. 17). Quando adotamos um percurso, uma estratégia metodológica, tomamos essa decisão com base em diversos fatores que afetam em maior ou menor grau os resultados da pesquisa, de acordo com o recorte que fazemos da realidade observada. A esse respeito, Minayo (2008, p. 17) explica que

“a realidade não é transparente e é sempre mais rica e mais complexa do que nosso limitado olhar e nosso limitado saber”. Desta forma, como afirma a mesma autora, “a eficácia da prática científica se estabelece, não por perguntar sobre tudo, e, sim, quando recorta determinado aspecto significativo da realidade, o observa, e, a partir dele, busca suas interconexões sistemáticas com o contexto e com a realidade” (Ibid., p. 17).

Além disso, temos a consciência de que “o ciclo da pesquisa qualitativa não se fecha, pois toda pesquisa produz conhecimento e gera indagações novas” (MINAYO, 2008, p. 27), o que determina um caráter não definitivo aos achados durante o processo de trabalho. Assim, como escolha transitória, nossas opções levam em conta não apenas o contexto, mas refletem o momento no qual estamos inseridos.

3 MEMÓRIA: ENTRELAÇANDO CONCEITOS, REVISANDO ABORDAGENS

A revisão da literatura sobre memória nos remete aos mais diversos campos de análise, como as ciências biológicas e as ciências humanas e sociais. Independente do tratamento individual dedicado pela neurologia e pela psicologia, ou o coletivo como dispõem a sociologia e a história, “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).

A memória se constitui no indivíduo e na sociedade, perpassada pelas práticas culturais e integrada às experiências coletivas. Conforme Halbwachs (2006), do ponto de vista social, a memória está ligada intimamente à experiência do espaço, sendo este o construtor dos laços sociais. Para o autor, 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. Essa experiência do lugar também tem a ver com referências aos relatos de outras pessoas que já estiveram nele e deixaram suas impressões.

Desde o início do século XXI, há uma preocupação muito forte pela preservação da memória, pela criação de registros de memória, sejam eles por meio de monumentos ou comemorações, embora o tema sempre estivesse presente na evolução da sociedade. O que se percebe, a partir desse período, é que as discussões atravessam os limites interdisciplinares e o diálogo entre as mais diversas áreas do conhecimento permite observar os aspectos relativos à memória numa perspectiva transdisciplinar, ressignificando a tensão lembrar-esquecer.

As principais referências encontradas no campo da Memória estão nos estudos: de Henri Bergson, que aproxima a memória como mediadora entre o espírito e a matéria; de Maurice Halbwachs, que defende o caráter coletivo da memória; de Jacques Le Goff, que atua principalmente ao discorrer sobre as relações entre memória e história; de Michel Pollak, com suas manifestações sobre memória social; e de Andreas Huyssen, que apresenta o triunfo da memória sobre o presente e suas implicações para o futuro.

Iniciamos esta etapa fazendo breves considerações sobre o conceito de história, de forma a estabelecer as principais diferenças e relações com o significado

de memória. Em seguida, trataremos das questões mais específicas da memória em suas diferentes abordagens – individual, coletiva, social, institucional –, observando suas características particulares e como elas estão inter-relacionadas na pesquisa contemporânea que envolve as temáticas.

3.1 HISTÓRIA E MEMÓRIA

No senso comum, a história é concebida como uma sucessão dos tempos, absolutamente linear. Nas palavras de Barbosa (2012, p. 147), “ao passado distante e, a maioria das vezes, estranho, sucede o presente, no qual nos localizamos, e um futuro aberto às incertezas” Segundo a mesma pesquisadora, é possível considerar o termo história para além da disciplina histórica, pois

a história é a forma como nos sentimos na duração, como nos visualizamos como ser, ao longo de uma trajetória, que classificamos como existência num espaço (que, por vezes, denominamos mundo). A história é a nossa relação silenciosa ou ruidosa com os estases do tempo: o presente, o passado e o futuro. A história é o fato de estarmos no mundo. (BARBOSA, 2009, p. 16, grifo do autor).

Em outras palavras, compreender a história é observar a ação dos homens no tempo, as humanidades na duração passado-presente-futuro. Viver e estar no mundo é história, pois somos sujeitos históricos no tempo, no espaço, nos lugares.

Se “o momento atual é resultante de um jogo acumulativo dos processos que começaram muito antes de nós” (BARBOSA, 2009, p. 149), é possível afirmar que

a história nada mais é do que atos comunicacionais de homens de outrora. E só porque são um ato comunicacional é que esses restos, rastros e vestígios puderam chegar ao presente. O passado só se deixa ver sob a forma de processos comunicacionais duradouros” (Ibid., p. 149).

Nesse contexto, é importante apontarmos as questões relativas ao tempo e à tensão entre passado, presente e futuro. Conforme Barbosa (2009), o passado existe como uma representação mental, o presente é um agora sempre transitório, e o futuro apenas um projeto. “O presente indica o que vivemos, mas também as lembranças que o passado proporciona” (Ibid., p. 16). Estas existem sempre no presente, construídas pelo entrelaçamento do mesmo (as ações vividas no presente)

e do outro (as lembranças que fazem o passado presente). Ou seja, “somos tempo” (Ibid., p. 17) e “a nossa experiência no mundo se desenvolve no tempo” (Ibid., p. 19). Assim,

temos a consciência de que possuímos uma história anterior ao agora e que também estamos envelopados em uma história que começou muito antes da nossa existência, mas que pela força da tradição continua nos afetando. Essa história do outro (do passado) é também a nossa história: história de uma humanidade que existe na duração (BARBOSA, 2009, p. 17).

Percebemos hoje uma grande transformação do tempo, marcado pela aceleração e pela construção de um futuro que começa agora. Essa é a característica fundamental do regime de historicidade da época contemporânea e que modifica as relações entre presente e passado: “o passado readquire a força de ressignificar o presente” (BARBOSA, 2015, p. 106). Ora, se vivemos um presente que dura e inclui nele próprio o futuro, é o passado, então, que vem ser a novidade, um tempo novo, um tempo mítico que revigora as ações do presente e provoca novas sensações, percepções e interpretações da história. A necessidade do passado cria um novo valor desse tempo no nosso presente histórico.

A história tem como condição essencial a articulação, a relação entre passado, presente e futuro, não podendo ser confundida com a memória, que evoca a questão do testemunho, da fidelidade. Como nos aponta Barbosa (2015, p. 107),

a história toma como matéria-prima o documento, a matéria que dá acesso aos acontecimentos que se consideram históricos e que nunca foram a recordação de ninguém. Memória indica a existência da ação de lembrar, as reminiscências, enquanto a história introduz explicações, interpretações e a compreensão. Por último, história é representação do passado, manifesta pela intenção de acessar esse passado, buscando nele uma epistemologia da verdade, enquanto que a memória possui uma suposta fidelidade a esse passado, ou seja, se constrói a partir da crença na existência de uma fidelidade ao passado.

Em síntese, a história é a representação do passado a partir de uma verossimilhança, encontrada na investigação dos restos, rastros, vestígios e indícios que atravessaram os tempos e chegaram ao presente. A memória, por outro lado, constitui-se em reconhecimento do passado pela recordação, pelo testemunho de uma época, de um fato passado.

Outro autor que apresenta memória e história como antônimos bem definidos

é Pierre Nora (1993). Segundo ele, a memória é um momento único, algo vivido e de caráter afetivo, aberto, em constante (re)construção, enquanto a história é universal, uma operação intelectual que demanda análise e discurso crítico.

A memória é a vivida sempre por grupos vivos e, nesse sentido, ela está em permanente evolução, aberta à dialética da lembrança e do esquecimento inconsciente de suas deformações sucessivas, vulnerável a todos os usos e manipulações, susceptível de longas latências e de repentinas revitalizações. [...] A memória é um fenômeno sempre atual, um elo vivido no eterno presente; [...] Porque é afetiva e mágica, a memória não se acomoda a detalhes que a confortam; ela se alimenta de lembranças vagas, telescópicas, globais ou flutuantes, particulares ou simbólicas, sensível a todas as transferências, cenas, censuras ou projeções. Instala a lembrança no sagrado, [...] emerge de um grupo que ela une, [...] é, por natureza, múltipla e desacelerada, coletiva, plural e individualizada (NORA, 1993, p. 09).

Nesse sentido, tendo em vista que a memória está enraizada no concreto, no espaço, no gesto, na imagem, no objeto, a história se aproxima do verossímil, já que se reconstrói a partir do olhar do presente como imaginação do passado. Em suma,

enquanto a história é regida pela epistemologia da verdade, a memória é governada pela ideia de fidelidade. Enquanto a memória é fundamental para indicar a presença do passado no presente, construindo laços culturais fundadores entre comunidades, indivíduos e grupos, a história é, antes de tudo, um saber universalmente reconhecido como científico (BARBOSA, 2006, p. 66).

Após essas primeiras considerações, passamos às diferentes abordagens de memória.

3.2 MEMÓRIA: MÚLTIPLAS ABORDAGENS

Como já dissemos anteriormente, os estudos sobre a memória podem ser vinculados a diferentes áreas do conhecimento, o que contribui efetivamente para o desenvolvimento do campo de pesquisa. Le Goff (2003) acredita que esta aproximação entre os campos científicos que estudam a memória acontece na medida em que os resultados das pesquisas empíricas evidenciam uma relação intrínseca da memória com “resultados de sistemas dinâmicos de organização” (Ibid., p. 421). Nossa pesquisa está amparada em autores e obras clássicas, porém,

ao longo deste trabalho, buscamos atualizar as fontes de referência, compreendendo que se o nosso presente “aponta novos problemas é necessário convocar novos conceitos que lhe façam face” (DODEBEI; FARIAS; GONDAR, 2016, p. 11).

Filosoficamente, a memória está ligada à capacidade mental de armazenamento de informações, experimentos ou conhecimentos adquiridos ao longo do tempo, trazendo-os à tona quando necessário. No Dicionário Básico de Filosofia, Japiassú e Marcondes (2006, p. 183-184) afirmam que “a memória pode ser entendida como a capacidade de relacionar um evento atual com um evento passado do mesmo tipo, portanto com uma capacidade de evocar o passado através do presente”.

No campo da biologia, Izquierdo (2011, p. 11) define a memória como “aquisição, formação, conservação e evocação de informações”, ou seja, está ligada à aprendizagem e à recordação. Para ele,

não podemos fazer aquilo que não sabemos, nem comunicar nada que desconheçamos, isto é, nada que não esteja na nossa memória. Também não estão a nossa disposição os conhecimentos inacessíveis, nem formam parte de nós episódios dos quais esquecemos ou os quais nunca atravessamos. O acervo de nossas memórias faz com que cada um de nós seja o que é: um indivíduo, um ser para o qual não existe outro idêntico.

No âmbito das ciências sociais, encontramos em *Matéria e Memória*, obra escrita por Henri Bergson, uma reflexão que leva em conta a nossa leitura de mundo a partir das imagens apreendidas pelo nosso corpo. O filósofo acredita que jamais será possível ao ser humano decifrar a totalidade do universo, pois o cérebro, instrumento de raciocínio, e os estímulos transmitidos pelos nervos sensitivos e propagados nele também são imagens. Com esse pensamento, discordava dos estudiosos de sua época que afirmavam a capacidade intelectual do homem como capaz de conhecer tudo, já que o cérebro também é uma parte do mundo material.

Ao propor uma visão revolucionária para o estudo da memória, Bergson lançou à pauta a força subjetiva que ela apresenta ao estar situada não apenas na materialidade, como função do cérebro, mas presente também nos domínios do espírito, vinculada que está à percepção, às imagens que vão além da matéria. Impregnada de lembranças, a memória permite constantemente o retorno ao

passado, intercalando-o no presente, de maneira a condensar “numa intuição única, momentos múltiplos da duração” (BERGSON, 2006, p. 77) reservados em nosso espírito, e que somente o corpo tem o poder de acessar. Segundo o autor, a função primeira da memória é “evocar todas as percepções passadas análogas a uma percepção presente, recordar-nos o que precedeu e o que seguiu, sugerindo-nos assim a decisão mais útil” (Ibid., p. 266), tomada de forma consciente, a partir da seleção das imagens retidas.

Encontramos ainda nos estudos de Bergson duas formas de memória: a memória-hábito e a memória pura. Segundo o autor, as duas são interdependentes, sendo que a primeira é adquirida com a repetição de um mesmo esforço (gestos e/ou palavras) e representada pelo “conjunto dos mecanismos inteligentemente montados que asseguram uma réplica conveniente às diversas interpelações possíveis” (BERGSON, 2006, p. 176-177). A segunda é apontada por ele como a verdadeira memória, “coextensiva à consciência” (Ibid., p. 177), e tem a ver com a evocação espontânea que transita do passado ao presente e ao futuro.

Ela retém e alinha uns após outros todos os nossos estados à medida que eles se produzem, dando a cada fato seu lugar e conseqüentemente marcando-lhes a data, movendo-se efetivamente ao passado definitivo, e não, como a primeira, num presente que recomeça a todo instante (Ibid., p. 177).

O autor trata também da diferença entre memória e imaginação, ao desenvolver a tese de passagem da memória pura à imagem-lembrança. O trabalho de evocação das imagens é “em estado aberto, o que a imagem é em estado fechado. Apresenta em termos de devir, dinamicamente, o que as imagens nos dão como já feito, em estado estático” (BERGSON, 2006, p. 146). Assim,

uma lembrança, à medida que se atualiza, sem dúvida tende a viver numa imagem; mas a recíproca não é verdadeira, e a imagem pura e simples não me remeterá ao passado ao menos que tenha sido de fato no passado que eu tenha ido buscar, seguindo assim o progresso contínuo que a levou da obscuridade para a luz (Ibid., p. 158).

Em Halbwachs (2006), observamos a análise da memória como a reconstrução do passado de um narrador, do que está na consciência presente dele – imagens, palavras, sentimentos e experiências capazes de serem revividos em

qualquer momento e por qualquer circunstância que ative esses materiais. O autor evidencia em seus estudos o que chama de quadros sociais de memória, sinalizando que eles servem de referência para que se compreendam as lembranças, pois “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” (HALBWACHS, 2006, p. 8).

Com esse pensamento, Halbwachs deixa claro que discorda da memória apenas como um atributo individual, inerente à condição humana ou existente a partir de sua relação com o passado. Em contraponto à memória individual, o autor afirma que a memória é um produto dos outros, ou seja, somos parte de uma memória social, resultante de representações coletivas, e só nos lembramos porque a sociedade presente faz com que nos lembremos. Por sermos seres sociais,

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. Não é preciso que outros estejam presentes, materialmente distintos de nós, porque sempre levamos conosco e em nós certa quantidade de pessoas que não se confundem (Ibid., p. 30).

Percebemos ainda a discordância entre as ideias de Bergson e Halbwachs quando este indica que a memória está na sociedade e não no espírito, como demonstra seu antecessor. Para Halbwachs (2006), a memória consiste em um processo de reconstrução, já que o passado não se apresenta por completo, mas como reconhecimento de acontecimentos passados, conservados na consciência do indivíduo ou de uma coletividade. Como justificativa, o autor argumenta que:

Para Bergson, o passado permanece inteiro em nossa memória, exatamente como foi para nós; mas certos obstáculos, em especial o comportamento de nosso cérebro, impedem que evoquemos todas as suas partes. Em todo o caso, as imagens dos acontecimentos passados estão completíssimas em nosso espírito (na parte inconsciente de nosso espírito), como páginas impressas nos livros que poderíamos abrir se o desejássemos, ainda que nunca mais venhamos a abri-los. Para nós, ao contrário, o que subsiste em alguma galeria subterrânea de nosso pensamento não são imagens totalmente prontas, mas – na sociedade – todas as indicações necessárias para reconstruir tais partes de nosso passado que representamos de modo incompleto ou indistinto, e que até acreditamos terem saído inteiramente de nossa memória (Ibid., p. 97).

Compreendemos, a partir das palavras de Halbwachs, que nossas lembranças são inspiradas no relacionamento com o outro, sujeito ou grupo social, onde estão as origens das recordações e sentimentos que acreditamos existirem em nós, individualmente. Reafirmamos, portanto, outra máxima do autor, quando diz que “cada memória individual é um ponto de vista sobre a memória coletiva” (HALBWACHS, 2006, p. 69) e que esta se modifica conforme o contexto, as pessoas e as relações mantidas com o meio.

Desta forma, podemos afirmar que há uma prevalência da memória coletiva sobre a memória individual, pois todas as vezes que lembramos ou recordamos alguma coisa, fazemos isso influenciados pelo contexto ou grupo no qual estamos inseridos. J-Michel Alexandre, na introdução do livro *A Memória Coletiva*, escreve sobre essa posição de Halbwachs:

Não se pode pensar nada, não podemos pensar em nós mesmos, senão pelos outros e para os outros, e sob a condição desse acordo substancial, que através do coletivo, persegue o universal e, como Halbwachs tanto insistiu, distingue o sonho da realidade, a loucura individual da razão comum (J-MICHEL ALEXANDRE, 2006, p. 21).

Halbwachs era um observador fiel da vida social concreta e cotidiana, da relação entre as gerações, da função dos velhos como guardiões do passado, como descrito nas palavras de Alexandre (2006, p. 23):

Ninguém compreendeu melhor e fez compreender a continuidade social [...], esse encadeamento temporal, próprio da consciência comum que, sob a forma de tradição, de culto do passado, de previsões e de projetos, condiciona e suscita a ordem e o progresso humano em cada sociedade. Apesar de algum equívoco de expressão, ele nos faz compreender profundamente que não é o indivíduo em si nem nenhuma entidade social que se recorda, mas ninguém pode se lembrar realmente a não ser em sociedade, pela presença ou pela evocação, portanto recorrendo aos outros ou a suas obras.

Observamos, assim, que a memória é construída socialmente e é na relação com o grupo que ela se perpetua, já que, segundo Halbwachs (2006, p. 228), “um homem que se lembra sozinho daquilo que os outros não se lembram é como alguém que enxerga o que os outros não vêem”. Esse fundamento também está caracterizado na visão de Pollak (1992, p. 203), que evidencia a ligação entre memória e identidade ao dizer que

a memória é um elemento constituinte do sentimento de identidade, tanto individual como coletiva, na medida em que ela é também um fator extremamente importante do sentimento de continuidade e de coerência de uma pessoa ou de um grupo em sua reconstrução de si.

Ainda conforme este autor, a memória é constituída por três elementos: os acontecimentos vividos pessoalmente, os acontecimentos hereditários, quando se refere 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 perspectiva dele,

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).

Essa memória herdada a que se refere Pollak diz respeito ao fenômeno de projeção ou de identificação com determinado passado, que pode ocorrer por meio da socialização política ou histórica.

Le Goff (2003, p. 423) destaca que

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:

Exorbitando a história como ciência e como culto público, ao mesmo tempo a montante, enquanto reservatório (móvel) da história, rico em arquivos e em documentos/monumentos, e aval, eco sonoro (e vivo) do trabalho histórico, a memória coletiva faz parte das grandes questões das sociedades desenvolvidas e das sociedades em vias de desenvolvimento, das classes dominantes e das classes dominadas, lutando, todas, pelo poder ou pela vida, pela sobrevivência e pela promoção [...]. A memória é um elemento essencial do que se costuma chamar identidade, individual ou coletiva, cuja busca é uma das atividades fundamentais dos indivíduos e das sociedades de hoje, na febre e na angústia. Mas a memória coletiva é não somente uma conquista, é também um instrumento e um objeto de poder (Ibid., p. 469).

Huyssen (2000, p. 17) nos diz que “a memória é sempre transitória, notoriamente não confiável e passível de esquecimento; em suma, ela é humana e

social”. O autor entende o esquecimento como pressuposto para a existência da memória, não em contraponto, mas por aquele ser condição da possibilidade de lembrança. Ele escreve sobre essa relação com base nos ensinamentos de Freud, afirmando que

a memória e o esquecimento estão indissolúvel e mutuamente ligados; que a memória é apenas uma outra forma de esquecimento e que o esquecimento é uma forma de memória escondida. Mas o que Freud descreveu como processos psíquicos da recordação, recalque e esquecimento em um indivíduo vale também para as sociedades de consumo contemporâneas como um fenômeno público de proporções sem precedentes que pede para ser interpretado historicamente (Ibid., p. 18).

Sobre a relação memória-esquecimento, Ferreira (2011, p. 110) argumenta que “ao se entender que memória e esquecimento longe de serem pares opostos são na verdade complementares, é no processo de formulação de novas memórias que se observa o constante e necessário esquecimento de outras”. Para ela, “o direito à memória encontra simetria no direito ao esquecimento [...]. Além disso, esquecer pode ser parte da negociação de identidade estabelecida pelo sujeito em relação a seu passado” (Ibid., p. 110-111).

No esteio das reflexões sobre a pesquisa de Bergson, Bosi (1994) afirma que toda lembrança vive em estado latente antes de ser atualizada pela consciência, e que esta tem o papel de selecionar o que interessa lembrar ou esquecer, remontando nossas experiências. Conforme a autora, a memória permite a relação do corpo presente com o passado e interfere no processo das representações, sendo que a “memória aparece como força subjetiva ao mesmo tempo profunda e ativa, latente e penetrante, oculta e invasora” (Ibid., p. 47). Assim, refazemos, reconstruímos, repensamos as experiências do passado com imagens e ideias de hoje.

A memória, segundo Bergson (2006), nos posiciona enquanto sujeitos sociais e contextualiza nossa existência no tempo, no espaço e nas relações, permitindo que criemos vínculos e descubramos nossas identidades e lugares de memória, que se tornarão nosso ponto de referência na interpretação do mundo. Expressão cunhada e definida pelo historiador Pierre Nora, lugares de memória são aqueles que contribuem para o estreitamento dos laços entre história, memória e experiência, permitindo a articulação entre passado, presente e futuro, desde que

investidos de uma aura simbólica e objetos de um ritual.

Nora (1993) entende que o tempo funciona como degradador da memória. Nesse sentido, podemos afirmar que a humanidade vem sofrendo com a perda de memória desde a invenção da escrita. Sobre este tema, Le Goff (2003) admite que a cultura dos homens com escrita é diferente da cultura dos povos sem essa tecnologia, embora não seja radicalmente divergente. Os povos sem escrita cultivam suas tradições por meio de narrativas mitológicas, transmitidas às demais gerações pelos homens – memória, personagens responsáveis pelo cultivo da história de seu povo. No entanto, essa prática não é mecânica, não há estratégias de memorização, diferentemente da escrita.

Na Idade Média, com a difusão do cristianismo e do monopólio intelectual da Igreja, a memória coletiva modifica-se, visto que a memorização e a recordação estão na base das religiões judaica e cristã. Nota-se alguns traços dessa transformação, como o desenvolvimento da memória dos mortos, o papel da memória no ensino com a articulação do oral e do escrito, a divisão da memória coletiva entre memória litúrgica e memória laica, desenvolvimento da memória dos mortos, entre outros (LE GOFF, 2003).

Ao tratar dos progressos da memória escrita, o autor enfatiza o aparecimento da imprensa como fator que revoluciona a memória ocidental. Criada por Gutemberg, a prensa representou um marco histórico no campo da comunicação, numa época de grandes transformações econômicas, sociais e políticas. Antes, dificilmente se distinguia a transmissão oral e a transmissão escrita. A imprensa trouxe a “exteriorização progressiva da memória individual” (LE GOFF, 2003, p. 452). Com a explosão bibliográfica e o aumento da produção de informação que se sucedeu nos séculos seguintes, o conhecimento se tornou mais acessível e ficou praticamente impossível, além de desnecessário, que se memorizasse tudo.

No final do século XX, houve um incremento dos meios de comunicação disponíveis, o advento da Internet e a criação de documentos eletrônicos, aumentando em nível extraordinário o volume de informação produzido e definitivamente impossível de ser memorizado. Essa nova realidade, volátil, fluida e efêmera, ressignifica o conceito de memória, reiterando a necessidade de se construir “suportes exteriores e referências tangíveis” (NORA, 1993, p. 14) como

solução possível para essa falta de memória. Para o autor, “os lugares de memória nascem e vivem do sentimento que não há memória espontânea, que é preciso criar arquivos, organizar celebrações, manter aniversários, pronunciar elogios fúnebres, notariar atas, porque essas operações não são naturais” (Ibid., p. 13).

Nas duas últimas décadas, observamos uma explosão de ações memorialistas em diversos setores da sociedade. Conforme Dodebei e Gouveia (2008, p. 1),

a preservação da memória social é o tema em destaque na passagem do século XX para o século XXI. Ao longo do século vinte e, principalmente, após a segunda guerra mundial, a preocupação com a criação de registros de memória, quer fossem na literatura, nos monumentos ou nas comemorações, levou a sociedade a produzir um campo de discussão sobre o perigo de esquecer fatos históricos marcantes.

De acordo com a análise de Martín-Barbero (2006) sobre o tema, são restaurações em velhos centros urbanos, novelas históricas e relatos biográficos de grande sucesso, moda retrô na arquitetura e no vestuário, expansão dos museus, o entusiasmo pelas comemorações, entre tantas outras atividades que caracterizam essa verdadeira “febre de memória”. O antropólogo atesta que

a obsolescência acelerada e o enfraquecimento de nossos pretextos identitários estão gerando um incontrolável desejo de passado, que não se esgota na evasão. Ainda que moldado pelo mercado, esse desejo existe e deve ser levado a sério como sintoma de um profundo mal-estar cultural, em que se expressa a ansiosa indigência, que sentimos, de tempos mais longos e da materialidade de nossos corpos reclamando menos espaço e mais lugar (Ibid., p. 71).

Tal cenário reflete a perda de referências que vivenciamos nesse cotidiano repleto de espaços de passagem, de rupturas, do efêmero, do transitório, enfim, de não-lugares¹ (AUGÉ, 1994) que nos distanciam de nós mesmos.

Huyssen (2000, p. 89) refere-se a esse fenômeno como “moda da memória” ou a “comercialização em massa da nostalgia”, caracterizada por uma espécie de ligação nostálgica com o passado, identificada nos movimentos da sociedade

1 Augé (1994) define os chamados não-lugares como um espaço de passagem incapaz de dar forma a qualquer tipo de identidade. Seus estudos estão fundamentados na análise da sociedade de hoje, caracterizada por ele como supermodernidade, um presente de excessos, contexto para o qual ainda buscamos dar sentido.

contemporânea. Para ele,

um dos fenômenos culturais e políticos mais surpreendentes dos anos recentes é a emergência da memória como uma das preocupações culturais e políticas centrais das sociedades ocidentais. Esse fenômeno caracteriza uma volta ao passado, que contrasta totalmente com o privilégio dado ao futuro, que tanto caracterizou as primeiras décadas da modernidade do século XX (Ibid., p. 9).

Esse interesse da humanidade em recuperar a memória, em reconstruir o passado e materializá-lo num presente com alta capacidade de esquecimento para que não se perca num futuro próximo, é consequência direta da aceleração dos tempos e da falta de referências com as quais os sujeitos se identificam. Assim, percebe-se que

a modernidade inaugura um novo regime de memória, multiplicando os espaços de rememoração que [...] refletem o desejo de ancorar um mundo em crescente mobilidade e transformação, e de compensar a perda dos elementos mais sólidos e concretos que, antes, serviam de referência para os sujeitos (RIBEIRO; BARBOSA, 2007, p. 103).

Considerando 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), concordamos que o conceito de memória é inacabado e antes de definir ou explicar o termo, de acordo com a pesquisadora em referência, é melhor pensá-lo. Sob esse aspecto, nos permitimos pensar a memória como um movimento da humanidade, “um componente ativo dos processos de transformação social e de produção de um futuro” (Ibid., p. 19).

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.

3.2 MEMÓRIA INSTITUCIONAL²

A realidade que vivenciamos hoje está impregnada de valores efêmeros e por uma descrença generalizada no futuro. Como nos aponta Bauman (2007, p. 7), estamos imersos numa modernidade líquida, onde

as realizações individuais não podem solidificar-se em posses permanentes porque, em um piscar de olhos, os ativos se transformam em passivos, e as capacidades, em incapacidades. As condições de ação e as estratégias de reação envelhecem rapidamente e se tornam obsoletas antes de os atores terem uma chance de aprendê-las efetivamente.

O cenário que se descortina a partir das constatações de Bauman (2001, 2005, 2007) é o de uma sociedade sem memória, incapaz de registrar minimamente suas experiências e histórias de vida. Considerando as obras publicadas pelo autor neste início de século, temos um diagnóstico bastante crítico sobre a liquidez dos tempos contemporâneos, onde os avanços tecnológicos e as rápidas e constantes mudanças provocadas por esses aparatos inovadores desafiam a sobrevivência da humanidade.

Esse movimento contínuo e fluido da espiral hipermoderna (LIPOVETSKY, 2004), uma modernidade superlativa onde tudo tem duração instantânea e a vida acaba se perdendo na escala infinita do “sempre mais” e do “mais rápido”, exige que as estruturas tradicionais e modernas de sentido sejam reapreciadas, remodeladas e restauradas. A grande questão, porém, está no fato de a sociedade se transmutar em uma velocidade muito superior a qual se questiona (BAUMAN, 2015).

Ainda segundo Lipovetsky (2004), a obsessão moderna com o tempo se apossou de todos os aspectos da vida. A sociedade passou a viver com maior preocupação e a sofrer uma pressão temporal crescente, uma das consequências mais perceptíveis do poder do regime presentista sobre a vida das organizações e das pessoas. O autor afirma que a hipermodernidade

2 Encontramos, no decorrer da nossa pesquisa e de acordo com a bibliografia consultada, a utilização dos termos memória institucional, memória organizacional, memória empresarial e memória corporativa. Embora existam diferenças conceituais apontadas por alguns autores, empregaremos as denominações como sinônimos, respeitando a escrita do autor de referência.

não é exclusivamente a autocrítica dos saberes e das instituições modernas; é também a memória revisitada, a remobilização das crenças tradicionais, a hibridização individualista do passado e do presente. Não mais apenas a desconstrução das tradições, mas o reemprego dela sem imposição institucional, o eterno rearranjar dela conforme o princípio da soberania individual (LYPOVETSKY, 2004, p. 98).

Constatamos, a partir dessas considerações que a sociedade hipermoderna faz uso do antigo, valorizando-o e comemorando-o, como forma de provocar, no presente, sensações novas e duradouras. Para o filósofo, “a volta do passado à popularidade ilustra o advento do consumo-mundo e do consumidor que busca menos o status que os estímulos permanentes, as emoções instantâneas, as atividades recreativas” (Ibid., p. 88).

Verifica-se ainda um alargamento infinito das fronteiras da memória e do patrimônio histórico, dado o fato de que “cada vez mais, as empresas fazem referência a seu passado, explorando seu patrimônio histórico, divulgando-o, lançando produtos de cunho saudosista que 'revivem' os tempos de antanho” (Ibid., p. 88). Com o sucesso alcançado pelos objetos antigos, do retrô, do *vintage*, a nostalgia alcança *status* na busca de significados para a vida individual e social.

Ao mesmo tempo que o presente nos governa, o passado nos seduz, numa lógica cambiante entre a pós e a hipermodernidade. “Passou-se do reinado do finito ao infinito, do limitado ao generalizado, da memória à hipermemória: na neomodernidade, o excesso de lógicas presentistas seguem em conformidade com a inflação proliferante da memória” (Ibid., p. 87). Assim, o passado despertado pelas narrativas e pelos produtos de memória serviria para dar a sensação de conforto, um referencial da vida com qualidade e segurança.

Com a multiplicação das temporalidades divergentes, a relação com e entre os tempos se modificou. Não ficamos mais presos nem ao passado, nem ao futuro, o presente amplia seu domínio e ambos adquirem nova relevância. Ao mesmo tempo em que o presente está longe de ficar trancado em si mesmo e o futuro adquire novos contornos, revelando-se menos romântico e mais revolucionário, testemunhamos o fenômeno de revivescimento do passado. Estamos imersos em um novo tempo social, onde “o passado ressurge” e “as inquietações com o futuro substituem a mística do progresso” (LIPOVETSKY, 2004, p. 58).

A valorização do passado como novo impulso de modernização da cultura é

um fenômeno hipermoderno e provoca, nessa sobreposição de tempos, a abertura de brechas que precisam ser preenchidas com novas relações e novos sentidos, para que não se perca a razão de existência. Bauman (2015) afirma que estamos vivendo uma vida fragmentada, uma cultura agorista que determina nossas escolhas, implicando inclusive a substituição de habilidades por mercadorias que depois se tornam obsoletas. O reflexo mais duro desse processo é o enclausuramento, que demanda novas competências para a interação social.

Na redescoberta do passado, não mais destruído e sim reintegrado, reformulado no presente, surge a valorização da memória, invocada até mesmo pela celebração do menor rastro, resto ou vestígio histórico. Antes, os modernos queriam se ver livres das tradições; na hipermodernidade, a tradição readquire dignidade social. Nesse sentido, as narrativas e os produtos de memória podem assumir papel importante na nova era de consumo, fragmentada, cheia de espaços em branco pulsantes de sentido.

Com o fim das utopias, explicitado na queda do muro de Berlim, em 1989, também ruíram alguns ícones da modernidade: a crença no futuro, a noção de progresso e de evolução das sociedades. O futuro se torna uma incógnita e não uma meta a ser alcançada, o que leva a um retorno ao passado como lugar de nutrição, capaz de jogar luzes sobre o presente. Instalada a crise do futuro, vivida numa espécie de ressaca dos sonhos, encontramos as ruínas do passado, mas não pela perspectiva da história, que jaz em fragmentos. A memória desponta como instrumento fundamental para a formação de identidades nacionais e individuais, ocupando um espaço antes destinado a outras narrativas, como ressalta Joël Candau (SANTA CRUZ, 2013, p. 179).

Acompanhando as mudanças nos ambientes de negócios, as organizações vêm desenvolvendo e institucionalizando a memória empresarial. Esse movimento representa o interesse em preservar e divulgar seus registros e suas memórias, exercendo a responsabilidade histórica indispensável à sustentabilidade dos negócios nesse contexto de incertezas. 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 Gagete (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* (Ibid., p. 120, grifo dos autores).

Um dos estudos mais representativos sobre o conceito de memória institucional foi empreendido pela pesquisadora Icléia Thiesen Costa, que desenvolveu o tema em sua tese de doutoramento, defendida em 1997. Para a autora, a memória institucional é resultante da função do tempo e está relacionada às práticas sociais, às seleções que permitem as criações, à manutenção e às transformações, num processo permanente de elaboração.

A memória institucional [...] remete-nos a experiências híbridas, que incluem e excluem no social. Na perspectiva do tempo, seria o retorno reelaborado de tudo aquilo que contabilizamos na história como conquistas, legados, acontecimentos, mas também vicissitudes, servidões, escuridão. E, mais importante ainda, por mais paradoxal que possa parecer, precisamos construir uma memória institucional no tempo presente, o único de que dispomos, já que o passado já passou, e o futuro está em nossas mãos (COSTA, 1997, p. 147).

Testemunhamos, desde o início do século XXI, um conjunto de grandes mudanças nas estruturas da sociedade, que vêm acontecendo de forma substancial, acelerada e irregular. Podemos qualificar este período pela transição do modelo econômico industrial para o pós-industrial, uma nova era inaugurada pelo conhecimento, viabilizada pelo acesso à informação disponível em redes sociais e pelas interações que elas são capazes de proporcionar aos indivíduos. Castells (1996, p. 11) caracteriza esse cenário emergente como “informacional, global e em rede”, onde

estamos testemunhando um ponto de descontinuidade histórica. A emergência de um novo paradigma tecnológico organizado em torno de novas tecnologias da informação, mais flexíveis e poderosas, possibilita que a própria informação se torne o produto do processo produtivo.

Nesse novo contexto, aberto e praticamente sem fronteiras, observamos a premência das pesquisas em memória institucional, tanto no campo da administração como na comunicação. 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, preocupada que está com a perenidade das organizações na passagem dos tempos. Essa importância se registra nas palavras de Paulo Nassar, ao afirmar que

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).

Enquanto agrupamentos sociais, as organizações têm uma memória coletiva, formada pelo conjunto de memórias individuais dos seres humanos que a constituem. Assim, quando trabalhamos com a memória de uma empresa, trabalhamos também com as memórias de cada um de seus integrantes, que constroem a identidade corporativa, imprescindível para o desenvolvimento da instituição. Pelo seu caráter estratégico, a memória institucional funciona, em primeira análise, como elemento de afirmação e projeção positiva da imagem pública das organizações, contribuindo para sua perpetuação e autoconhecimento.

Maricato (2008, p. 126) assinala que

ao compreender a vida de uma organização disposta na linha do tempo, podemos distinguir quão importantes foram e são os fatos históricos, as reações, as linhas de comando e o perfil que ela vai incorporando, traduzindo-se na própria maneira de ser da organização.

Worcmann (2004, p. 23) defende a memória como agente catalisador no apoio aos negócios, na coesão de grupo e elemento de responsabilidade social e histórica, pois compreende que

a história de uma empresa não deve ser pensada apenas como resgate do passado, mas como marco referencial a partir do qual as pessoas redescobrem valores e experiências, reforçam vínculos presentes, criam empatia com a trajetória da organização e podem refletir sobre as expectativas de planos futuros.

Na sua visão, “trabalhar a Memória Empresarial não é simplesmente referir-se ao passado de uma empresa. Memória Empresarial é, sobretudo, o uso que uma

empresa faz de sua História” (Ibid., p. 23). A experiência acumulada em mais de 20 anos à frente do Museu da Pessoa, credenciam a historiada brasileira a estabelecer alguns pressupostos e práticas que devem nortear os trabalhos com memória e história, os quais referenciamos a seguir.

A premissa número um está em diferenciar o que entendemos por memória e história. Para ela, “memória é o que registramos em nosso corpo. Nós somos nossa memória. [...]. História é a narrativa que montamos a partir de nossa memória” (WORCMAN, 2004, p. 24). E prossegue:

Memória tampouco é um depósito de tudo o que nos aconteceu. A memória é, por excelência, seletiva. Guardamos aquilo que por um motivo ou outro tem ou teve algum significado em nossas vidas. História é como organizamos e traduzimos para o outro o que filtramos em nossa memória (Ibid., p. 24).

Nesse ponto, conforme argumentação da autora, aproximam-se a história pessoal e a história organizacional, já que as empresas também organizam seletivamente os fatos significantes de sua trajetória e como desejam transmiti-las e transformá-las em conhecimento. É na construção das suas narrativas que os grupos sociais (entre eles, as organizações) forjam e criam suas identidades. “A narrativa histórica é, em última análise, a consolidação dos valores da empresa. É a narrativa histórica que norteia a compreensão do presente – para o indivíduo e para a organização” (Ibid., p. 25).

No segundo pressuposto, Worcman analisa a história de uma empresa como sendo das pessoas que participaram de sua trajetória. Nesse aspecto, “a história de uma empresa transcende a preservação física de documentos e monumentos. [...] é resultado da história e da contribuição de cada uma dessas pessoas – clientes, fornecedores e outros grupos de relacionamento” (WORCMAN, 2004, p. 25-26). Nesta etapa, a coleta de depoimentos deve significar a valorização das pessoas, não apenas a gravação de histórias.

Por último, somos advertidos de que a história de uma empresa não existe sozinha; é parte da história do país e assim deve ser tratada pela sociedade, como conhecimento.

Uma empresa não existe isolada do restante da sociedade. Ela faz parte de uma trama social e confunde-se com uma boa parte da história das comunidades com as quais interage, dos seus clientes, fornecedores, parceiros e, sobretudo, com a própria história do Brasil. É esse o melhor sentido para entender o significado da expressão Responsabilidade Histórica. Pois ao compreender o potencial de conhecimento que a história de uma empresa possui, percebe-se que, ao externá-la, a empresa faz muito mais do que uma ação de comunicação ou de recursos humanos. Ela constrói e devolve para a sociedade parte da memória do país. Assim, a constituição de centros de memória (virtuais e físicos), de publicações e de exposições itinerantes é uma forma de disseminar esse conhecimento único (Ibid., p. 27-28).

A partir dos aspectos assinalados até aqui, percebemos a importância que representa o trato da memória institucional e a influência que a forma de tratamento exerce sobre o projeto em si, significando o acréscimo (ou não) de valor à marca. Saber como utilizar a memória em favor da organização é o desafio maior de quem pretende investir na criação de acervos e/ou espaços de visitação pública.

Nassar (2007) 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 o autor, “no contexto atual para as empresas e instituições, [...] a memória é reputação” (NASSAR, 2006, online), pois é a força das experiências passadas, registradas em documentos ou na cabeça das pessoas, que consolida a reputação.

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, grifo do autor).

Na perspectiva apresentada por Dodebei, Farias e Gondar (2016, p. 11), de que “a memória não é apenas do passado, [que ela] pode ser considerada do futuro, pois a imaginação articula esses dois tempos mágicos e simbólicos – *passado* e *futuro* – sem diacronia, ordem cronológica ou ordem evolutiva” (grifo das autoras), reafirmamos nossa posição de pensar a memória, e agora de maneira mais específica a memória institucional, como um sistema vivo, em constante movimento.

Compreendemos, assim, que “a memória institucional parece invadir as fronteiras do quadro temporal, para suscitar questões do vivido. O que ontem era ocultado, silenciado, segregado, pode hoje apresentar-se como realidade a ser (re)vista no campo institucional” (COSTA, 1996, p. 71).

Isso nos faz refletir sobre a dinamicidade da memória e como podemos entendê-la: como objeto, por ser um estado, ou como processo, já que se constitui de outros subprocessos coletivos e individuais. Essa distinção é assinalada como a característica fundamental entre o aspecto estático da memória organizacional, aquele que abrange o conhecimento capturado pelas organizações, e o aspecto dinâmico dela, que compreende a habilidade de a organização aprender, armazenar e utilizar esse conhecimento em seu benefício (GANDON, 2002).

Nesta pesquisa, adotamos a memória social como norteadora das nossas reflexões e interpretações, pois entendemos que ela abrange uma multiplicidade de variáveis e movimentam diferentes campos de saberes, numa perspectiva que vai além da simples reunião de conteúdos, propondo a produção de novos efeitos de sentido.

4 ORGANIZAÇÕES: CULTURA, COMUNICAÇÃO E DISCURSO

Organizações estão por toda parte e existem para atender às demandas sociais e mercadológicas desde o início da humanidade. 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 “valem-nos delas para sobreviver”.

Há diferentes formas de se observar o fenômeno organizacional e muitas teorias surgiram na tentativa de explicar a existência e o funcionamento das organizações. Entre as tantas possibilidades de elucidar o termo, optamos pela proposta por Morgan (2000, p. 17), que afirma que “as organizações são fenômenos complexos e paradoxais que podem ser compreendidos de muitas maneiras diferentes”.

O autor aborda o conceito por meio de oito metáforas, observando as organizações como máquinas, organismos, cérebros, culturas, sistemas políticos, prisões psíquicas, fluxo e transformação e como instrumentos de dominação. Segundo ele, “é possível identificar diferentes tipos de organizações em diferentes tipos de ambientes” (Ibid., p. 43), o que reforça que elas estão para além das raízes mecanicistas e se apresentam como um processo criativo de imaginação.

Constituídas por sujeitos em associação, as organizações se materializam em redes de interesses e intencionalidades e se apresentam sob os mais diversos formatos. Farias (2004, p. 50) observa que

como variações dos tipos de organização, quanto à sua constituição e a seus objetivos, podemos citar primordialmente organizações públicas, privadas, sem fins lucrativos, filantrópicas e organizações não-governamentais (ONGS). Todas têm características muito específicas, que as distinguem, como também são diferentes entre si as que pertencem a uma mesma categoria.

lasbeck (2013, p. 72) amplia essa percepção e contribui dizendo que

qualquer organização existe em função de seus objetivos, que estão voltados – de um modo ou de outro, a um público que não é exclusivamente aquele que dela compartilha internamente –, suas metas, seus valores e resultados. Toda organização está voltada para a prestação de serviços ou em produção e comercialização de bens materiais e imateriais, seja de orientação e atendimento à população para a consecução de políticas públicas e de natureza não lucrativa.

Ao afirmar que as organizações, assim como os indivíduos que a compõem, são ao mesmo tempo produtos da sociedade e produtoras da ordem social, Chanlat (1993, p. 42, grifos do autor) reforça que “[...] se a ordem organizacional exerce um papel de edificação da *ordem societal*, a ordem social perpassa de uma maneira ou de outra a *ordem organizacional*”. Assim, independentemente de sua estrutura, organizações são sistemas vivos e inter-relacionais, atuando num processo contínuo de manutenção e transformação no ambiente em que estão inseridas.

Nessa perspectiva, o caminho que traçamos neste capítulo recupera conceitos e inter-relações entre a cultura e a comunicação organizacional, passando pelos atributos de identidade, imagem e reputação. Também abordamos aspectos definidores do discurso e sua funcionalidade nas organizações.

4.1 CULTURA E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: INTER-RELAÇÕES

Como sistemas inacabados, as organizações se constituem dialógica e recursivamente pelos múltiplos fluxos e relações presentes no espaço organizacional, numa pluralidade de componentes. Baldissera (2010, p. 61) observa que

as organizações (sistema vivos) são compreendidas como resultados dinâmicos de relações entre sujeitos que se realizam como forças em diálogo, selecionando, circulando, transacionando e construindo significação por meio de processos comunicacionais. [...] *Complexus* de diálogos e significação, permanentemente (re)tecidas [...], as organizações são/estão tensionadas ao entorno sociocultural, perturbando-o e sendo perturbadas por ele (grifo do autor).

Em outras palavras, como sistema não estático, a organização é uma rede que tem na comunicação sua possibilidade de existência e processo dinamizador que a materializa e institucionaliza (BALDISSERA, 2008).

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), tendo como elementos constitutivos: “o coletivo de pessoas que a compõem, a natureza colaborativa do trabalho que executam, o público ao qual se destina o resultado desse trabalho e o esforço em preservar a dinâmica das

trocas para que a organização se perpetue” (Ibid., p. 73).

Segundo Scroferneker (2008), 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. Para a autora,

organização e comunicação são duas das mais complexas atividades humanas. Uma leva à 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 (SCROFERNEKER, 2008, p. 9).

É no período da Revolução Industrial, quando aconteceram grandes e rápidas transformações no mundo e a conseqüente expansão das empresas a partir do século XIX, que encontramos a raiz da comunicação organizacional. As novas relações de trabalho, os novos processos de produção e comercialização e as mudanças provocadas com a crescente industrialização obrigaram as empresas a buscar formas diferenciadas de se comunicar com o público (KUNSCH, 2008), como meio de se manterem no mercado.

No Brasil, a comunicação organizacional surge em “decorrência do processo de desenvolvimento econômico, social e político do País e da evolução das atividades de relações públicas e do jornalismo empresarial” (KUNSCH, 2008, p. 173)³. No início, a comunicação praticada pelas empresas apresentava características mais instrumentais, focando apenas produtos e consumidores. Com o passar do tempo, as estruturas comunicacionais assumiram uma postura mais dinâmica frente ao mercado, transpondo-se, assim, da visão tática para a visão estratégica (TORQUATO, 2002).

A Comunicação Empresarial, na visão de Cahen (2005, p. 29), é

uma atividade sistêmica, de caráter estratégico, ligada aos mais altos escalões da empresa e que tem por objetivos: criar – onde ainda não existir ou for neutra –, manter – onde já existir – ou, ainda, mudar para favorável – onde for negativa – a imagem da empresa junto a seus públicos prioritários.

3 Kunsch (2003, p. 149) afirma que, no Brasil, há três terminologias utilizadas indistintamente para designar esta atividade: “comunicação organizacional, comunicação empresarial e comunicação corporativa”. Assim, neste trabalho, os termos Comunicação Empresarial, Comunicação Institucional, Comunicação Organizacional e Comunicação Corporativa também estão entendidos como sinônimos e sua utilização será conforme os autores consultados.

Por ser uma atividade de ação permanente com os públicos de interesse de uma organização, Bueno (2003, p. 72) aponta que a “Comunicação Empresarial (Organizacional, Corporativa ou Institucional) compreende um conjunto complexo de atividades, ações, estratégias, produtos e processos desenvolvidos para reforçar a imagem de uma empresa ou entidade [...] junto à opinião pública”, constituindo-se em um processo integrado que orienta esse relacionamento (BUENO, 2009).

Marchiori (2010, p. 129) amplia esse conceito, afirmando que “estamos vivenciando uma nova era para as organizações, nas quais a comunicação assume, como fundamental, a criação e a elaboração de significados por meio das interações entre as pessoas”. Por isso, segundo Scroferneker (2008, p. 48), a comunicação organizacional deve assumir um lugar de destaque nas organizações, “já que abrange todas as formas/modalidades de comunicação utilizadas e desenvolvidas pela organização para relacionar-se [...] com seus públicos”. Ao refletir sobre o tema, a autora destaca também que, por ser um ambiente marcado por antagonismos e contradições, a comunicação organizacional exige um pensar complexo, considerando que “as novas relações e interações que se estabelecem [...] (re)significam o próprio processo comunicacional” (Ibid., p. 21).

Segundo Kunsch (2008, p. 169), é preciso “reconhecer sempre, que, de um lado, a comunicação é inerente à natureza das organizações e, de outro, que ela passou a assumir nos últimos tempos uma importância estratégica, sendo incorporada na gestão das empresas”. A autora argumenta que as organizações são interdependentes e se comunicam entre si, pois é o sistema de comunicação que viabiliza o sistema organizacional, permitindo sua contínua retroalimentação e sua sobrevivência, sendo “fundamental para o processamento das funções administrativas internas e do relacionamento das organizações com o meio externo” (KUNSCH, 2003, p. 69).

Percebemos uma mudança significativa nos estudos da comunicação organizacional a partir da década de 1990, período em que se desenvolveram abordagens mais amplas sobre o tema de forma a atender uma nova configuração de mercado, que exigia um comprometimento maior das informações transmitidas pelas empresas com os propósitos de atuação delas. Com isso, “a comunicação ganha notoriedade, pela sua função de conhecer, analisar e direcionar esses fluxos

informativas para o objetivo geral da organização, dando um sentido estratégico à prática comunicacional” (OLIVEIRA E PAULA, 2007, p. 02).

Kunsch (2003, p. 71-72) revela a comunicação organizacional como

um processo relacional entre indivíduos, departamentos, unidades e organizações. Se analisarmos profundamente o aspecto relacional da comunicação do dia-a-dia nas organizações, interna e externamente, percebemos que elas sofrem interferências e condicionamentos variados, de uma complexidade difícil até de ser diagnosticada, dados o volume e os diferentes tipos de comunicações existentes, que atuam em distintos contextos sociais.

Conforme Marchiori (2011), o entendimento do papel estratégico assumido pela comunicação nas organizações se dá, principalmente, pela sua capacidade de buscar o cumprimento da missão e dos objetivos organizacionais, num processo que permite que a organização inove e se adapte às mudanças do ambiente. A autora afirma que

o tema estratégico nas organizações está ligado à efetiva adaptação da organização com seu ambiente, por meio do tempo, entendendo por estratégia a criação e prática dos meios adequados para atingir os resultados desejados, melhorando a capacidade total de planejamento e organização para que possa adaptar-se ou inovar com sucesso aos tempos (MARCHIORI, 2011, p. 164).

Desta forma, supera-se a perspectiva funcionalista e lança-se, segundo Baldissera (2008), um olhar além da comunicação simplificada, que contempla apenas planos, projetos e/ou programas comunicacionais. Para o autor, pensar a comunicação organizacional reduzida apenas a essas práticas é um equívoco, sendo essencial visualizá-la em um sentido mais amplo, já que

entende-se por organização a combinação de esforços individuais para a realização de (em torno de) objetivos comuns. A organização não se reduz à estrutura, equipamentos e recursos financeiros, mas compreende, principalmente, pessoas em relação, trabalhando por objetivos claros e específicos (BALDISSERA, 2008, p. 41).

Referindo-se à comunicação organizacional como objeto de pesquisa, Kunsch (2003, p. 149) afirma que ela é “a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global.

Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre organizações e seus públicos”. Para a autora,

essa concepção procura contemplar uma visão abrangente da comunicação nas e das organizações, levando em conta todos aqueles aspectos relacionados com a complexidade do fenômeno comunicacional inerente à natureza das organizações, bem como os relacionamentos interpessoais, além da função estratégica e instrumental (KUNSCH, 2008, p. 187).

Essa perspectiva é reforçada por Marchiori (2008), ao estabelecer complementariedade entre comunicação e cultura organizacional. Segundo sua análise, a organização, sendo formada por construções sociais, desenvolvida e estimulada pelas pessoas e baseada na interação humana, somente pode encorajar o desenvolvimento de culturas por meio da comunicação: “A cultura se forma a partir do momento que as pessoas se relacionam. Se elas se relacionam, estão se comunicando” (Ibid., p. 79). Deste modo,

os espaços organizacionais devem ser permeados por relações comunicativas. [...] A comunicação organizacional é provedora de conteúdos, os quais desenvolvem os ambientes organizacionais. A interpretação desses ambientes é expressa na realidade cultural de uma determinada organização, por meio de seus discursos e relacionamentos (Ibid., p. 81).

Observamos, assim, a cultura organizacional numa abordagem simbólica, como um processo complexo, contínuo e multidimensional (MARCHIORI, 2009), expressão do imaginário, dos valores, das crenças e ideias compartilhadas pelos integrantes de uma organização. Em sua essência, a cultura representa

um universo real, irreal e surreal, repleto de universos paralelos, verdadeiros feudos (territórios), com tempos e espaços diferentes e diferenciados, marcados e demarcados. Um universo em que vivem, convivem e sobrevivem indivíduos genéricos e singulares, ativos e reflexivos, de desejo e de pulsão (SCROFERNEKER, 2010, p. 187).

Abordar a cultura organizacional pressupõe que estejamos atentos ainda a outros atributos pertencentes ao universo das organizações: a identidade, a imagem e a reputação, valores intangíveis e que representam seu maior legado. Conceitos distintos, mas interdependentes entre si, sua relação é “um processo contínuo e

cíclico, em que a organização deve buscar um alinhamento entre as percepções internas e externas” (ALMEIDA, 2008, p. 37), de forma a se consolidar no mercado ao longo dos anos.

Os temas em questão, devido a sua complexidade, têm suscitado inúmeros estudos por parte de diversos autores. Elencamos algumas abordagens que contribuíram para a construção dos conceitos, a fim de identificar diferenças e semelhanças no seu entendimento e orientar nossa análise do objeto.

Os estudos sobre imagem corporativa apontam, segundo Almeida (2008, p. 38), para “várias e distintas definições na literatura, sendo considerada uma impressão subjetiva, como um retrato, gravado em nossas mentes através de experiências e sensações, não sendo diretamente o resultado de uma experiência atual”. Lasbeck (2007, p. 91) concorda com essa definição, ao sugerir que a imagem “se forma na mente do receptor com base em estímulos mais densamente povoados por sensações e qualidades”.

Bueno (2005, p. 19) propõe um conceito ainda mais específico para o termo:

A imagem corporativa é a representação mental de uma organização construída por um indivíduo ou grupo a partir de percepções e experiências concretas (os chamados “momentos de verdade”), informações e influências recebidas de terceiros ou da mídia. Ela constitui-se numa síntese integradora, que acumula aspectos cognitivos, afetivos e valorativos, e expressa a “leitura”, ainda que muitas vezes superficial, incompleta ou equivocada, da identidade corporativa de uma organização.

Diferente da imagem, a reputação significa, para Bueno (2005), uma representação mais consolidada e amadurecida; uma leitura mais aprofundada, nítida e intensa de uma organização. Ideia também defendida por Lasbeck (2007, p. 91), que entende a reputação formada por “juízos de caráter lógico e alicerçada em argumentos, opiniões e até mesmo convicções, crenças consolidadas”. Segundo Carvalho (2011, p. 130),

falar em reputação significa focar em algo mais duradouro, para um reflexo dos traços de identidade da empresa. A consolidação dos relacionamentos com os diversos *stakeholders* faz com que a organização possa estruturar um processo de compreensão de seu nome e marca, ao que deve ser aliada a boa oferta de produtos e de serviços a seus clientes, bem como a clareza de seu compromisso com a sociedade (grifo da autora).

Argenti (2014) credita a solidez da reputação organizacional ao alinhamento entre identidade e imagem, ou seja, à sincronia entre sua projeção pública (identidade) e a percepção pública (imagem). E reforça:

Uma vez que a reputação é formada pela percepção de seus públicos, as organizações precisam antes descobrir quais são essas percepções e, então, examinar se coincidem com a identidade e os valores da empresa. Somente quando a imagem e a identidade estiverem alinhadas é que se produzirá reputação forte (Ibid., p. 99).

Rosa (2007, p. 66) complementa a posição de Argenti, afirmando que reputação “está muito além da mera vaidade”. Considerando que a origem do termo está no latim *putus* e tem seu significado relacionado à pureza, “reputação, assim, significa manter a coerência de uma imagem, entre seus valores professados e praticados. Significa zelar para que essa pureza, essa coerência, seja percebida como tal” (Ibid., p. 66).

A identidade organizacional, segundo Lasbeck (2009), é composta por múltiplas dimensões do ser e do fazer organizacional, além das relacionadas à marca ou à constituição jurídica, e “não pode ser compreendida, caracterizada ou configurada senão nas relações que a fazem surgir ou que a evocam como paradigma necessário à construção dos processos dinâmicos e interativos da comunicação humana” (Ibid., 2009, p. 8). O autor destaca ainda que a identidade é produto da relação entre discurso e imagem, do que surge “da afinidade entre as intenções do discurso e as impressões do receptor” (IASBECK, 2007, p. 90).

Na perspectiva de Almeida (2009), a identidade é um composto heterogêneo, resultante das ações e interações entre os indivíduos que integram uma organização.

Ela é uma única identidade, por se tratar de uma organização, mas é vista, vivida, praticada por indivíduos com percepções, visões e perspectivas distintas, que vão construindo seus significados e (res)significando-os em um ambiente cultural exposto às influências socioeconômicas e políticas (ALMEIDA, 2009, p. 217).

Marchiori (2011, p. 35) aproxima a identidade da memória institucional ao afirmar que ela representa “a essência da organização; o que faz a organização se distinguir de outras e o que é percebido como estável ao longo do tempo, ou seja, o

que faz a ligação entre o presente e o passado e, provavelmente, o futuro”. Nessa mesma direção, caminham os estudos de Martino (2010), para quem a construção da identidade está vinculada ao conhecimento e à comunicação, o que nos leva a pensar sobre as narrativas e como elas são trabalhadas no contexto organizacional.

4.2 DISCURSO NAS ORGANIZAÇÕES: EXPLORANDO SENTIDOS E SIGNIFICADOS

Do mesmo modo que compreendemos a comunicação como estruturante das organizações, notamos também o discurso como legitimador da ordem organizacional. Conforme Haliday (2009, p. 42),

ao construir os argumentos legitimantes [...], 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 (grifo da autora).

No meio acadêmico, lasbeck (2013) aponta que, assim como outros conceitos e definições, o discurso também é alvo de uma série de apontamentos e categorizações, levando-se em conta o ponto de vista sob o qual é focado e os propósitos a que estes se prestam. Para ele, “grosso modo, [...], discurso é todo um conjunto de expressões que formam um todo organizado com algum sentido” (Ibid., p. 75).

Recorremos a Michel Foucault, referência obrigatória nos estudos do discurso, numa tentativa de encontrar melhor compreensão do tema, principalmente no contexto da comunicação. Em suas pesquisas, o teórico enfatiza que “o discurso nada mais é do que um jogo” (FOUCAULT, 1997, p. 37), onde um conjunto de elementos organizados por meio de regras e normas, em arranjos ideológicos de valores dominantes, atuam sinergicamente para produzir sentidos na comunicação. O discurso, para Foucault,

nada mais é do que a reverberação de uma verdade em vias de nascer diante dos próprios olhos; e, quando tudo pode, por fim, tomar a forma de discurso, quando tudo pode ser dito e o discurso pode dizer-se a propósito de tudo, é porque todas as coisas, tendo manifestado e trocado seu sentido, podem regressar à interioridade silenciosa da consciência em si (FOUCAULT, 1997, p. 37).

Segundo o autor, o discurso é uma estrutura de poder, um modo de dizer com autoridade e, no caso das organizações, pretende criar identidade, formas de serem conhecidas e reconhecidas no seu ambiente de atuação. Nossas práticas discursivas, individuais ou coletivas, não são opacas mas norteadas por crenças, visões de mundo, ideologias, e são atravessadas, imprescindivelmente, por uma multiplicidade de forças socialmente construídas. Lasbeck (2013, p. 76) complementa essa posição ao assumir que, “nesse jogo, a intertextualidade e a interdiscursividade são estratégias complexas nas quais um discurso é atravessado por outro, num diálogo polifônico de vozes que se embaralham produzindo novos discursos”.

Propondo um “exercício metafórico”, Fígaro (2015) elabora uma retomada dos conceitos de texto, enunciado e discurso, no sentido de elucidar a questão e facilitar a compreensão de cada um deles no fazer comunicacional, onde muitas vezes são utilizados, inapropriadamente, como sinônimos.

O texto é um tecido confeccionado por uma inteligência; desse ponto de vista, tem um responsável, um autor: uma industriosa máquina humana de produção. Mas o texto só aparece como um produto industrial quando, enunciado, torna-se discurso. Quando entra numa corrente. Entra no rio de significados com outros discursos, fazendo sentido à medida que está em relação e em diálogo com outros (Ibid., p. 13).

Do raciocínio da autora, que embasou seu escrito em Charaudeau e Maingueneau (2006), resgatamos o seguinte: texto é uma estrutura concreta de elementos organizados, o enunciado é o texto da comunicação e o discurso é o efeito de sentido que o texto tem a capacidade de produzir. Assim,

o discurso, como o tecido que serve à vestimenta, revela sua existência pelo uso, por estar na corrente da sociedade. A materialidade dele é percebida, palpável e avaliada nessa corrente de apropriações. A tessitura e o texto só serão revelados, sucessíveis de análise, na sua existência como tecido da vestimenta, o discurso (FÍGARO, 2015, p. 13-14).

Compreendidos esses aspectos definidores, ampliamos também a nossa

compreensão do processo comunicativo, composto por outros elementos mais complexos do que a abordagem restritiva e delimitadora da transmissão de informações. Com efeito,

comunicar é por si só um processo de organização. Implica escolher um repertório de conhecimentos, formais ou vividos, um vocabulário e um objetivo. O discurso será organizado conforme os fins em jogo: convencer, seduzir, enternecer, disciplinar, punir, emocionar (SCROFERNEKER, 2008, p. 8).

Haliday (2009, p. 32) define o discurso organizacional como “o conjunto de práticas linguísticas, semânticas e retóricas das pessoas jurídicas”. Para a autora,

essas práticas se corporificam notadamente em texto e outras representações visuais, assim como em artefatos culturais que dão forma à realidade organizacional simbolicamente construída. Por isso, os textos produzidos pelas organizações – difundidos seja por meio da fala, seja por escrito – são manifestação primordial de seu discurso (Ibid., p. 32).

Identificamos nos estudos de Haliday a aproximação entre os conceitos de discurso e retórica, que ela aponta como imbricados em um só. De acordo com sua análise,

se o discurso é uma construção simbólica da realidade, a retórica é o revestimento dessa construção. Todo discurso é uma retórica, na medida em que busca influenciar as relações humanas – desde um bom dia e a maneira de dizê-lo até as apresentações dos dados estatísticos em um relatório de desempenho empresarial ou a prestação de contas de um governo (HALIDAY, 2009, p. 33).

Discurso e comunicação 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). Nesse sentido, verificamos que os conceitos se cruzam não apenas na teoria e que novos apontamentos na prática organizacional podem ser abarcados em seus estudos.

Se observarmos a comunicação e o discurso como campos estruturadores das organizações, veremos que “todas as práticas típicas da linguagem se estabelecem por meio de um texto que é produto de atividade discursiva, marcadas

pelo discurso e pelas interações comunicacionais como possibilidades de entendimento das relações organizacionais” (MARCHIORI et al, 2010, p. 216). Assim sendo, a comunicação funciona como processo e o discurso como forma de manifestação dentro do contexto de produção das sequências discursivas.

Nesse ínterim, se buscarmos entender as organizações como agentes de práticas discursivas, onde a comunicação atua na criação e manutenção dos sistemas simbólicos, compreenderemos que as ações comunicativas adquirem sentido num inter-relacionamento dos diferentes sistemas organizacionais que envolvem aspectos sociais, culturais, humanos, organizacionais, ecológicos, entre outros (BALDISSERA, 2008), efetivamente como “processo de construção e disputa de sentidos”.

Com base nesses aspectos, definimos a esfera organizacional como uma relação entre processos comunicacionais, interação e discurso, de forma que a comunicação se apresenta como o meio pelo qual um ambiente comum é criado e a partir do qual os interlocutores produzem sentidos (LIMA, 2008). Nessa linha de raciocínio,

partindo-se do pressuposto de que a comunicação é constituída pela articulação da linguagem na produção dos discursos, reitera-se a ideia de que esse processo constrói seus próprios sistemas de codificação e decodificação, os quais determinam a quantidade e o tipo de informação que recebem do ambiente externo e interno. Esses sistemas, no entanto, se constituem, são alimentados e retroalimentados por produções discursivas que auxiliam as organizações na realização de seus objetivos, na medida em que materializam e difundem princípios, orientações e crenças da organização (MARCHIORI et al, 2010, p. 223).

Orlandi (1987, p. 25) define a linguagem como um trabalho, “resultado da interação entre o homem e a realidade natural e social, logo mediação necessária, produção social”, constituinte dos sistemas sociais e históricos de representação do mundo. Em outra linha de pensamento, Koch (1997, p. 10) aponta a linguagem como

atividade, forma de ação, ação interindividual finalisticamente orientada; como lugar de interação que possibilita aos membros de uma sociedade a prática dos mais diversos tipos de atos, que vão exigir dos semelhantes reações e/ou comportamentos, levando ao estabelecimento de vínculos e compromissos anteriormente inexistentes.

Para Marchiori (2008), organização não é uma entidade isolada, é um

processo onde as formas de interação só se efetuam a partir das diferentes linguagens e a consensualidade de significados é essencial para a continuidade de sua existência. Segundo ela, “a estruturação das linguagens produz discursos que, conseqüentemente, produzem significação e sentido” (MARCHIORI et al, 2010, p. 221), sendo fundamental entender a capacidade de interpretar, reinterpretar e criar arenas para o seu desenvolvimento. Sob esse aspecto, “a comunicação pode ser vista como a maneira de produzir linguagem” (Ibid., 2010, p. 222).

O discurso, enfim, representa a palavra em movimento, um processo contínuo de já-ditos e dizeres futuros, a prática da linguagem numa relação social permeada de conflitos e confrontos, lugar do diálogo e da representação do mundo. Um espaço simbólico não fechado em si mesmo, mas em permanente conexão com outros, sem começo absoluto nem ponto final (MARCHIORI et al, 2010).

Para Orlandi (2003, p. 63),

o discurso é definido não como um transmissor de informação, mas como efeito de sentido entre interlocutores. Assim, se considera que o que se diz não resulta só da intenção de um indivíduo em informar outro, mas da relação de sentidos estabelecida por eles num contexto social histórico.

Inserido em todas as práticas e eventos sociais dos quais o indivíduo participa, é nesses ambientes que ele “se realiza total ou parcialmente, por intermédio de gêneros textuais específicos. E o discurso tem efeitos constitutivos porque os indivíduos constroem ou criam realidades sociais por meio dele” (MARCHIORI et al, 2010, p. 225).

As organizações podem ser analisadas como um desses eventos sociais. Nelas, “os indivíduos se engajam em práticas sociais, negociando significados e construindo o mundo, ao mesmo tempo em que também são construídos por eles” (Ibid., 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, grifo das autoras). 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).

Reconhecemos, como aponta lasbeck (2009, p. 28), que “as organizações são donas do seu discurso e precisam manter sua identidade bem afinada para serem reconhecidas e preferidas por seus diversos públicos”. Por isso, acreditamos nos discursos de memória como legitimadores do discurso e da identidade organizacional, sendo capazes ainda de criar e fortalecer os vínculos emocionais dos públicos em relação às marcas.

5 EMOÇÃO, COMUNICAÇÃO E MEMÓRIA: MOVIMENTOS

A trajetória das emoções como objeto de estudos forma-se a partir da contribuição de inúmeros autores, que se debruçaram sobre o tema a fim de compreender sua influência no relacionamento e no comportamento humanos. No campo da comunicação, percebemos o aumento do interesse dos pesquisadores em abordar questões relacionadas à emoção, principalmente pelo avanço das tecnologias digitais, que modificaram formatos e ampliaram as possibilidades comunicativas das pessoas e das organizações.

Dentro das novas perspectivas de análise na grande área da Comunicação Social, especialmente direcionadas à mídia, destacamos o trabalho do professor Freire Filho (2016) e seu entendimento das emoções a partir de duas variáveis: uma dependente, suscetível de ser provocada por aspectos do conteúdo; e uma independente, capaz de impactar fenômenos e práticas comunicacionais. Sob esse prisma, ele propõe uma análise cultural e política das emoções, relacionando-as a produtos históricos que, constituídos socialmente dentro de sistemas e experiências, suscitam importantes manifestações e olhares.

Partindo do pressuposto de que *comunicar é emocionar* e sendo as emoções parte integrante da subjetividade humana, acreditamos que seja pertinente desenvolver essa associação em nossa pesquisa, visto que a emergência da memória no cenário contemporâneo das organizações permite que sejam exploradas as experiências emocionais dos públicos em relação às marcas, não só no ambiente virtual como também no real. Nesse sentido, o discurso organizacional pode assumir papel importante como ponto de convergência do processo de socialização de lembranças, sentimentos e afetos individuais e coletivos.

A fim de que as relações sejam construídas e sustentadas em base sólida, apresentamos neste capítulo a dimensão teórica que envolve as emoções em suas diferentes perspectivas, bem como aspectos relevantes a afetos e sentimentos, atributos igualmente percebidos nas questões de memória. Também procuramos evidenciar os caminhos da memória emocional e como ela influencia nossa percepção e compreensão do mundo.

5.1 O ESTUDO DAS EMOÇÕES: PANORAMA E PERSPECTIVAS

As emoções fazem parte de pesquisas em diversas áreas do conhecimento, entre as quais destacamos a filosofia, a psicologia e a sociologia, sendo que em cada uma delas encontramos nuances e pressupostos próprios. De acordo com o Dicionário da Comunicação, de Ciro Marcondes Filho (2014), a palavra tem origem no latim *emotione* e significa “ato de mover, movimento, comoção”. Fenômeno essencialmente humano, a emoção é uma experiência subjetiva, o estado específico de um organismo em determinada situação, e está relacionada a ações internas, individuais, do sujeito envolvido na circunstância emocional.

O campo pioneiro na reflexão sobre as emoções é o da filosofia. Aristóteles, em sua *Retórica*, definiu emoções como “as causas que fazem alterar os seres humanos e introduzem mudanças nos seus juízos, na medida em que elas comportam dor e prazer” (ARISTÓTELES, 2005, p.160), propondo sua análise em pares de opostos – ira e calma, amizade e inimizade, temor e confiança, amabilidade e indelicadeza, entre outros. O filósofo salienta ainda que é importante distinguir cada uma das emoções em três aspectos: o estado de espírito em que se encontra o indivíduo que está submetido a determinada emoção, a quem a emoção se dirige e em que circunstâncias.

Em Sartre, a partir da obra *Esboço para uma teoria das emoções*, observamos o estudo das emoções por um viés mais voltado à fenomenologia, uma análise essencialista do homem e do mundo. Nos seus escritos, o teórico afirma que “o homem é um ser do mesmo tipo que o mundo” (SARTRE, 2006, p. 20) e por isso tornam-se completamente indissociáveis as noções de “mundo” e “realidade humana”. A questão que norteia seu pensamento está relacionada às condições de possibilidade de uma emoção, se é mesmo a estrutura da realidade humana que torna as emoções possíveis e como as torna possíveis, cuja proposta está centrada não a partir da

explicação das leis da emoção em estruturas gerais e essenciais da realidade humana, mas sim nos processos da própria emoção, de modo que, mais devidamente descrita e explicada, ela nunca será um fato entre outros, um fato fechado em si que nunca permitirá compreender outra coisa senão ele, nem captar, através dele, a realidade essencial do homem (Ibid., p. 21).

Segundo o filósofo, observar a emoção como verdadeiro fenômeno da consciência implicaria em assumir que a emoção significa, a sua maneira, o todo da realidade humana e não apenas o efeito dela, sendo “essa realidade humana ela própria realizando-se sob a forma 'emoção” (SARTRE, 2006, p. 26). Fenomenologicamente, a emoção só existe quando assumida pela realidade humana.

Ainda no pensamento sartreano, a emoção seria uma forma de apreender o mundo, pois “o sujeito emocionado e o objeto emocionante estão unidos numa síntese indissolúvel” (Ibid., p. 27). Nesse sentido, “o que é constitutivo da emoção é que ela capta no objeto algo que o excede infinitamente” (Ibid., p. 81), não é apenas “o estado atual do objeto, é a ameaça quanto ao futuro, estende-se por todo o porvir e o obscurece, é revelação sobre o sentido do mundo” (Ibid., p. 82). Significa, portanto, que ao percebermos determinado objeto por meio de uma determinada emoção, daremos a ele um significado emocional, “uma qualidade definitiva e esmagadora do objeto” (Ibid., p. 82).

Atribui-se a René Descartes (1596-1650), primeiro representante do pensamento filosófico ocidental, a proposição de que emoção e razão encontram-se em lados opostos, sendo esta ligada à mente e aquela ao corpo, de modo que cabe à razão mental o poder de dominar o corpo emocional (SHILLING, 2002). Estudos contemporâneos, porém, nos fazem refletir sobre essa dissociação, ao passo que criticam o dualismo cartesiano – *Penso, logo existo.* – e atribuem vínculos emocionais às decisões racionais – *Penso, sinto, logo existo.* –, sugerindo que não é possível excluir o corpo das vicissitudes mentais.

Bendelow e Williams (1998), pesquisadores que desenvolveram estudos em torno de uma sociologia das emoções, atentam para essa separação e classificam como errada a polaridade entre corpo e mente, natureza e cultura, razão e emoção, público e privado. Tal raciocínio abre para a possibilidade de se levar em conta os contextos sociais onde as emoções se manifestam, mesmo que elas sejam sensações privadas, visando uma compreensão que busque integrar as disciplinas pelas quais a emoção transita.

Na perspectiva de Damásio (2015), encontramos essa mesma crítica ao dualismo proposto pela filosofia e a visão de que, ao longo do nosso

desenvolvimento, "as emoções acabam por ajudar a ligar a regulação homeostática e os 'valores' de sobrevivência a muitos eventos e objetos de nossa experiência autobiográfica" (DAMÁSIO, 2015, p. 80), constituindo-se em poderoso mecanismo de aprendizagem e adaptação ao meio. Em sua busca por tentar compreender os mecanismos por trás da mente e da consciência humana, ele constata que,

sem exceção, homens e mulheres de todas as idades, culturas, níveis de instrução e econômicos têm emoções, atentam para as emoções dos outros, cultivam passatempos que manipulam suas emoções e em grande medida governam suas vidas buscando uma emoção, a felicidade, e procurando evitar emoções desagradáveis. À primeira vista, não existe nada caracteristicamente humano nas emoções, pois é claro que numerosas criaturas não humanas têm emoções em abundância; entretanto, existe algo acentuadamente característico no modo como as emoções vincularam-se a ideias, valores, princípios e juízos complexos que só os seres humanos podem ter, e é nessa vinculação que se baseia nossa sensata percepção de que a emoção humana é especial (Ibid., p. 55).

Com estudos empreendidos para a neurociência e a neurobiologia, Damásio (2015) aponta resultados importantes para demonstrar a validade das emoções na evolução humana. Para o pesquisador, as emoções têm função social e papel decisivo no processo de interação e integração sociais, por fornecerem aos indivíduos comportamentos voltados a sua sobrevivência, sendo inseparáveis das nossas ideias e sentimentos. Segundo ele,

esses resultados e sua interpretação puseram em xeque a ideia que descarta a emoção como se fosse um luxo, um estorvo ou um mero vestígio evolutivo. Também possibilitaram que se visse a emoção como a concretização da lógica da sobrevivência (Ibid., p. 64).

Damasio (2012) afirma ainda que as emoções precedem os sentimentos, de modo que a emoção é a "parte pública", manifestada pela fala, pelos gestos e expressões corporais, e o sentimento é a "parte privada", constituída apenas no indivíduo, restrita a sua mente e nem sempre muito clara a ele próprio. O autor lembra também que as reações emocionais existem, em nível mais básico, para "produzir um estado de vida melhor do que neutro, produzir aquilo que nós, seres pensantes, identificamos como o bem-estar" (Ibid., p. 49). As reações mais complexas são chamadas por ele de "emoções-propriadamente-ditas", e classificadas em três categorias: emoções de fundo, emoções primárias e emoções sociais. A

fronteira entre elas é muito tênue, “mas a classificação ajuda a organizar a descrição destes fenômenos” (Ibid., p. 57).

As emoções de fundo, como o próprio nome sugere, não são diagnosticadas facilmente, pois dependem da percepção de manifestações mais sutis, como os movimentos do corpo, as expressões faciais, o tom de voz, as cadências do discurso. As emoções primárias – como o medo, a surpresa, a alegria – são rapidamente identificadas nas mais variadas culturas e também em seres não-humanos, pois “as circunstâncias que causam as emoções primárias e os comportamentos que as definem são igualmente consistentes em diversas culturas e espécies” (DAMÁSIO, 2012, p. 59). Por fim, as emoções sociais se articulam em diversas combinações, determinadas pela cultura, pelo contexto e pelas regras sociais, incorporando respostas e reações regulatórias presentes também nas emoções primárias e de fundo.

Na antropologia, observamos um novo viés de análise das emoções que incorpora aspectos culturais e históricos como integrantes e/ou formadores da emoção humana às relações entre indivíduo e sociedade. Nos estudos empreendidos em prol das emoções como fenômenos incorporados, Rezende e Coelho (2010, p. 29) argumentam que “o modo como entendemos e vivenciamos o corpo é sempre mediado pelas formas de pensar cultural e historicamente construídas. Assim, torna-se difícil separar o que seria um fato biológico de um fato cultural”. Já as ciências sociais têm contribuído para o estudo das emoções à medida que questionam seu caráter instintivo, propondo compreendê-las a partir do aprendizado social e não como algo inato e descontrolado. Com a desnaturalização das emoções, ganha importância pensá-las a partir de uma relação cultural e histórica, mesmo que pautadas pelo corpo e seu controle nesse processo (REZENDE; COELHO, 2010).

No final do século XX, ao publicar a obra *The Dream Society* (1999), o cientista social dinamarquês Rolf Jensen apontava para essa nova tendência ao questionar o próximo passo da humanidade em relação à sociedade da informação que vigorava na época. Ao sugerir que o novo período não deixaria de lado os benefícios conquistados pelo homem em toda sua trajetória, mas teria seus valores predominantes modificados, o autor já acreditava na comercialização de emoções

como importante ativo econômico.

Nessa nova sociedade, que Jensen (1999) denominou de “Sociedade dos Sonhos”, o aspecto material recebe menos atenção e passamos a nos definir através de histórias e sentimentos. Esse processo representaria, de alguma forma, a redescoberta do passado e da força que os mitos e as histórias têm junto às comunidades, de como elas podem persuadir e modificar comportamentos dentro dos grupos sociais. As características dessa sociedade são marcantes na realidade contemporânea, tempo em que percebemos algumas mudanças no posicionamento das empresas, que continuam buscando o lucro, mas também procuram alcançar valores humanos. E nas relações de consumo, o valor emocional agregado ao produto/serviço torna-se mais importante do que o valor do produto/serviço em si.

As emoções constituem hoje uma imensa área de investigação e amplas são as possibilidades de estudo no ambiente organizacional. Embora a compreensão desse fenômeno ainda se constitua em desafio à racionalidade das organizações, que “não consideram as possibilidades dos indivíduos construírem emoções e criarem significados paralelos aos legitimados pela empresa” (MACHADO, 2003, p. 22), percebemos uma grande influência desta variável nos negócios delas, seja interna ou externamente.

No que diz respeito ao ambiente interno, Machado (2003) afirma que a emoção é determinante do clima organizacional, já que este é construído através da disseminação de emoções. Além disso, a autora aponta para uma relação entre emoções, cultura e identidade organizacional “porque as emoções são as bases de memórias dos grupos e indivíduos nas organizações. Os valores, identificações e vinculações serão estabelecidos a partir dos significados decodificados, pois sempre há neles um sentido emocional” (Ibid., p. 19).

Torquato (2013) preconiza que a cultura organizacional é composta por inúmeras variáveis relacionadas entre si e modela-se com a sinergia das cognições e vivências técnicas, administrativas, políticas, estratégicas, táticas, misturadas às cargas psicossociais, que justapõem fatores humanos individuais, relacionamentos grupais, interpessoais formais e informais. Seguindo esse entendimento e a perspectiva de organizações como sistemas vivos proposta por Morgan (2000), acreditamos na cultura das empresas como fenômeno ativo e em movimento, do

qual também fazem parte os aspectos emocionais dos indivíduos presentes nesse processo contínuo de construção social. Reafirma-se, assim, que “a formação de valores e identificações está intimamente associada à emoção” (MACHADO, 2003, p. 20).

A dimensão emocional é elemento determinante numa situação de comunicação, dado que as emoções invadem todos os discursos e estão presentes em qualquer atividade da interação humana. Sua função é auxiliar na compreensão racional da mensagem, pois

mesmo que o receptor não consiga dar significado lógico a um determinado signo porque o mesmo não faz parte do seu repertório, a emoção possibilita que ele o sinta de forma dramatizada. Do ponto de vista da comunicação, a emoção seria, assim, um signo que pode ser facilmente codificado, transmitido e reconhecido no processo comunicacional (MALTA, 2014, p. 125).

Em outras palavras, a emotividade é parte integrante do sistema linguístico e comunicativo, uma construção cognitiva e social, cujos sentidos são partilhados na relação emissor-receptor. Transpondo essa análise para o universo das organizações, percebemos a existência de uma energia emocional em torno dos relacionamentos corporativos e que também os processos organizacionais sofrem os efeitos das emoções, impactando na formação e consolidação dos atributos de identidade, imagem e reputação organizacional.

Sobre este tema, Kunsch (2016, p. 47) observa que “a subjetividade ganha força nas organizações da contemporaneidade, sendo um dos aspectos que precisam ser mais estudados e considerados pelos gestores de comunicação”. Sendo assim, quando propomos trazer as emoções para o contexto organizacional e analisar as suas influências, apostamos na vivência emocional dos fatos organizacionais (principalmente através de seus projetos de memória) como forma de investir em novas referências e redimensionar as perspectivas para a comunicação.

5.2 MEMÓRIA EMOCIONAL

Nas ciências biológicas, as emoções são descritas como conjuntos complexos de reações químicas e neurais, estando ligadas à vida de um organismo

com algum papel regulador a desempenhar, auxiliando-o a conservar a vida. Para Damásio (2015), emoção e consciência relacionam-se à sobrevivência do indivíduo à medida que tanto uma quanto a outra estão alicerçadas na representação do corpo, e quando a consciência está ausente, em geral, a emoção também está. Segundo o pesquisador, “a consciência permite que os sentimentos⁴ sejam conhecidos e, assim, promove internamente o impacto da emoção, permite que ela, por intermédio do sentimento, permeie o processo de pensamento” (DAMÁSIO, 2015, p. 80), o que auxilia nossa postura diante da realidade e do ambiente em que vivemos.

No convívio social, o aprendizado e a cultura alteram a expressão das emoções e lhes conferem novos significados, mesmo que esses processos sejam determinados biologicamente (DAMÁSIO, 2015). Como num ciclo vital, não se pode dissociar emoção, razão e vida em sociedade, de modo que “emoções bem direcionadas e bem situadas parecem constituir um sistema de apoio sem o qual o edifício da razão não pode operar a contento” (Ibid., p. 57). Ao articular corpo, mente e suas inter-relações, num mesmo objetivo, o autor aponta para uma perspectiva em que emoções e sentimentos exercem papel fundamental no funcionamento cognitivo humano, comandado pela consciência.

A relação entre emoção e memória é um fenômeno complexo e multifacetado, bastante explorado pelas ciências biológicas, onde se confirma que o significado emocional dos eventos envolve processos que afetam tanto o aprendizado quanto a memória e suas evocações. Segundo Izquierdo (2011), como função da mente, a memória é influenciada pela percepção, pelo nível de alerta, pela seleção do que queremos perceber, recordar ou aprender, pela decisão sobre o que queremos fazer ou deixar de fazer, pela vontade de compreensão, pelos sentimentos, pelas emoções, pelos estados de ânimo.

Os maiores reguladores da aquisição, da formação e da evocação das

4 Para Damásio (2015), o termo *sentimento* refere-se à experiência mental privada de uma emoção. Nos seres humanos, é a consciência que permite que as emoções sejam “sentidas” e, portanto, sejam conhecidas na forma de sentimentos. O autor entende as relações entre ambos num *continuum* funcional em que sentimos nossas emoções e sabemos que as sentimos por meio da consciência. Assim, “a trama de nossa mente e do nosso comportamento é tecida ao redor de ciclos sucessivos de emoções seguidas por sentimentos que se tornam conhecidos e geram emoções, numa polifonia contínua” (Ibid., p. 64).

memórias são justamente as emoções e os estados de ânimo. Nas experiências que deixam memórias, aos olhos que veem se somam o cérebro – que compara – e o coração – que bate acelerado. No momento de evocar, muitas vezes é o coração quem pede ao cérebro que lembre, e muitas vezes a lembrança acelera o coração (IZQUIERDO, 2011, p. 14).

O autor argumenta ainda que “toda memória é adquirida num certo estado emocional” (IZQUIERDO, 2004, p. 36), constituindo-se pela associação de estímulos condicionados (inicialmente neutros) e incondicionados (biologicamente significativos). Informações não-emocionais associadas a um contexto emocional durante a codificação da memória também tendem a incrementar a *performance* da recordação. De fato,

todos recordamos onde estávamos e o que estávamos fazendo na hora em que morreu Ayrton Senna ou quando o segundo avião bateu na segunda torre de Manhattan no famoso 11 de setembro. Ninguém se lembra do rosto da pessoa que nos vendeu os ingressos na última vez que fomos ao cinema, embora o filme tenha sido magnífico; recordamos, sim, parte do filme, mas não todo; quando o vimos pela segunda vez notaremos quantos momentos-chave do filme, quantos gestos importantes do ator principal, tínhamos esquecido depois de vê-lo pela primeira vez. O impacto emocional da notícia da morte de Senna ou do choque do avião contra a torre foi grande; as memórias gravadas nesse momento foram influenciadas por essa emoção intensa (IZQUIERDO, 2004, p. 36-37).

Reparamos, assim, que os processos de evocação das memórias são facilitados pela emoção, que a memória para fatos que apresentam alto conteúdo emocional é maior do que para outros com conteúdo neutro ou sem emoção. Além disso, memórias conscientes com forte carga afetiva se transformam em experiências emocionais marcantes, sejam elas boas ou ruins.

Circunstâncias emocionais estão presentes em nosso cotidiano e afetam nosso sistema de memória a todo instante. De acordo com Chauí (2000, p. 162), para formar as lembranças, nosso processo de memorização apresenta componentes objetivos – “as atividades físico-fisiológicas e químicas de gravação e registro cerebral das lembranças, bem como a estrutura do objeto que será lembrado” – e subjetivos – “a importância do fato ou da coisa para nós, o significado emocional e afetivo do fato ou da coisa para nós; o modo como alguma coisa nos impressionou e ficou gravada em nós”. Ou seja, para que o cérebro registre a memória, ela precisa fazer algum sentido ou ter algum significado para nós; em

grande parte das vezes, a emoção é a responsável por isso.

O ser humano possui memória emocional e essas emoções estão localizadas no tempo, têm duração limitada e também intensidades diferentes. Estabelecemos com o mundo uma relação não só cognitiva, mas de experiências emocionais que influenciam nossa memória e nossa identidade. Candau (2016, p. 98) refere-se a cada memória

como um museu de acontecimentos singulares aos quais está associado certo 'nível de evocabilidade' ou de memorabilidade. Eles são representados como marcos de uma trajetória individual ou coletiva que encontra sua lógica e sua coerência nessa demarcação,

e onde podemos inferir sobre a presença das emoções como ponto de origem ou marcas sensíveis na sucessão de fatos que provocam as lembranças.

Por outro lado, como alerta o mesmo Candau,

os acontecimentos memorizados não se integram em um sentido, não são objetos de representações que, entre os homens, são o resultado de uma interação consistente em 'um acontecimento conjunto de um mundo e de um espírito'. Esse acontecimento se inscreve no presente: é apenas 'à medida que as lembranças podem ser dotadas de um sentido e vinculadas ao presente' que a memória humana funciona, apoiando-se sobre a imaginação (Ibid., p. 62).

Nesse sentido, a percepção de mundo por uma pessoa está vinculada a sua consciência (memória) e também às motivações afetivas (emoções e sentimentos), de modo que “através da memória o indivíduo capta e compreende continuamente o mundo, manifesta suas intenções a esse respeito, estrutura-o e coloca-o em ordem (tanto no tempo como no espaço) conferindo-lhe sentido” (CANDAU, 2016, p. 61), mobilizando também seu sistema de crenças, presente tanto nas emoções quanto na memória.

Charaudeau (2000; 2007) afirma que as emoções, ou os sentimentos, estão ligados às crenças e que estas se inscrevem em uma problemática da representação psicossocial. Segundo ele,

as crenças são constituídas por um saber polarizado em torno de valores socialmente partilhados; o sujeito mobiliza uma, ou muitas, redes inferenciais propostas pelos universos de crença disponíveis na situação em que ele se encontra, o que é suscetível de desencadear nele um estado

emocional; o desencadeamento do estado emocional (ou sua ausência) o confronta com uma sanção social que resultará em julgamentos diversos de ordem psicológica ou moral (CHARAUDEAU, 2000, p. 131-132).

Instauradas em nossa memória, essas crenças a que o autor se refere funcionam também como mobilizadoras de emoções, já que estão intimamente relacionadas ao sujeito e ao objeto com o qual ele interage. Assim,

a emoção pode ser percebida na representação de um objeto em direção ao qual o sujeito se dirige ou busca combater. E como estes conhecimentos são relativos ao sujeito, às informações que ele recebeu, às experiências que ele teve e aos valores que lhe são atribuídos pode-se dizer que as emoções, ou os sentimentos, estão ligados às crenças. Estas crenças se apoiam sobre a observação empírica da prática das trocas sociais e fabricam um discurso de justificação que instala um sistema de valores erigidos em forma de norma de referência (CHARAUDEAU, 2007, p. 241).

A reação emocional, apesar de confinada ao próprio sujeito, resulta sempre de um processo de interação do homem com o meio exterior.

Essa interação, no entanto, não se desenvolve de forma passiva, o homem interage de forma ativa e propositivamente com o ambiente naturalizado e com o ambiente organizado pela sociedade, sendo, neste contexto, o próprio homem o principal estímulo para as suas emoções (TORRES, 2009, p. 51-52).

Em suma, de acordo com a vivência individual dos sujeitos, suas memórias, suas crenças e seus valores, o ambiente ou grupo social onde estão inseridos, modificam-se a mediação representacional e o efeito emocional provocado por determinada situação. Não há, portanto, um dado biológico universal que provoca as emoções, mas uma diversidade de interpretações (re)negociadas no contexto sociocultural, ativadoras das nossas lembranças e às vezes transformadoras da nossa percepção.

6 BANRISUL: HISTÓRIA QUE MOVE A MEMÓRIA DE UM ESTADO

Ao longo deste capítulo, debruçamo-nos sobre a trajetória do Banrisul, buscando perceber os valores e as crenças que permeiam a história da instituição. Nesse percurso, delimitamos nosso universo de análise e concentramos nossas interpretações e inferências no discurso do Espaço Memória, para, ao fim, observarmos os aspectos emocionais envolvidos na comunicação de memória.

Fundado em 12 de setembro de 1928, o Banrisul é uma das empresas mais representativas do Rio Grande do Sul e carrega uma história de 88 anos que se mistura à própria história do estado, já que a instituição financeira permeia, desde a sua origem, o desenvolvimento econômico e social do povo gaúcho. Essa onipresença e protagonismo, unidos a um modelo bancário único hoje no Brasil⁵, fazem parte de um compromisso fortemente estruturado para converter o lucro (o principal objetivo de uma instituição financeira) em bem comum e contribuição à sociedade que lastreia sua trajetória histórica.

Criado inicialmente para atender aos interesses dos pecuaristas, que à época enfrentavam problemas e precisavam de um banco hipotecário a quem pudessem recorrer dando a terra e o gado como garantias, o Banrisul expandiu-se rapidamente e consolidou-se no mercado financeiro como parceiro das comunidades onde as agências estão instaladas. Fortemente ligado ao povo gaúcho, um dos objetivos da instituição sempre foi trabalhar para construir um grande Estado, e “se no início o Banco era o local para abrir contas correntes, depositar recursos e buscar financiamentos, aos poucos ele foi transformando-se no parceiro certo para atividades culturais, educativas, esportivas, econômicas e ecológicas” (BANRISUL, 2004, p. 14).

O Banrisul se constituiu com recursos provindos do Estado (35 mil contos de réis) e dos próprios produtores (15 mil contos de réis), estes diretamente interessados no perfeito funcionamento da instituição e por isso responsáveis por

5 O modelo único do Banrisul no mercado brasileiro é resultado da resistência do Banco à privatização, no período de 1998 a 2001, com a afirmação da excelência de um modelo público regional, lucrativo e competente. Todos os outros bancos estaduais foram vendidos. “O Banrisul, ao recusar a privatização, e tampouco recuar em seu pacote de valor múltiplo e comercial, ficou sozinho em um nicho próprio de mercado, onde é líder exclusivo e absoluto de seu segmento” (BANRISUL, 2013, p. 6).

fiscalizar permanentemente o exercício das atividades bancárias. Em apenas três meses de trabalho, o banco contabilizou 37 empréstimos hipotecários rurais com cerca de 81 mil hectares de terra em garantia. Além disso,

os empréstimos urbanos ascenderam a 38. A Carteira Econômica, no mesmo período, prestou assistência ao setor agropecuário com a concessão de 31 mil contos de réis em empréstimos por desconto de títulos e contas correntes. Já naquele período, registra a história do Banrisul, os municípios foram beneficiados com créditos para obras, saneamento, iluminação pública e outras necessidades (BANRISUL, 2004, p. 30-31).

A instituição se manteve forte em todos os momentos de crise que atravessaram a história, muito pela solidez que conquistara no início de suas atividades. Em 1929, mesmo com a grande depressão causada pela crise da Bolsa de Valores, o banco registrou bom desempenho, efetivando contratos de empréstimos hipotecários com números que superaram em muito o valor equivalente ao seu capital.

A instabilidade econômica, em consequência da quebra da Bolsa de Valores, em 1929, e a política, que resultou na Revolução de 30, não impediram o Banrisul de financiar grande parte das charqueadas e das lavouras de arroz, cumprindo, assim, a finalidade para a qual havia sido criado. Foram concedidos cinco empréstimos rurais, no valor de 3,05 mil contos de réis, que correspondiam à hipoteca de 17,9 mil hectares de terra (BANRISUL, 2004, p. 38).

E assim, com números expressivos que refletiam seu crescimento estrutural, o Banco do Rio Grande do Sul – ainda sem a palavra Estado, que somente anos mais tarde seria acoplada ao seu nome – conquistava seu espaço e a preferência entre os gaúchos.

Cada vez mais, o Banco se aproximava dos gaúchos, que lhe confiavam suas economias e o procuravam em momentos de dificuldades. Participava da vida das empresas, concedendo-lhes empréstimos ou utilizando-se de seus serviços. Em 1929, por exemplo, foi lançada em Porto Alegre, a Revista do Globo, [...] cujas oficinas imprimiam os cheques do Banrisul. Com um ano de existência, o Banco provava que já estava ligado à história do progresso econômico do Rio Grande do Sul (BANRISUL, 2004, p. 35).

Os anos 1940 marcaram a consolidação do Banrisul, que fechou a década com contribuições relevantes ao desenvolvimento do Estado, destinando verbas

para a realização de obras de envergadura, como o plano de eletrificação, construção de estradas e de prédios para a educação, saúde pública e outras áreas da administração. Em 1948, o Banco do Rio Grande do Sul comemorou seus 20 anos de existência, “ainda tendo como problema a inadimplência das prefeituras que gastavam mais do que arrecadavam. Isso, no entanto, não impossibilitou que seguisse financiando as atividades produtivas do Estado e mesmo projetos municipais” (BANRISUL, 2004, p. 79).

Na década de 1950, em meio à crescente instabilidade política, o Banrisul expandia seus negócios no ritmo J.K. (“50 anos em 5”): inauguração de novas agências urbanas em Porto Alegre, chegada ao centro do país com instalação de agências no Rio de Janeiro e São Paulo, lançamento do Fundo Imobiliário para a construção do Edifício-sede. Em 1954, o banco apoiou a realização de um evento cultural que se tornaria o maior da América Latina na sua categoria: a Feira do Livro de Porto Alegre. A capital gaúcha tinha cerca de 400 mil habitantes “e as 14 barracas para a venda de livros foram montadas na Praça da Alfândega, em frente à sede do Banrisul e aos principais cinemas da cidade, sob a sombra dos jacarandás e dos guapuruvus” (BANRISUL, 2004, p. 98).

Cenário de uma verdadeira convulsão política, os anos 1960 foram de mudanças significativas para o Banrisul. Entre elas, a conquista de um novo direito pelas funcionárias da instituição: o de serem promovidas.

Desde a entrada da primeira mulher no Banco, em 1943, elas vinham ocupando o cargo de auxiliares, verdadeiras prestadoras de ajuda em todas as áreas. Eram chamadas até para pregar botões que haviam caído das camisas dos colegas e se sentiam felizes por estar trabalhando e colaborando para o crescimento da empresa (BANRISUL, 2004, p. 111).

A partir de 1961, elas passaram a ser chamadas para assumir novas funções, embora somente em 1979 tenham chegado ao cargo de gerente.

A modernização chegou ao Banrisul na década do seu cinquentenário: 1970. Nesse período, novos métodos de trabalho e tecnologia são adotados para racionalizar serviços e reduzir custos; acontece ainda a reforma da estrutura administrativa, com a implantação do sistema de gerência por objetivos. Como a divulgação do banco também crescera, uma nova logomarca foi criada para acompanhar essa evolução (Figura 1). Ao final desse período, o Banrisul está ainda

mais sólido e já não havia dúvidas “da união existente entre os empregados, nem de que os laços com a comunidade se tornavam, a cada ano, mais profundos” (BANRISUL, 2004, p. 140).



Figura 1 – Evolução da logomarca Banrisul
Fonte: Banrisul (2004).

No início dos anos 1980, para se adequar à economia vigente, o Banrisul precisou revisar seus processos e um controle mais rígido dos parâmetros de liquidez do banco foi estabelecido.

Para obter lucros, o Banrisul reduziu custos, remanejou os funcionários, centralizou a escrita, instituiu o Programa de Desburocratização e criou uma Diretoria Adjunta, com a função de coordenar a captação de recursos e do desenvolvimento de novos produtos e serviços, destinados, especialmente, aos segmentos tidos como fundamentais para o crescimento da economia gaúcha (BRANRISUL, 2004, p. 166).

Também nesta década, o Banrisul confirmou sua capacidade de aderência a novas tecnologias, sendo um dos primeiros bancos gaúchos a dar início à automatização de serviços, com investimento expressivo na compra de um computador de grande porte e de outros, menores, fabricados pela indústria nacional. Entre as primeiras novidades da informatização, foram implantadas

a automação da leitura de cheques pela sua codificação com caracteres magnetizados; o uso de concentradores de teclados para as atividades de entrada de dados; a transmissão de dados e as técnicas de banco de dados; o uso dos computadores diretamente pelos funcionários do Banrisul, através de terminais e impressoras; a automação de agências; a ampliação do uso da tecnologia de microfilmagem para todas as agências do Banrisul e a comunicação automática telex-computador (BANRISUL, 2004, p. 179).

Todo esse investimento em tecnologia de última geração permitiu uma oferta

de novos serviços aos clientes, fazendo do Banrisul um banco moderno, com mais de 9 mil funcionários e alto conceito entre os gaúchos, que cada vez mais lhe confiavam suas economias e salários.

O envolvimento com a cultura é o grande marco do Banco nos anos 1990. Até a metade da década, “o Banrisul costumava patrocinar apenas feiras econômicas, festas típicas e campeiras, rodeios e festivais. Mas, a partir de 1995, seus cofres abriram-se para a cultura geral e para o meio ambiente” (BANRISUL, 2004, p. 215). Entre os bancos, foi o pioneiro na utilização da Lei de Audiovisual para patrocinar a realização de filmes, tendo como primeiro projeto apoiado por meio da captação de recursos a produção “O Quatrilho”, de Fábio Barreto, longa metragem baseado na obra de mesmo nome do caxiense José Clemente Pozzenato. Em 1996, o Banrisul tornou-se patrocinador oficial do Festival de Cinema de Gramado e passou a investir em outras tantas iniciativas culturais no Estado.

A chegada do novo milênio confirmou a liderança do Banrisul no mercado regional e o crescimento da Instituição no cenário nacional, principalmente na vanguarda tecnológica, setor em que se destaca pelo investimento em projetos inovadores aos negócios bancários. “Fazendo jus ao reconhecimento nacional e internacional e à condição de instituição financeira mais eficiente e inovadora do setor, o Banrisul promoveu, em 28 de outubro de 2008, em Porto Alegre, o Fórum Internacional de TI Banrisul” (BANRISUL, 2008, p. 43). Nesta primeira edição, que marcou também a celebração dos 80 anos do banco, o evento contou com cerca de 1000 participantes, num fórum que proporcionou amplo debate sobre o cenário e as perspectivas em TI. Em 2017, o Fórum completará 10 anos, sendo referenciado por diversas entidades e publicações especializadas na área bancária como um dos principais eventos da área no país.

Desde o seu nascimento, o Banco do Estado do Rio Grande do Sul está constituído como uma sociedade anônima de capital aberto, com controle majoritário do Estado, e juntamente com outras seis empresas complementares formam o Grupo Banrisul. São elas: a Banrisul S.A. Administradora de Consórcios; a Banrisul Corretora de Valores Mobiliários e Câmbio; a Banrisul Armazéns Gerais S.A.; a Banrisul Cartões S.A.; a Bem Promotora de Vendas e Serviços S.A.; e a Banrisul Icatu Participações S.A. (Figura 2). Também fazem parte da estrutura

organizacional⁶ as empresas patrocinadas Fundação Banrisul de Seguridade Social (FBSS) e Caixa de Assistência aos Empregados Banrisul (Cabergs).

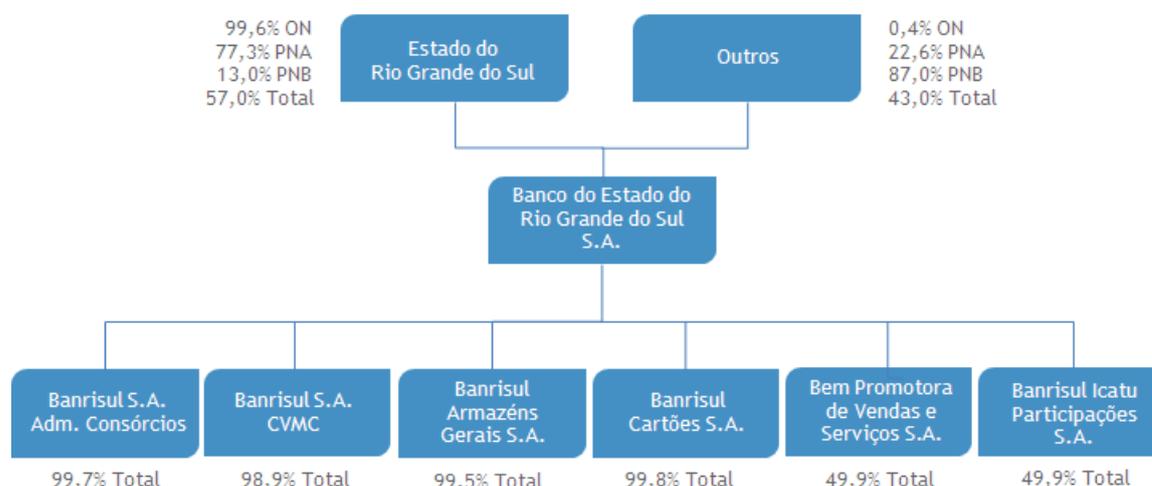


Figura 2 – Composição Societária Banrisul
Fonte: Banrisul Relações com Investidores

Como banco múltiplo, o Banrisul opera nas carteiras comercial, de crédito, de financiamento e de investimento, de crédito imobiliário, de desenvolvimento, de arrendamento mercantil e de investimentos, inclusive nas de operações de câmbio, corretagem de títulos e valores mobiliários e administração de cartões de crédito e consórcios. As operações são conduzidas pelo conjunto de Instituições da composição societária, que agem de forma integrada no mercado financeiro. Atualmente, o banco é líder no mercado regional e figura entre as sete maiores instituições financeiras do Brasil, considerando-se o número de agências e os depósitos totais.

Com foco especial de atuação no Estado do Rio Grande do Sul, onde estão distribuídas 491 agências e cerca de 200 postos de atendimento bancário, o Banrisul também está presente em Santa Catarina (30 agências) e em outros oito estados brasileiros (13 agências). Atua ainda como banco oficial e principal agente financeiro do Estado do Rio Grande do Sul, seu acionista controlador. Por força de lei, realiza o recolhimento de tributos estaduais e o repasse de parte desses recursos aos municípios gaúchos e, nos termos do convênio com o Governo Estadual, efetua

⁶ Disponível em:
http://ri.banrisul.com.br/banrisul/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=30359

pagamentos aos fornecedores de bens e serviços, bem como a empregados públicos ativos e inativos, além de prestar serviços à totalidade dos órgãos da administração pública estadual e à grande parte dos municípios gaúchos.

Ao longo de sua existência, o banco sempre se mostrou comprometido com o Estado – atuando como agente financiador de grandes obras de infraestrutura, fomentador da economia rural e urbana – e com a sociedade gaúcha – participando ativamente de eventos e projetos culturais e ambientais. Sofreu constante transformação, tanto em seu quadro estrutural (rede de agências e empregados) quanto nos produtos e serviços oferecidos ao público (linhas de crédito, seguros, capitalização, previdência privada, consórcio, etc.), mas nunca perdeu a característica agregadora e parceira que marcou a sua criação.

Os laços do Banco com os gaúchos são profundos e podem ser comprovados no Museu Banrisul [...]. Fotos, documentos, móveis, máquinas e outros objetos utilizados na rotina bancária contam não apenas a história do Banco e sua transformação através dos anos, mas o relacionamento mantido com as empresas e os cidadãos rio-grandenses, comprovando o acerto da criação do Banrisul [...] quando Getúlio Vargas presidia o Estado. O Banco Estadual foi e é o fomentador do crescimento econômico do Rio Grande do Sul. Não importa a raça, religião, classe, partido ou time do coração: o gaúcho sabe que o Banrisul é o banco de todos. As cores que ele defende são o verde, o vermelho e o amarelo, da bandeira do Estado (BANRISUL, 2004, p. 15).

Histórias que se misturam, o Banrisul e o Estado do Rio Grande do Sul contribuem para a formação de um rico acervo da memória coletiva e da memória social da população riograndense, ambos constituídos e perpassados pelos saberes, vivências, fatos e personagens um do outro, em narrativas construídas no passar dos anos.

6.1 ESPAÇO MEMÓRIA BANRISUL: CENA DE ENUNCIÇÃO DA MEMÓRIA INSTITUCIONAL

O Museu Banrisul foi criado em 1980 com o propósito de valorizar as expressões e as manifestações humanas do Banco do Estado do Rio Grande do Sul para além de seu caráter financeiro, reconhecendo e compartilhando as narrativas, as memórias e as identidades que contribuem para o desenvolvimento socioeconômico e cultural do Estado. Dentro da estrutura organizacional, o Museu

está ligado à Gerência Socioambiental, respondendo à Diretoria do banco (Figura 3), e está composto pelo Espaço Memória Banrisul, a Reserva Técnica e a Equipe de Gestão (Figura 4), conforme representado a seguir.

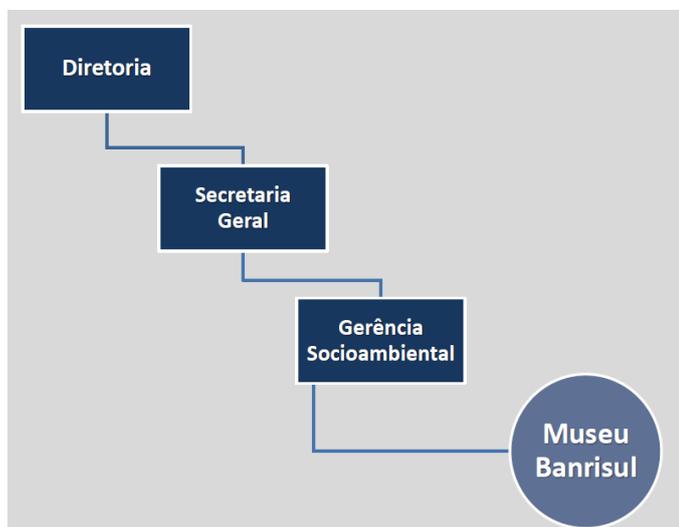


Figura 3 – Museu Banrisul na estrutura organizacional
Fonte: Museu Banrisul

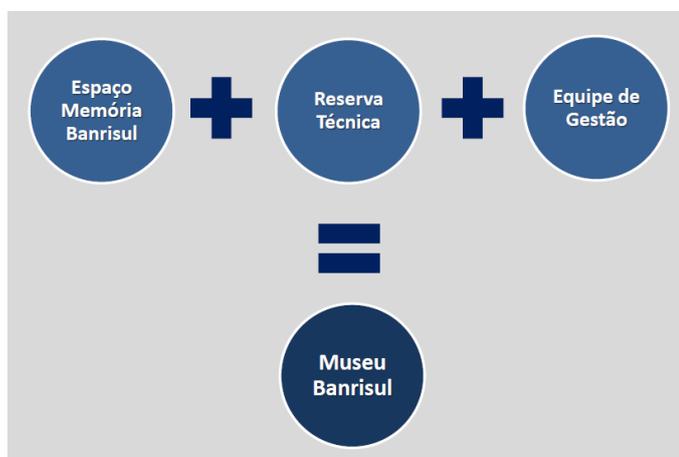


Figura 4 – Composição do Museu Banrisul
Fonte: Museu Banrisul

Assim como tantas outras iniciativas de memória, a ideia de criação do Museu Banrisul também surgiu em um período de comemorações⁷: o ano era 1978, quando

7 Sobre essa questão, Souza (2014, p. 81) afirma que: “Trabalhar a memória organizacional de maneira comemorativa e sazonal faz parte do senso comum. As empresas, ao se aproximarem da data de sua fundação, são conduzidas a pensarem na importância de sua história e de suas memórias, impulsionando o desenvolvimento de ações e produtos memorialísticos/comemorativos. Esse *despertar* (grifo nosso) é intensificado nos momentos em que se comemoram as viradas de décadas, por representarem o cumprimento de mais um ciclo de atuação e produção. Dessa fora, podemos perceber a memória empresarial baseada em

o Banco completaria seu cinquentenário. O projeto de criação, porém, foi aprovado pela diretoria somente em 20 de março de 1980, sendo totalmente desenvolvido por funcionários da instituição.

Na década seguinte, em 1994, foi inaugurada a Sala de Exposições do Museu Banrisul na Casa de Cultura Mário Quintana (CCMQ), onde permaneceu até meados de 2011, enquanto a Reserva Técnica ocupava uma sala comercial no Centro Histórico de Porto Alegre. Entre 2004 e 2011, o Museu manteve duas exposições, uma na sala da CCMQ e outra no andar térreo do Memorial do Rio Grande do Sul, antigo prédio dos Correios.

A revitalização do Museu Banrisul foi aprovada pela diretoria do banco em 2012, contemplando as seguintes ações: a reestruturação da Reserva Técnica (local de salvaguarda e gestão de acervos), a criação do Espaço Memória Banrisul com uma proposta de exposição permanente e o desenvolvimento da área temática do Museu Banrisul no Portal Banrisul na internet, esta última lançada já em 2013, com campanha pública e permanente de doações para o acervo.

O Espaço Memória Banrisul foi inaugurado oficialmente em fevereiro de 2015 com a exposição “Banrisul 86 anos” (idade que o banco completara no ano anterior) e está instalado permanentemente na Agência Central de Porto Alegre, no Centro Histórico da cidade. A exposição narra a trajetória do Banco desde a sua fundação e também todo o contexto histórico em que a instituição se insere. Além de apresentar o percurso histórico, o Espaço conta com um ambiente em que é retratada uma agência da década de 1940, mais um amplo acervo de documentos históricos à disposição do visitante e outros tantos recursos interativos. Nesse mesmo ano, aconteceu a transferência da reserva técnica para um novo local de guarda, prevendo a possibilidade de abertura para a recepção de pesquisadores internos e externos, e o início da formulação do planejamento estratégico do Museu Banrisul.

O trabalho de construção do Espaço é resultado de um processo coletivo, com pesquisa, conceitos e entrevistas preparados pela equipe do Museu, com projeto arquitetônico sob responsabilidade da engenharia do banco em parceria com escritório especializado. Os eixos temáticos contemplados no ambiente são a temporalidade (1808 a 2015), a formação do sistema bancário e financeiro do país, a

inserção do Banrisul no sistema financeiro e a valorização das narrativas pessoais, profissionais e afetivas. Apresentado desta forma, o Espaço possibilita múltiplas leituras e diferentes imersões nas narrativas históricas que envolvem o Banco. Conforme explica o arquiteto Nico Rocha, curador da exposição, o sentido deste projeto “é do tempo decorrido, da sucessão das pessoas, das vidas, das esperanças e das ações que mantém esta instituição até hoje” (BANRISUL, 2016, online).

Como instrumento de comunicação e relacionamento, o Espaço Memória Banrisul atinge potencialmente a população circulante no eixo cultural da Praça da Alfândega e da própria agência bancária, considerando inclusive os funcionários lotados nela. Entre as visitas registradas no primeiro ano de funcionamento do local (foram mais de 10 mil visitantes), os perfis de maior frequência são os empregados (ativos e aposentados; recentemente, os novos contratados da instituição participaram de uma visita orientada), clientes e público acadêmico. Entre os desdobramentos futuros, estão apontadas uma evolução significativa na incorporação de novos acervos por transferência interna e doação externa, evolução na identificação de potenciais entrevistas para a construção do repositório de História Oral, ampliação das demandas institucionais para o Museu e valorização de identidades profissionais e sentimento de pertencimento.

Muitos eventos já foram realizados no Espaço nesse primeiro período de atividade, entre os quais destacamos a Semana dos Museus, em 2015 e 2016, e a Primavera dos Museus, em 2015, além das visitas orientadas ao público acadêmico. A perspectiva para os próximos períodos é expandir as visitas e implementar um projeto pedagógico para o Espaço Memória Banrisul, além de ampliar o seu alcance frente aos públicos que normalmente não têm acesso ao equipamento cultural do Banco, principalmente clientes e funcionários geograficamente distantes das instalações do Museu.

Segundo Cunha (2010, p. 109),

exposições museológicas articulam-se como um sistema comunicacional, com lógica e sentidos próprios, relacionados aos fatos e bens sociais. Quando falamos em exposições museológicas somente podemos concebê-las relacionadas à pesquisa e à ação cultural, sistematizadas em dois grupos básicos: Salvaguarda (coleta/estudo, documentação, conservação e armazenamento) e Comunicação (exposição, projetos educativos, ação sócio-educativo-cultural e avaliação).

O Espaço Memória Banrisul, em nossa concepção, está constituído como sistema comunicacional e alcança as características de salvaguarda e comunicação, onde se registra a história e o legado organizacional da instituição à sociedade. Além disso, é fonte de recursos e inspiração para reforçar e sustentar

o sentimento de orgulho e de pertencimento tanto dos gestores quanto dos empregados [...]. Museus (e arquivos relacionados) preservam a memória de esforços, habilidades, engenhosidade e artesanias que estão por trás do produto de uma companhia, assim como das comunidades que se formaram dentro e ao redor dela (RAVASI, 2014, p. 45).

Podemos associar a construção do Espaço à manutenção da imagem e ao fortalecimento da reputação do banco, tendo em vista que o reconhecimento da organização por seus públicos de interesse está baseado na sua trajetória. Para Ravasi (2014, p. 46),

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.

O autor atribui aos museus corporativos a responsabilidade de construir “pontes entre o passado, o presente e o futuro das organizações” (RAVASI, 2014, p. 42), justificando que

museus e arquivos corporativos podem ser um precioso reservatório de recursos [...] para inspirar e apoiar estratégias de marca valendo-se do legado organizacional com o objetivo de enriquecer uma marca corporativa ou a marca de um produto, através de uma história e de uma herança que são únicas e difíceis de imitar (Ibid., p. 45).

Quando optamos por direcionar nosso olhar à interpretação do discurso de memória produzido pela instituição e explícito na construção do Espaço Memória, concordamos com o pensamento de Costa (1996, p. 71): “a voz do passado reverbera no presente. Os discursos retornam, se reatualizam e, ao fazê-lo, são sustentados e reforçados pelas instituições. A memória institucional é um permanente jogo de informações, que se constrói em práticas discursivas”. Nesse sentido, buscaremos o entendimento da exposição como

tradução de discursos, realizados por meio de imagens, referências espaciais, interações, dadas não somente pelo que se expõe, mas inclusive, pelo que se oculta, traduzindo e conectando várias referências, que conjugadas buscam dar sentido e apresentar um texto, uma ideia a ser defendida (CUNHA, 2010, p. 110).

Com base nas características apontadas no decorrer deste percurso, determinamos o Espaço Memória Banrisul como objeto empírico desta pesquisa, a fim de explorarmos as possibilidades de significação e sentidos produzidos a partir das particularidades apresentadas pelo projeto: a disposição dos elementos em vitrines, divisão dos espaços por nichos estabelecidos conforme o conceito, instalações interativas e audiovisuais que permitem a experimentação fluida e acessível, livre circulação para os visitantes. Pretendemos lançar um olhar mais voltado à dimensão emocional da memória de empresa, já que “não existem memórias fora de um contexto afetivo” (GONDAR, 2005, p. 25), mesmo no ambiente empresarial. Além do mais, em detrimento de outras áreas, a memória não recebe a atenção que deveria como peça importante dentro das organizações e acreditamos que ainda é necessário reforçar que a memória social e a individual contribuem com a instituição em vários aspectos.

Enquanto ato enunciativo, observamos o Espaço Memória Banrisul como cena de enunciação. Segundo Maingueneau (2015, p. 118), “a cena de enunciação de um gênero de discurso não é um bloco compacto”, mas o resultado da interação entre três cenas: “a cena englobante, a cena genérica e a cenografia”. Ao optarmos por esta forma de análise, interessam-nos as relações entre as unidades básicas do discurso identificadas na cena e como elas se entrecruzam: gêneros que ordenam a atividade comunicativa, tipos de texto que fazem parte dessa dinâmica, formações discursivas inscritas nos enunciados, o espaço no qual se constituem os sentidos.

Maingueneau (2015, p. 118) apresenta a cena englobante como correspondente “à definição mais usual de 'tipo de discurso', que resulta do recorte de um setor da atividade social caracterizável por uma rede de gêneros de discurso”. Estes, por sua vez, constituem-se como “átomos da atividade discursiva” mas que só adquirem sentido na integração com os tipos de discurso. Assim, “tipos e gêneros de discurso estão [...] tomados por uma relação de reciprocidade: todo tipo é uma rede de gêneros; todo gênero se reporta a um tipo” (Ibid., p. 66).

Em primeira instância, determinamos que o Espaço Memória Banrisul é uma

cena englobante institucional, resultante do arquivo memorialístico da organização, composto pelas mais variadas formas de registro: correspondências, jornais, fotografias, livros gráficos, informativos, relatórios, materiais de divulgação, cadernetas, estatutos, caixas registradoras, balanças, papel-moeda, computadores antigos, máquinas de escrever, mobiliário de agências (cofres, baús, mesas e cadeiras). Cada uma delas é um enunciado diferente, com propriedades específicas, mas que, em algum nível, estão relacionadas para formar o todo do discurso da instituição, composto pela marca, missão, visão, valores e princípios, além dos conteúdos institucionais produzidos para diferentes finalidades e públicos.

Colocadas em exposição, as peças de um museu (e aqui tratamos especificamente do museu de empresa) transformam-se em instrumento para a produção e difusão de conhecimentos, numa dinâmica de ressignificação constante. Os elementos da coleção, abstraídos do cotidiano e introduzidos em um novo contexto, integrando um novo sistema de referências em composições por vezes inteiramente inusitadas (CUNHA, 2010), contribuem no processo de consolidação e interpretação do discurso memorialístico organizacional.

Uma exposição é um local onde se concentram e circulam ideias, sua produção resulta da manipulação de conceitos e referências, e dos objetos disponíveis para sua explicitação, além de todo um corpo de elementos de apoio, como gráficos, etiquetas, legendas, textos, em uma composição aberta à interpretação e reinterpretação de todos aqueles que com ela entrarem em contato (Ibid., p. 111).

Os museus corporativos são geralmente construídos dentro das próprias instituições e surgem como espaços de proteção do patrimônio das empresas, cujos arquivos legitimam a história oficial das organizações. Muito além das premissas originais, que mantêm a coleção de peças como conteúdo principal, nesses lugares, hoje, concentram-se múltiplos discursos – referenciais, lógicos, dialéticos, retóricos, legitimadores, às vezes, poéticos – ancorados e dialogantes com outros, desenvolvendo experiências de aprendizagem e produção de sentidos como forma de qualificar a informação institucional.

O percurso enunciativo do Espaço conta com a exposição de elementos (imagens, documentos, equipamentos, histórias) que materializam a memória da instituição, “numa infinidade de interfaces que se estabelecem e se relacionam

permitindo diversas 'leituras' do conteúdo” (CUNHA, 2010, p. 110). Esses elementos estão dispostos de forma a criar referências simbólicas da trajetória do banco a partir de arranjos históricos transformados em acontecimentos discursivos, onde se evidenciam os imaginários, a historicidade e a atualidade dos fatos ali representados.

A linguagem utilizada na exposição mistura textos e imagens com dizeres autorreferenciais comprometidos com os valores e a identidade da instituição (Figura 5), sendo que no “processo de constituição de sentidos intervêm o sujeito e sua historicidade, bem como as relações entre sujeito, a língua e a ideologia, tudo isso dimensionado no tempo e no espaço” (SCHWAAB, 2013, p. 114). Enquanto dizer discursivo institucional, a linguagem presente no Espaço Memória Barrisul tornou possível a reencenação de práticas sociais, a recriação do real, em um espaço onde o público visitante pode interagir, dialogar e relacionar-se com uma diversidade de histórias, atribuindo diferentes efeitos de sentido e interpretações àquele universo. Sob este aspecto, concordamos com a premissa de Schwaab (2013, p. 113) de que “o discurso nunca é transparente, ele é pleno de possibilidades de interpretação”, nunca fechado em si mesmo e nem de domínio exclusivo do locutor.



Figura 5 – Valores e Identidade Barrisul
Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora

Textos e discursos sempre geram expectativas nos interlocutores, às quais se associam cenas genéricas, que funcionam como normas no interior do espaço no qual o enunciado adquire sentido (MAINGUENEAU, 2015). No Quadro 1, apontamos as principais características desses quadros cênicos e a seguir descrevemos como essas normas são identificadas no objeto de análise.

Norma	Características
1. Uma ou mais finalidades	Locutores capazes de atribuir uma ou várias finalidades à atividade da qual participam, para poder regular suas estratégias de produção e interpretação dos enunciados.
2. Papéis para os parceiros	Direitos, deveres e competências específicas (produção do texto/discurso); atitudes durante a enunciação (intencionalidade discursiva).
3. Um lugar apropriado para o sucesso	Um lugar fisicamente descritível, ou não (espaço discursivo); alguns gêneros têm lugares impostos e outros que não impõem nada parecido.
4. Um modo de inscrição na temporalidade	Periodicidade, singularidade das enunciações; duração previsível, continuidade, prazo de validade.
5. Um suporte	Um texto é indissociável de seu modo de existência; possibilidade de transporte e arquivamento.
6. Uma composição	Uma consciência mais ou menos clara das partes e modos de um gênero de discurso.
7. Um uso específico de recursos linguísticos	Variedades linguísticas e as restrições de cada gênero.

Quadro 1 – Normas constitutivas da cena genérica

Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base em Maingueneau (2015).

Na primeira norma, relativa à finalidade de um discurso, percebemos que o locutor – a instituição Banrisul⁸ – constrói os enunciados de maneira a avaliar sua trajetória histórica e sua reputação corporativa, atribuindo valor emocional aos cenários reproduzidos na exposição. A intenção de regular as estratégias de

8 Sobre as instituições como locutores de um discurso, Maingueneau (2015, p. 75) atenta para a noção de **locutor coletivo**: “Vivemos cercados de enunciados atribuídos a fontes que não são, propriamente falando, locutores individuais de carne e osso. Basta pensar nas *instituições*, como ministérios, os conselhos de administração, as direções de empresas, os serviços, os partidos políticos, as associações de todos os tipos... Por exemplo, o que chamamos de 'uma campanha' [...] é o investimento em um número de gênero de discurso não por um locutor, mas por uma instituição [...] que, assim, pode construir, reforçar e legitimar sua identidade em determinada conjuntura (grifo do autor)”. O autor ainda define as *marcas* como locutores de estatuto bem singular, “que procuram dotar-se de atributos antropomórficos” na inter-relação com seus públicos.

produção e interpretação dos enunciados, atributo vinculado a esta norma, está clara no texto do mural que orienta os visitantes na entrada do Espaço, como se pode observar nos trechos reproduzidos da Figura 6: “convidamos a entrar na história através das imagens que capturam decisões, desafios e emoções vividas, da nostalgia e curiosidade despertada” (primeiro parágrafo); queremos que perceba e sinta a progressão dos valores sociais, da política, da economia, da ciência, da tecnologia” (segundo parágrafo).

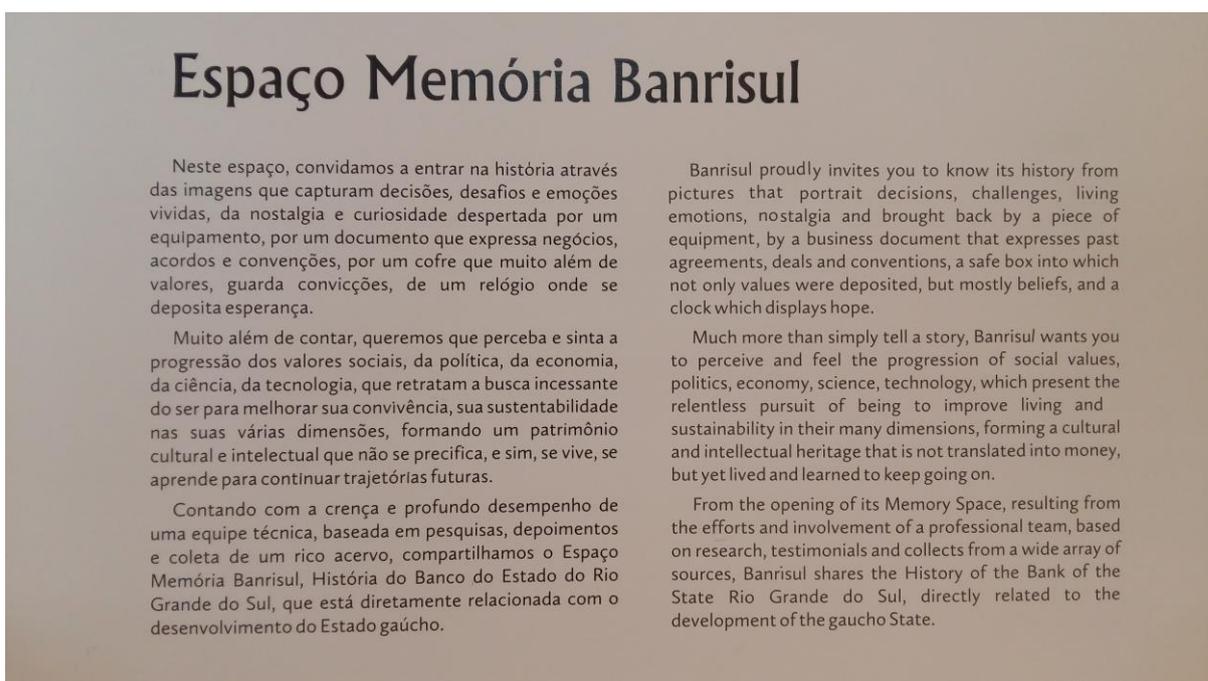


Figura 6 – Espaço Memória Banrisul
Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora.

Sobre os papéis, segunda norma constitutiva, a instituição assume papel estatutário na produção dos gêneros de discurso presentes no Espaço, revelando a verdade dos fatos como comportamento discursivo e conferindo credibilidade à atitude enunciativa da memória institucional. Também é possível atribuir a ela o papel de narrador, já que o conteúdo da exposição tem como objetivo narrar a história e a trajetória do banco, conforme disposto no terceiro parágrafo do texto da Figura 6: “compartilhamos o Espaço Memória Banrisul, História do Banco do Estado do Rio Grande do Sul, que está diretamente relacionada com o desenvolvimento do Estado gaúcho”.

Quanto à terceira norma, o lugar onde uma enunciação acontece diz muito

sobre as intenções do locutor, pois “a escolha do lugar nunca é indiferente, sobretudo para os discursos com forte carga simbólica” (MAINGUENEAU, 2015, p. 121). A história do Banrisul, como vimos, é carregada de simbolismos e localizar a exposição na Agência Central pode ser tomada como uma estratégia de aproximação empresa-público, uma experiência de marca mais humanizada dentro do próprio espaço de negócios que é uma agência bancária.

Em matéria de inscrição no tempo (norma quatro), a enunciação se situa na continuidade de dois momentos, conforme observamos na Figura 7: um explícito – a exposição marca a passagem dos 86 anos do Banrisul (“Apresentamos um Banco que tem uma história-trajetória que acompanha o povo gaúcho”) – e um implícito – a história do Rio Grande do Sul e do Brasil, onde se insere a trajetória histórica do banco (“traçar um panorama que contextualiza o desenvolvimento do Banrisul com o da República Nova”). A perspectiva da transitoriedade e da fluidez do tempo é também o marco da exposição, como percebemos nas seguintes transcrições: “O tempo de uma trajetória, o tempo de narrativa de uma história”; “O Banco no tempo”; “É o tempo da maturação e do entendimento, tempo da colheita”.

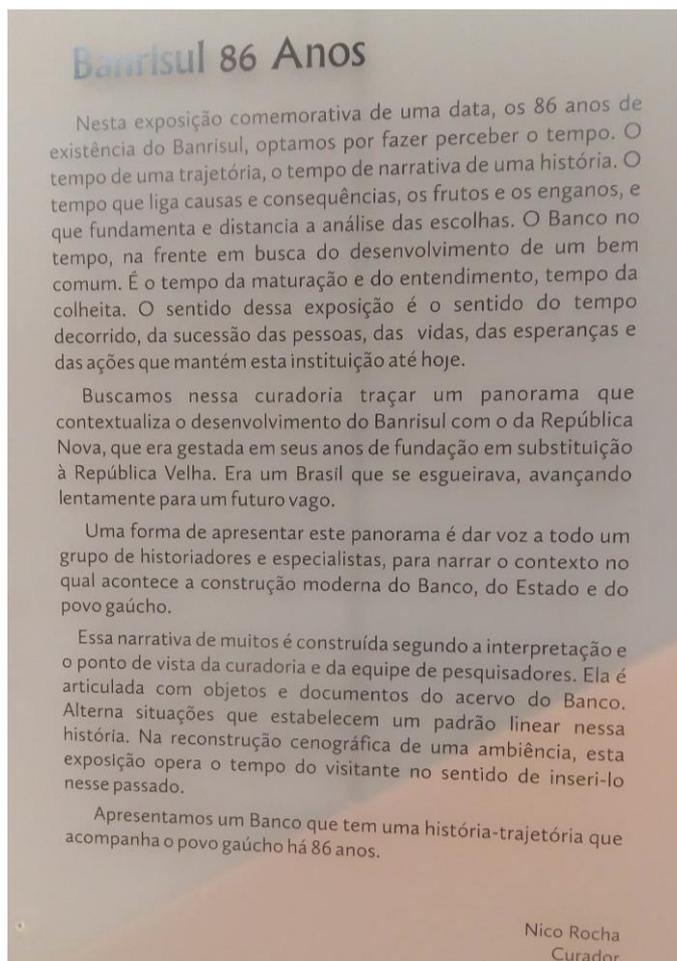


Figura 7 – Banrisul 86 anos

Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora.

Vários são os suportes (norma cinco) utilizados na estruturação do discurso produzido para a comunicação da memória. À escolha desses suportes vinculam-se a composição (norma seis) e o uso específico dos recursos linguísticos (norma sete), que representam a diversidade de tarefas cumpridas pela atividade discursiva para manifestar uma intencionalidade. Por exemplo, ao organizar os elementos que dão ordem à linha do tempo, associam-se estruturas e repertórios diversos, em uma sucessão de planos textuais, encadeados pela rigidez cronológica, de modo a produzir algum sentido à leitura.

É preciso apontar ainda que, para dar conta da singularidade de um texto (ou enunciado), as normas constitutivas da cena genérica não bastam. Maingueneau (2015, p. 122) afirma que “enunciar não é apenas ativar as normas de uma instituição de fala prévia; é construir sobre essa base uma encenação singular da enunciação: uma *cenografia* (grifo do autor)”. Segundo ele,

a noção de cenografia se apoia na ideia de que o enunciador, por meio da enunciação, organiza a situação a partir da qual pretende enunciar. Todo discurso, por seu próprio desenvolvimento, pretende, de fato, suscitar a adesão dos seus destinatários instaurando a cenografia que o legitima. Esta é imposta logo de início, mas deve ser legitimada por meio da própria enunciação. Não é simplesmente um cenário; ela legitima um enunciado que, em troca, deve legitimá-la, deve estabelecer que essa cenografia da qual a fala vem é precisamente a cenografia requerida para enunciar como convém num ou noutro gênero de discurso. (MAINGUENEAU, 2015, p. 123, grifo do autor).

Observamos o Espaço Memória Bannisul como uma cenografia singular e “plena de sentido”, onde está evidente a personalidade do enunciador (identidade corporativa) e os textos configuram as propriedades que justificam os quadros da enunciação. Uma cenografia não tem sentido por si mesma, mas apenas se relacionada aos cenários característicos de uma posição de enunciação (MAINGUENEAU, 2015). A linguagem, como instrumento socializador da memória, e o interdiscurso, “instância de um discurso transversal”, presentes na cenografia do local permitem ao visitante recuperar histórias e colocar suas próprias lembranças em sinergia com as despertadas ali.

Cada uma das cenas de memória – linha do tempo, escritório bancário, maquete, painel fotográfico, parede de relógios, firmamento, gaveteiros, mesa tecnológica – reproduzidas no Espaço pode ainda ser analisada individualmente, visto que todas elas apresentam características discursivas particulares. O padrão narrativo adotado na estrutura da exposição está centrado em micronarrativas, num movimento de “elaboração cognitiva que gera uma percepção do que somos e dos ambientes que nos envolvem” (NASSAR, 2016, p. 96). Nesta etapa, portanto, observaremos as particularidades de cada cena e suas relações com os aspectos teóricos gerais da nossa pesquisa, pois entendemos que essa compreensão também apresenta relevância aos objetivos do trabalho, assim como os elementos estruturais e normativos do discurso, foco das considerações iniciais deste item.

A linha do tempo, abrigada numa longa vitrine lateral (Figura 8), abre caminho para que o visitante inicie sua experiência de contato com a memória da instituição. As informações ali organizadas permitem múltiplas leituras, numa dinâmica que integra eventos da história política e econômica do Estado do Rio Grande do Sul e do Brasil, com fatos e relatos que marcam a trajetória do banco ao longo dos anos.



Figura 8 – Linha do tempo Banrisul
 Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora

Como percebemos na Figura 9, são as cores das caixas de texto que determinam que parte da história elas contam: verde – Brasil; marrom – Rio Grande do Sul; azul – Banrisul. O contexto ainda é formado pela evolução do Sistema Financeiro Nacional (caixas em roxo) e pela legislação bancária (caixas em vermelho), informações que complementam a compreensão do cenário que envolve a idealização e a construção do Banco.



Figura 9 – Detalhe da linha do tempo Banrisul
 Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora

A trama narrativa presente na linha do tempo está estruturada e sistematizada de forma a provocar o retorno do visitante ao Espaço. Devido à quantidade de

informações disponíveis e as diversas perspectivas de interpretação que o discurso permite, um texto de orientação à leitura está exposto no início do quadro sincronizado dos acontecimentos (Figura 10). Conforme a zona de leitura, a esfera de atividade do discurso se alterna entre o núcleo (a história do Rio de Grande do Sul) e a periferia (a história do Brasil), ou vice-versa, sendo a história do Barrisul a fronteira entre ambos. O parágrafo inicial dimensiona esse movimento: “Como dinâmica desta exposição, apresentamos um quadro sincronizado dos acontecimentos, como ocorrem contemporaneamente no Estado e no Brasil ou no mundo, em campos que interagem com o Barrisul, com o governo, com a economia e com a política”.

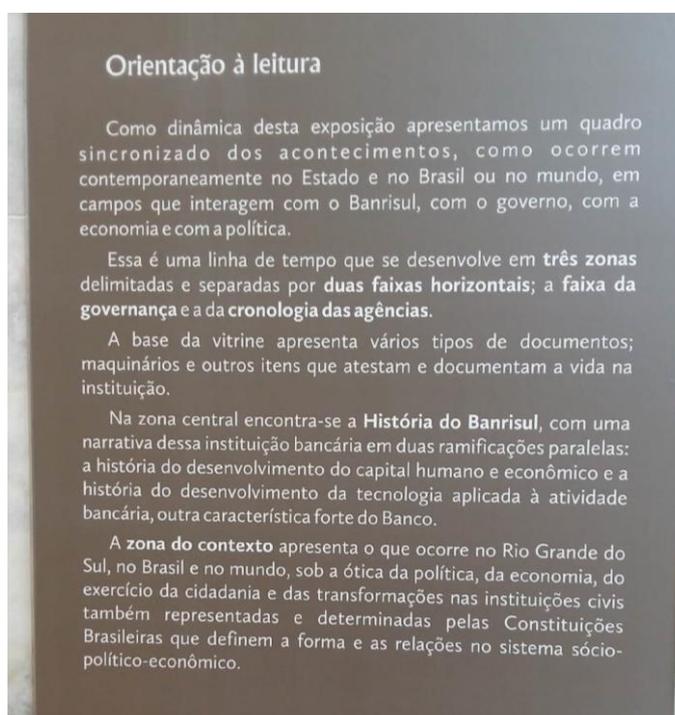


Figura 10 – Orientação à leitura da linha do tempo Barrisul
Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora

As conexões entre a história organizacional e a história pública se articulam ainda pela presença de diversos outros artefatos, como cédulas de dinheiro, livros de registro, máquinas registradoras e outros equipamentos que contam a evolução do próprio Sistema Financeiro Nacional (Figura 11 e 12). Essas peças representam a memória patrimonial que vai além da instituição bancária e reconstituem simbolicamente a memória coletiva do setor, uma herança do passado, onde, conforme Tedesco (2014, p. 85), “está presente a ideia de continuidade, de duração,

de significação atemporal”, transformando o documento em monumento de preservação. O autor afirma ainda que “Os monumentos são sempre mediadores de memória. Glória, fama, alegoria, valor cultural, social e político, histórico, controle social, poder, regionalismo, aspirações políticas... são algumas expressões mediadas pelo monumento de memória” (Ibid., p. 87). Sendo assim, pela forma de apresentação, conteúdo e capacidade de mediação, a linha do tempo se constitui em monumento de memória e preservação, já que materializa formas simbólicas que legitimam o conhecimento histórico.



Figura 11 – Detalhe da linha do tempo Bannrisul
Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora



Figura 12 – Detalhe da linha do tempo Banrisul
 Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora

A representação da jornada histórica do Banrisul segue com a reprodução de um escritório bancário da década de 1940 (Figura 13), incluindo uma mesa original de madeira maciça, o primeiro livro caixa da primeira agência do banco e grandes fotografias coladas nas paredes que buscam tornar presente a cena do passado. “O passado condiciona o presente e vice-versa” (TEDESCO, 2014, p. 33), num esforço para reabrir o tempo, experiência que caracteriza a fenomenologia da memória e ao qual está ligada uma intencionalidade. Sobre isso, o autor nos diz ainda que

a unidade da memória reside na intencionalidade das aquisições, das transformações e recuperação das recordações e esquecimentos. [...]. Não há dúvidas de que o passado condiciona características das lembranças futuras; não se sobrepõe ao presente para permitir meramente a sua identificação, mas, sim, para permitir a escolha e a intencionalidade do que melhor lhe interessa armazenar na memória (TEDESCO, 2014, p. 33).

Nesta ambiência, composta por objetos de vários períodos e agências, percebemos que o discurso memorialístico faz o movimento entre os tempos, sem sobrepô-los, apenas pela disposição dos elementos e pelos painéis fotográficos que reproduzem o interior da Sede do Banco na Rua Sete de Setembro, em 1941. O efeito de sentido provocado pela cena está na profundidade das imagens de fundo, que despertam a sensação de fazermos parte dela.



Figura 13 – Escritório bancário da década de 1940
Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora

O Caleidoscópio, uma maquete tridimensional do atual prédio da Direção-Geral e da Agência Central do Bannrisul (Figura 14), produzida em acrílico transparente, instiga o olhar do visitante para as imagens que se revelam no interior dela. Assim como no instrumento⁹ que, acreditamos, seja a inspiração para nomear a instalação artística, num gesto simples de interação com o objeto, a partir de diferentes ângulos de visualização, é possível observar marcos importantes da história do Bannrisul, figuras que representam a tradição e a evolução do banco ao longo dos anos.

⁹ O caleidoscópio é um pequeno tubo óptico revestido de um conjunto de espelhos e vidros coloridos, que serve para criar efeitos visuais. A partir da sua movimentação, o objeto produz reflexos dos vidros nos espelhos, que resultam numa mistura infinita de imagens com formatos e cores diferentes.

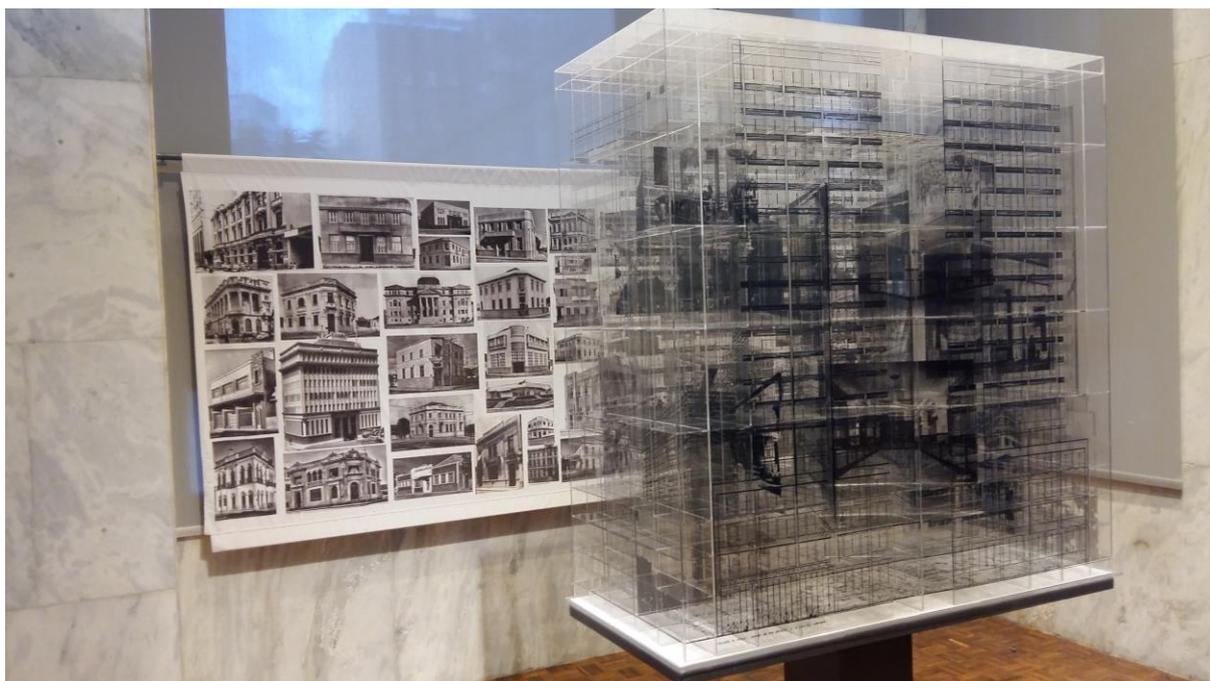


Figura 14 – Caleidoscópio

Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora

Junto da maquete, um painel de reproduções fotográficas de agências espalhadas pelo Estado (Figura 15), muitas em prédios representativos do patrimônio histórico gaúcho, ilustra o forte vínculo que existe entre as duas instituições – o Banco e o Estado. Cada uma delas está legendada com sua localização e, juntas, representam traços, vestígios e símbolos que são o suporte material da memória coletiva. Tedesco (2014, p. 91) afirma que “a memória não só se exterioriza num objeto, mas se condensa, se sintetiza, assumindo um grande valor simbólico”, e, por isso, na função de monumento, as fotografias significam a expressão da memória patrimonial do Banco, já que permitem vestígios públicos da sua história e evolução.



Figura 15 – Pannel fotográfico de agências
Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora

Relógios dos mais variados tipos cobrem uma parede da exposição (Figura 16) refletindo a passagem do tempo e a fluidez da memória, ambos representados também nas telas do Firmamento (Figuras 17, 18 e 19), uma projeção visual que mostra cenas da história do banco de forma livre, sem barreiras cronológicas, assim como muitas vezes fluem as nossas próprias lembranças.

A experiência do tempo, conforme sustenta Tedesco (2014), é o que dá caráter temporal aos eventos e aos fatos. “Tudo o que se move e muda está no tempo, mas o tempo, ele mesmo não muda, não se move, muito menos é eterno; ele é a forma de tudo o que muda e se move, mas é uma forma imutável e imóvel” (Ibid., p. 105). Desta forma, as cronologias múltiplas e entrecruzadas presentes nas cenas do Espaço Memória são a reprodução convencional da regência do tempo sobre os fatos históricos, não pela sucessão, mas pela permanência e simultaneidade em que eles acontecem.



Figura 16 – Parede de relógios
Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora

Sobre a denominação “Firmamento”, sua utilização remete ao termo presente no contexto das religiões hebraicas para nomear o “céu” ou a “abóbada celeste” onde estão localizados os astros. A estrutura dessas telas se assemelha a uma abóbada e está disposta acima da arena, ou, fazendo menção ao significado original da palavra, “acima do horizonte”, e nela transitam livremente as memórias do Barrisul, conforme observamos nas figuras a seguir.

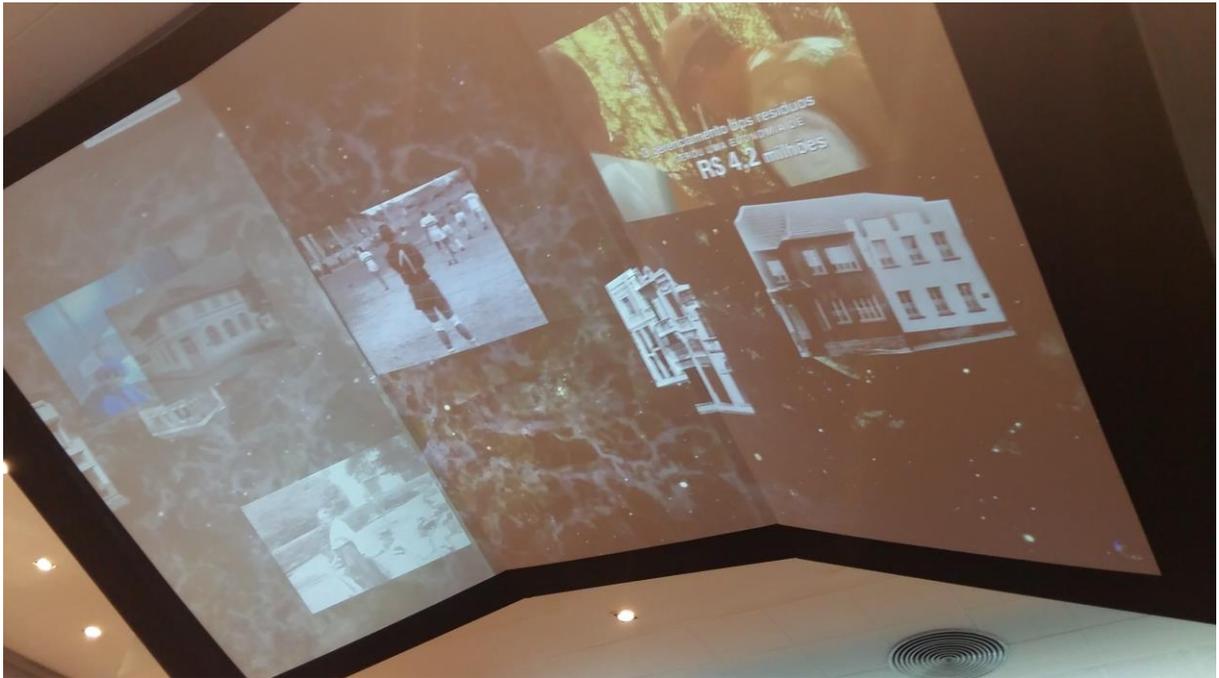


Figura 17 – Firmamento (movimento 1)
Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora



Figura 18 – Firmamento (movimento 2)
Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora



Figura 19 – Firmamento (movimento 3)

Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora

A relação entre tempo e memória se realiza na síntese entre o cotidiano e a experiência vivida, uma projeção ao passado baseada “nos critérios de leitura a partir do que se é e do que se está fazendo no presente, com base também no que se entende ser ou fazer no futuro” (TEDESCO, 2014, p. 101-102). Esse movimento está ancorado ainda na “significação identitária de fatos aos quais a recordação se remete e seleciona”, respondendo “às exigências de estabelecimento da continuidade da vida, uma conexão de 'atos de vida' em uma linha contínua e coerente com um projeto de futuro social e pessoal” (ibid., p. 102). Assim,

nessa dimensão da 'duração da experiência', tempo e espaço são carregados de valores, de símbolos socialmente definidos, disseminados pelos grupos dos quais os indivíduos participam. A dimensão do tempo como processo social constitui-se numa referência indispensável para normatizar as formas de memória de grupos e para o agir humano em geral (ibid., p.102).

Halbwachs (2006) admite uma estreita correlação entre o tempo e o interesse grupal, atribuindo a ele um caráter de representação coletiva, derivado do pertencimento aos grupos, num movimento que reforça o sentimento de coparticipação. Para ele, “a rigor, um indivíduo isolado poderia ignorar que o tempo passa e seria incapaz de medir sua duração, mas a vida em sociedade implica que

todos os homens entram em acordo sobre tempos e durações, e conhecem muito bem as convenções de que são objeto” (Ibid., p. 113). Portanto, lembrar ou esquecer depende do interesse e da resposta à ocupação dos grupos, mesmo que as referências e as representações sociais do tempo sejam individuais.

Outros inúmeros registros documentais da instituição, entre documentos oficiais, notas promissórias, cheques, telegramas, cartas produzidas ao longo dos anos, estão disponíveis ao acesso do público, abrigados em gaveteiros (Figura 20). Cabe ressaltar que nenhuma das gavetas é identificada por qualquer legenda, estimulando o visitante a abri-las para conhecer o seu conteúdo.



Figura 20 – Gaveteiros

Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora

Acompanhando as tendências contemporâneas, uma mesa tecnológica está instalada na exposição, permitindo que os visitantes acessem parte do acervo do Museu Banrisul em formato digital (Figura 21). Com linhas de tempo organizadas por categorias, o sistema permite a interação com inúmeros outros registros em arquivamento virtual. Fazem parte da barra de rolagem os menus: equipamentos, agências (interiores), inauguração de agências, moedas e cartões, papéis, estruturas funcionais, por onde é possível percorrer os anos mais recentes da instituição.

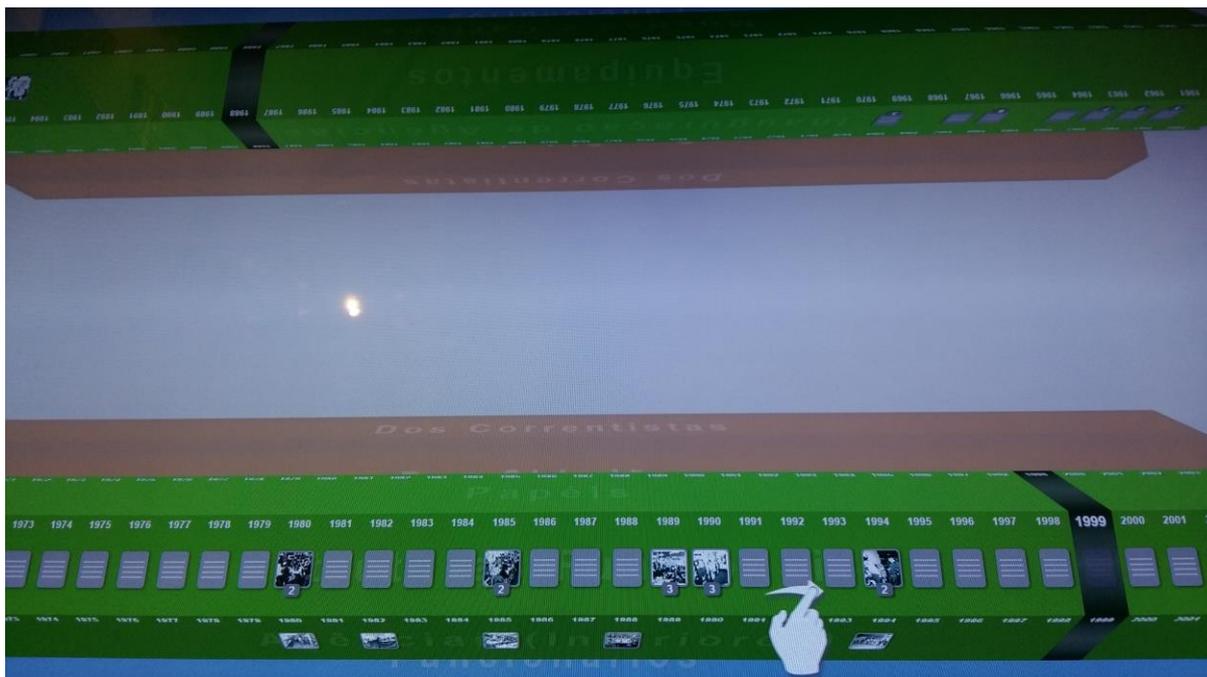


Figura 21 – Mesa tecnológica

Fonte: Registro fotográfico feito pela pesquisadora

Como pudemos observar, muito mais do que espaços de convivência e aprendizagem, museus ou exposições museológicas são locais onde ocorrem relações entre indivíduos e entre indivíduos e objetos (CUNHA, 2010), constituindo-se em “uma estratégia informacional em um contexto de comunicação” (Ibid., p. 110). Nas organizações da atualidade, podemos dizer que esses espaços vêm se tornando o meio mais democrático e eficiente para atingir os públicos de interesse, principalmente pelo seu caráter dinâmico – aberto ao público e pronto para receber visitantes.

Enquanto ato comunicativo, as estratégias discursivas utilizadas no Espaço são analisadas com base no universo do discurso descrito por Charaudeau (2010a), levando-se em conta a situação de comunicação, os modos de organização do discurso e o texto. Entendemos que esses elementos oferecem pistas sobre a intencionalidade do discurso, se observada a relação entre a produção e a recepção deste, bem como seus modos de organização.

O contrato de comunicação entre a instituição e o público, tendo como meio o Espaço Memória, está baseado na informação, não em termos midiáticos, mas no seu significado natural. Para Charaudeau (2015, p. 33),

a informação é, numa definição empírica mínima, a transmissão de um saber, com a ajuda de uma determinada linguagem, por alguém que o possui a alguém que se presume não possuí-lo. Assim se produziria um ato de transmissão que faria com que o indivíduo passasse de um estado de ignorância a um estado de saber, que o tiraria do desconhecido para mergulhá-lo no conhecido.

Sendo assim, o Espaço Memória Banrisul funciona como um dispositivo de encenação da informação memorialística da empresa, num discurso articulado por “vários elementos que formam um conjunto estruturado, pela solidariedade combinatória que os liga. Esses elementos são de ordem material, mas localizados, agenciados, repartidos segundo uma rede conceitual mais ou menos complexa” (CHARAUDEAU, 2015, p. 104), de forma a contribuir com a disseminação do conhecimento, com a construção de sentidos e até mesmo para influenciar na percepção de imagem da organização.

Essa relação entre os protagonistas do ato de comunicação que resulta no gesto interpretativo passa ainda pelas circunstâncias do discurso e pelos filtros construtores de sentido. Conforme Charaudeau (2010a, p. 32), as primeiras referem-se ao “conjunto dos saberes supostos que circulam entre os protagonistas da linguagem” e influenciam a partilha desses saberes entre ambos, sujeitos coletivos, no que diz respeito a suas práticas sociais. Em relação ao segundo, o autor aponta que “a significação de um ato de linguagem é uma totalidade não autônoma, já que ela depende de filtros de saberes que a constroem, tanto do ponto de vista do Enunciador, quanto do ponto de vista do Interpretante” (Ibid., p. 32-33). Sendo assim, enquanto sujeitos comunicantes, os protagonistas levam para a interação os seus próprios saberes, adquiridos a partir de referências e experiências individuais, e os que supõem existir entre eles, ambos servindo de condutores para a elaboração dos sentidos.

Observadas as características das situações de comunicação descritas por Charaudeau e sintetizadas no Quadro 2, verificamos que o Espaço Memória Banrisul expressa uma relação monologal, pois os parceiros de comunicação não estão fisicamente presentes. Além disso, como a transmissão da mensagem acontece de forma gráfica, não há espaço para uma interação ativa entre o sujeito falante (no nosso caso, a instituição em análise) e o seu parceiro de comunicação (os visitantes do local). Como o locutor não pode perceber imediatamente as reações dos

públicos, esse processo acontece de forma passiva, com o público cumprindo apenas o papel de receptor das informações.

Situação de Comunicação	Características
Situação Dialogal	<ul style="list-style-type: none"> - os parceiros de comunicação estão presentes fisicamente; - a transmissão acontece oralmente; - o ambiente físico é perceptível pelos dois parceiros; - o locutor pode perceber imediatamente as reações do interlocutor.
Situação Monologal	<ul style="list-style-type: none"> - os parceiros não estão presentes fisicamente; - a transmissão acontece de forma oral ou gráfica (textos, imagens); - o locutor pode apenas imaginar as reações do interlocutor.

Quadro 2 – Situações de Comunicação

Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base em Charaudeau (2010a).

Quanto à intencionalidade, segundo Charaudeau (2015), ela direciona o sentido resultante do ato comunicativo e se estabelece a partir da relação entre as instâncias de produção, de recepção e do texto como produto final da situação de comunicação. Sobre a mecânica de construção do sentido, Charaudeau (2015, p. 41) explica que este

nunca é dado antecipadamente. Ele é construído pela ação linguageira do homem em situação de troca social. O sentido só é perceptível através das formas. Toda forma remete a sentido, todo sentido remete a forma, numa relação de solidariedade recíproca.

Efetivamente, porém, ele só acontece ao término de um duplo processo de semiotização: de transformação e de transação (Quadro 3).

Processo	Características
Transformação	<ul style="list-style-type: none"> - de “mundo a significar” para “mundo significado”; - o ato de informar inscreve-se nesse processo porque deve <i>descrever</i> (identificar-qualificar fatos), <i>contar</i> (reportar acontecimentos), <i>explicar</i> (fornecer as causas desses fatos e acontecimentos).
Transação	<ul style="list-style-type: none"> - para o sujeito falante, consiste em dar uma significação psicossocial a seu ato, atribuindo-lhe um objetivo; - o ato de informar participa desse processo de transação, fazendo circular entre os parceiros um objeto de saber que, em princípio, um possui e o outro não, estando um deles encarregado de transmitir e o outro de receber, compreender, interpretar, sofrendo ao mesmo tempo uma modificação com relação ao seu estado inicial de conhecimento.

Quadro 3 – Mecânica de construção do sentido

Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base em Charaudeau (2015, p. 41).

Em nosso estudo, o processo de transformação acontece à medida que o Banco propõe narrar sua história, nomeando e qualificando fatos, pessoas e ações marcantes de sua trajetória, descrevendo as decisões que fizeram parte da sua evolução e argumentando as motivações para manter ou transformar suas atividades. A partir desse movimento, o “mundo a significar”, informação em poder do sujeito falante (a história do Banrisul), passa a ser um “mundo significado” aos olhos do público visitante.

O processo de transação, por sua vez, concentra-se na cena enunciativa do Espaço Memória Banrisul como um discurso informativo, onde o sujeito falante – a instituição Banrisul – conta sua história, descreve sua trajetória e explica os fatos que marcaram a continuidade da organização, com o objetivo de se aproximar dos seus públicos de relacionamento (interlocutores) e fazer circular um saber que, em princípio, era apenas de domínio próprio. Acreditamos que a intenção, ao final desse processo, está em conquistar a adesão do público ao negócio da empresa e fidelizá-lo à marca por meio da memória institucional.

Para Charaudeau (2010a), ao organizar seus discursos, os locutores o fazem em função de sua própria identidade, da imagem que têm do seu interlocutor e daquilo que já foi dito. Em nosso entendimento, o Espaço Memória Banrisul se constitui em uma situação comunicativa, cuja intencionalidade se manifesta na

busca por promover a identificação dos seus públicos, legitimar a imagem e fortalecer ainda mais a reputação organizacional. Para atingir esses objetivos, a mensagem se constrói por meio de estratégias discursivas, ou modos de organização do discurso, que podem ser enunciativas, descritivas, narrativas ou argumentativas (Quadro 4).

Modo de Organização	Características
Enunciativo	<ul style="list-style-type: none"> - os protagonistas representam ou interpretam o ato comunicativo; - as categorias da língua são ordenadas de forma a dar conta da posição que o sujeito falante ocupa em relação ao seu interlocutor; - três funções distintas de comportamento: <ul style="list-style-type: none"> a) alocutivo (relação de força, superioridade) b) elocutivo (o ponto de vista do locutor) c) delocutivo (o sujeito como testemunha dos discursos).
Descritivo	<ul style="list-style-type: none"> - o sujeito falante é um descritor, que atua na identificação dos seres do universo; - auxílio na construção de uma imagem atemporal do mundo: lugares, situações, características de objetos, modos de ser e fazer das pessoas. - três componentes: nomear, localizar-situar, qualificar.
Narrativo	<ul style="list-style-type: none"> - um contador transmite a mensagem a um destinatário; - o sujeito narra e testemunha as experiências contadas; - os acontecimentos são relatados sequencialmente, dentro de um contexto; - o mundo se organiza numa lógica sucessiva, num encadeamento de ações.
Argumentativo	<ul style="list-style-type: none"> - a mensagem é dirigida a um interlocutor capaz de refletir e compreendê-la; - o saber está ligado à experiência humana; - as explicações podem ser racionais (estabelecendo relações de causalidade) ou persuasivas (estabelecendo a prova com a ajuda de argumentos).

Quadro 4 – Modos de organização do discurso

Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base em Charaudeau (2010a).

Identificamos no discurso do Espaço Memória Bannisul a presença de todos os modos de organização, cada qual com uma funcionalidade dentro da cenografia da exposição. O modo enunciativo foi amplamente caracterizado no decorrer desta seção, visto que entendemos o local como cena de enunciação do discurso de

memória institucional, onde a instituição bancária se apresenta como protagonista do ato comunicativo, revelando fatos de sua trajetória e expressando os valores da identidade corporativa.

Sobre o modo descritivo, a organização Banrisul cumpre os requisitos de descrição ao caracterizar lugares, épocas, situações, objetos, pessoas que fizeram parte de sua história, criando significado para sua existência no mundo. Vale ressaltar que a construção descritiva vai além da forma textual, já que imagens, equipamentos e documentos expostos também atuam com essa característica.

Quanto ao modo narrativo, que se revela na necessidade de se ter um narrador com a intenção de transmitir uma representação ou experiência de mundo a um ouvinte (leitor ou espectador), percebemos que a organização em estudo personifica um contador de histórias por meio das diversas estratégias discursivas utilizadas no Espaço Memória Banrisul. A linha do tempo transmite a noção de sequencialidade e o encadeamento das ações, dos acontecimentos, apresenta coerência ao contexto histórico em que o banco se insere, validando suas experiências junto ao público visitante, que compreendemos como o destinatário da mensagem.

Em relação ao modo argumentativo, observamos que a instituição, enquanto sujeito falante, apresenta sua mensagem com convicção, amparada em argumentos e provas que validam as experiências da trajetória histórica. Entendemos que pode haver uma pretensão em persuadir o interlocutor a modificar seu comportamento perante a organização, ou ainda legitimar sua reputação e credibilidade no mercado.

Para finalizar, ressaltamos que, apesar de construirmos esse entendimento do discurso memorialístico das organizações, sabemos que o tema ainda permite outras inúmeras possibilidades de compreensão. Nossas reflexões não pretendem, portanto, esgotar a temática na sua totalidade, mas apontar caminhos no sentido de ampliar as pesquisas acerca do assunto.

6.2. DIMENSÃO EMOCIONAL DA MEMÓRIA DE EMPRESA

Os estudos sobre emoções, como já vimos, são desenvolvidos em diversas áreas do conhecimento e suas preocupações se diferenciam de acordo com as intenções de cada pesquisa. Mesmo que os consensos sejam pontuais e que há

certa dificuldade em lhes conferir ordenamento, Damásio (2012, p. 57) lembra que, “embora os rótulos de que dispomos para classificar as emoções sejam manifestamente inadequados, classificar é um mal necessário”.

No que tange à Análise do Discurso, Charaudeau (2010b) observa que seu objeto de estudo não está relacionado ao que os sujeitos efetivamente sentem, mas como a emoção faz sentido numa situação de comunicação. Para ele, “não há relação causa-efeito direta entre exprimir ou descrever uma emoção e provocar um estado emocional no outro” (Ibid., p. 34), sendo que o discurso funciona como desencadeador de emoções, embora a autenticidade do que se sente não esteja nele.

Desta forma, o trabalho de análise de componentes emocionais presentes nas práticas discursivas é sempre desafiador, devido à complexidade em se distinguir e mapear as emoções envolvidas num ato enunciativo/comunicativo. Porém, se buscamos uma forma de analisar a dimensão emocional da memória de empresa, precisamos definir como identificar as emoções que um discurso memorialístico pode provocar nos públicos de uma organização.

Primeiramente, elaboramos um instrumento estruturado em questões fechadas, mas com uma alternativa de resposta aberta, já que o tema em análise desperta uma gama infinita de possibilidades. Optamos por um questionário curto e simples, pois nosso desejo nesta etapa é trazer uma perspectiva de estudo inovadora ao campo da memória, introduzindo novos conceitos e iniciando apontamentos e inferências que possam ser aprofundados posteriormente.

Sobre os itens constantes no questionário, inicialmente desejamos conhecer o perfil dos respondentes, dado importante para identificarmos o público que visita o Espaço, se tem alguma relação com o banco e em que nível ela acontece – funcionário, cliente, ambas ou nenhuma das alternativas. Em seguida, apresentamos a pergunta “Que emoções sentiu ao visitar o Espaço Memória Bannisul?”, onde o respondente poderia atribuir o seu sentimento.

As alternativas para esta questão foram determinadas a partir da classificação apresentada por Damásio (2015), lembrando que o autor distingue como primárias as emoções que podem ser sentidas por qualquer ser humano, independente da cultura, e secundárias as que são mais ou menos ativadas e expressadas de acordo

com determinada cultura. Sendo assim, as opções de resposta fechada disponíveis aos respondentes correspondem às emoções primárias – alegria, medo, tristeza, raiva, surpresa, repugnância. Sabíamos, porém, que somente essas alternativas não abarcariam a numerosa quantidade de emoções que povoam o ser humano, o que poderia interferir na escolha dos respondentes. Por esse motivo, decidimos incluir uma alternativa de resposta que permitisse manifestações de sentimentos por parte dos visitantes em relação ao Espaço, conforme demonstrado no modelo de questionário apresentado a seguir:

Funcionário: () sim () não	Cliente: () sim () não				
Que emoções sentiu ao visitar o Espaço Memória Bannrisul? Assinale/escreva quantas forem necessárias.					
() alegria	() medo	() tristeza	() raiva	() surpresa	() repugnância
() outras. Quais? _____					

Quadro 5 – Modelo de questionário
Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

O material ficou disposto na área de visitação entre os dias 14 e 30 de dezembro de 2016, salientando que o acesso do público é permitido somente em dias úteis e no horário de funcionamento da agência bancária (das 10h às 16h). Nesse período, o Espaço Memória recebeu cerca de 300 visitantes. Conforme mencionamos na descrição da estratégia metodológica, trata-se de um exercício experimental de análise exploratória, formatado para nos auxiliar na identificação das emoções provocadas pelo discurso memorialístico organizacional, um dos objetivos desta pesquisa. Mesmo que o número de respondentes tenha ficado abaixo da nossa expectativa, achados importantes aos nossos objetivos puderam ser observados nas respostas apresentadas.

Inicialmente, quantificamos os dados do questionário na intenção de traçarmos um panorama geral da pesquisa. Como perfil dos entrevistados, dimensionamos duas categorias – funcionário e cliente – para as quais as respostas poderiam ser sim ou não. Tivemos um total de 10 (dez) respondentes, sendo 7 (sete) funcionários, 2 (dois) clientes e 1 (um) sem vínculo com o banco.

Os números trazidos pela pesquisa conferem com a frequência apontada no

registro de visitantes do Espaço Memória, cujas informações demandam uma proporção maior de funcionários da instituição em relação ao público geral – dos mais de 10 mil visitantes do primeiro ano de atividade do Espaço, a maior parte das assinaturas do livro de presenças é de integrantes da instituição. Sobre ser cliente ou não, os dados confirmam a onipresença do Banrisul entre a população correntista de serviços bancários no Estado, o que, de alguma maneira, contribui com a perenidade do banco e reafirma sua liderança com o maior *share* em banco no mercado gaúcho (BANRISUL, 2013)¹⁰.

Adentrando o universo específico da afetividade, das emoções possíveis e/ou provocadas por um discurso de memória institucional, as respostas nos mostram um espectro muito positivo dessa relação em nosso objeto de estudo, conforme apresentamos na Tabela 1. Ressaltamos que a pesquisa permitiu respostas de múltipla escolha e que os dados compilados abrangem também a alternativa aberta.

Que emoções sentiu ao visitar o Espaço Memória Banrisul?	
Surpresa	7
Alegria	6
Orgulho	2
Curiosidade	1
Satisfação	1
Admiração	1
Gratidão	1
Saudades	1

Tabela 1 – Emoções assinaladas pelos visitantes

Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base nas repostas ao questionário.

A emoção apontada em maior número de vezes é a *surpresa*, o que demonstra, em nossa visão, que a trajetória do Banrisul não é de conhecimento das pessoas, apesar dos laços que a unem à história do Estado. Como sinônimo de *admiração*, ela estabelece um vínculo emocional positivo e a disposição do público em aderir ao contrato de comunicação proposto pelo discurso do Espaço. Ao mesmo tempo, os respondentes indicam a *alegria* de estar em contato com essa história, por

¹⁰ Segundo informações do Banco Central, o Banrisul se mantém líder no mercado regional e está entre as 7 maiores instituições financeiras do Brasil em número de agências e em depósitos totais.

conhecer fatos e episódios marcantes da consolidação do Bannrisul ao longo dos anos e por terem acesso a outras tantas curiosidades sobre o banco, o que demonstra a adesão propriamente dita ao contrato e indica a existência de um laço forte do público visitante com a instituição. Esse vínculo se reforça com as manifestações de *orgulho*, *satisfação*, *admiração* e *gratidão*, emoções que expressam o compromisso explícito em manter o contrato estabelecido.

Na alternativa de resposta aberta, encontramos a incidência de outras manifestações emocionais dos visitantes em relação ao Espaço Memória, compiladas e reproduzidas no Quadro 6. Cabe ressaltar que nem todos os respondentes se manifestaram nessa questão. A seguir, tecemos nossas inferências sobre os achados da pesquisa e que nos auxiliam na análise da dimensão emocional da memória de empresa.

Que emoções sentiu ao visitar o Espaço Memória Bannrisul? Outras	
Funcionários (F)	
F1	Eu faço parte dessa história!! Muito orgulho. Adorei saber mais dessa empresa. (A minha).
F2	Acervo interessante, bem organizado cronologicamente, com fatos políticos marcantes e boas fotografias.
F3	Satisfação por ver possível cultura integrada a ambiente de trabalho.
F4	Fiquei impressionada com a história através do tempo.
Cientes (C)	
C1	Eu fiquei muito com vontade de voltar no tempo.
C2	Admiração pelo trabalho organizado, linda exposição!! E muita gratidão e surpresa em conhecer tantas histórias como a do primeiro funcionário que se tornou diretor do Bannrisul. Sucesso na tua pesquisa!!

Quadro 6 – Emoções assinaladas pelos visitantes

Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base nas repostas ao questionário.

Ao manifestar seu orgulho pela instituição, o respondente F1 apropria-se da história da empresa (“Eu faço parte dessa história!!”) como se fosse a sua própria (“A minha”), demonstrando que a memória tem alta capacidade geradora de significados e pertencimentos. Na expressão dele também percebemos o respeito que ele tem pela marca (“Adorei saber mais dessa empresa”) e pela identidade corporativa, que, no seu discurso, notadamente se aproxima e se mistura às suas vivências

individuais. Nesse caso, atribuímos o vínculo emocional à consolidação de atributos reputacionais, já que

a reputação se constrói a partir de vivências, conhecimentos, experiências mais fortes e é mais difícil, se não impossível, alterá-la. O investimento afetivo, cognitivo, valorativo diante de uma imagem é, comparativamente, aquele que uma pessoa tem quando se relaciona com um colega; no caso da reputação, este investimento pode ser pensado como o que identifica o relacionamento entre irmãos ou entre filhos e pais. [...]. A reputação estabelece entre a organização e os públicos ou pessoas (ou a sociedade) um vínculo difícil de ser rompido” (BUENO, 2005, p. 20).

O reconhecimento pelo trabalho de recuperação e divulgação da história organizacional evidencia-se nas colocações do respondente F2 (“Acervo interessante, bem organizado cronologicamente, com fatos políticos marcantes e boas fotografias”) e também do C2 (“Admiração pelo trabalho organizado, linda exposição!!”). Percebemos, com isso, que o uso de adjetivos de sentido positivo para atribuir valor ao projeto reflete a aceitação do público visitante à atitude da marca em compartilhar sua história, e que tais discursos registram a opinião dos visitantes sobre o Espaço Memória. Para Charaudeau (2015), a opinião está próxima da definição de crença e, assim como esta, não pretende enunciar uma verdade, mas remete à subjetividade do sujeito que a defende:

a opinião assemelha-se à crença, pelo movimento de ser a favor ou contra, mas dela se distingue pelo cálculo de probabilidade que não existe na crença e que faz com que a opinião resulte de um julgamento hipotético a respeito de uma posição favorável/desfavorável e não sobre um ato de adesão/rejeição (Ibid., p. 121-122).

Assim sendo, “uma opinião é um julgamento que o indivíduo coloca sobre os seres ou acontecimentos do mundo, avaliando-os e qualificando-os a partir do seu ponto de vista, valor que o leva a tomar posição” (CHARAUDEAU, 2013, p. 24, tradução nossa¹¹). Opiniões, portanto, não ocorrem de modo espontâneo, são motivadas por formas intelectuais ou afetivas, conduzindo os sujeitos a expressarem sua avaliação.

Sobre o respondente F3 (“Satisfação por ver possível cultura integrada a

¹¹ Tradução nossa para: “[...] une opinion est un jugement qu’un individu porte sur les êtres ou les événements du monde en les évaluant, en les qualifiant du point de vue de leur valeur, ce qui l’amène à prendre position” (CHARAUDEAU, 2013, p. 24).

ambiente de trabalho”), entendemos que o seu discurso valoriza a iniciativa da instituição de implantar o centro de memória no ambiente onde se realiza a atividade bancária, onde circulam funcionários, correntistas e outros cidadãos que utilizam os serviços do banco. Nesse contexto, entendemos que a memória recuperada e colocada em experimentação favorece relações mais sólidas entre a organização e seus públicos, institucionalizando suas ações, consolidando redes de sentido, agregando valor às marcas, estabelecendo vínculos e norteando a percepção dos públicos. Segundo Nassar (2004, p. 21),

a história traduz a identidade da organização, para dentro e para fora dos muros que a cercam. É ela que constrói, a cada dia, a percepção que o consumidor e seus funcionários têm das marcas, dos produtos, dos serviços. O consumidor e o funcionário têm na cabeça uma imagem, que é histórica. Uma imagem viva, dinâmica, mutável, ajustável, que sofre interferências de toda natureza. A imagem é determinante para o cidadão na hora da decisão de compra, e para o empregado na hora de se aliar à causa da empresa. [...] [Por isso,] recuperar, organizar, dar a conhecer a memória da empresa não é juntar em álbuns velhas fotografias amareladas, papéis envelhecidos. É usá-la a favor do futuro da organização e de seus objetivos presentes. É tratar de um dos seus maiores patrimônios.

Quando observamos as declarações de F4 (“Fiquei impressionada com a história através do tempo”) e de C4 (“muita gratidão e surpresa em conhecer tantas histórias”) notamos que o interlocutor expressa uma atitude de crença na veracidade dos propósitos do locutor, percebendo o projeto de intencionalidade deste e sendo tocado em sua afetividade. Podemos atribuir essa identificação à presença de elementos manipuladores do imaginário sociodiscursivo na organização do discurso memorialístico do Espaço (por exemplo, as cédulas de dinheiro, fotografias de época, a grande quantidade de documentos históricos), aos quais se vinculam estratégias discursivas de engajamento e uma atitude de sedução, que funcionam como suporte para compartilhar os valores afetivos da memória e, conseqüentemente, despertar alguma emoção.

Tivemos ainda a declaração de um visitante sem vínculo com o banco – nem funcionário, nem cliente – que demonstra o quanto a exposição vai além das fronteiras institucionais: “Senti saudades do meu pai que foi bancário do antigo Sulbrasileiro e continuou até se aposentar pelo Meridional”. Percebemos, com esse depoimento, que a intertextualidade presente no Espaço alcança o universo

emocional também pelas relações com a memória coletiva de um dos principais setores da economia do país.

Por fim, observamos, pelas respostas obtidas, que a cena discursiva do Espaço Memória Banrisul funciona como indutora de emoções, à medida que provoca nos indivíduos experiências factuais e emocionais pelo contato com os objetos expostos e situações ali representadas. Levando-se em conta que “[...] uma imagem está baseada na percepção, e o que determina uma percepção positiva ou negativa são os valores associados a uma imagem” (ROSA, 2007, p. 65), percebemos também que o discurso de memória pode influenciar positivamente na formação da imagem institucional do banco, desde que associado aos valores do discurso institucional. Nesse caso, o discurso de memória assume o papel de ressaltar a função social da empresa e seu aporte à sociedade, justificando suas ações em determinado contexto e legitimando decisões estratégicas (SANTOS, 2014).

Entre os funcionários da organização, verificamos que o Espaço Memória estimula o sentimento de pertença, uma das premissas de projetos dessa natureza. Se a intenção da empresa era utilizar o Espaço como forma de alavancar a identificação desse público, constatamos que esse objetivo foi alcançado de maneira satisfatória. Reforçamos ainda que, mesmo entre esse público, existe a falta de conhecimento da história do banco, uma lacuna preenchida (pelo menos em parte) com a inauguração do local.

Damásio (2012) afirma que, se um estímulo tem competência emocional, a ele se seguirá uma emoção. Sob esse aspecto, acreditamos que as narrativas de memória e os objetos extradiscursivos enquadrados nela são desencadeadores de emoções, fortes ou fracas, boas ou más, conscientes ou não, considerando que a motivação do sujeito que interage com o discurso de memória é impulsionada por estados de ânimo, percepções e sensações provocadas por esses elementos. Como nos lembra Le Breton (2009, p. 210),

a emoção é ao mesmo tempo avaliação, interpretação, expressão, significado, relação e regulamento do intercâmbio. Ela se modifica de acordo com os públicos e com o contexto. De acordo com a singularidade pessoal, ela varia em intensidade e nas formas de manifestação.

Sobre a indução das emoções, Damásio (2015, p. 90) afirma que

há dois tipos de circunstâncias em que as emoções podem ocorrer. Primeiro, quando um organismo processa determinados objetos ou situações por meio de um de seus mecanismos sensoriais – por exemplo, quando tem a visão de um rosto ou lugar conhecido. Segundo, quando a mente de um organismo evoca certos objetos e situações e os representa como imagens, no processo de pensamento – por exemplo, ao lembrar-se do rosto de um amigo e do fato de que ele morreu recentemente.

Aplicando esse raciocínio ao nosso estudo, percebemos que o discurso de memória institucional se apoia na primeira circunstância para induzir emoções no visitante, pois é o contato com os objetos e as situações representadas por eles que estimulam certo estado emocional no indivíduo. Embora não tenhamos acesso às razões pelas quais cada um dos respondentes indicou suas emoções, sabemos que elas foram despertadas pela consciência e experiências de cada um na relação com a proposta discursiva do Espaço.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final desta análise, que entendemos ser um novo ponto de partida, não intencionamos conclusões definitivas, mas a criação de novas encruzilhadas de conhecimento em direção a um porvir de outras possibilidades. Muitas lições aprendemos nesta caminhada ao transpormos as fronteiras de um tema tradicional, ao qual agregamos novos ancoradouros conceituais, aproximando-nos da afetividade que envolve a recuperação de memórias.

As opções metodológicas que orientaram nossa análise se mostraram adequadas aos objetivos da pesquisa, cujos resultados promoveram a compreensão do nosso objeto. Ressaltamos, porém, que assim como as escolhas, os resultados obtidos também são transitórios e refletem o questionamento formulado para cumprir uma etapa de trabalho. Dependendo do olhar que estendemos sobre o objeto, estaremos integrados em um sistema de pensamento e o tornaremos compreensível a partir dessa visão.

Como método, a Análise do Discurso nos permitiu visualizar o Espaço Memória Banrisul como cena de enunciação, onde as conexões de sentido nos auxiliaram a perceber as intenções do discurso de memória da instituição, destacando que as respostas aqui encontradas não são definitivas. Consideramos que este resultado é apenas o início de outros tantos questionamentos e interpretações possíveis, que poderão ser formulados em projetos futuros ou até mesmo por outros pesquisadores que se interessem pela temática.

A revisão dos conceitos e abordagens da memória, além de ancorar nossas reflexões, nos mostrou o quanto ainda é preciso avançar para compreender as variadas nuances de pesquisa que este campo permite. Conforme Nassar (2016, p. 96), “as integrações nesse campo de estudo são pluridisciplinares, interdisciplinares e transdisciplinares”, de forma que a aproximação e as relações entre as inúmeras ciências que abordam o tema é inevitável. Além do mais, “o grande destaque do estudo da memória a partir do olhar da comunicação é a capacidade de estabelecer diferentes níveis de integração com outros campos do conhecimento que também têm a memória como objeto fundamental de interesse” (Idem).

Compreendemos que a memória é elemento essencial no funcionamento das instituições, estando em permanente elaboração e evolução, sendo (re)significada,

(re)visitada, atualizada e projetada em relação ao futuro. E que, por isso, o discurso memorialístico de uma organização não é homogêneo, que dele fazem parte as lembranças, os esquecimentos, os bem-ditos, os não-ditos e os mal-ditos, as informações, os saberes, os conhecimentos, as afetividades e as sensibilidades que ajudaram a construir sua trajetória histórica. Longe de ser uma estrutura estática, a memória institucional está em constante movimento, resultante da ação e da relação dos atores sociais, suas experiências e expectativas culturalmente compartilhadas.

O discurso e as práticas de comunicação da memória de empresas se inter-relacionam à medida que ambos estão alinhados às estratégias de legitimação da credibilidade institucional, sendo que a escolha por uma determinada forma de apresentação da memória contempla os valores e os princípios organizacionais. Evidenciamos, em nossa análise, que a instituição Banrisul está corporificada nas estratégias discursivas do Espaço Memória e que este projeto contribui para a percepção positiva da imagem e, conseqüentemente, o fortalecimento da reputação corporativa.

Muito mais do que lugares de memória, os museus corporativos contemporâneos assumem papel significativo na comunicação das organizações, transformando-se em espaços para promover experiências de marca. Nesse sentido, ao abrir as portas de um museu corporativo e convidar as pessoas a visitá-lo, as empresas estão criando um canal estratégico de comunicação com os *stakeholders*, permitindo que se estreitem os laços de identificação e contribuindo para a criação de uma boa imagem organizacional.

De acordo com Santos (2014), a memória institucional, então, se torna importante ferramenta para a compreensão da identidade e da cultura das empresas, atuando como fio condutor da legitimação das ações e dos discursos organizacionais ao longo do tempo. Construindo projetos, espaços ou centros de memória, as organizações voltam-se a sua própria história (identidade, valores, cultura, raízes), sua essência, reconhecem sua missão e propósitos e assumem a “responsabilidade pública que implica a valorização da história organizacional” (SANTOS, 2014, p. 65).

Ao analisarmos a dimensão emocional da memória de empresa, observamos que o Espaço Memória Banrisul apresenta potencialidades afetivas na relação com

seus públicos, envolvido que está numa rede de significados que reforçam a identidade, a identificação e o pertencimento deles à instituição. Acreditamos que essa influência se dá pela construção discursiva da memória institucional, responsável pelo impacto sobre a (re)constituição de vínculos e conhecimentos a respeito dela. Por ser participante do desenvolvimento da sociedade gaúcha, a memória da instituição Bannisul, além de celebração mítica, é “uma narrativa pautada pelo real” (SANTOS, 2014, p. 63) que afirma o papel histórico da empresa dentro do seu segmento e da sua comunidade.

Tedesco (2014, p. 34) afirma que “lidar com memória é mexer com gente”, o que nos leva a pensar na humanização das organizações por meio da memória, sendo a comunicação o canal para disseminar esse processo. Por compreendermos que qualquer ação de uma empresa gera impacto em seus públicos estratégicos, afetando a percepção de imagem e os relacionamentos corporativos, atribuímos à memória o papel de “tema legitimador”, por apresentar os argumentos que evocam qualificações e virtudes, como a excelência e utilidade organizacionais, a identificação com os interesses e as necessidades dos públicos e a transcendência (HALIDAY, 2009).

Destarte, após encerrarmos esta etapa, consideramos que ainda há um longo caminho a percorrer na busca por melhores práticas de compartilhamento da memória institucional. Neste estudo, vislumbramos o discurso memorialístico como elemento estratégico da comunicação de memória das organizações e a potencialidade da dimensão emocional da memória de empresa, num exercício experimental que aponta perspectivas para futuros estudos capazes de integrar as temáticas da memória e da emoção. Por fim, acreditamos no potencial deste tema como um importante campo de pesquisa e atuação para profissionais dedicados à Comunicação Organizacional, sendo que uma associação efetiva entre a atividade de Relações Públicas e a memória institucional pode vir a ser discutida em um futuro projeto acadêmico.

REFERÊNCIAS

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

_____. 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.

ARISTÓTELES. **Retórica**. Biblioteca de Autores Clássicos. Lisboa: Casa da Moeda, 2005.

ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial**. 4ª Ed. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 2014.

AUGÉ, Marc. **Não-lugares**: introdução a uma antropologia da supermodernidade. 9. ed. Campinas, São Paulo: Papirus, 1994

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

_____. Organizações como *complexus* de diálogos, subjetividades e significação. In: KUNSCH Margarida Maria Krohling (Org.). **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010.

BANRISUL. **O nosso banco**. Porto Alegre: Banco do Estado do Rio Grande do Sul, 2004.

_____. **Evoluindo com o Rio Grande: a modernização do Banrisul**. Prêmio Top de Marketing ADVB/RS – Categoria Finanças. Porto Alegre: 2013. Disponível em: <http://ri.banrisul.com.br/download_arquivos.asp?id_arquivo=67119605-1C90-4C01-B864-26317ACA0BE2>. Acesso em: 13 jun. 2016

_____. **Notícias**. Porto Alegre, 2016. Disponível em: <https://www.banrisul.com.br/bob/link/bobw00hn_noticias_detalhes.aspx?campo=19809>. Acesso em: 13 jun. 2016.

_____. **Perfil**. Porto Alegre, 2016. Disponível em: <<http://www.banrisul.com.br/>>. Acesso em: 13 jun. 2016.

_____. **Relações com Investidores**. O Banrisul: Grupo Banrisul. Porto Alegre, 2016. Disponível em: <http://ri.banrisul.com.br/banrisul/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=8229> Acesso: 21 dez. 2016.

BANRISUL 80 ANOS: **um grande banco aberto para o mundo**. Governo do Estado do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: [s.ed.], 2008. Disponível em: <http://ri.banrisul.com.br/banrisul/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&tipo=8223&conta=28&id=66540> . Acesso em: 21 dez. 2016.

BARBOSA, Marialva. Comunicação e história: presente e passado em atos narrativos. In: **Comunicação, mídia e consumo**. São Paulo, vol. 6, n. 16, p. 11-27, julho 2009.

_____. O presente e o passado como processo comunicacional. In: **Revista MATRIZES**, São Paulo, n.2, p.145-155, jan./jun. 2012.

_____. Por uma história cultural da comunicação. Entrevista concedida a Ariane Pereira. In: **Revista Brasileira de História da Mídia (RBHM)** / Associação Brasileira de Pesquisadores de História da Mídia (ALCAR). Porto Alegre / São Paulo, vol. 4, n. 1, p. 105-109, jan-jul 2015.

_____. História e memória como processo de reflexão e aprendizado. In MARCHIORI, Marlene (Org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2006.

BAUMANN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores, 2001.

_____. **Vida líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores, 2005.

_____. **Tempos líquidos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores, 2007.

_____. Comunicação líquida. In: **Revista Comunicação Empresarial**. Aberje, São Paulo, n. 93, p. 10-20, janeiro 2015.

BENDELOW, Gillian; WILLIAMS, Simon J. **Emotions in Social Life: Critical Themes and Contemporary**. Londres, 1998.

BENETTI, Marcia. **Análise de Discurso como método de pesquisa em comunicação**. In: MOURA, Cláudia Peixoto de; LOPES, Maria Immacolata Vassallo de (orgs.). Pesquisa em comunicação: metodologias e práticas acadêmicas. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2016.

BERGSON, Henri. **Matéria e memória**: ensaio sobre a relação do corpo com o espírito. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2006.

BOSI, Ecléa. **Memória e Sociedade**: Lembranças de velhos. 3a ed. São Paulo, Companhia das Letras, 1994.

BUENO, Wilson da Costa. A personalização dos contatos com a mídia e a construção da imagem das organizações. **Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas**, São Paulo, n. 2, p. 11-27, jan./jul. 2005.

_____. **Comunicação Empresarial - Políticas e Estratégias.** São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. **Comunicação Empresarial - Teoria e Pesquisa.** Barueri: Manole, 2003.

CANDAU, Joël. **Memória e identidade.** 1ª ed 3ª reimpressão. São Paulo: Contexto, 2016.

CAHEN, Roger. **Tudo que seus gurus não lhe contaram sobre comunicação empresarial:** a imagem como patrimônio da empresa e ferramenta de marketing. São Paulo: Best Seller, 2005.

CARVALHO, Cinthia da Silva. Relações públicas e crises na economia da reputação. In: FARIAS, Luiz Alberto de. (org). **Relações públicas estratégicas – técnicas, conceitos e instrumentos.** São Paulo: Summus, 2011.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede.** Vol. 1. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

CHANLAT, Jean-François. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: TORRES, Ofélia L.S. **O indivíduo na organização:** dimensões esquecidas. São Paulo: Editora Atlas, 1993.

CHARAUDEAU, Patrick. **Discurso das mídias.** 2. ed. São Paulo: Editora Contexto, 2015.

_____. **Linguagem e discurso:** modos de organização. 2. ed. São Paulo: Editora Contexto, 2010a.

_____. A patemização na televisão como estratégia de autenticidade. In: MENDES, Emília; MACHADO, Ida (org.). **As emoções no discurso v.2.** Campinas: Mercado Letras, 2010b.

_____. Pathos e o discurso político. In: MACHADO, I.L., MENEZES, W. E MENDES, E. (Orgs.). **As emoções no discurso,** v. I. Rio de Janeiro: Lucerna, 2007.

_____. Une problématisation discursive de l'émotion: a propos des effets de pathémisation dans la télévision. In: PLATIN, C., DORY, M., TRAVERSO, V. (Orgs.) **Lés émotions dans les interactions.** Lyon: Presses Universitaires de Lyon, 2000.

_____. **La conquête du pouvoir.** Opinion, persuasion, Valeurs. Les discours d'une nouvelle donne politique. Paris, L'Harmattan, 2013.

CHARAUDEAU, Patrick; MAINGUINEAU, Dominique. **Dicionário de Análise do Discurso.** São Paulo: Contexto, 2006

CHAUÍ, Marilena. **Convite à Filosofia.** São Paulo: Editora Ática, 2000.

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.

CUNHA, Marcelo Bernardo da. A exposição museológica como estratégia comunicacional: o tratamento museológico da herança patrimonial. **Revista Magistro**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 109-120, 2010.

DAMÁSIO, António. **O Mistério da Consciência: Do corpo e das emoções do conhecimento de si.** São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

_____. **Ao encontro de Espinosa: as emoções sociais e a neurologia do sentir.** Lisboa: Instituto Piaget, 2011.

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.

DODEBEI, Vera Lucia Doyle; GOUVEIA, Inês. **Memória do futuro no ciberespaço: entre lembrar e esquecer.** Datagramazero, Rio de Janeiro, v. 9, p. 1-12, 2008.

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

FERREIRA, Maria Leticia Mazzucchi. Políticas da memória e políticas do esquecimento. **Revista Aurora**, São Paulo, n. 10, p. 102-118, 2011.

FÍGARO, Roseli. **Comunicação e Análise do Discurso.** 1ª ed. 2ª reimpressão. São Paulo: Contexto, 2015.

FÓRUM DE TECNOLOGIA BANRISUL. **Conheça o evento.** Porto Alegre, 2016. Disponível em: <http://www.forumtibanrisul.com.br/conheca_o_evento>. Acesso em: 21 dez. 2016.

FOUCAULT, Michel. **A ordem do discurso.** Lisboa: Relógio D'Água, 1997.

FREIRE FILHO, João. **Seminário Correntes da felicidade: por uma análise cultural e política das emoções.** Porto Alegre, PUCRS, 2016. (Comunicação oral)

GANDON, F. **Distributed artificial intelligence and knowledge management; anthologies and multi-agent systems for a corporate semantic web.** 2002. (Scientific Philosopher Doctorate Thesis in Informatics) - Doctoral School of Sciences and Technologies of Information and Communication, INRIA and University of Nice, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONDAR, Jô. Quatro proposições sobre memória social. In: GONDAR, Jô; DODEBEI, Vera (orgs.). **O que é memória social?**. Rio de Janeiro: Contra Capa Livraria / Programa de Pós-Graduação em Memória Social da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, 2005.

_____. 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. Resenha de “Novas tendências em Análise do Discurso” de Dominique Maingueneau. **EccoS Revista Científica**, São Paulo, vol. 1, núm. 1, p. 86-88, dez/1999.

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

IASBECK, Luiz Carlos Assis. Identidade organizacional e a construção dos discursos institucionais. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**. vol 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. Imagem e reputação na gestão da identidade organizacional. **Revista Brasileira de Comunicação e Relações Públicas**. Ano 4, n. 7. São Paulo: Gestcorp-ECA-USP, 2007. p.84-97.

_____. 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 Editora, 2013.

IZQUIERDO, Iván. **Memória**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

_____. **A arte de esquecer**. Rio de Janeiro: Vieira & Lent, 2004.

JAPIASSÚ, Hilton, MARCONDES, Danilo. **Dicionário Básico de Filosofia**. 4º ed. Rio de Janeiro. Jorge Zahar. 2006.

JENSEN, Rolf. **The Dream Society**: How the Coming Shift from Information to Imagination Will Transform your Business. McGraw-Hill, 1999.

KOCH, Ingedore Grunfeld Villaça. **A interação pela linguagem**. 3 ed. São Paulo: Contexto, 1997.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na**

comunicação integrada. 4. ed. rev. atual e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

_____. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. In: MARCHIORI, Marlene (org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2008.

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

LE BRETON, D. **Antropologia das emoções ordinárias**. Rio de Janeiro: Vozes, 2009.

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

LIMA, F. Possíveis contribuições do paradigma relacional para o estudo da comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, I. L.; SOARES, A. T. N. (Orgs.). **Interfaces e tendências da comunicação**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.

LOPES, Maria Immacolata Vassallo de. **Pesquisa em comunicação**. 8.ed. São Paulo: Edições Loyola, 2005.

LYPOVETSKY, Gilles. **Os tempos hipermodernos**. Barcarolla. São Paulo: 2004.

MACHADO, Hilka Vier. A abordagem das emoções no âmbito das organizações. **Revista Alcance**. Univali. Vol. 9 n.1 p.11-35. Jan-Abr/2003

MAINGUENEAU, Dominique. **Análise de textos de comunicação**. São Paulo: Cortez, 2004.

_____. **Novas tendências em análise do discurso**. Campinas, SP: Pontes/Unicamp, 1997.

_____. **Discurso e análise do discurso**. São Paulo: Parábola Editorial, 2015.

MALTA, Renata. O mercado do imaterial: a natureza simbólica como base para uma proposta insólita. In: GONÇALVES, Elizabeth Moraes; GIAMONINI FILHO, Ciro. **Comunicação organizacional: externa, responsável, multidisciplinar**. São Caetano do Sul: USCS, 2014.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar estratégico sobre as organizações**. 2. Ed. São Caetano: Difusão Editora, 2011.

_____. Comunicação como expressão da humanização nas organizações da contemporaneidade. In: KUNSCH, Margarida Maria K. (org.). **A comunicação como**

fator de humanização das organizações. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010.

_____. As interconexões entre cultura organizacional e comunicação. : KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas.** vol 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. **Faces da cultura e da comunicação organizacional.** São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

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.

MARCONDES FILHO, Ciro. **Dicionário da Comunicação.** 2ª ed. Revista e Ampliada. São Paulo: Paulus, 2014.

MARICATO, Adriano. História e memória. In MARCHIORI, Marlene (Org). **Faces da cultura e da comunicação organizacional.** São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

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

MARTINO, Luís Mauro Sá. **Comunicação & identidade:** quem você pensa que é? São Paulo: Paulus, 2010.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio da pesquisa social. In: DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu; MINAYO, Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** 27. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização:** edição executiva. São Paulo: Atlas, 2000.

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.

_____. 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.

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

_____. **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 abr. 2016.

_____. **Reputação é Memória.** Terra Magazine. São Paulo, 12 de novembro de 2006. Disponível em: <<http://terramagazine.terra.com.br/interna/0,,OI1243291-EI6786,00-Reputacao+e+Memoria.html>>. Acesso em: 16 abr. 2016.

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

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Carine F. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** São Paulo: Paulus, 2007.

ORLANDI, Eni P. **A linguagem e seu funcionamento:** as formas do discurso. Campinas: Pontes, 1987.

_____. **O que é linguística.** São Paulo. Brasiliense, 2003.

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.

REZENDE, Claudia Barcellos; COELHO, Maria Cláudia. **Antropologia das Emoções.** Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas. Série Sociedade e Cultura, 2010.

RIBEIRO, Ana Paula Goulart; BARBOSA, Marialva. Memória, relatos autobiográficos e identidade institucional. **Comunicação & Sociedade,** v. 47, p. 99-114, 2007.

ROSA, Mario. A reputação sob a lógica do tempo real. **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas,** São Paulo, n. 7, p.59-69, jul./dez. 2007.

SANTA CRUZ, Lucia. Estado da arte da pesquisa brasileira em comunicação sobre memória organizacional. **Comunicologia – Revista de Comunicação e Epistemologia da Universidade Católica de Brasília,** vol. 6, n. 2, p. 113-144, jul./dez. 2013.

SANTOS, Larissa Conceição dos. História e legitimação organizacional: reflexões acerca das narrativas histórico-organizacionais. **Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas,** São Paulo, ano 11, n. 20, p. 73-83, 1 sem 2014.

SARTRE, Jean-Paul. **Esboço para uma teoria das emoções**. Porto Alegre: L&PM, 2005.

SCHWAAB, Reges. Organizações, discurso e alteridade: reencontrar a comunicação. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; MARCHIORI, Marlene (orgs.). **Comunicação, discurso, organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2013.

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.

_____. Comunicação e cultura organizacional: a complexidade dos diálogos '(in)visíveis'. In: MARCHIORI, Marlene (org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. v.2. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010.

SHILLING, Chris. The two traditions in the sociology of emotions. **The Sociological Review**, 2002, p. 10-32.

SOUZA, Renata Cassia Andreoni de. A personalização dos contatos com a mídia e a construção da imagem das organizações. **Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas**, São Paulo, ano 11, n. 20, p. 73-83, 1 sem 2014.

STUMPF, Ida Regina C. Pesquisa bibliográfica. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

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

TORRES, Marieze Rosa. **Hóspedes incômodas? Emoções na sociologia norte-americana**. Tese apresentada ao curso de Doutorado em Ciências Sociais UFBA. Disponível em <<http://www.ppgcs.ufba.br/site/db/trabalhos/442013095728.pdf>>. Acesso em: 06 dez.2016.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

_____. **Cultura, Poder, Comunicação, Crise e Imagem: Fundamentos das Organizações do Século XXI**. 2ª ed. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2013.

TOTINI, Beth, GAGETE, Élide. Memória empresarial, uma análise da 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.

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.