

3333333333

PUCRS

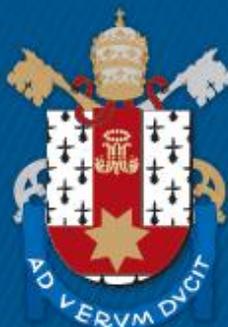
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO SOCIAL
MESTRADO EM COMUNICAÇÃO SOCIAL

CHRISTIAN ASTIGARRAGA ORDOQUE

COMUNICAÇÃO E MEMÓRIA EMPRESARIAL:
OS LIVROS INSTITUCIONAIS DA IPIRANGA – 1962 E 1997

Porto Alegre
2017

PÓS-GRADUAÇÃO - *STRICTO SENSU*



Pontifícia Universidade Católica
do Rio Grande do Sul

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

COMUNICAÇÃO E MEMÓRIA EMPRESARIAL
OS LIVROS INSTITUCIONAIS DA IPIRANGA – 1962 E 1997

Christian Astigarraga Ordoque
Profa. Dra. Cláudia Peixoto de Moura
Orientadora

Porto Alegre
2017

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

COMUNICAÇÃO E MEMÓRIA EMPRESARIAL
OS LIVROS INSTITUCIONAIS DA IPIRANGA – 1962 E 1997

Christian Astigarraga Ordoque
Profa. Dra. Cláudia Peixoto de Moura
Orientadora

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

Porto Alegre, março de 2017

Ficha Catalográfica

O65 c Ordoque, Christian Astigarraga

Comunicação e Memória Empresarial : Os Livros Institucionais da Ipiranga - 1962 e 1997 / Christian Astigarraga Ordoque . – 2017.

193 f.

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

Orientadora: Profa. Dra. Cláudia Peixoto de Moura.

1. Comunicação. 2. História. 3. Memória. 4. Livro Institucional. 5. Empresa. I. Moura, Cláudia Peixoto de. II. Título.

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

COMUNICAÇÃO E MEMÓRIA EMPRESARIAL
OS LIVROS INSTITUCIONAIS DA IPIRANGA – 1962 E 1997

Christian Astigarraga Ordoque

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

Profa. Dra. Cláudia Peixoto de Moura - PUCRS (Orientadora)

Prof. Dr. Luciano Aronne de Abreu – PUCRS

Profª. Drª. Doris Fagundes Haussen – PUCRS

Dedico este trabalho para minha mãe,
que sempre me apoiou nos estudos.

AGRADECIMENTOS

Para minha orientadora, Professora Doutora Cláudia Peixoto de Moura, pela delicadeza, simpatia e por dividir sua experiência e conhecimento de maneira simples e afetuosa.

Para a Professora Doutora Dóris Fagundes Haussen, minha primeira orientadora, por sua tranquilidade e conselhos.

Para os Professores Doutores Luciano Aronne de Abreu e Roberto José Ramos pelos caminhos sugeridos em minha Banca de Qualificação.

Para a coordenação, os professores e funcionários do PPGCOM-PUCRS, pela disponibilidade e atenção.

Para o colega Heleno Rocha Nazário pela frutífera troca de ideias sempre bem-humorada.

Para os inúmeros amigos e familiares que torceram por mim neste caminho.

Para meu avô José Maria e minha avó Elza, pelo amor devotado.

Para minha companheira Iris Borges por estar presente nos momentos ruins e bons que vivemos juntos.

Para o felino Aparício pelos carinhos e pausas que me obrigou a fazer durante a escrita da Dissertação.

Meu mais sincero muito obrigado.

RESUMO

O livro institucional é um dos produtos de comunicação mais tradicionalmente utilizados pelas empresas para a divulgação de sua trajetória. Através deles as empresas elaboram uma narrativa que as diferenciam de seus concorrentes. Em nosso estudo, buscamos analisar dois livros institucionais: O primeiro livro se chama “Petrolinho Edição Especial Comemorativa ao 25º Aniversário da Refinaria de Petróleo Ipiranga S/A”, produzido em 1962. O segundo livro da Ipiranga tem o título: “Uma História de Realizações. Empresas Petróleo Ipiranga 60 anos”, produzido em 1997. Nossa análise será efetuada através do método Hermenêutica de Profundidade de John B. Thompson e utilizaremos como técnica a Análise Textual Discursiva de Roque Moraes, buscando responder se os livros apresentam a memória ou a história da empresa. Para tanto, a análise de três contextos se faz necessária; a relação entre cultura e comunicação organizacional, o debate entre História e Memória e o contexto mais atual da responsabilidade social empresarial e da responsabilidade histórica. Pretendemos com nosso estudo, contribuir para a análise do livro institucional, seu processo de elaboração e utilização como ferramenta de comunicação para as empresas.

Palavras-chave: Comunicação, História, Memória, Livro Institucional, Empresa.

ABSTRACT

Institutional book is one of the communication products most traditionally used by companies to publicize their trajectory. Throughout them the companies elaborate a narrative that differentiate them from their competitors. In our study, we sought to analyze two institutional books: The first book is called “Petrolinho Edição Especial Comemorativa ao 25º Aniversário da Refinaria de Petróleo Ipiranga S/A”, produced in 1962. The second book of Ipiranga has the title: “Uma História de Realizações. Empresas Petróleo Ipiranga 60 anos”, produced in 1997. Our analysis will be made through the Hermeneutics Depth method of John B. Thompson and we will use as Technical Discursive Textual Analysis of Roque Moraes, trying to answer if the books present the memory or the history of the company. For that, the analysis of three contexts is necessary; The relationship between culture and organizational communication, the debate between History and Memory and the more current context of corporate social responsibility and historical responsibility. With our study, we intend to contribute to the analysis of the insitutional book, its process of elaboration and use as an communication tool for companies.

Key-words: Communication, History, Memory, Institutional Books, Company.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Hermenêutica de Profundidade	16
Figura 2 - Contexto de culturas	28
Figura 3 - Trajetória da cultura dentro de uma empresa	30
Figura 4 - Profissionais internos que lideram projetos de memória empresarial nas empresas	36
Figura 5 - Estrutura da estratégia da comunicação empresarial consolidada.....	38
Figura 6 - Estrutura ideal da função de comunicação em grandes empresas	39
Figura 7 - Modelo de História Empresarial Alemã e suas divisões.....	55
Figura 8 - Principais produtos de registros históricos elaborados pelas empresas.....	76
Figura 9 - Produtos Históricos de Comunicação	78
Figura 10 - Destilaria Rio-Grandense de Petróleo Dec. 30 – Uruguaiana – Rio Grande	95
Figura 11 - Capa do informativo “O Petrolinho”	108
Figura 12 - Capas da Revista Ipiranga de 1967 e 1977	110
Figura 13 - Estrutura Organizacional Funcional da Ipiranga.....	113
Figura 14 - Capa do livro institucional de 1962	117
Figura 15 - Capa do livro institucional de 1997	135

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Diferentes terminologias sobre cultura	27
Quadro 2 - Quadro de públicos de relacionamento de empresas.....	40
Quadro 3 - Diferentes terminologias sobre História e Memória	61
Quadro 4 - Quadro comparativo entre os três modelos de consultoria.....	64
Quadro 5 - Comparativo entre instituições por Estado em “papers” apresentados por Estado. 1980-2013	69
Quadro 6 - Árvore de Acervos Históricos.....	73
Quadro 7 - Indicadores de Cidadania Organizacional.....	90
Quadro 8 - Quadro de quantidade de itens do Acervo Memória Ipiranga.....	103
Quadro 9 - Esquema de interpretação e reinterpretação dos Livros Institucionais	147

SUMÁRIO

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS	12
2 ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS.....	15
2.1 HERMENÊUTICA DE PROFUNDIDADE	15
2.2 ANÁLISE TEXTUAL DISCURSIVA	20
3 CULTURA E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	24
3.1 NOÇÕES DE CULTURA ORGANIZACIONAL	25
3.2 NOÇÕES DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL	32
4 MEMÓRIA E HISTÓRIA	41
4.1 HISTÓRIA EMPRESARIAL NO MUNDO	46
4.2 MEMÓRIA EMPRESARIAL NO BRASIL.....	62
5 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E RESPONSABILIDADE HISTÓRICA	83
6 ANÁLISE DOS LIVROS INSTITUCIONAIS DA IPIRANGA – 1962 E 1997.....	93
6.1 ANÁLISE SÓCIO-HISTÓRICA.....	93
6.2 ANÁLISE FORMAL OU DISCURSIVA	115
6.2.1 ANÁLISE DO LIVRO INSTITUCIONAL DE 1962	117
6.2.2 ANÁLISE DO LIVRO INSTITUCIONAL DE 1997	134
6.3 INTERPRETAÇÃO E REINTERPRETAÇÃO	147
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	161
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	164
ANEXO A – LISTA DE EMPRESAS/INSTITUIÇÕES E SEUS PROJETOS DE MEMÓRIA NO RIO GRANDE DO SUL	174
ANEXO B – VENCEDORES DO PRÊMIO ABERJE - CATEGORIA MEMÓRIA EMPRESARIAL E RESPONSABILIDADE HISTÓRICA	176
Anexo C - Folder de lançamento do Projeto Memória – 1982.....	178
ANEXO D - MONTAGEM SOBRE O PROJETO MEMÓRIA COM MARCA, DIVULGAÇÃO EM PUBLICAÇÃO INSTITUCIONAL, RESULTADOS E LANÇAMENTO EM MÍDIA EXTERNA - 1982	179
ANEXO E – CRONOLOGIA RESUMIDA IPIRANGA	180
ANEXO F – FOLDER DE APRESENTAÇÃO DO ESPAÇO MEMÓRIA IPIRANGA	190
ANEXO G – MONTAGEM COM COLUNA “PROJETO MEMÓRIA” E “MEMÓRIA ATIVA” NA PUBLICAÇÃO INSTITUCIONAL BIMESTRAL REVISTA NOSSA GENTE – DÉCADA DE 1990.....	191
ANEXO H – BREVE HISTÓRICO DAS MARCAS IPIRANGA	192

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Em um mundo cada vez mais globalizado, onde o acesso à informação é praticamente instantâneo, as empresas necessitam qualificar a comunicação com seus diferentes públicos. Desse modo, a empresa que conseguir estabelecer um relacionamento coerente, através de sua comunicação, agregando valor à sua marca através do uso de sua trajetória, conseguirá de maneira mais eficaz dar-lhe sustentação tanto mercadológica quanto social ao longo do tempo. Um dos aspectos que corroboram essa assertiva é a história inerente e pertencente a essas mesmas empresas, pois é um bem de valor intangível, intrinsecamente particular e que cria um elo de comunicação e interação com seus públicos de interesse.

Nesse cenário, a comunicação é fator primordial, decisivo para que as atividades das empresas se tornem cada vez mais ágeis e eficientes a fim de responder às demandas de seus públicos. Ao responder às necessidades desses diferentes públicos, a empresa pode mensurar quais informações estão sendo demandadas sobre a empresa, o negócio, o setor onde ela está inserida, seus produtos, suas notícias, etc., e estabelecer relacionamento coerente através de sua comunicação, agregando valor à sua marca. E um dos aspectos que sustentam a sua marca, de valor intangível, que as empresas possuem de único e particular para comunicar com seus públicos de interesse, é a sua trajetória, que está contida em sua história.

Nos últimos 100 anos, a História foi renovada com a Escola dos Annales e com a Nova História, oferecendo novos temas, novas fontes, novas abordagens e um novo universo que não era percebido como potencial de campo de trabalho para a área e para o historiador. Dentre essas novas atividades profissionais, surgiu o historiador-consultor, que pesquisa, organiza e narra as trajetórias das empresas que desejam se diferenciar de seus concorrentes dentro do campo da Responsabilidade Social Empresarial em um primeiro momento, e, em um segundo momento, como empresas que cumprem com sua Responsabilidade Histórica.

Esta pesquisa tem caráter qualitativo e enfoca dois livros institucionais produzidos pela mesma empresa gaúcha. Os livros são os produtos de comunicação mais realizados derivados de projetos de Memória Empresarial. É o produto tradicional, clássico, quando se pensa em registrar a trajetória de uma empresa. A Ipiranga, ao longo de seus primeiros 60 anos apresentou-se como um dos raros

casos de empresas brasileiras que produziram dois livros institucionais sob o mesmo controle acionário. Esta pesquisa também se justifica pelo interesse pessoal do pesquisador¹, que trabalha desde 1999 com o tema, tendo participado de projetos como Memória Gerdau, Memória Ipiranga, Memória Copesul, entre outros. O estudo propõe a sistematização dessa vivência profissional com a reflexão teórica sobre o tema, contribuindo de forma interdisciplinar para os campos de Comunicação Social, História e Administração de Empresas.

A partir do contexto anteriormente descrito, temos, como objeto do nosso estudo, os livros institucionais, sendo o alvo de nossa análise o texto contido em cada um deles. Em nossa pesquisa, buscamos responder à seguinte pergunta: os livros institucionais da Ipiranga, compreendidos em dois diferentes momentos de comunicação da empresa, refletem a sua memória ou a sua história? Para tanto, estabelecemos nosso objetivo geral, que é analisar se os livros institucionais da empresa contém a história ou a memória da empresa, partindo da relação da mídia com os seguintes aspectos: Cultura e Comunicação Organizacional, Memória, História, Responsabilidade Social Empresarial e Responsabilidade Histórica.

Para atendermos ao objetivo geral, identificamos como necessário percorrermos algumas etapas, que são os nossos objetivos específicos.

- Contextualizar o momento histórico, econômico e social em que esses livros institucionais foram produzidos.
- Estudar os domínios da História Empresarial e da Memória Empresarial nos livros institucionais.
- Desvelar a responsabilidade social empresarial e a responsabilidade histórica nos diferentes momentos da comunicação da empresa.

Portanto, em nosso segundo capítulo, apresentamos nossas estratégias metodológicas, nosso método, a hermenêutica de profundidade de John B. Thompson, e a técnica de pesquisa, a análise textual discursiva de Roque Moraes. No terceiro capítulo, estabelecemos as relações entre cultura organizacional e a comunicação organizacional utilizando definições e conceitos oriundos de autores da administração de empresas e da comunicação: Robert Srour, Iñaki Vélaz, Edgar

¹ Historiador Licenciado e Bacharelado pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, especialista em História Contemporânea pela Faculdade Porto Alegre. Encontrou no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul o espaço acadêmico na linha de pesquisa "Práticas Profissionais e Processos Sociopolíticos nas Mídias e na Comunicação das Organizações".

Schein, John Kotter, Ralph Killmann, Marisa Lite, Alexander Heron e Maria Ester de Freitas, efetuando interfaces com a temática da comunicação com autores como Vera Veiga França, Lívia Barbosa, Marlene Marchiori, Margarida Kunsch, Fábio França, Gaudêncio Torquato, Wilson Bueno, Lucia Santaella, Harry Pross, além de autores de outras ciências humanas, tais quais o antropólogo Jack Goody e a historiadora Elizabeth Eisenstein.

No quarto capítulo, analisamos as diferenças conceituais entre História e Memória, bem como seus pontos de contato e afastamento, utilizando os autores Sandra Pesavento, Maurice Halbwachs, Michael Pollack, Jacques LeGoff e Pierre Nora. Estabelecemos um panorama da História Empresarial no Mundo, o ponto de partida de seu objeto de estudo apontado por Mira Wilkins e o cenário de alguns países onde essa esfera foi desenvolvida com autores como Andrew Goody, Toni Pieremkenper, Ludovic Cailluet, Luciano Segreto, Tadeo Kikkawa, Albert Carreras e Carlos Guevara. Abordamos a construção da Memória Empresarial no Brasil, suas particularidades e semelhanças do modelo de consultorias com a Europa através de Mathias Kipping e aproximação com o mercado com as consultoras Élide Gagete e Karen Worcman.

Em nosso quinto capítulo, contextualizamos a Responsabilidade Social Empresarial e sua relação com a História, trazendo autores de várias áreas do conhecimento, como Marcelo Nonnenberg, Denilson Borinelli, Antônio Manãs, Gilson Karkotli, Patricia Ashley, Rudimar Baldissera, Branca Sólito, Joana Garcia, Fernando Tenório, Nathalie Bergin e Wilson da Costa Bueno.

Em nosso sexto capítulo, efetuamos a análise dos dois livros institucionais, em que acionamos autores de nossos capítulos teóricos e trazemos autores que nos fornecem elementos para a nossa análise, como Boris Fausto, Roberto Minadeo, Andre Iribure, Willy César, Roberto de Sousa, Tomaz Tadeu da Silva e Stuart Hall. É o capítulo onde operacionalizamos nosso método e técnica de pesquisa nos dois livros institucionais a fim de sintetizar as respostas aos nossos objetivos geral e específicos. Por fim, no sétimo capítulo, apresentamos nossas considerações finais, sintetizando o trajeto percorrido em nossa dissertação, que engloba a relação entre comunicação e memória através de um produto de comunicação que são os livros institucionais.

2 ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS

O método que utilizamos na dissertação para a análise de nosso corpus documental – os dois livros institucionais da Ipiranga – foi a Hermenêutica de Profundidade de John B. Thompson. Nossa escolha justifica-se porque acreditamos que os três momentos por ele propostos (Análise Sócio-Histórica, Análise Formal Discursiva e Interpretação / Reinterpretação) são significativos para a análise de cada um dos livros. Cada um deles foi analisado separadamente e de acordo com o modelo proposto por Thompson. Como técnica de pesquisa (segunda fase do método de Thompson), trabalhamos utilizando a Análise Formal Discursiva de Roque Moraes².

2.1 HERMENÊUTICA DE PROFUNDIDADE

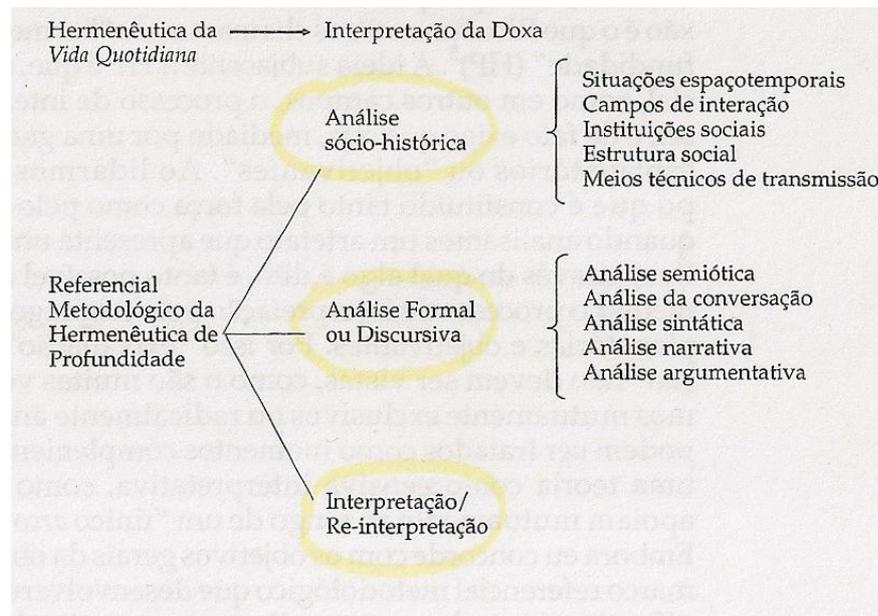
Do ponto de vista metodológico, estruturaremos nossa análise na Hermenêutica de Profundidade, de Thompson³. Esse modelo nos apresenta a proposta de uma tríplice análise: sócio-histórica, formal ou discursiva e interpretação/re-interpretação.

Em nosso estudo, isso significará, na análise sócio-histórica, o contexto de produção do livro institucional, na análise formal ou discursiva, a aplicação da técnica da Análise Textual Discursiva e, na fase da interpretação/re-interpretação, uma nova síntese sobre os objetos estudados conforme mostra a figura abaixo.

² Temos consciência de que a Análise Textual Discursiva também pode ser aplicada como uma estratégia metodológica. No entanto, nossa escolha foi a de utilizá-la como uma técnica de pesquisa e a Hermenêutica de Profundidade como o método para responder ao problema do estudo.

³ THOMPSON, John B. **Ideologia e Cultura Moderna. Teoria Social Crítica na Era dos meios de comunicação de massa**. Petrópolis: Vozes, 2011.

Figura 1 - Hermenêutica de Profundidade



Fonte: Thompson, 1990, p. 365

Como metodologia, a interpretação é aplicável a áreas tão diversas quanto História, Religião, Arte, Psicologia, estudos da linguagem, Psicanálise, entre outros. Seu longo trajeto na cultura remonta desde os esforços dos gregos em compreender seus poetas, até a exegese das sagradas escrituras, as quais exigem interpretações mais sistemáticas, dado seu caráter eminentemente figurado.

A Hermenêutica de Profundidade foi proposta pelo sociólogo inglês John Brookshire Thompson no livro "Ideologia e Cultura Moderna: teoria social crítica na era da comunicação de massa" (1990). Consiste em um referencial metodológico para o estudo das formas simbólicas e sua ligação com as relações assimétricas em determinados contextos, buscando interpretar a contextualização social e histórica e oferecer uma alternativa ao debate entre a discussão teórica e a análise prática nas Ciências Sociais. É um referencial por oferecer orientação sobre como articular sua proposta metodológica com a técnica de análise que o pesquisador julgue pertinente.

Um dos conceitos importantes que podemos apontar em Thompson é o de Formas Simbólicas: toda a forma de comunicação que possa expressar sentido "[...] uma ampla variedade de fenômenos significativos, desde ações, gestos e rituais até manifestações verbais, textos, programas de televisão e obras de arte" (THOMPSON, 2011, p.183). As formas simbólicas são importantes porque

mobilizam sentidos e provocam interpretações, e, conseqüentemente, ações, constituindo a realidade social. Em nosso estudo, a forma simbólica na qual nos deteremos para análise é o conteúdo do texto escrito em livros institucionais direcionados para o registro das trajetórias empresariais.

A Hermenêutica de Profundidade apresenta uma alternativa estruturada para a investigação científica. Não a consideramos limitadora, ou restritiva por ter essa estrutura. Entendemos a Hermenêutica de Profundidade como uma estrutura orientadora que faz com que o prestemos atenção ao que é considerado como senso comum sobre o objeto de estudo, o contexto sócio-histórico em que o objeto a ser pesquisado foi construído, a técnica que o pesquisador utilizará para sua análise e por fim a reinterpretação deste objeto. Para que a aplicação de seu método seja feita de forma conseqüente, Thompson aponta uma fase preliminar antes do início da aplicação de seu referencial metodológico propriamente dito.

A fase preliminar que Thompson indica em seu livro é a da interpretação da Doxa, que podemos sintetizar como o senso comum que determinada sociedade possui sobre um assunto. Este senso comum que deve ser questionado através de uma investigação científica que mostrará como ele foi construído. Segundo Thompson: “É a interpretação do entendimento cotidiano, interpretação das opiniões, crenças e compreensões que são sustentadas e partilhadas pelas pessoas que constituem o mundo social.” (THOMPSON, 2011, p.364).

“O objetivo da análise sócio-histórica é reconstruir as condições sociais e históricas de produção, circulação e recepção das formas simbólicas” (THOMPSON, 2011, p.366) destaca Thompson na importância desta fase da Hermenêutica de Profundidade. Cada objeto possui peculiaridades sociais, temporais, econômicas, tecnológicas, políticas, ideológicas relacionadas ao momento em que foi construído. A esse processo de formação/consolidação do objeto (ou dos objetos no caso de utilização da Hermenêutica de Profundidade para comparação entre dois ou mais objetos de estudo) é importante, pois dele podem derivar conceitos ou categorias que podem auxiliar o pesquisador nas fases posteriores da pesquisa.

O autor elenca e define cinco aspectos para os quais o pesquisador deve prestar atenção e procurar identificar: O primeiro aspecto é composto pelas situações espaço-temporais é aquele no qual “[...] podemos identificar e descrever as situações espaço-temporais específicas em que as formas simbólicas são produzidas (faladas, narradas Inscritas) e recebidas (vistas, ouvidas, lidas) por

peças situadas em locais específicos, e a reconstrução desses ambientes é uma parte importante da reconstrução sócio-histórica” (THOMPSON, 2011, p.366). Analisamos as particularidades de contexto de produção em que os livros institucionais foram elaborados.

O segundo aspecto, por sua vez, diz respeito aos campos de interação. “Podemos analisar um campo como um espaço de posições e um conjunto de trajetórias, que conjuntamente determinam alguma das relações entre pessoas e algumas das oportunidades acessíveis a elas” (THOMPSON, 2011, p. 366). Esta definição de campo de Thompson possui correspondência com a definição de Bourdieu que empregamos em nosso trabalho:

“Os campos apresentam-se à apreensão sincrônica como espaços estruturados de posições (ou de postos) cujas propriedades dependem da sua posição nesses espaços e que podem ser analisadas independentemente das características dos seus ocupantes (em parte determinadas por elas)”. (BOURDIEU, 2003. p.119).

Campo é o local de interação - disputa entre as pessoas. É o onde o objeto foi elaborado e sua relação com as pessoas que participaram deste processo. Estudamos como os livros institucionais foram elaborados em seus diferentes contextos sociais.

As instituições sociais são o terceiro aspecto apontado por Thompson “[...] podem ser vistas como conjuntos relativamente estáveis de regras e recursos, juntamente com relações sociais que são estabelecidas por eles” (THOMPSON, 2011, p.367). Em nosso caso, os contextos mercadológicos onde a empresa estava inserida na elaboração do livro, em retração, expansão, mudança de foco nos negócios, reestruturação, etc.

O quarto aspecto é a estrutura social. “Emprego o último conceito (de estrutura social) para me referir às assimetrias e diferenças relativamente estáveis que caracterizam as instituições sociais e os campos de interação” (THOMPSON, 2011, p.367). É o local social onde ocorrem as assimetrias e as relações de poder. E, por fim, o quinto aspecto apontado por Thompson que deve ser levado em consideração nessa fase de análise, são os meios técnicos de transmissão. “Sendo que as formas simbólicas são intercambiadas entre pessoas, elas implicam necessariamente algum meio de transmissão, seja ele simplesmente ondas aéreas moduladas, como no caso das conversações face a face, ou mecanismos

complexos de codificação e transmissão eletrônica, como no caso da difusão de rádio ou televisão” (THOMPSON, 2011, p.368). É o meio de comunicação utilizado para interação e que possui toda uma construção espaço-temporal social igualmente própria. Em nosso estudo, a utilização do livro como meio de comunicação tradicional para registrar a trajetória empresarial, com o que a analisaremos suas semelhanças, diferenças formais e estruturais entre os dois livros institucionais da Ipiranga.

Após este panorama fornecido na Análise Sócio-Histórica, que serviu para contextualizarmos cada um de nossos livros institucionais, passaremos para a Análise Formal ou Discursiva. É nesta fase da Hermenêutica de Profundidade que se dá a análise das formas simbólicas relacionando-a com o contexto verificado na fase anterior (Análise Sócio-Histórica). Nesse momento, as técnicas podem ser as mais diversas, desde que o pesquisador atente para o rigor científico com sua escolha, que atenda aos seus objetivos, podendo utilizar, por exemplo, a análise de discurso, análise de conteúdo, análise quantitativa, análise qualitativa, análise formal discursiva, análise crítica do discurso, etc.

É nessa fase que, além da escolha da técnica, o pesquisador vai acionar os conceitos ou categorias que ele julga importantes para a sua investigação. Conceitos estes que foram percebidos ou que vieram à tona ainda em uma aproximação mais cuidadosa do objeto, na primeira fase da Hermenêutica de Profundidade, a da análise sócio-histórica.

Em nosso estudo, utilizamos como técnica de análise a Análise Textual Discursiva, proposta por Roque Moraes que em síntese prevê três momentos de análise: a desmontagem dos textos (partindo de uma leitura flutuante, o pesquisador percebe a emergência de categorias ou já parte de categorias a priori ao abordar o texto), estabelecimento de relações (momento onde as categorias são acionadas) e captação do novo emergente (onde uma nova significação do texto é revelada) e o metatexto (onde a análise percebida e efetuada anteriormente é sintetizada em um novo texto). Cada um dos livros passará por este processo individualmente, para que possamos perceber quais categorias a priori ou após a leitura emergirão das três etapas para que possam servir na análise de nosso corpus documental.

A terceira fase, ou procedimento de análise da Hermenêutica de Profundidade, constitui a interpretação/reinterpretação. Nesta fase é onde ocorre síntese final de toda a pesquisa desenvolvida. Nas palavras de Thompson, “Ao

desenvolver uma interpretação que é mediada pelos métodos do enfoque da Hermenêutica de Profundidade estamos reinterpretando um campo pré-interpretado” (THOMPSON, 2011, p. 376).

Justificamos a utilização da Hermenêutica de Profundidade, porque ela insere o cuidado com o contexto sócio-histórico nas preocupações de pesquisa, conecta os esforços de análise de um produto comunicacional com o contexto no qual foi elaborado e foi ofertado para os públicos a que foi concebido e destinado.

2.2 ANÁLISE TEXTUAL DISCURSIVA

Nosso estudo visa analisar e interpretar o texto dos dois livros institucionais da Ipiranga. Por termos feita a escolha dessa forma simbólica – texto - dentre as técnicas que identificamos como capazes de abranger a totalidade de nossas intenções, escolhemos a Análise Textual Discursiva, de Roque Moraes, apresentada em seu livro “Análise Textual Discursiva”. O autor localiza sua técnica de análise em relação à Análise de Conteúdo e análise de discurso da seguinte maneira: “Análise de Conteúdo, Análise de Discurso e Análise Textual Discursiva são metodologias que se encontram num único domínio, a análise textual; mesmo que possam ser examinadas a partir de um eixo comum de características, também apresentam diferenças, sendo estas geralmente mais em grau ou intensidade de suas características do que em qualidade.” (MORAES, 2011, p. 141).

Enquanto a Análise de Conteúdo, de maneira geral, responde “o que expressa o texto”, a Análise de Discurso pretende responder “como se produz o texto”. Nessa perspectiva, a Análise Textual Discursiva se aproxima mais da Análise de Conteúdo do que da Análise de Discurso. Para Moraes, a Análise de Conteúdo se localiza mais com um viés interpretativo e compreensivo, penetrando no discurso para compreendê-lo. Já o viés crítico e externo ao fenômeno são características da Análise de Discurso.

Para o autor, outra diferença substancial nas interpretações da Análise de Conteúdo e da Análise de Discurso é que na Análise de Conteúdo o objeto a ser interpretado está explícito (manifesto) ao passo que na Análise de Discurso o objeto está implícito (latente). A Análise Textual Discursiva tem a intenção de “inserir-se em movimentos de produção e reconstrução das realidades, combinando em seus exercícios de pesquisa a hermenêutica e a dialética” (MORAES, 2011, p. 149).

Sobre a utilização de teorias *a priori*, Moraes identifica que a Análise de Discurso, em sua maioria, parte de uma teoria *a priori* que vai balizar a pesquisa. Já a Análise de Conteúdo pode ter teorias *a priori* e também abarcar as teorias emergentes. Esclarece que entre esses dois polos, a Análise Textual Discursiva está mais próxima da Análise de Conteúdo do que da Análise de Discurso.

Situamos a Análise Textual discursiva no contexto que engloba a Análise de Discurso e Análise de Conteúdo. A partir de agora, aprofundaremos o ciclo de pesquisa a que ela se propõe. Este ciclo é composto por quatro focos. O primeiro foco é a desmontagem dos textos ou o chamado processo de unitarização. Nas palavras do autor: “Implica examinar os textos em seus detalhes, fragmentando-os no sentido de atingir unidades constituintes, enunciados referentes aos fenômenos estudados” (MORAES, 2011, p. 10). Compreendemos este primeiro foco como a apropriação do texto em uma leitura mais livre, procurando anotar palavras que pareçam ao pesquisador ser de utilidade para responder aos seus problemas de pesquisa.

O segundo foco do ciclo de pesquisa definido por Moraes é o de categorização. Nesse momento o pesquisador procurará construir relações entre as unidades de análise encontradas anteriormente “Combinando-as e classificando-as, reunindo esses elementos unitários na formação de conjuntos que congregam elementos próximos, resultando daí sistemas de categorias” (MORAES, 2011, p.11). Compreendemos esse movimento, em nosso estudo, no sentido de agrupar as palavras significativas do primeiro foco em grandes famílias portadoras de sentidos próximos com certa unidade e coerência entre si.

Efetuada esse primeiro movimento nos dois textos, procederemos ao segundo movimento, que é a categorização. Moraes aponta três métodos de categorização: o dedutivo, quando o pesquisador parte de algumas categorias antes mesmo de analisar o *corpus*, partindo de categorias *a priori*. O segundo método é o indutivo, quando o pesquisador cria as categorias a partir da análise do *corpus*, num movimento do particular para o geral e o método Intuitivo que é baseado em descobertas repentinas ou *insights* que o pesquisador pode levar em conta no processo de sua categorização. Seja qual método forem utilizados, as categorias devem servir ao pesquisador para solucionar suas questões de pesquisa.

No terceiro foco, cabe ao pesquisador prestar atenção para alguns conceitos que podem emergir diante da sua análise. Conceitos esses que o pesquisador

sequer imaginava que pudessem aparecer, mas que podem dar reforço na trajetória de pesquisa ou apontar novos caminhos. É o que o autor define como “captar o novo emergente” como define Moraes, “A intensa impregnação nos materiais da análise desencadeada nos dois focos anteriores possibilita a emergência de uma compreensão renovada do todo. O investimento na comunicação dessa nova compreensão, assim como de sua crítica e validação, constitui o último elemento do ciclo de análise proposto” (MORAES, 2011, p. 11). Para a análise e desconstrução dos textos dos livros institucionais, pretendemos abordar tanto o que está manifesto quanto o que está latente, procurando efetuarmos diálogos com conceitos que nos parecem fundamentais e que serão mencionados posteriormente neste relatório. Ainda neste terceiro foco, cabe ao pesquisador prestar atenção para alguns conceitos que podem emergir diante da sua análise. Conceitos esses que o pesquisador sequer imaginava que pudessem aparecer, mas que podem dar reforço na trajetória de pesquisa ou apontar novos caminhos.

No caso de nossa pesquisa, seria a elaboração de categorias em cada um dos livros, contrastando e analisando as que permaneceram ao longo do período de 60 anos de trajetória da empresa e responder aos objetivos gerais, específicos e a questão de pesquisa através de um metatexto. Para essa elaboração do metatexto, Moraes destaca:

A partir da unitarização e categorização constrói-se a estrutura básica do metatexto. Uma vez construídas as categorias, estabelecem-se pontes entre elas, investigam-se possíveis sequências em que poderiam ser organizadas, sempre no sentido de expressar com maior clareza as novas intuições e compreensões atingidas. (MORAES, 2011, p. 33)

Essa elaboração do metatexto seria mais do que uma apresentação de categorias de análise observadas e desenvolvidas nos três focos anteriores. Segundo Moraes, um metatexto

[...] deve constituir-se a partir de algo importante que o pesquisador tem a dizer sobre o fenômeno que investigou, um argumento aglutinador construído a partir da impregnação com o fenômeno e que representa o elemento central da criação do pesquisador. (MORAES, 2011, p. 30)

Efetuamos a categorização nos dois livros de maneira individual, cada livro tendo a sua categorização específica, abrindo espaço para o novo emergente e para

categorias *a posteriori* que encontramos e que serviram para a resposta de nosso problema de pesquisa.

3 CULTURA E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

O livro institucional é um dentre tantos produtos de comunicação que podem ser produzidos para uma empresa comunicar sua história. O livro é uma entre várias mídias que a empresa pode acionar para esse objetivo. Entendemos por mídia o que Santaella nos aponta:

Ora, mídias são meios, e meios, como o próprio nome diz, são simplesmente meios, isto é, suportes materiais, canais físicos, nos quais as linguagens se corporificam e através dos quais transitam. Por isso mesmo, o veículo, meio ou mídia de comunicação é o componente mais superficial, no sentido de ser aquele que primeiro aparece no processo comunicativo. Não obstante sua relevância para o estudo desse processo, veículos são meros canais, tecnologias que estariam esvaziadas de sentido não fossem as mensagens que nelas se configuram. (SANTAELLA, 2003. p. 25).

O que marca a divisão clássica entre pré-história e história é o surgimento da escrita. Antes disso, a transmissão de conhecimento, práticas e hábitos de um grupo social era fundamentalmente oral e exigia das pessoas uma grande capacidade de memorização. Pross divide os meios de comunicação e, por consequência, as mídias em 3 tipos: “Recordemos que os meios de contato elementar humano permitem a comunicação sem instrumentos nem aparatos, pelo o qual os denominamos meios primários” (PROSS, 1987, p. 162). Nessa classificação, podemos identificar a linguagem humana, e não somente a linguagem oral, falada, mas também as expressões faciais e corporais que fazem sentido e por isso comunicam para determinado grupo. Sobre o meio secundário, o autor assim o define: “Quando se requer um aparato do lado da produção, e não do lado da recepção, proponho o termo meio secundário” (PROSS, 1987, p. 165). Entre os meios secundários podemos identificar o papiro, o papel, os códices e os livros. E, por fim, “Por meios terciários entendemos os meios de tráfico de símbolos que pressupõem aparatos do lado do produtor e do consumidor” (PROSS, 1987, p. 170). Nos meios terciários podemos identificar toda a comunicação eletrônica a partir do telégrafo.

Depois do surgimento da escrita, essa necessidade de ativação da memória foi sendo gradativamente deixada de lado como nos aponta Goody

“Através do uso da escrita a capacidade do armazém da memória podia ser ampliada de modo a ser possível o controle e consequente efetivação de

mais transações de uma só vez. Não era um resultado necessário, e a memória interna pode sofrer com ele. Mas o armazenamento externo fornecido pelo livro oferece uma nova potencialidade alternativa para a comunicação humana”. (GOODY, 1987, p. 98).

Para que essa alternativa de comunicação humana fosse concretizada, a humanidade passou por momentos como a oralidade e outras expressões de comunicação humana até o desenvolvimento da escrita e o registro em suportes físicos dos mais diversos (pedra, argila, papiro, pergaminho e papel). A revolução da escrita, na Europa no séc. XV por Gutemberg, contribuiu para a formação de um mercado consumidor de impressos cada vez maior e suprido por impressores em velocidade muito superior aos dos escribas, como nos informa Eisenstein.

“Em todas as regiões, um dado comprador podia adquirir mais livros, a preço mais baixo, e levá-los para seu escritório ou biblioteca. Assim, o impressor que duplicava livros de uma lista aparentemente antiquada estava ainda assim proporcionando ao vendedor uma olha de textos mais rica e variada do que a suprida pelo escriba”. (EISENSTEIN, 1998, p. 98).

Dessa maneira, o mercado editorial europeu foi se consolidando e o hábito de leitura se desenvolvendo na medida em que o sistema educacional (em um primeiro momento religioso e depois laico) fornecia e formava novos leitores. Essa estrutura de comunicação e aprendizado assim se desenvolveu e permaneceu até hoje. A palavra impressa sendo a mídia, o meio de comunicação que na maioria das vezes é referência em ser depositário do conhecimento. Procuramos mostrar neste capítulo como os conceitos de cultura e comunicação organizacional se estabeleceram ao longo do tempo, em seus respectivos campos.

3.1 NOÇÕES DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Como todo conceito, o de cultura organizacional tem o seu desenvolvimento histórico particular, que pode ser dividido fundamentalmente em três grandes períodos. O primeiro período é o dos anos 60 do Sec XX, quando as empresas enfrentaram a necessidade de promover mudanças internas em sua estrutura. Era um momento de produção em série com cada empregado fazendo somente sua parte na linha de produção, a impessoalidade havia atingido seu limite e um novo paradigma era necessário. Aconteceu, nesse momento, o início da tentativa de

humanização do ambiente de trabalho. Quem aponta uma das funções da cultura é Srour.

“Nas organizações, a cultura impregna todas práticas e constitui um conjunto preciso de representações mentais, um complexo muito definido de saberes. Forma um sistema coerente de- significações e funciona como um cimento que procura unir todos os membros em torno dos mesmos objetivos e dos mesmos modos de agir' Sem referências próprias, as organizações ficariam à mercê das convicções individuais de seus membros diante de situações novas e certamente sofreriam prejuízos dada a disparidade de procedimentos e orientações”. (SROUR, 1998, p. 175).

Gestores percebem que ao abrirem espaço para a subjetividade estariam criando um ambiente onde valores são compartilhados. Partindo dessa premissa, “O que caracteriza o conceito de cultura organizacional desse período é o seu uso como instrumento para a melhoria da organização mediante o aprimoramento de seus processos humanos” (BARBOSA, 2002, p. 14). Durante a década de 1970, os produtos japoneses e, em especial, os carros, adotaram um novo modelo de fabricação. Ocorreu a troca do antigo modelo Fordista (com essa nomenclatura por ser prática nas fábricas de automóveis da Ford), em que cada operário fazia e tinha somente uma tarefa na linha de montagem, para o modelo Toyotista (com essa definição por ter sido implantado primeiro nas fábricas de automóveis da Toyota), em que cada operário tinha consciência de todo o processo de fabricação, detendo mais conhecimento sobre a linha de montagem e, na maioria dos casos, mudando de função dentro da linha de montagem, fazendo com que tivesse conhecimento de todo o processo.

Além disso, o modelo toyotista diferenciava do fordista por valorizar o empregado e o seu conhecimento, era o que foi denominado posteriormente “*from cradle to grave*” - do berço ao túmulo - pois raramente um operário japonês trocava de emprego. Esse novo paradigma em um setor que tradicionalmente tinha sido desenvolvido por empresas norte-americanas e por um país que há pouco menos de 40 anos estava destruído com o final da II Guerra fez os administradores de empresas, tanto da academia quanto da gestão empresarial, se interessarem e começarem a estudar a cultura organizacional. Entre as décadas de 1980 e 1990 é que acontece o ressurgimento do conceito de cultura organizacional sob uma perspectiva de abordagem da cultura como um patrimônio intangível, mas presente nas organizações.

Barbosa⁴ estabelece algumas diferenças entre as terminologias utilizadas para Cultura Organizacional através do ramo da ciência que a aborda. Sintetizamos no seguinte quadro.

Quadro 1 - Diferentes terminologias sobre cultura

Cultura				
Organizacional	Corporativa	Empresarial	Gerencial	Administrativa
Anos 60, Administração de Empresas	É a que define Visão, Missão e Valores	Utilizada como práticas empresariais ligadas ao liberalismo	Equivalente à empresarial. Foco em modelos sociais e econômicos	Práticas de administração e gerência como foco

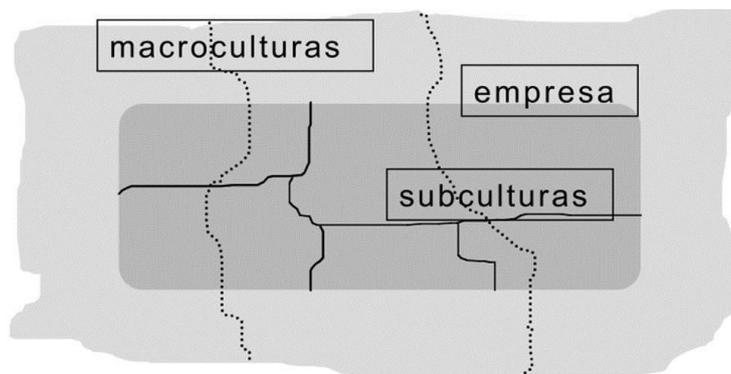
Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Barbosa (2002)

O primeiro termo é o clássico, criado por Schein, e pode se referir à todas as organizações, não necessariamente empresas privadas. Nos anos 80 e início dos 90, as empresas passam a utilizar a terminologia “corporação” no sentido de que todos seus empregados trabalhassem para o desenvolvimento da empresa. Nesse momento, são escolhidos, dentro da corporação, a visão (aonde a empresa quer chegar), a missão (como vai chegar até o seu objetivo) e seus valores (princípios comportamentais e negociais que guiam sua trajetória). Já a cultura empresarial é utilizada mais em discursos de posicionamento político de demandas empresariais e está muito próxima da cultura gerencial, relacionada com as prioridades da empresa para a organização da sociedade e do mercado onde está inserida, também no sentido comunicacional da empresa para seus públicos de relacionamento. A cultura empresarial seria as atitudes para fora do negócio empresa e a cultura gerencial como essas demandas seriam trazidas para dentro da empresa. Por fim, a cultura administrativa dá ênfase à administração da empresa e escalões gerenciais ao centro, sendo a mais operativa.

Dentro deste universo de terminologias, Vélaz nos auxilia com uma representação gráfica do ambiente onde as empresas se localizam.

⁴ BARBOSA, Livia. **Cultura e Empresas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores, 2002. p.18.

Figura 2 - Contexto de culturas



Fonte: Vélaz (1999, p. 12)

Iñaki Vélaz elaborou essa figura que mostra como a cultura empresarial está contida em um universo de macroculturas e transpassada por subculturas. Ela está sendo influenciada por ambas e um bom gestor de uma organização (e também de um projeto de memória) deve estar atento para estes dois contextos onde a empresa está inserida. A mesma empresa pode possuir filiais, ramificações em diferentes locais e estes fatores serem alterados de acordo com a localização em que ela se encontra.

O pioneiro a tratar sobre o assunto Cultura Organizacional foi Edgar Schein em sua obra “Cultura Organizacional e Liderança”. O autor aponta e nos fornece pistas para abordagem em nosso objeto de análise: “Culturas, basicamente, saltam de três fontes: (1) as crenças, valores, e os pressupostos de fundadores de organizações; (2) a aprendizagem experiências de membros do grupo a sua organização evolui; e (3) novas crenças, valores e pressupostos trazidos pelos novos Estados-membros e líderes” (SCHEIN, 2004, p. 225). Os livros institucionais, na maioria das vezes, contêm essas três características apontadas pelo autor. Schein vai mais além e define a cultura organizacional.

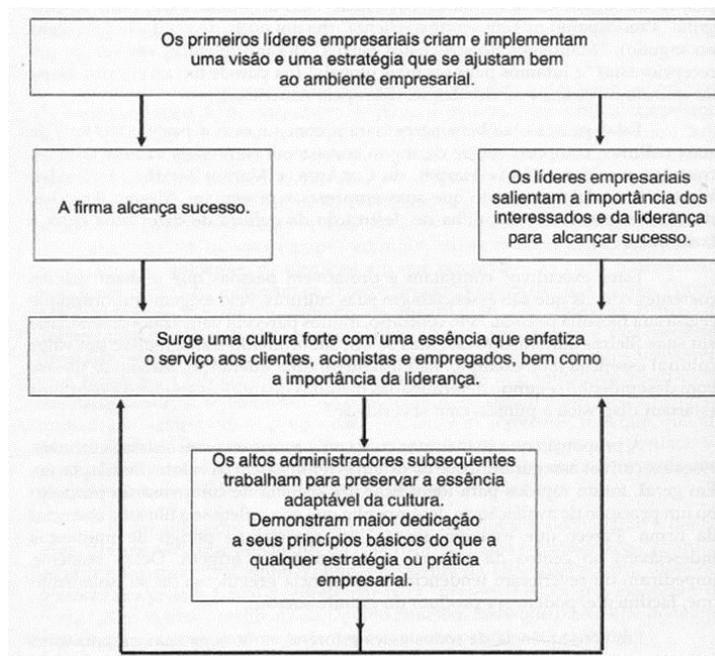
“Cultura organizacional é o conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas”. (SCHEIN, 2004, p. 225).

Esta definição de Schein tornou-se clássica, sendo utilizada dez anos depois por John Paul Kotter (1994), que, ao olhar para o passado de algumas empresas

multinacionais, identifica na IBM um exemplo já nos anos 30 de uma forte cultura corporativa: “Valorizava acima de tudo 1) o respeito pela dignidade e pelos direitos de cada um dos empregados da firma 2) o proporcionar do melhor serviço aos fregueses de todas as empresas do mundo e 3) a realização de todas as tarefas com o objetivo de completá-las de forma excelente” foram os princípios identificados por Kotter e Heskett em sua pesquisa sobre a relação entre a cultura corporativa e o desempenho industrial. Em sua pesquisa, Kotter concluiu que quanto mais forte era a cultura organizacional dentro de uma empresa, maior desempenho econômico elas teriam em longo prazo. Kotter analisa as culturas empresariais em um caminho do ajuste pleno até a perda de competitividade em 6 passos: “1 - A empresa possui uma cultura estrategicamente ajustada. 2 - Proporciona a empresa um bom desempenho. 3 - Ocorre a mudança do ambiente de negócios. 4 - Não são criadas novas estratégias de mudança e adaptação e ocorre o desajuste da cultura 5 - O desempenho se deteriora” (KOTTER, 1994, p. 43). O autor percebe a cultura como fator de equilíbrio ou desequilíbrio de uma empresa ao longo do tempo. A permanência da empresa deve-se à capacidade dela em conseguir se adaptar ou não às mudanças de ambiente em que a cultura está inserida no contexto anteriormente descrito por Vélaz.

No quadro abaixo, Kotter exemplifica a cultura e a sua trajetória em uma empresa:

Figura 3 - Trajetória da cultura dentro de uma empresa



Fonte: KOTTER (1994, p. 58)

Kotter menciona no diagrama a “Essência Adaptável da Cultura” que é a percepção de manter o que é essencial e não perder os fundamentos formadores em sua origem, seja ele dado por seu fundador como grupo ou como personalidade própria. Uma vez superado esse momento, cria-se um ciclo virtuoso onde a cultura adaptada é a força motriz para a superação de dificuldades que aparecem ao longo da trajetória de uma empresa. Encaramos o modelo exposto por Kotter como uma possibilidade de ser empregado e utilizado para a análise da história de empresas várias vezes ao longo de sua existência, onde cada superação de dificuldades pode vir a se tornar um pequeno momento fundador/refundador dos seus princípios originais.

Para que essa superação de dificuldade aconteça, é necessário criar mecanismos de fortalecimento da cultura organizacional e disseminar na empresa alguns elementos que todos os empregados deveriam ter conhecimento, como nos aponta Maria Ester de Freitas:

- a) Valores, o que é importante para se atingir o sucesso e que permanecem ao longo do tempo
- b) Crenças e pressupostos, utilizados como sinônimos para expressar o que é tido como verdade na organização
- c) Ritos, rituais e cerimônias, exemplos de atividades planejadas que têm consequências

práticas e expressivas, tornando a cultura mais tangível e coesa d) Estórias⁵ e Mitos, as estórias são narrativas de eventos ocorridos que informam sobre a organização, os mitos referem-se a estórias consistentes com os valores organizacionais, porém sem sustentação nos fatos e) Tabus, demarcam as áreas de proibições, orientando o comportamento com ênfase no não-permitido. f) Heróis, personagens que incorporam os valores e condensam a força da organização; g) Normas, as regras que defendem o comportamento que é esperado, aceito e sancionado pelo grupo e h) Processos de Comunicação, Ele desenvolve funções importantes como a de transformar o corriqueiro em algo brilhante, podendo ser usado na administração da cultura. (FREITAS, 1991, p. 75)

Esses oito elementos dialogam com uma analogia feita por Killmann ao encarar a cultura como um iceberg. “A cultura é a parte do iceberg que está sob a superfície da água... é maciço em comparação com a ponta, os bens tangíveis da corporação” (KILLMAN, 1985, p. 64). “A maioria das corporações não estão no controle de sua cultura... a cultura que está escondida está executando o show” (KILLMAN, 1985, p. 67). Na parte inferior do iceberg, na que está submersa há os valores, crenças, pressupostos e os tabus, o que não aparece sem uma investigação maior ou um olhar mais acurado. Na parte superior do Iceberg estão os ritos, rituais e cerimônias, as estórias e mitos, os Heróis, Normas e Processos de Comunicação, o que facilmente é percebido por aqueles que convivem com a empresa, diferentes públicos, macroculturas e subculturas.

Por fim, a partir dos anos 1990 até o momento atual, algumas práticas permanecem e outras se alteram quanto ao uso da cultura organizacional pelas empresas. Podemos identificar como permanências a de valorização de uma prática mais humanista e não tão autoritária, porque, ao saber quais os valores, regras implícitas, práticas e hábitos o empregado tiver conhecimento, menor será a necessidade de correção de seu comportamento e maior será a valorização e o ganho em longo prazo. Sobre o estabelecimento e permanência de uma cultura empresarial, Kotter aponta: “Os primeiros líderes empresariais criam e implementam uma visão e estratégia que se ajustam bem ao ambiente empresarial. A firma alcança sucesso. Os líderes empresariais salientam a importância dos interessados e da liderança para alcançar sucesso. Surge uma cultura forte com uma essência que enfatiza o serviço aos clientes, acionistas e empregados, bem como a importância da liderança. Os altos administradores subsequentes trabalham para

⁵ Pela definição da autora sobre Estória “narrativa de eventos ocorridos” ou seja, o que de fato acontece em oposição a de mito “sem sustentação nos fatos” consideramos para fins de análise, Estória e História como termos análogos, muito embora saibamos que possuem “*per se*” origens e significados diferentes.

preservar a essência adaptável da cultura. Demonstram maior dedicação a seus princípios básicos do que qualquer estratégia ou prática empresarial”. (KOTTER, 1994, p. 58).

Além disso, a cultura organizacional sofreu uma mudança quando a maior parte das empresas passou de produtora de produtos industriais para prestadora de serviços. Administrar o conhecimento, o patrimônio intangível que toda empresa tem e que agrega valor à sua marca e ao seu produto, a valorização do conhecimento humano e a tentativa de quantificá-lo contabilmente como ativo não foi raro a partir da década de 90, com programas de qualificação e investimento nos empregados, e as organizações custeando parte de cursos de graduação e até mesmo de pós-graduação. Nesse momento de valorização do elemento humano na empresa, esta foi a resposta às demandas dos empregados e também de uma melhor qualificação de seu corpo funcional no sentido da Responsabilidade Social Empresarial.

3.2 NOÇÕES DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

A comunicação organizacional, assim como a cultura organizacional, foram conceitos que tiveram emergência e maior visibilidade nos anos 1980, em um contexto de ressignificação das práticas empresariais capitalistas norte-americanas em reação às práticas da indústria japonesa e crescimento econômico refletido em seu PIB⁶. Entretanto, são conceitos muito distantes, apesar de se relacionarem, conforme aponta Marlene Marchiori:

“Se cultura é aperfeiçoamento, enriquecimento do homem e comunicação é construção de significado e inter-relação, cultura e comunicação são, com certeza, recursos indissociáveis, estratégicos e responsáveis pelo desempenho das organizações .É preciso olhar para a cultura e comunicação como processo de desenvolvimento das organizações”. (MARCHIORI, 2009, p.295).

Essa citação nos fez refletir que a cultura necessita da comunicação para ser formada transmitida, cristalizada, fortalecida e, quando necessário, modificada. A cultura é criada através da comunicação.

⁶ O Japão em 1980 tinha um PIB de pouco mais de 1 trilhão de dólares. Em 1990 já havia alcançado 3,1 trilhões de dólares e em 1995 estava em torno de 5,3 trilhões de dólares. Os EUA no mesmo período apresentaram os números de 2,8 / 6,0 e 7,6 Trilhões de dólares. Disponível em: < data.worldbank.org>. Acesso em 15 janeiro 2017.

A origem etimológica da palavra comunicação tem origem do termo em latim *communicare* que significa “tornar comum” ou “partilhar”. Comunicação, portanto, seria o ato de tornar algum conteúdo comum. Não pretendemos levantar nenhum debate sobre as diferentes concepções e conceitos sobre comunicação, visto que esse movimento demandaria uma abrangência muito grande de vertentes e autores. Porém, consideramos necessária uma definição de comunicação que seja adequada com nossos objetos de estudo, que são os livros institucionais.

Nesse sentido, a definição de comunicação que concordamos e nos parece pertinente é a de Vera Veiga França, que nos indica que “Comunicação – processo social básico de produção e partilhamento do sentido através da materialização de formas simbólicas” (FRANÇA, 2001, p. 41). Essa definição dialoga com a definição de Thompson já anteriormente apresentada em nosso capítulo dois. Os livros institucionais são as formas simbólicas e o partilhamento de sentido em um movimento empresa – públicos de relacionamento através da mídia livro onde o destaque em ambos os casos (1962 e 1997) é o texto.

Sobre o conceito de Comunicação organizacional como campo do conhecimento em seu livro “Planejamento de relações públicas na comunicação integrada”, Kunsch define a comunicação organizacional como:

A comunicação organizacional, como objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. (KUNSCH, 2003, p. 149)

Essa definição da disciplina nos indicou um caminho que percorremos em nossa análise dos livros institucionais da Ipiranga, a partir do macro (sociedade global), passando pelo local (sociedade brasileira e gaúcha) até o caso específico de uma empresa e as condições de elaboração de seus dois livros institucionais em momentos diferentes.

As origens da comunicação organizacional são apontadas pela pesquisadora Marisa Del Pozo Lite, que se baseia no livro de Alexander Heron “Sharing Information with Employees”, o primeiro livro com esta preocupação de comunicação entre a empresa e seus trabalhadores. É um livro de 1942, época na qual havia algumas restrições ao tipo de informações que os empregados poderiam ter sobre a empresa. Tem o teor de manual para gestores, com conteúdo que enseja cuidados a que tipos de informações os empregados podem ou devem ter como são

os títulos de seus capítulos: “Porque não contar a eles?/Não à política/E sobre os sindicatos”. Informação controlada em um contexto de chão de fábrica Fordista. Ainda sobre os anos 40, os principais veículos de transmissão de informações aos empregados eram as revistas, manuais e boletins de notícias cada vez mais atrativos para estímulo da leitura assimilação das informações fornecidas pela empresa. Uma comunicação vertical, dos gestores para os empregados saberem o que a empresa deseja e executa de acordo com essas normas, regras e determinações.

Na década de 1950, observamos a permanência da prática unidirecional dos anos 1940, quando a empresa escolhia sobre o que o empregado deveria ter conhecimento, mas também novas práticas e necessidades estavam emergindo. Começam a aparecer complicações no outro sentido, do empregado para a empresa. Se o empregado tivesse intenções de ascender na empresa, haveria maior dificuldade em se comunicar com seu chefe. Também estudos apontavam que a relação tradicional da empresa para o empregador não era suficiente para que a informação fosse totalmente compreendida e que resultasse em motivação aos trabalhadores.

Podemos verificar que começa a acontecer uma mudança de perfil da comunicação dentro das empresas. Altera-se de um modelo unidirecional (empresa-empregados) para um que podemos chamar de relacional (chefe ou supervisor interagindo com os empregados) nos anos 60. Esse novo modelo passa pela percepção de como seria o chefe/supervisor desejado pelos empregados: possuem fala clara e direta, facilidade de explicar as instruções, escutam sugestões dos empregados, usam da persuasão em vez de mandar e explicam o “por quê” para os seus subordinados.

Nos anos 70, a ênfase começa a mudar para a comunicação ascendente, ou seja, do subordinado para o chefe, e também a comunicação horizontal, entre empregados de mesmo cargo ou nível hierárquico semelhante. A comunicação organizacional necessitava de um modelo mais humanizado que desse conta dessas relações novas que surgiam dentro do contexto das empresas não somente as de chão de fábrica. Em busca de maior eficiência, adotavam cada vez mais o modelo toyotista, mas também das empresas prestadoras de serviço que necessitavam trabalhar tanto com seus empregados quanto com seus consumidores uma melhor comunicação.

O que podemos analisar neste contexto mundial é a comunicação nas organizações sendo formada com cada vez mais atores, em uma relação unidirecional descendente (da empresa para empregados) ela agrega um movimento com algum *feedback*, quando bidirecional (ascendente e descendente). Depois surge o fator horizontal (entre empregados de mesma hierarquia ou nível de decisão) e, por fim, o multidirecional da empresa para seus públicos.

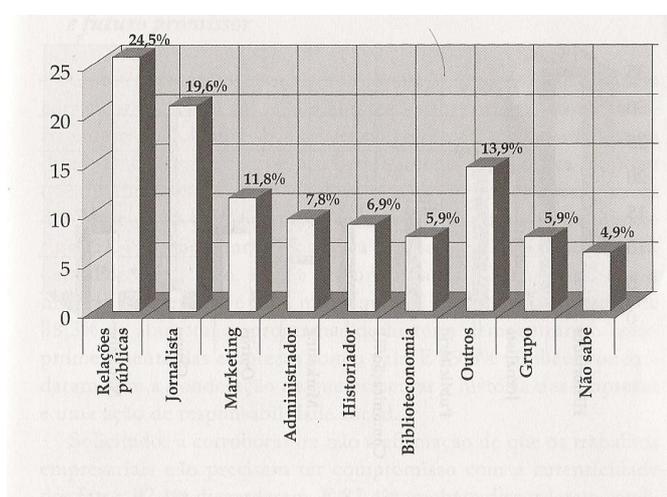
No Brasil, o desenvolvimento do capitalismo foi bem mais tardio em relação ao desenvolvimento mundial. Isso se refletiu também na comunicação organizacional que chegou com cerca de cem anos de atraso no país. Kunsch nos informa que o primeiro informativo feito no Brasil foi o Boletim Light (companhia de eletricidade), editado em 1925, enquanto que o primeiro editado no mundo foi o Lowell Offering (companhia têxtil) no ano de 1840 (KUNSCH, 1997, p. 56). Apesar desse, início que pôde ser identificado na década de 1920, o desenvolvimento da comunicação empresarial se deu a partir da década de 60 no Brasil em um contexto onde as empresas estrangeiras que se instalaram com o governo Juscelino Kubitschek trouxeram a prática de comunicação de seus países de origem.

A partir de Torquato (2009), podemos identificar quatro fases a partir da década de 1960 para a comunicação organizacional no Brasil, Não por acaso em 1967 foi criada por iniciativa de um executivo da Pirelli (fábrica de pneumáticos que começou suas atividades em território brasileiro no ano de 1929) chamado Nilo Luchetti. A primeira fase foi chamada de Jornalismo Empresarial, em que eram produzidos jornais e revistas para as empresas, o que acarretou em disputa profissional entre jornalistas e relações públicas. A área de comunicação era comandada pela área de recursos humanos nas empresas em um sistema similar à primeira fase mundial apresentada anteriormente de controle das informações que eram disponibilizadas aos empregados. Em uma segunda fase, nas décadas de 70 e 80, a disputa entre os profissionais de jornalismo e relações públicas arrefece. O setor de comunicação dentro das empresas passa a ser alvo de disputa entre recursos humanos, vendas, jornalismo e marketing. Esse momento é o da comunicação empresarial, comunicação estratégica e da comunicação política das empresas. Em um terceiro momento, ainda nos anos 80, se desenvolve no cenário da comunicação organizacional a comunicação governamental e o marketing político. Esse cenário surge dentro de um contexto de redemocratização onde os governos e os candidatos têm agora espaço para disseminar suas realizações e

ideias. Por fim, a partir da década de 90, a prática de comunicação organizacional está “consolidada com suas estruturas, sua linguagem, seus veículos, suas estratégias, seus programas externos e internos e, ainda, a profissionalização dos quadros”. (TORQUATO, 2009, p. 28).

Em relação ao nosso objeto de estudo que são os livros institucionais, Nassar (2007) nos indicou que são os produtos de comunicação de divulgação da História de uma empresa mais utilizados e quem lideram as iniciativas de projetos de memória na maioria das vezes são profissionais de Relações Públicas.

Figura 4 - Profissionais internos que lideram projetos de memória empresarial nas empresas



Fonte: Nassar (2007, p. 167)

Quanto à atividade de Relações Públicas, a primeira empresa a ter um departamento no Brasil foi a empresa canadense de eletricidade *The São Paulo Tramway Light and Power Company Limited*, hoje Eletropaulo que o criou em 1914 nos informa Kunsch (2006, p. 41). O campo de atuação das Relações Públicas ganha força no Brasil com a chegada de Empresas estrangeiras que já haviam sentido a necessidade de ter profissionais para lidar com diferentes públicos que uma empresa se relaciona. Kunsch cita o caso da Companhia Vale do Rio Doce no ano de 1951 como empresa nacional brasileira pioneira na implantação de um departamento de Relações Públicas (KUNSCH, 1997, p. 20).

Outros acontecimentos merecem destaque na trajetória da atividade de Relações Públicas, no ano de 1953 estabelece-se o primeiro curso de Relações

Públicas no Brasil, no Rio de Janeiro, na Escola de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas. Já no ano seguinte, em 1954, era constituída a Associação Brasileira de Relações Públicas em São Paulo – ABRP, entidade que atualmente promove encontros, colóquios e cursos de qualificação para troca de experiências entre profissionais do setor e de outras áreas afins. A área de comunicação vinha sendo estruturada aos poucos, no ano de 1965, a “Escola de Jornalismo” da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul” foi transformada em “Faculdade dos Meios de Comunicação Social”, tendo o pioneirismo no país a formar profissionais de comunicação (MOURA, 2001, p. 278). Em 1967, já sob o Regime Militar, foi promulgada a lei que tornava o exercício da profissão de Relações Públicas exclusivo de quem for diplomado em cursos de Relações Públicas, a lei 5.377⁷, sendo o Brasil o primeiro país a ter uma legislação sobre a área (BECKER, 2003, p. 32).

Estabelecidos os parâmetros, direitos e deveres do profissional de relações públicas em 1967. Ainda no ano de 1967 foi criada a Aberje – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, entidade de referência na temática e relação comunicação e gestão empresarial. Dois anos depois, em 1969 foi criado pelo Decreto-Lei 860⁸, o Conselho Federal dos Profissionais de Relações Públicas, que têm o dever de garantir a fiscalização do exercício profissional de acordo com a lei que regulamentou a profissão. No âmbito acadêmico, destacamos duas iniciativas relevantes para a área de comunicação social, que são a criação da Rede Alcar no ano de 2001, que mediante suas quatro atividades fundamentais – estudos, cursos, eventos e publicações –, promove análise sobre os processos históricos de comunicação. Outra entidade que destacamos é a Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas (ABRAPCORP) que foi criada com o objetivo de aproximar pesquisadores, estimular a realização e divulgação de estudos avançados na área de ciências da comunicação. Traçamos este breve resumo da área de comunicação para expor um panorama de sua formação e demonstrar o caráter estratégico que a comunicação veio tomando no decorrer de sua trajetória no Brasil, como nos indica Bueno:

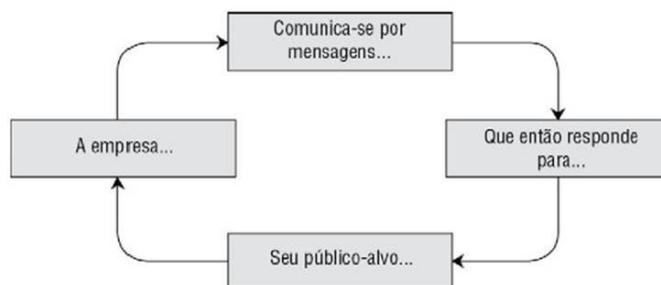
⁷ Disponível em <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-5377-11-dezembro-1967-359069-norma-pl.html> acesso em 11 março 2017.

⁸ Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1965-1988/De10860.htm acesso em 11 março 2017.

Comunicação empresarial⁹, a partir dessa distinção, estaria, prioritariamente, incluída nas estratégias empresariais e teria papel fundamental, tanto na busca de eficácia na interação com os públicos de interesse (*stakeholders*) como no desenvolvimento de planos e ações que imprimam vantagem competitiva às organizações. (BUENO, 2005, p. 5).

Estratégia nesse sentido significa a construção do cenário desejado para a empresa. Dentro dessa construção, há variáveis para se atingir o cenário desejado e ir além do desejado ou ficar aquém do desejado. Existem algumas maneiras de análise de cenários, sendo uma das mais populares, oriunda da administração de empresas que utiliza a matriz SWOT¹⁰ (Strengths – Forças; Weaknesses – Fraquezas; Opportunities – Oportunidades e Threats – Ameaças) para analisar quais as variáveis inerentes ao objetivo que a empresa deseja alcançar. Seja como for, trabalhar com estratégia é trabalhar com cenários, prospecção e alteração da rota quando necessária, cada vez mais frequente com o aumento das possibilidades de interação entre os públicos e a empresa. Na comunicação empresarial, Paul Argenti sintetiza o processo de comunicação empresarial na seguinte figura:

Figura 5 - Estrutura da estratégia da comunicação empresarial consolidada



Fonte: ARGENTI (2014, p. 52)

A empresa, de posse de um determinado cenário, resolve comunicar uma mensagem para determinado público esperando uma resposta positiva. O autor

⁹ Wilson Bueno e Paul Argenti preferem os termos “Comunicação Empresarial”, pois analisam as situações de empresas. Utilizaremos suas citações pois acreditamos que na abordagem desses dois autores não há muita distinção entre a “Comunicação Empresarial” e “Comunicação Organizacional”. O livro de Argenti em seu idioma original se chama “Corporate Communication” - Comunicação Corporativa. Kunsch defende a utilização da Comunicação Organizacional: “Para mim, o termo ‘comunicação organizacional’ é mais abrangente, envolvendo todas as organizações e não só as empresas, como sugere a expressão ‘comunicação empresarial’”. no livro **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. [1986]. 4. ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: Summus, 2003. p.25.

¹⁰ A origem da matriz SWOT para a criação de cenários não é certa. Alguns estudiosos creditam ao consultor Albert Humphrey sua concepção sem comprovação até hoje

levanta algumas variantes que a empresa deveria perceber neste processo: O que a empresa deseja que cada público faça, quais recursos estão disponíveis, qual o melhor canal de comunicação para a mensagem.

Argenti localiza a estrutura que considera ideal em um modelo de comunicação empresarial partindo da premissa de que a comunicação é um fator estratégico dentro de uma empresa. Esta possuiria um vice-presidente de comunicação empresarial e alguns diretores de acordo com os públicos que a empresa desejasse atingir.

Figura 6 - Estrutura ideal da função de comunicação em grandes empresas



Fonte: ARGENTI (2006, p. 66)

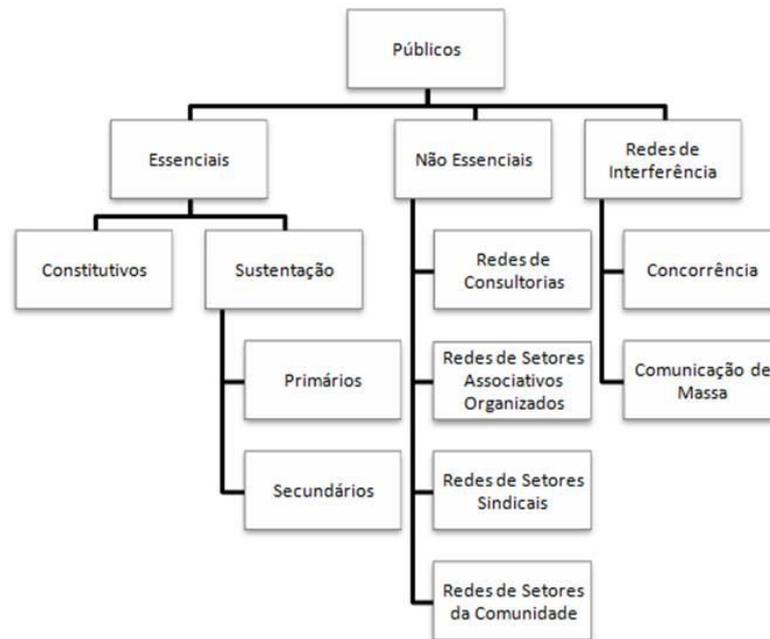
Essa proposta dialoga com a posição defendida por Kunsch, “Eu defendo que a comunicação deve estar situada no topo da estrutura organizacional. Até porque a comunicação deva perpassar todos os setores e apoiar as ações comunicativas da organização como um todo. Ela é transversal e feita por todos”. (2003, p. 16).

Esta estrutura é importante para podermos comparar com o modelo encontrado na Ipiranga, no momento da elaboração dos seus livros institucionais, ao longo do tempo em função do contexto da empresa e de seus públicos.

Retomando a ideia de Vélaz, da empresa em relação com a macrocultura e subculturas onde ela está inserida e com seus diferentes públicos de relacionamento. Utilizamos a classificação de públicos de Fábio França que elabora uma nova proposta que podemos sintetizada no seguinte quadro e aplicada na

análise do nosso *corpus* documental.

Quadro 2 - Quadro de públicos de relacionamento de empresas



Fonte: Elaborado pelo autor a partir de França (2004)

Dentre os Públicos Essenciais, podemos identificar dois tipos, os constitutivos (Empreendedores, sócios, diretores etc) e os de sustentação, que são essenciais, mas não interferem na constituição da organização. Esse grupo se divide entre o de sustentação primários (fornecedores de matéria-prima, insumos e empregados diretos) e os secundários (empresas terceirizadas, cooperativas, etc.). Os públicos essenciais tratam e trabalham para a execução da atividade fim da empresa, a entrega do produto ou serviço a que ela se propõe. Em relação aos públicos não-essenciais, são os que estão na atividade meio da empresa como: redes de consultorias, divulgação e serviços promocionais, redes de setores associativos organizados, redes setoriais sindicais e redes setoriais da comunidade. Sobre os Públicos de Redes de Interferência, são compostos por redes de concorrência e redes de comunicação de massa que podem afetar de maneira positiva ou negativa o negócio da empresa.

4 MEMÓRIA E HISTÓRIA

No presente capítulo, estabelecemos pontos de contato e afastamento entre história e memória, efetuando diálogos entre autores que tratam desses objetos que algumas vezes são considerados sinônimos. Em seguida, apontamos a construção do campo da história empresarial no mundo, que teve origem acadêmica nas disciplinas de Administração e Economia e como a memória empresarial se estabeleceu no Brasil como fator de comunicação estratégica e de tomada de decisão das empresas.

História e memória são termos que não possuem o mesmo sentido, embora muitas vezes sejam utilizados como sinônimos. São termos diferentes com abordagens diferentes e, portanto, diferentes conceituações ao longo do tempo. Não é nosso objetivo fazer um retrospecto exaustivo sobre as diferentes concepções que tiveram Memória e História. Porém, consideramos o início mitológico muito didático e ilustrativo das diferenças que história e memória possuem.

Desde a mitologia grega essa diferença está indicada. Mnemosine – a deusa da memória – era filha de Gaia, que representava a terra, e de Urano, que representava o céu. Mnemosine teve 9 filhas com Zeus, o pai dos deuses e dos homens, que se tornaram as musas das artes e da criação. Calíope era a musa da poesia épica, Clio, a musa da história, Erato a musa da poesia romântica, Euterpe a musa da música, Melpômene a musa da tragédia, Polímnia a musa dos hinos, Terpsícore a musa da dança, Tália a musa da comédia e Urânia a musa da astronomia. Para todas as musas e suas artes de criação, a sua origem remete à sua mãe, que é a memória. Porém, cada uma delas desenvolveu-se tendo como base a memória, mas indo além dela, com identidade própria. A que nos interessa é a Clio, a da história.

A musa Clio possui várias representações, segurando um pergaminho em uma das mãos e em outra uma palheta ou estilete para o registro escrito, outras vezes uma trombeta em uma das mãos e em outra um livro. Pesavento elaborou um texto muito didático que sintetiza este momento de nascimento e da relação entre Clio e Mnemosine.

No Monte Parnaso, morada das Musas, uma delas se destaca. Fisionomia serena, olhar franco, beleza incomparável. Nas mãos, o estilete da escrita, a trombeta da fama. Seu nome é Clio, a musa da História. Neste tempo sem

tempo que é o tempo do mito, as musas, esses seres divinos, filhos de Zeus e de Mnemósine, a Memória, têm o dom de dar existência àquilo que cantam. E, no Monte Parnaso, cremos que Clio era uma filha diletta entre as Musas, pois partilhava com sua mãe o mesmo campo do passado e a mesma tarefa de fazer lembrar. Talvez, até, Clio superasse Mnemósine, uma vez que, com o estilete da escrita, fixava em narrativa aquilo que cantava e a trombeta da fama conferia notoriedade ao que celebrava. (PESAVENTO, 2012, p. 4)

Nessa construção, podemos apontar algumas diferenças entre a história, representada por Clio, e a memória, representada por Mnemosine. A aproximação da filha com a mãe por partilharem o mesmo campo de interesse, que é o passado, revela uma distinção fundamental: a história se apresenta em relação à memória como sendo o registro, a produção de documentos, em um primeiro momento da cultura escrita e com o desenvolvimento tecnológico humano ao longo do tempo, documentos em outros suportes (fotos, objetos, vídeos etc.). Já a memória apresenta-se como mãe da história, serve como base, como uma das muitas fontes de onde a história pode partir para construir sua narrativa.

Halbwachs desenvolve mais a questão da Memória. Em sua publicação Memória Coletiva ele avança em duas definições, a da Memória Individual e da Memória Coletiva.

“No mais, se a memória coletiva tira sua força e sua duração do fato de ter por suporte um conjunto de homens, não obstante eles são indivíduos que se lembram, enquanto membros do grupo. Dessa massa de lembranças comuns, e que se apoiam uma sobre a outra, não são as mesmas que, aparecerão com mais intensidade para cada um deles. Diríamos voluntariamente que cada memória individual é um ponto de vista sobre a memória coletiva, que este ponto de vista muda conforme o lugar que ali eu ocupo, e que este lugar mesmo muda segundo as relações que mantenho com outros meios”. (HALBWACHS, 1990, p. 51)

Onde a memória coletiva termina e começam as memórias individuais? Em que momento acontece essa ruptura ou as memórias individual e coletiva possuem estas fronteiras bem definidas? Encontramos pistas para as respostas dessas perguntas em Pollack, que aponta quatro elementos constitutivos da memória, seja ela individual ou coletiva.

“Quais são, portanto, os elementos constitutivos da memória, individual ou coletiva? Em primeiro lugar, são os acontecimentos vividos pessoalmente. Em segundo lugar, são os acontecimentos que eu chamaria de "vividos por tabela", ou seja, acontecimentos vividos pelo grupo ou pela coletividade à qual a pessoa se sente pertencer... a esses acontecimentos vividos por tabela vêm se juntar todos os eventos que não se situam dentro do espaço-

tempo de uma pessoa ou de um grupo. Além desses acontecimentos, a memória é constituída por pessoas, personagens...Além dos acontecimentos e das personagens, podemos finalmente arrolar os lugares. Existem lugares da memória, lugares particularmente ligados a uma lembrança, que pode ser uma lembrança pessoal, mas também pode não ter apoio no tempo cronológico. (POLLACK, 1992, p. 3)

Em nossos objetos de estudo - livros institucionais - estão presentes estas 5 pistas: a experiência vivida pessoalmente, as experiências “vivas por tabela”, as fora do tempo da pessoa, os personagens e os lugares distintos. A memória individual, em um primeiro momento, significada por seu presidente em seu primeiro livro institucional, e 35 anos depois como ela foi ressignificada em outro sentido.

Situamos onde se origina no campo da História essa possibilidade de estudo das empresas. Devemos retomar o texto de Jacques Le Goff, “A História Nova”, onde o autor faz uma síntese de um movimento importante na Historiografia, que veio a ser chamado de “Nova História”. A Nova História se desenvolve em reação ao modelo historiográfico de investigação positivista, em que a ênfase das fontes era sobre os documentos escritos, sendo que muitos desses documentos de origem oficial (produzidos pelo Estado), novos tipos de documentação, foram sendo aceitos, como materiais de escavações, iconografias, depoimentos orais, fotografias, entre outras fontes de registros do passado.

Porém, essa nova maneira de ver a História não se baseia somente nas fontes, mas também nos assuntos a serem pesquisados pelo historiador. Até então, a História era desenvolvida fundamentalmente como a História Política, dos grandes feitos e dos grandes homens. Com a Nova História e decorrente de novas fontes apontadas acima, o econômico e o social cotidiano começam a despertar o interesse dos Historiadores que desenvolvem estudos nesse sentido.

Seu marco inicial foi a publicação da revista “Annales D’Histoire Économique et Sociale”, fundada por Lucien Febvre e Marc Bloch, no ano de 1929. A Nova História surge então com esta nova perspectiva, e novos olhares sobre novos objetos, e o título da revista nos dá a indicação de onde se pretendiam focar seus estudos, na Economia e na História Social. Passados alguns anos, e olhando em retrospecto, Le Goff resume até onde a Nova História havia ido além da História tradicional que a antecedeu.

História Econômica, demográfica, história das técnicas e dos costumes, e não somente história política, militar diplomática. História dos homens, de

todos os homens e não unicamente dos reis e dos grandes homens. História das estruturas e não apenas dos acontecimentos. História em movimento, história das evoluções e das transformações, e não história estática, história-quadro. História explicativa e não história puramente narrativa, descritiva – ou dogmática. História total, enfim [...]. (LE GOFF, 1990, p. 147)

Vale ressaltar que essa história total a que Le Goff se refere não é a macro-história, a história das grandes estruturas políticas ou econômicas, e sim no sentido de poder abarcar todas as atividades humanas, do cotidiano, de todo e qualquer assunto ser objeto de um estudo Histórico.

Le Goff, em seu livro chamado “História e Memória”, aponta algumas questões e distinções entre História e Memória.

Em primeiro lugar, porque há pelo menos duas histórias e voltarei a este ponto: a da memória coletiva e a dos historiadores. A primeira é essencialmente mítica, deformada, anacrônica, mas constitui o vivido desta relação nunca acabada entre o presente e o passado. É desejável que a informação histórica, fornecida pelos historiadores de ofício, vulgarizada pela escola (ou pelo menos deveria sê-lo) e os *massmedia*, corrija esta história tradicional falseada. A história deve esclarecer a memória e ajudá-la a retificar os seus erros. (LE GOFF, 1990, p. 22).

Desse excerto podemos colocar uma distinção fundamental entre história e memória. O dever da história e do historiador (que é o profissional que dá sentido à narrativa e ao recorte histórico) é de corrigir eventuais equívocos e esquecimentos da memória. Em sua assertiva, o autor coloca a memória como não representativa do que realmente aconteceu, devendo ser corrigida pela História. Para o historiador, a memória seria mais uma das fontes a ser acionadas pelo historiador em uma tentativa de narrar fatos do passado o mais próximo possível da realidade. Nesse sentido ele afirma:

Tal como o passado não é a história, mas o seu objeto, também a memória não é a história, mas um dos seus objetos e simultaneamente um nível elementar de elaboração histórica. (LE GOFF, 1990, p. 40).

Nossa interpretação com um olhar oriundo da formação da história é que a memória é um dos objetos de estudo e também uma fonte como outras que o profissional pode se valer para realizar sua narrativa (fotografias, documentos, cultura material, história oral, audiovisuais, vestuário, etc.). E mais além, o autor define o que para ele é história, definição com a qual concordamos.

A história é a ciência do tempo. Está estritamente ligada às diferentes concepções de tempo que existem numa sociedade e são um elemento essencial da aparelhagem mental dos seus historiadores. (LE GOFF, 1990, p. 42).

Consideramos importante nessa passagem observar que as concepções do que seja tempo são modificadas na trajetória de uma mesma sociedade. Caso formos levar em conta diferentes sociedades em diferentes períodos históricos, esse movimento se torna ainda mais complexo porque temos sociedades em que o tempo é linear (no sentido de um passado para um futuro), o tempo é circular (onde a cada período transposto o mesmo ciclo se reinicia), e o tempo é cíclico (onde algumas características do passado são retomadas conforme o período histórico avança). Sobre documentação, fontes e objetos de pesquisa, no caso o nosso - livros institucionais -, Le Goff declara:

Nenhum documento é inocente. Deve ser analisado. Todo o documento é um monumento que deve ser desestruturado, desmontado. O historiador não deve ser apenas capaz de discernir o que é "falso", avaliar a credibilidade do documento, mas também saber desmistificá-lo. (LE GOFF, 1990, p. 91).

Esse movimento apontado pelo autor, de desmistificação do documento, é que efetuiremos em nosso *corpus* documental ao utilizarmos a estratégia metodológica da hermenêutica de profundidade e a análise textual discursiva (que tem como maneira primeira de operacionalizá-la a desconstrução de textos a que Le Goff se refere).

Pierre Nora, outro autor dessa corrente historiográfica chamada Nova História, aprofunda e evidencia as diferenças destes dois conceitos em entrevista para a revista Projeto História:

A memória é a vida, sempre carregada 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 história é a reconstrução sempre problemática e incompleta do que não existe mais. A memória é um fenômeno sempre atual, um elo vivido no eterno presente; a história, uma representação do passado. (NORA, 1993, p. 9).

O autor nos fornece pistas para um caminho que pretendemos seguir em nossa dissertação que é o de explicar o porquê do uso da terminologia Memória

Empresarial no campo da Comunicação e não o termo consagrado internacionalmente que é o de História Empresarial.

Efetuamos um diálogo entre Halbwachs, sobre memória coletiva, e Le Goff ao falar sobre forças sociais, declara:

Do mesmo modo, a memória coletiva foi posta em jogo de forma importante na luta das forças sociais pelo poder. Tornarem-se senhores da memória e do esquecimento é uma das grandes preocupações das classes, dos grupos, dos indivíduos que dominaram e dominam as sociedades históricas. Os esquecimentos e os silêncios da história são reveladores desses mecanismos de manipulação da memória coletiva. (LE GOFF, 1990, p.368).

Tanto Pierre Nora quanto Le Goff apontam os problemas da memória, por sua credibilidade baseada no testemunho (“foi assim porque eu me lembro ou eu estava lá”) e também pelo seu poder de lembrar o que interessa, o que de alguma maneira marcou nossa subjetividade, seja enquanto pessoa ou como participante de determinado grupo social. “A história deve esclarecer a memória e ajudá-la a retificar os seus erros”. (LEGOFF, 1990, p. 23).

A memória é um ponto inicial, seja ela individual ou coletiva, serve como base para o desenvolvimento de uma narrativa histórica, mas somente ela não poder ser equalizada com a História porque conforme falamos anteriormente, a História aciona outras fontes para o sua construção. Observamos através dessas várias passagens um caminho de nossa análise dos livros institucionais que é o da memória de uma força social partilhada por um grupo para efeito naquele mesmo grupo social (empresa) que a partilha, no caso estudado, da Ipiranga, sua construção de trajetória em 1962 e reconstrução em 1997.

4.1 HISTÓRIA EMPRESARIAL NO MUNDO

A partir dos anos 80, houve um crescente interesse sobre a História Empresarial no Mundo e no Brasil, e com a queda do socialismo real em 1989, o papel do empreendedor, do empresário, das empresas e de tudo o que este universo abarca (tecnologias, relações com empregados, produtos, serviços, modelos de gestão, etc.) passou a ter maior interesse.

A trajetória da atividade de História Empresarial remonta aos tempos da primeira Revolução Industrial, que aconteceu na Inglaterra. Algumas condições

foram importantes para que a Revolução Industrial acontecesse nesse país, mas, a nosso ver, uma das mais fundamentais foi a quebra do sistema de Guildas. As Guildas eram associações de artesãos que regulamentavam todo o sistema de produção artesanal dos produtos de consumo diário na Inglaterra (roupas, sapatos, objetos de metal, marcenaria, etc.). Para uma pessoa produzir determinado artefato manufaturado, era condição necessária fazer parte de um Guilda que oferecia ao produtor um sentido de unidade, os métodos de fazer o produto através do modelo mestre-aprendiz, um espírito de pertencimento a um mesmo grupo social e a desfrutar dos benefícios (monopólio de produção da Guilda) de sua corporação de ofício.

Quando essa exclusividade termina, abre-se o caminho para que os segredos e técnicas desse ofício sejam disseminados, e a partir daí qualquer pessoa pudesse produzir e melhorar o sistema de produção dessas manufaturas. Inventores puderam começar a reproduzir com máquinas e de maneira muito mais rápida o que anteriormente era feito manualmente. O exemplo clássico para esse momento é o tear a vapor, que permitiu que os produtos têxteis ingleses fossem distribuídos em todo o mundo. Vale lembrar que nesse momento a Inglaterra detinha controle sobre os mares, sendo assim beneficiada a distribuição de seus produtos, estimulando a produção que antes era manufaturada e que agora é feita por máquinas em um ganho exponencial de produtividade.

Nessa nova realidade, onde as máquinas têm importância vital na economia mundial, seu funcionamento, seu modelo de construção, seus índices de produtividade e melhorias efetuadas ao longo do tempo devem ser preservadas, guardadas e mantidas sob controle das empresas. Métodos, plantas industriais e outras informações que julgavam importantes por uma necessidade de manter o segredo de sua produtividade bem preservada e isolada de concorrentes.

A História Empresarial nasce na Europa, berço da Revolução Industrial (em suas duas fases, a Revolução do vapor e a Revolução da eletricidade) e tem como representantes duas empresas que começam a se preocupar com esta prática, as empresas alemãs Thyssen e Krupp. Esta tradição de guarda de documentos empresariais se torna prática corriqueira na Europa, tendo início na Alemanha na região da Colônia, em 1906, com seu primeiro arquivo regional de empresas e em seguida a Suíça (1910) e Holanda (1914).

Os Estados Unidos começam com o estudo da História Empresarial nos anos 20 do século XX. Este período é fundamental na trajetória do conceito de História Empresarial no mundo porque, em menos de 30 anos, os Estados Unidos se tornariam a maior nação capitalista do mundo. Foi desde o início uma colônia de povoamento e não de exploração, que estimulou os seus primeiros colonos a tentar nas Treze Colônias um modelo de vida semelhante ao da sua matriz inglesa. Além disso, os Estados Unidos já haviam decidido tornarem-se um país de produção com base industrial, moderna e não escravocrata na Guerra de Secessão, no Sec. XIX. Agrega-se a essa prática individualista e capitalista o isolamento geográfico dos Estados Unidos, que não tiveram sua base industrial atacada nas I e II Guerras Mundiais. Ao contrário do que aconteceu na Europa, neste mesmo período, onde a base industrial ou foi duramente atacada e destruída ou direcionada para os esforços de Guerra.

A tradição norte-americana se difere bastante da europeia. Se na Europa o foco são as empresas, o segredo de funcionamento das máquinas, plantas industriais e índices de produtividade, nos Estados Unidos o foco dos Estudos da Memória Empresarial se dá mais pelo viés de comparação entre grandes empresas. Estudos demonstram isso, como fez Alfred Chandler, em Harvard, quando publica resultados desse enfoque em “Management Decentralization: A Historical Analysis” no ano de 1956, tendo como base biografias empresariais, relatórios anuais e revistas de negócios. O estudo biográfico é o fundamento da tradição norte-americana. Para os norte-americanos, é a partir dos grandes capitalistas, do estudo de suas trajetórias, que as escolas de administração se baseiam para analisar como a trajetória pessoal influi e reflete (ou não) no desenvolvimento da empresa.

Podemos identificar duas grandes escolas de interpretação e trabalho da História Empresarial no Mundo, a Europeia e a Norte-Americana. A escola europeia, em sua essência, mantém sua tradição de preservação de práticas industriais e processos produtivos e administrativos. Já a escola norte-americana se dedica mais ao estudo dos capitalistas, dos grandes industriais, do empresário que teve uma ideia, empreendeu e obteve sucesso e que por isso deve ser estudado como modelo de trajetória. Na escola europeia, o objeto de estudo são os processos e na escola norte-americana são as pessoas que lideraram esses processos.

A História Empresarial tem seu modelo mais desenvolvido nos EUA, por ter sido implantada em escolas de administração de grande prestígio e influência

acadêmica como Harvard e, dentro desta universidade, por ter um método de comparação de casos que já era utilizado em outras disciplinas como no Direito e Sociologia, por exemplo. No ano de 1925, foi fundada a “Business Historical Society”, em Boston. Dois anos mais tarde, em 1927, foi criada a primeira cátedra de História de Empresas, na “Harvard Graduate School of Business Administration”, localizada no campo que hoje chamamos no Brasil de Administração de Empresas.

Outro fator a ser destacado é o papel de Alfred Chandler, que foi professor de Administração e de História Econômica na Harvard Business School (Escola de Administração). Ele ofertava uma disciplina sobre História Empresarial em curso de pós-graduação que, inicialmente, era preenchida por 20/25 alunos nos anos 60 e que nos anos 80 chegava ao número de 400 estudantes, como nos informa Valdaliso (2003, p. 40).

A história empresarial nasce em relação a outras disciplinas, como a História Econômica, Teoria Econômica e em disciplinas da Administração de Empresas. Aos poucos passa de ser um reflexo de como o macro-econômico age sobre o microeconômico para se tornar uma disciplina autônoma.

Mira Wilkins tenta delimitar o campo das interações entre a História empresarial:

Nosso campo não é a história econômica, não é a história de uma indústria, nem a biografia empresarial, tampouco a história social; e a História Empresarial e, como tal, requer uma atenção especializada, mas nunca restrita. (WILKINS, 1988, p. 1)

A História Empresarial, ampliando a ideia de Edward Carr de “A história preocupa-se com a relação entre o particular e o geral” (1996, p. 83), localiza-se academicamente entre o campo da História Econômica, que seria o contexto macro, universal e estrutural e mais estático da economia e a administração de empresas, que seria o contexto micro, particular, conjuntural e mais dinâmico da administração de empresas. No caso da relação com a História, a História Empresarial estaria mais alinhada a estudos da micro história do que da macro história.

Nesse sentido, Wilkins ainda orienta o caminho a ser desenvolvido para quem estuda o tema. “Sempre devemos começar pela empresa e buscar padrões para as continuidades no desenvolvimento do negócio”. (WILKINS, 1988, p. 5). A empresa é o núcleo de onde o historiador vai estabelecer relações com o contexto

(econômico, social, local, regional com os empregados, com o meio ambiente, tecnologia etc.). Wilkins define: “Essa é a natureza da História de Empresas – as origens, crescimento e performance do negócio como uma instituição”. (WILKINS, 1988, p. 5).

Na Alemanha, a empresa pioneira a reunir sua documentação em um lugar adequado e que pudesse posteriormente ser consultado foi a Krupp, no ano de 1905. A Krupp é uma empresa fundada em 1811 que iniciou suas atividades trabalhando com aço, máquinas e armamentos e que, atualmente após fundiu-se com outro grupo alemão em 1999, o Thyssen. É popularmente conhecida no Brasil por ter forte presença no setor de elevadores, porém internacionalmente sua atuação passa por produtos automotivos, construção, infraestrutura e prédios, mineração, químicos, geração de energia e distribuição, material para a “linha branca” (geladeiras, micro-ondas e fogões), construção de navios e veículos especiais (retroescavadeiras, perfuratrizes entre outras máquinas de grande porte).

A segunda empresa a ir nesse mesmo sentido foi a Siemens AG, que estabeleceu seu acervo histórico em 1907. A Siemens é uma empresa alemã, fundada em 1847, e atualmente o maior grupo empresarial da Europa com atuação nas áreas de automação, tecnologias prediais, tecnologias em acionamento (conversores de energia), energia, saúde, mobilidade urbana, produtos de consumo, serviços de indústria e energia sustentável. Foi igualmente na Alemanha onde o cuidado com a História Empresarial começou a ser estruturado na Renânia, Westfalia e Colônia, formando os primeiros arquivos regionais de empresa, o “Rheinisch – Westfälisches Archiv” que recolhia primeiramente arquivos de empresas liquidadas e, posteriormente, também de empresas ainda ativas na região.

Na Inglaterra, no ano de 1932, foi criada a British Records Association, de caráter público. Desde esse momento, duas grandes escolas de estudo e guarda da História Empresarial se formam, a alemã (e podemos também dizer europeia, pois França e Inglaterra também utilizam esse modelo), com arquivos controlados por autoridades públicas e a escola norte-americana de desenvolvimento mais acadêmico tendo como base neste momento os cursos de Administração de Empresas.

Nos Estados Unidos, o campo de História Empresarial, conforme mencionado anteriormente, se estabeleceu e teve desenvolvimento sob a orientação de Alfred D. Chandler. Logo em seguida, nos anos 40, Allan Nevins elaborou uma biografia autorizada de David Rockefeller. Nevins era historiador e professor na Universidade de Columbia e vencedor de dois prêmios Pulitzer, na categoria Biografia ou Autobiografia (em 1932 com o livro “Grover Cleveland” e em 1937 com o livro “Hamilton Fish: The Inner History of the Grant Administration”, ambos na categoria Biografia/Autobiografia).

Essa demanda por biografias ou estudos dos capitalistas americanos oscila entre a idealização baseada nos “Self-Made Man” (o capitalista que construiu sozinho sua carreira, “se fez do nada”) ou uma visão crítica dos “Robber Barons” (o capitalista que utilizou práticas pouco éticas a favor do crescimento de sua empresa). Essa oscilação de narrativas, seja exaltando ou criticando os capitalistas monopolistas dos Estados Unidos, cria uma tradição que se mantém até os anos 2000. Por exemplo, a publicação do livro “Os Magnatas”, de Charles R. Morris, no ano de 2005, que apresenta uma síntese biográfica crítica dos quatro barões da indústria dos Estados Unidos: Andrew Carnegie (capitalista do setor do aço, dono da US. Steel), John D. Rockefeller (capitalista do setor do petróleo, dono da Standard Oil Co. Inc), Jay Gould (capitalista do setor das ferrovias, dono da maioria das empresas férreas dos Estados Unidos) e John Pierpont Morgan (com atuação em indústrias, ferrovias e setor financeiro, fundador do Banco JP Morgan). Morris efetua um estudo integrativo sobre as trajetórias destes quatro capitalistas contemporâneos fundamentais para a consolidação dos Estados Unidos como país capitalista mais forte. É uma narrativa que não tem por característica o estudo de biografias isoladas e sim o entrelaçamento entre essas trajetórias.

No ano de 1948, em Harvard, foi estabelecido o Centro de Estudos Empresariais, onde Alfred D Chandler pesquisava. Os estudos de Chandler são considerados fundamentais para o estabelecimento do que hoje consideramos História Empresarial. Seu livro “Strategy and Structure”, publicado no ano de 1962, teve grande influência em várias áreas acadêmicas (Economia, Sociologia, Administração de Empresas) ao mostrar a importância da estratégia empresarial organizando e estruturando um modelo de gestão corporativa. Em 1977, Chandler publicou “The Visible Hand” onde defende a ideia de que ao contrário das práticas que, usualmente, ainda predominavam nas empresas norte-americanas, era

necessário a profissionalização e criação de hierarquias em moldes profissionais. Esse livro recebeu o Prêmio Pulitzer de História, no ano de 1978, e seu título faz referência ao modelo de “Mão invisível”, desenvolvido por Adam Smith que preconizava que a atuação individual em busca do seu próprio bem poderia beneficiar indiretamente a sociedade¹¹. Essa ideia foi levada para a economia onde a mão invisível do mercado regularia os preços através da livre concorrência.

Chandler estudava as grandes empresas multinacionais e sua relação com o estado. Mansel Blackford, professor de História da Universidade de Stanford, começa a estudar as pequenas e médias empresas e a analisar se as relações que aconteciam com as grandes empresas aconteciam também nas de menor porte. Seu livro síntese sobre esse assunto é “History of Small Business in America”, que cobre o período de pouco antes de 1880 até os anos 2000 como nos informa Sicília (2003, p. 112). Nosso intuito ao fazer esse retrospecto não é esgotar o assunto História Empresarial e sim indicar o trajeto que alguns dos mais importantes pesquisadores sobre o tema percorreram até os dias atuais, passando do grande modelo de multinacionais, proposto por Chandler, até o conceito de História das pequenas empresas estudado por Blackford.

Procuramos com isso mostrar que a História Empresarial nos Estados Unidos nasceu da História Econômica que lhes fornece o grande contexto macroeconômico, onde as empresas estão inseridas. Porém, não analisava o particular, que é o contexto das empresas, sejam elas grandes (estudadas por Chandler) ou pequenas e médias (estudadas por Blackford). Nasceu da História Econômica, desenvolveu-se através de estudos comparativos seja de empresas ou de empresários (de maneira mais crítica ou mais elogiosa) e chegou até o seu desenvolvimento mais teórico nos dias atuais.

Para esse desenvolvimento teórico, apontamos a “Business Historical Conference”, evento de periodicidade anual sobre o tema que ocorre nos Estados Unidos desde 1958. Outros eventos regionais foram desenvolvidos neste campo desde então, como a “European Business History Association”, evento de estudos

¹¹ “Ao preferir fomentar a atividade do país e não de outros países ele tem em vista apenas sua própria segurança; e orientando sua atividade de tal maneira que sua produção possa ser de maior valor, visa apenas a seu próprio ganho e, neste, como em muitos outros casos, é levado como que por mão invisível a promover um objetivo que não fazia parte de suas intenções. Aliás, nem sempre é pior para a sociedade que esse objetivo não faça parte das intenções do indivíduo. Ao perseguir seus próprios interesses, o indivíduo muitas vezes promove o interesse da sociedade muito mais eficazmente do que quando tenciona realmente promovê-lo.” SMITH, Adam. **Coleção Os Economistas** São Paulo: Nova Cultural, 1996. p.438.

européus de caráter itinerante entre vários países da Europa sobre o tema e que é realizado desde 1996; O Asia Pacific Economic and Business History Conference” que é realizado desde 2006 também itinerante entre os países da região e em 2016 tivemos o “I World Congress of Business History” juntamente com o “20th Congress of the European Business History Association, ambos com sede na cidade de Bergen, na Noruega.

Na Inglaterra, berço da Revolução Industrial em relação aos Estados Unidos, na virada do sec. XIX para o sec. XX, o consumo de energia havia passado de 145 milhões de toneladas por ano a 195 milhões entre 1890 e 1913. Nos Estados Unidos, o consumo em 1890 era equivalente, já em 1913 era de 541 milhões de toneladas por ano, indicando uma demanda de energia muito maior, e por consequência, também um maior desenvolvimento econômico, como nos indica Goodley (2003, p. 224). E é dentro desse contexto de perda de importância industrial que a História Empresarial da Grã-Bretanha e, em particular, da Inglaterra começa a se desenvolver.

No ano de 1926 foi fundada na Inglaterra a Economic Historic Society, que tem como seu primeiro objetivo promover o estudo da História Econômica e Social¹². Em 1934 foi formado o Business Archives Council com o intuito de preservação de arquivos empresariais que anteriormente eram descartados pelas empresas. Atualmente tem por objetivos: promover a preservação de registros comerciais de importância histórica; fornecer aconselhamento e informações sobre arquivos de negócios e registros modernos e incentivar o interesse e o estudo da história empresarial e dos arquivos comerciais¹³. Alguns estudos apontam fundamentalmente duas correntes de historiadores sobre o tema: a primeira corrente defende que os empresários eram os culpados por esse momento de queda e, outra, que argumenta que essa queda foi ocasionada mais pelo contexto (anteriormente os industriais que os antecederam tiveram um contexto econômico mais favorável e de pouca competição). Nesse sentido percebemos um movimento em que a história empresarial está muito vinculada à história econômica estrutural. Esse monitoramento de empresas e seu desempenho já vinha sendo efetuado pelos historiadores econômicos. O primeiro livro de história empresarial de destaque

¹² Disponível em: < <http://www.ehs.org.uk/the-society/the-constitution-of-the-economic-history-society.html>>. Acesso em 8 janeiro 2017.

¹³ Disponível em: <<http://www.businessarchivescouncil.org.uk/about/aboutintro/>>. Acesso em 8 janeiro 2017.

utilizando influências metodológicas de Chandler foi “The Rise of the Corporate Economy”, escrito pelo economista Leslie Hannah, professor da London School of Economics. A maioria dos autores de História Empresarial da Inglaterra, entre 1950 e 1970, estavam ligados ao campo da História Econômica.

Na academia inglesa, os centros de estudos sobre empresas foram instituídos somente nos anos 70. O pioneiro foi o Business History Unit da London School of Economics no ano de 1978, que teve como seu produto mais conhecido o Dictionary of Business Biography – Dicionário de Biografia Empresarial, lançado em 1984.

Na França, o panorama na História Empresarial permanece ligado ao da História Econômica. Muitos de seus historiadores estão vinculados a associações de história econômica como nos informa Cailluet (2003, p.279). Junte-se a isso o fato de que a História Empresarial não tem morada fixa na academia francesa, não é ensinada com profundidade nem nas Faculdades de História nem de Economia. De maneira geral, a França encara a História empresarial como parte da História Econômica que possui forte tradição. Cailluet aponta que para a maioria dos historiadores da economia da época, a empresa era uma “caixa negra” que não merecia o esforço de abrir.

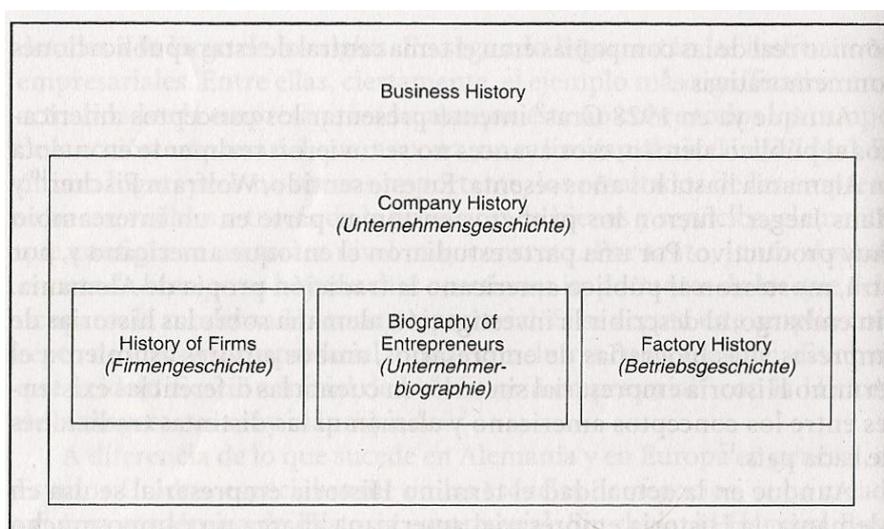
De maneira geral, os historiadores empresariais estão interessados nas histórias das companhias e os de administração buscam modelos teóricos, generalizações e regras em um sentido mais estrutural do que os historiadores que partem da empresa para o ambiente em que ela está atuando. Há algumas iniciativas como o estudo de Pierre Léon, “Naissance de la grande industrie en Dauphiné”, no ano de 1954, e a criação de fundações privadas para a preservação de seu patrimônio histórico como: “Institut pour L'Histoire de l'Aluminium” (1986), a Association pour l'Histoire de l'Électricité em France (1982) e a Association pour l'Histoire des Chemins de Fer em France (1987). Movimento semelhante foi reproduzido no setor público com a criação de comitês, como o de História da Indústria e da História Econômica e Financeira da França, ligados ao estado francês através de seus Ministérios. Já entrando nos anos 90, essa prática de comitês e fundações se amplia: Association pour l'Histoire de Paribas (1994), Comité d'Histoire de la Sécurité Sociale (1973), Mission Historique de la Banque de France (1992). Os estudiosos do tema estão divididos em duas associações: Association Française des Historiens Économistes - Associação Francesa de Economistas Historiadores

(AFHE), fundada em 1965, é o braço francês da International Economic History Association e tem ênfase maior na História econômica e quantitativa do que na História Empresarial propriamente dita. Outra associação é a Association pour le Développement de l'Histoire Economique (ADHE), fundada por Jacques Marseille, da Universidade de Sorbonne, em 1965.

O país pioneiro nos estudos de História Empresarial, conforme apontamos anteriormente, foi a Alemanha. Ao contrário do que aconteceu nos Estados Unidos, onde o início aconteceu no meio acadêmico, no caso da Alemanha ocorreu por conta de iniciativas das próprias empresas. Se nos Estados Unidos os estudos partiram de estudos comparativos, biografias e, posteriormente, as práticas organizacionais das empresas, na Alemanha o foco foi em ganhos técnicos, tecnológicos e novos produtos como nos indica Pierenkemper (2003, p. 241). De 1906 até 1928 foi essa a principal ênfase na Alemanha, quando em 1928, Norman Gras, Professor da Universidade de Harvard, apresentou os conceitos americanos ao público alemão, prática que não teve resultados práticos até os anos 70, quando os historiadores Wolfram Fischer e Hans Jaeger estudaram o enfoque americano e por sua vez, mostraram a tradição alemã nos Estados Unidos.

Na Alemanha, diferentes termos dentro da história empresarial foram desenvolvidos como: História de Empresas – Company Firms; Biografias de Empresários – Biography of Entrepreneurs e História de Fábricas – Factory History, conforme a figura abaixo:

Figura 7 - Modelo de História Empresarial Alemã e suas divisões



Fonte: PIEREMKEMPER (2003, p. 244)

Essa organização esquemática sofreu críticas, pois havia deixado de fora as pequenas e médias empresas, as tomadas de decisões de gestores e os diferentes contextos microeconômicos regionais, mas serve para mostrar um panorama de como a História de Empresas se estabeleceu na Alemanha. Além disso, no final do século passado, histórias de grandes empresas, como a da Mannesmann, no ano de 1990, vão além das narrativas baseadas em assuntos econômicos, estudando o contexto social onde a empresa está inserida. As críticas sobre a falta de atenção sobre empresas pequenas vão sendo amainadas na medida em que se tornam objetos de estudo nos últimos 20 anos. Outra novidade na História Empresarial alemã é o início de uma história empresarial comparativa, de análises setoriais de um determinado grupo de empresas. Pieremkemper aponta como resposta para o questionamento do que se pode aprender de um passado de uma empresa e da história empresarial em geral. Segundo o autor “A história empresarial oferece um amplo leque de experiências passadas que podem ser usadas na tomada de decisões estratégicas de hoje [...]. O realmente importante é saber se a situação é comparável ou análoga”. (PIEREMKEMPER, 2003, p. 257).

O Japão, desde 1964, possui sua Business History Society of Japan que, anualmente, até 1974, realizava a International Business History Conference, tendo se tornado bianual a partir deste ano. Como resultado das conferências, é editado um volume impresso das conferências ou pela Editora da Universidade de Tóquio ou pela Editora da Universidade de Oxford. Os estudos sobre História Empresarial no Japão têm como característica o comportamento diretivo das grandes empresas, como os trabalhos de T. Yuy, no livro “Nihon Keishi (The Japanese Business History)” publicado no ano de 1995, que analisaram os zaibatsu¹⁴ japoneses e encontraram três características fundamentais como nos indica Kikkawa (2003, p.268): 1 -impulsionaram a modernização e racionalização da administração; 2 - se converteram em líderes industriais em numerosos ramos industriais e 3 - empreenderam de forma radical o recrutamento de gestores assalariados, o que resultou em uma racionalização da direção de seus conglomerados

¹⁴ Zaibatsu são conglomerados econômicos (industriais e financeiros) que tiveram origem no período Meiji (1867-1912) e que estruturaram a economia japonesa. Os 4 Zaibatsu originais eram, Sumimoto, Mitsui, Mitsubishi e Yasuda.

Publicações que contam a história de corporações são patrocinadas e muito populares no Japão. Talvez pela identificação que os empregados têm com suas empresas, por trabalharem em uma ou duas durante toda sua vida, isso faça com que esse produto tenha essa popularidade. Kikkawa alerta para o fato de serem raros os trabalhos científicos, havendo suspeita de que em algum momento as informações neles contidas podem ser manipuladas sem demonstrar seus erros ou debilidades (2003, p. 270). Por outro lado, obras com rigor científico e que têm credibilidade entre seus pares podem ser encontradas, como o catálogo editado pela Nihon Keieishi Kenkyujo (Japan Business History Institute). É um catálogo de mais de oito mil monografias de História Corporativa e de mais de mil volumes de história de organizações econômicas, desde a Era Meiji até o começo de 1995. Outra referência apontada por Kikkawa é a obra editada pela Keieishi Gakkai (Business History Society of Japan), publicada em 1996, apresentando histórias das mais variadas atividades econômicas do Japão (pesca, mineração, construção, petróleo, trens supermercados, bancos etc.).

No início dos anos 2000, duas áreas de interesse dominam a História Empresarial no Japão. A primeira é o período posterior ao da II Guerra Mundial, de como os industriais japoneses superam suas dificuldades ou não, pois o fracasso também foi estudado como reflexo de um período de perda de força econômica do país na década de 90. O presente olhando para o passado em busca de analogias e respostas. A segunda área é a dos empresários individuais, os “Self Made Man” japoneses analisando seus comportamentos em contraste com os de seus executivos contratados.

Na Itália e na Espanha, situações semelhantes às da França aconteceram. Na Itália a História Empresarial teve origem na História Econômica, em especial em estudos sobre história das indústrias. Segreto (2003, p. 293) indica como fundador deste ramo do conhecimento o trabalho de Valerio Castronovo sobre o industrial Giovanni Agnelli (fundador da Fiat), no livro “La Fiat Dal 1899 al 1945”, lançado em 1977. A dificuldade de pesquisa neste momento era o acesso aos arquivos das empresas, que raramente abriam para pesquisadores seu acervo. No ano de 1982, novamente Valerio Castronovo lidera a criação do Centro Studi per la Documentazione Storica ed Economica dell'Impresa, que reorganizou em sua trajetória acervos de empresas como Alfa Romeo, Breda – produtos de limpeza, Dalmine – indústria de aço, ENEL – Energia, Fiat – Automobilismo, ITALTEL –

produtos de telecomunicações. O setor público italiano também começou bem antes a organizar seus arquivos e acervos históricos através do Centro Internazionale per la Ricerca sulle Imprese dell'Economia Pubblica e Cooperativa (CIRIEC) fundado no ano de 1962. O setor empresarial se estrutura e no começo dos anos 90, a Confederazione Generale dell'Industria Italiana, fundada em 1910, organiza seu arquivo e permite a consulta a pesquisadores. Outro setor que pouco depois efetua o mesmo movimento é o bancário italiano.

Neste contexto, é criada no ano de 1983 em Milão a Associazione di Studi e Storia dell'Impresa (ASSI), que promove a publicação de um Annale e de uma revista que teve dois nomes: "Archivi e Imprese", entre 1990 e 1999, sendo que, partir de 1999, passou a ser chamada de "Impresa e Storia". A medida que os arquivos e acervos iam se estruturando, as pesquisas eram feitas em decorrência disto. Como resultado, os primeiros produtos destas pesquisas iniciaram pela indústria, passando pelo setor público, bancário e, somente mais recentemente, no início dos anos 2000 para o setor de alimentação e prestação de serviços. Outra modificação importante foi uma ampliação do campo de pesquisa em semelhança ao que já havia acontecido nos Estados Unidos. Os pesquisadores italianos começam a ver nas pequenas e médias empresas um objeto de análise pouco estudado, e, por isso, pertinente a ser explorado e que frequentemente era abordado por economistas.

Na Espanha, o setor de História empresarial em relação aos outros países da Europa começou muito tarde, mas tem se desenvolvido com rapidez. Até os anos 80, poucas iniciativas haviam sido feitas no sentido do que podemos chamar de História Empresarial. Eram esporádicas e relacionadas ao início do capitalismo espanhol, com temas como bancos ou trens os estudos efetuados na década de 70. Carreras (2003, p. 319) aponta com um livro emblemático tanto na História Empresarial como na Econômica, a publicação do ano de 1975 "El fracaso de la Revolución Industrial en Espana, 1814-1913", do economista e historiador espanhol Jordi Nadal, que basicamente levantava a proposta de que o fracasso da industrialização espanhola foi causado por dois fatores: um pequeno mercado consumidor interno e um setor agrário atrasado. Esse livro foi importante porque, a partir desta publicação, os trabalhos sobre História Econômica na Espanha puderam ser divididos em três grandes linhas: a História Agrária, a História Industrial e a

Demografia Histórica. Destas três divisões, duas resultaram em revistas, a *Historia Agraria* (antes *Noticiaria de Historia Agraria*) e a *Revista de Historia Industrial*.

A história empresarial na Espanha é um campo novo, que está ainda se estabelecendo e gravitando entre a História Econômica, Ciências Econômicas e Administração de Empresas, geralmente mais com o estudo de biografias do que sobre empresas. Alguns estudiosos defendem a ideia de que na Espanha há uma escassez de empresários, o que dificulta o surgimento de empresas e, portanto, o estudo das mesmas. O empresariado espanhol não teria se desenvolvido por questões culturais tais como o receio do catolicismo sobre o capitalismo, a Inquisição limitando a liberdade de pensamento e inovação tecnológica, o preconceito do trabalho manual por parte dos aristocratas, a ideia de que a riqueza provinha da terra e não do fruto do trabalho, etc.

As poucas empresas grandes que ali se formaram sofreram com a virada do século XIX para o XX, sobretudo depois da Guerra Civil Espanhola (1936-1939). A partir daí, sua importância decresceu e o que restou economicamente ativa foi, em sua maioria, pequenas e médias empresas de caráter familiar. Neste contexto cultural e político coube às grandes empresas estrangeiras o papel de industrialização tardia na Espanha.

Na América Latina, fundamentalmente, existem dois momentos onde foi dado uma importância para este campo do conhecimento. O primeiro momento em 1965, quando um artigo na *Business History Review* sobre tendências recentes na História empresarial da América Latina, foi criticado por ter ignorado os estudos da CEPAL (Comissão Econômica para a América Latina) a respeito do tema sobre o tema, tendo por base trabalhos feitos por sociólogos de caráter biográfico. Em um segundo momento, em 1985, foi publicado um balanço sobre a História Empresarial na América Latina, em um número especial da *Business History Review*. Nesse número, um artigo de Viv Nelles¹⁵ aponta um crescimento de cinco para mais de uma dezena de revistas acadêmicas que englobam a temática, bem como uma ampliação dos temas tradicionais de estudo (biografias, diplomacia e história institucional) para outros como educação, lideranças políticas e urbanização. Era esse o panorama encontrado em publicações sobre a temática de história

¹⁵ NELLES. Viv. **Latin American Business History since 1965: A View from North of the Border**. Cambridge: Universidade de Cambridge. *Revista Business History Review – Business in Latin America*, Vol 59, Issue 4, 1985.

empresarial na América Latina nos Estados Unidos. A partir de 1999, a metodologia de pesquisa se modifica e passa a cobrir toda a historiografia escrita por pesquisadores latino americanos e dentro dessa perspectiva, desenvolvem-se trabalhos sobre história econômica, biografias, história de empresas e associações.

O cenário da História Empresarial na América Latina segundo Guevara (2003, p. 349) divide-se em dois blocos: O primeiro composto por Argentina, Brasil e México e outro formado pelos países andinos Colômbia, Venezuela e Peru. No primeiro bloco, a História empresarial nasce da História econômica e se desenvolve através de programas de pós-graduação. Outro fator para que a história empresarial se desenvolva, ainda como um tema dentro da História Econômica, é a existência de associações nestes três países. Eventos periódicos, como a bienal Conferência Internacional de História de Empresas (desde 1991), criam espaços para divulgação de pesquisas e estudos sobre o tema. A associação Brasileira de Pesquisadores em História Econômica (ABPHE) publica desde 1998 a revista História Econômica & História de Empresas. No México, foi criada, em 1998, a Asociación Mexicana de Historia Económica, que teve seu primeiro congresso nacional realizado em 2001 com três comissões (de um total de 18) cujo tema História Empresarial estava presente. México, Argentina e Brasil são os países da América Latina onde mais se desenvolveu o capitalismo. Esse fato isolado não é suficiente para que estudos nesse campo se estabeleçam, como vimos nos exemplos da Alemanha e dos Estados Unidos, mas pode dar pistas das razões do desenvolvimento em detrimento dos países andinos nos quais movimento de industrialização não ocorreu tão fortemente.

O que podemos depreender de nossas leituras é que há um trajeto entre as terminologias História/Memória (Empresarial, Organizacional, Corporativa e Institucional), sistematizados no seguinte quadro, tendo por origem a História Econômica.

Quadro 3 - Diferentes terminologias sobre História e Memória

História Econômica			
Termo utilizado pela Economia			
História Empresarial	Memória Empresarial	Memória Organizacional ou Corporativa	Memória Institucional
Termo utilizado pelos campos da Administração, Economia e História	Termo utilizado pelo campo da Comunicação	Termo utilizados como sinônimos no campo da Admin, Sistemas de Inf. e Ciências da Comp. É mais dinâmico, mais adaptável.	Termo mais amplo dentre os demais relacionados à memória. É mais estável, mais permanente.

Fonte: Quadro elaborado pelo autor

Nas décadas de 80 e 90 do século XX, como decorrência do ganho de importância dessa temática dentro das empresas, começam a surgir na Europa, nos Estados Unidos e também no Brasil, as primeiras agências de historiadores especializados em projetos de memória empresarial. São historiadores-consultores e arquivistas que deixam de trabalhar exclusivamente nas academias para prestar serviços diretos às organizações empresariais.

Acontece também neste período a utilização dos Centros de Documentação e Memória para auxílio na gestão das empresas, como maneira de consolidar a Gestão do Conhecimento dos empregados que se desligam por aposentadoria e que passaram por vários setores da empresa ao longo de sua trajetória ou por outro lado, por permanecerem muito tempo em um determinado setor, sabendo todo o Histórico de mudanças tecnológicas, operacionais e metodológicas. Ou em outro momento mais recente, para captar o conhecimento de jovens empregados que permanecem pouco tempo em suas funções devido à grande mobilidade de empregados que observamos no mundo empresarial a partir dos anos 80.

Nas páginas anteriores, tratamos das origens do campo da História Empresarial ao longo do tempo em diversos países, como se formaram, suas particularidades e semelhanças. Sobre a Memória Empresarial, consideramos pertinente a definição de Worcman:

Memória Empresarial é, sobretudo, o uso que uma empresa faz de sua História. E dependerá da forma de perceber e valorizar sua própria história que as empresas podem aproveitar (ou perder) a oportunidade de utilizar essa ferramenta fundamental para adicionar mais valor à sua atividade. (WORCMAN, 2004. p. 23)

Resgate, pesquisa da trajetória da empresa no tempo com o máximo possível de fontes é a História Empresarial. A Memória Empresarial é o que a empresa faz com essa História. Toda empresa pode fazer sua História Empresarial, mas não necessariamente a faz, pois nem todas as operacionalizam através de produtos de comunicação para seus públicos.

4.2 MEMÓRIA EMPRESARIAL NO BRASIL

No Brasil, a Memória de Empresas começa a ser organizada com mais ênfase nos anos 60, pois foi o momento empresarial e industrial brasileiro onde as empresas internacionais, que já faziam este trabalho no exterior (seja de controle do conhecimento de suas patentes/segredos industriais ou como apoio para os setores administrativos) chegaram em maior número. Esta prática de cuidado com sua trajetória, seja pelo viés Europeu ou Norte-Americano, chega ao Brasil em meados do século XX, quando as empresas de origem estrangeira (basicamente de origem europeia ou norte-americana) começam a se instalar em território nacional. Este movimento se inicia ainda timidamente após a 2ª Guerra Mundial, a partir da industrialização de base liderada pelo presidente Getúlio Vargas. Essa prática se torna mais frequente no governo do Presidente Juscelino Kubitschek de Oliveira (1956 – 1961) que tinha em seu Plano de Metas o progresso de 50 anos em cinco. E para isso, seu governo trabalhou e atraiu inúmeras empresas estrangeiras que já tinham com prática o cuidado com sua Memória Empresarial.

A publicação que é considerada o marco na História Empresarial no Brasil foi a biografia do Conde Matarazzo, escrita pelo sociólogo José de Souza Martins, em “*Conde Matarazzo - O empresário e a empresa*”, publicada em 1976. Esta publicação é considerada o marco inicial por se tratar de um estudo acadêmico sobre a trajetória do empresário ítalo-brasileiro Francisco Matarazzo, sua relação no mundo empresarial e político através de um viés acadêmico.

Os primeiros projetos brasileiros de resgate da Memória de Empresas ocorreram em 1971, com a Varig, seguido, em 1977, com o Museu da Eletricidade

do Rio Grande do Sul – CEEE, em 1980, com o Banrisul (ambos do setor público) e no começo do ano de 1983, com o Bradesco, e, na segunda metade de 1983, com a Ipiranga. Dessas cinco primeiras empresas, quatro possuem origem no Rio Grande do Sul. Esse cuidado e prática de guarda da História pelas empresas são estimulados e tem uma maior divulgação e visibilidade quando a Aberje - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial institui, no ano 2000, a categoria Memória Empresarial no Prêmio Aberje. Em 2003, a denominação é alterada para Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial, permanecendo assim até hoje. No universo corporativo e da administração de empresas, a preservação da História se localiza juntamente com outras iniciativas de cuidado com o público externo ou interno que fogem do foco de seu negócio como: relacionamento com a comunidade, apoio para instituições que cuidam de menores, atitudes que valorizam a ecologia, práticas que valorizam a qualidade (como nas certificações ISO), e patrocínio/apoios culturais na Responsabilidade Social Empresarial.

Outro aspecto trata sobre a tradição que as empresas gaúchas têm no cuidado com sua Responsabilidade Histórica. O Rio Grande do Sul foi o estado pioneiro no Brasil na aplicação e utilização da memória empresarial como instrumento de comunicação. Várias empresas que nasceram no RS têm esse cuidado de preservar sua História (ver anexo 1).

Atualmente, quem trabalha com este tipo de prestação de serviços são consultorias especializadas em Memória Empresarial. Porém, até chegar a este momento, o próprio mercado de consultorias passou por um desenvolvimento que podemos encontrar sintetizado por Kipping. Ele elenca em ordem cronológica os seguintes tipos de consultorias: em primeiro lugar as de organização científica do trabalho, em seguida as de organização estratégica empresarial e, por fim as que tratam do assunto de Memória Empresarial, as de tecnologias de informação e comunicação.

Como exemplo das consultorias de primeira geração estão as que adotam o modelo desenvolvido por Frederick Taylor, conhecido como “Taylorismo” que defende a organização científica do trabalho. Basicamente, a divisão das tarefas de uma Indústria em pequenas partes para maior produtividade por parte do trabalhador e maior controle da produção por parte de seus gestores. Este modelo ficou mundialmente conhecido quando Henry Ford desenvolveu e implantou, em

1913, a linha de produção em suas fábricas, aplicando a teoria de Taylor para a fabricação de seus automóveis.

Sobre as consultorias de segunda geração, há uma mudança de foco em relação às da primeira geração. Anteriormente, o foco estava o chão de fábrica, naqueles operários / empregados diretamente envolvidos na manufatura de bens de consumo. Agora, na segunda geração o foco está nos gestores, gerentes e pessoal administrativo. O nome de maior destaque foi James McKinsey, professor de contabilidade na Universidade de Chicago, que fundou, em 1926, a consultoria McKinsey e Company, em funcionamento até hoje. O trabalho da consultoria iniciou-se com a análise de orçamentos como um diagnóstico de administração de empresas, tendo logo expandido seus negócios para a gestão empresarial em um sentido mais amplo e abrangendo todos os processos de gestão.

Por fim, temos as empresas de consultorias de tecnologia de informação e comunicação. Basicamente o que diferencia este modelo de consultoria é que, ao contrário dos anteriores que trabalhava internamente os empregados tanto na gestão do negócio (a segunda geração de consultorias) quanto os que trabalhavam na fabricação dos produtos (a primeira geração de consultorias), este modelo está prestando serviços naquilo que não é o “Core Business”¹⁶ da empresa. Estas três gerações de consultorias estão sintetizadas no seguinte quadro:

Quadro 4 - Quadro comparativo entre os três modelos de consultoria

Geração	Forma de Org Dominante / Objetivos	Duração	Máxima Expansão	Consultorias mais influentes
Org.Científica do Trabalho	Fábrica / Eficiência do trabalho e da produção	1900s – 1980s	1930s – 1950s	Emerson, Bedaux, Maynard
Alta direção, org. e estratégia	Grande Empresa / Descentralização e Planificação estratégica	1930s – 1920 ? ¹⁷	1960s – 1980s	McKinsey, BCG, A.T. Kearney, Booz, Allen
Tecnologia da Informação e Comunicação	Empresa em Rede / Coordenação Interna e Externa	1960s - ????	1990 - ????	Accenture, IBM, Gemini, CSC, EDS.

Fonte: KIPPING (2003, p.112)

¹⁶ “Core Business” é uma expressão em inglês que referencia o núcleo de interesse principal da empresa.

¹⁷ Supomos que o correto seria “1920s – 1930s” porém reproduzimos como está em seu texto original.

Dentro deste panorama, podemos localizar as de Memória Empresarial na terceira geração, porque não tratam de melhoria na produção do chão de fábrica, não estão necessariamente ligadas à gestão do negócio - ainda que mais adiante possam vir a fazer parte do Centro de Documentação e Memória, como ainda veremos. Não estão ligadas ao “*Core Business*” da empresa e são consultorias especializadas em assuntos de apoio ao funcionamento da empresa. São consultorias que prestam serviço de apoio à comunicação da trajetória da empresa para seus públicos.

No caso brasileiro, algumas consultorias de Memória Empresarial se destacam pela longevidade: Grifo, fundada em 1983; Tempo e Memória e Memória & Identidade, ambas fundadas em 1988 e o Museu da Pessoa, fundado em 1991. Todas as consultorias estabelecidas na cidade de São Paulo. Antes da década de 80, os trabalhos desenvolvidos pelas empresas no sentido de resgate de sua história e divulgação de sua memória eram feitos internamente, com pessoal próprio, empregados internos produzindo revistas, livros e informativos. É a primeira fase do trabalho com memória empresarial no Brasil ainda sem o surgimento de consultorias especializadas.

Na década de 80, começam a surgir no Brasil e no mundo as consultorias históricas que desenvolvem os “Produtos Históricos de Comunicação” para relacionamento com seus diversos públicos. Identificamos neste momento a segunda fase de trabalho com Memória Empresarial no Brasil. Nesta segunda fase, há essa necessidade de comunicação com públicos que, na primeira fase, não eram contemplados pela comunicação da empresa (na primeira fase, basicamente as publicações eram destinadas aos seu empregados). Novos produtos tendo por base a trajetória da Empresa são produzidos para diferentes públicos, ampliando deste modo o campo de trabalho para as consultorias históricas e seus historiadores, estimulando a troca de experiências entre diferentes profissionais, tanto dentro da empresa (Comunicação Social / Marketing, etc.) quanto com fornecedores (empresas de vídeo, gráficas, webmasters, etc.).

A partir dos anos 90, além da História Celebrativa – Produção de conteúdo histórico (exposição, livro, site, lançamento de revistas especiais, etc) tendo como motivo de produção e lançamento alguma data especial para a História da Empresa (aniversário da Empresa, do fundador, de produto ou serviço que seja relevante em sua trajetória) e o desenvolvimento de novos produtos, as consultorias históricas

investem cada vez mais em ações a gestão da empresa como o Centro de Documentação e Memória. A tradição de guarda iniciada na Europa permanece, mas possui o viés de auxílio na tomada de decisão dos gestores da empresa com informações fornecidas pelo Centro de Documentação e Memória. Este setor funciona como um grande repositório dos acervos históricos (audiovisual, banco de depoimentos, cultura material ou museológico, material de referência, fotográfico e textual) que são catalogados, cadastrados e disponibilizados para que os públicos internos ou externos possam consultá-los em suas pesquisas, de acordo com uma política previamente estabelecida. A disponibilização de acesso varia conforme a política de acervo que cada empresa tiver em relação ao seu Centro de Documentação e Memória. Algumas permitem que seus empregados consultem e tenham acesso a todas as informações e outras somente a partir de determinado nível de gestão.

O Centro de Documentação e Memória pode fornecer informações (dossiês) sobre desenvolvimento de produtos, processos internos, desenvolvimento de campanhas de marketing e comunicação, servir de fonte de referência para qualquer assunto que se relacione ao passado da empresa. Outro fator a ser destacado na utilização de um Centro de Documentação e Memória é servir de auxílio ou até mesmo de liderança na Gestão do Conhecimento (através de um programa de História Oral), pois a partir dos anos 90, no ambiente corporativo é cada vez mais raro encontrarmos pessoas com vinte, vinte e cinco anos de trabalho contínuo na empresa. Estas pessoas podem se aposentar e levar consigo as práticas empresariais que tiveram, efetuaram ou testemunharam no passado. Por outro lado, os novos empregados geralmente não ficam tanto tempo na empresa, podendo levar consigo parte importante do conhecimento de processos atuais. Um Centro de Documentação e Memória pode atuar neste sentido e gerenciar tanto o conhecimento mais distante dos empregados antigos quanto o mais próximo, dos empregados mais recentes. É a terceira fase do trabalho das consultorias especializadas – da utilização da Memória como ferramenta de gestão.

Após a redemocratização do Brasil, podemos observar uma demanda crescente pelo conhecimento da História. Atualmente, temos pelo menos três revistas com mais de 10 anos de publicação. A revista “Aventuras na História”, editada pela Editora Abril desde julho de 2003, com uma linguagem mais jovem para divulgação de conhecimento histórico, redigido, em sua grande maioria por

Jornalistas. No mesmo ano de 2003, porém em dezembro, foi lançada a revista “História Viva”, editada pela Duetto Editorial em parceria com a revista francesa “Historia”, que tem como produtores da maioria de seus textos historiadores. E, por fim, temos a “Revista de História da Biblioteca Nacional”, lançada em julho de 2005 e editada pela Sociedade Amigos da Biblioteca Nacional com conteúdo totalmente dedicado às produções historiográficas nacionais e com todos seus textos escritos por historiadores.

Entre os canais de TV a cabo, temos pelo menos quatro onde o conteúdo de História apresenta destaque em sua programação. People + Arts foi um canal de propriedade da BBC em sociedade com a Discovery Communications, que entrou no ar no Brasil em 1997. Documentários sobre objetos de uso cotidiano (como a caneta Bic, a garrafa de Coca-Cola) e biografias de artistas de várias artes (cinema, pintura, escultura, literatura, etc.) eram a base de sua programação. Foi substituído pelo canal Liv com foco em saúde e qualidade de vida. O canal GNT, de propriedade das Organizações Globo, até 1991 era fortemente baseado em documentários sobre guerras, biografias e história política. Após sua reformulação, em 2003, o canal passou a investir no segmento feminino de cuidados da saúde e da casa. History Channel é um canal que tem como proprietários a Disney, a NBC (National Broadcasting Corporation) e a Hearst Corporation, e que começou a ser veiculado no Brasil em 2001. O National Geographic Channel – Nat Geo é uma sociedade entre a Fox Television e a National Geographic Society. Lançado no Brasil no ano 2001, veicula sua programação histórica em períodos alternativos (pelo turno da madrugada ou pela manhã). O Discovery Channel foi inaugurado no Brasil em 1994 e sua programação sobre história está mais ligada ao setor de tecnologias e descobertas científicas. O canal Curta!, pertencente à produtora Synapse, é o mais novo dos canais onde o conteúdo histórico é veiculado. Lançado no Brasil em 2012, possui foco nas artes, humanidades, biografias, cultura e música. O Discovery Civilization é o único dos canais aqui descritos que tem seu conteúdo em sua imensa maioria dedicado à História. Foi lançado no Brasil no ano de 2005, e tanto o Discovery Channel quanto o Discovery Civilization pertencem ao conglomerado Discovery Communications.

Geograficamente, o desenvolvimento desse ramo de atividade profissional e de conhecimento começou no eixo São Paulo-Rio de Janeiro, onde o capitalismo se desenvolveu mais fortemente e as empresas estrangeiras iniciaram instalando suas

filiais. Posteriormente, esse movimento se expandiu para Minas Gerais ligado ao setor siderúrgico e depois para estados periféricos e de industrialização posterior aos do centro do país, como o Rio Grande do Sul.

No universo acadêmico, o interesse por esses estudos sobre memória ainda está iniciando no Brasil. Podemos identificar o marco inicial em 1992 com a Dissertação de Mestrado de Icléia Thiesen Magalhães Costa: “Memória Institucional: um conceito em definição”, que utilizou o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística em seu estudo. Em 1997, a mesma pesquisadora apresenta a Tese de Doutorado em Ciências da Informação, na Universidade Federal do Rio de Janeiro: “Memória Institucional: a construção conceitual numa abordagem teórico-metodológica”. Em 2003, a pesquisadora Ana Maria Stroschoen defende a tese de Doutorado em Ciências da Comunicação pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos: “Mídia e memória coletiva”. No ano de 2006, Paulo Nassar apresenta a Tese de Doutorado na Escola de Comunicação e Artes, da Universidade de São Paulo, denominada: “Relações Públicas e História Empresarial no Brasil: Estudo de uma nova abrangência para o campo das relações públicas”, estudo pioneiro sobre o assunto no campo da Comunicação. Sua Tese gerou o livro de referência “Relações públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações”, editado em 2007 pela editora Difusão. Nassar já havia organizado “Memória de empresa – História e Comunicação de mãos dadas a construir o futuro das organizações” livros que se tornaram referência sobre o assunto Memória Empresarial no Brasil. Em agosto de 2008, a pesquisadora Cristina Russo Geraldês da Porciúncula apresentou a Dissertação de mestrado intitulada “O uso de instrumentos de Relações Públicas na construção da memória institucional: Estudo de caso Fenadoce - Feira Nacional do Doce”, no Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Ainda no mesmo Programa de Pós-Graduação, no ano de 2010, a pesquisadora Andréia Arruda Barbosa apresenta a Dissertação de Mestrado: “A memória institucional como possibilidade de comunicação organizacional: O caso Exército Brasileiro”.

No mesmo ano de 2010, a pesquisadora Sara Barbosa de Sousa apresenta a Dissertação “Memória Empresarial: Interesse utilitarista ou responsabilidade histórica?”, na Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo. Na mesma universidade e escola de comunicação, no ano de 2012, o pesquisador

Rodrigo Silveira Cogo apresenta a Dissertação “Da memória ao storytelling: em busca de novas narrativas organizacionais”. No ano de 2013, a pesquisadora Renata Andreoni de Sousa apresenta a Dissertação: “Proposta teórico-conceitual da memória empresarial: Um caminhar de Potencialidades”, e, em 2016, Andréia Arruda Barbosa apresentou a Tese: “Ambiências memoriais no ciberespaço: portais corporativos como lugar de memória” ambas no Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Sobre o nosso assunto, que são os livros institucionais, não tivemos Dissertação ou Tese encontradas até o momento. Porém, temos o pesquisador em nível de especialização Felipe Quintino Monteiro Lima, que, no ano de 2012, apresentou para a qualificação de especialista em Gestão Estratégia em Comunicação Organizacional e Relações Públicas o trabalho de nível *Latu Sensu*, para a Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, intitulado: “Livros institucionais, história e memória: a construção da narrativa”. Em seu trabalho, o pesquisador procura a abordagem de entrevistas com algumas editoras e consultorias que elaboram os livros institucionais como a Memória & Identidade, Museu da Pessoa, Editora Prêmio, DBA e Fonte Design. Um estudo da Professora Lucia Santa Cruz abrangendo o período entre 1980 a 2013, na Área da Comunicação apresentou os seguintes resultados: o estado de São Paulo possui o maior número de instituições que apresentam trabalhos sobre Memória Empresarial, caso o critério seja o de papers apresentados em congressos, e Estado com maior produção passa a ser o Rio Grande do Sul, conforme demonstra o quadro abaixo elaborado por Santa Cruz:

Quadro 5 - Comparativo entre instituições por Estado em “papers” apresentados por Estado. 1980-2013

	Quantidade de instituições por Estado	Quantidade de papers apresentados por Estado
São Paulo	6	11
Rio Grande do Sul	2	15
Rio de Janeiro	2	2
Minas Gerais	1	1
Paraná	1	1
Alagoas	1	1
Amazonas	1	1

Total	14	32
-------	----	----

Fonte: SANTA CRUZ (2013, p. 19)

Um outro recorte de outro trabalho de Santa Cruz (2014, p. 11), agora tendo por base o ano de 2014, por ser o ano em que vão começar a aparecer pesquisas de Memória Organizacional e Comunicação, o que nos fornece as seguintes porcentagens de produção por estado: São Paulo com 59% da produção, Rio Grande do Sul em segundo lugar com 30%, Rio de Janeiro com 3% e Paraná, Minas Gerais, Maranhão, Distrito Federal, Amazonas e Alagoas cada estado com 1%.

Institucionalmente, no campo da comunicação no Brasil, a Memória Empresarial ganha destaque através do Prêmio Aberje¹⁸, que desde 1974 reconhece as iniciativas de Comunicação Empresarial com o case “História da Light”. Entretanto, desde 1989, o Prêmio Aberje recebe produtos de memória tais como livros e vídeos, e, a partir de 1996, os projetos de memória foram escritos em diversas categorias (campanha de comunicação interna, projetos institucionais e outros). Este crescimento de produção no campo da Memória Empresarial é refletido no ano 2000 quando foi instituída a categoria Memória Empresarial, e, na edição de 2003, tem seu nome alterado para Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial. Esta categoria perdura até a edição de 2015, nunca sendo descontinuada até a presente data¹⁹ (Ver anexo 2).

Consideramos importante a análise do Prêmio Aberje e seus vencedores na categoria Memória Empresarial/Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial para observarmos como o mercado vêm se comportando ao longo do tempo nesta premiação. Entre 16 edições nacionais do prêmio, tivemos 19 prêmios nacionais (nos anos de 2001 e 2010 houve empate entre duas empresas em cada premiação). Deste total de 19 prêmios nacionais estão assim divididos:

- 1 foi para uma empresa do Espírito Santo (Águia Branca);
- 2 foram para empresas da Região Sul (Bosch e Maristas);

¹⁸ Do ano 2000 a 2006 a divisão geográfica do Prêmio Aberje era: São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Centro-Oeste e Leste, Nordeste e Sul. No ano de 2007 houve alteração para: São Paulo e Sul, Espírito Santo e Rio de Janeiro, Minas Gerais e Centro-Oeste e Nordeste. A partir de 2008 a divisão se estabiliza em: São Paulo, Espírito Santo / Rio de Janeiro, Minas Gerais e Centro-Oeste, Norte e Nordeste, e Sul.

¹⁹ Ver anexo 2 – Vencedores do Prêmio Aberje - Categoria Memória Empresarial e Responsabilidade Histórica

- 4 foram para empresas do Rio de Janeiro (Vale do Rio Doce, BNDES, Souza Cruz e Oi);

- 5 para empresas de Minas Gerais (2 para a Vale do Rio Doce, CTBC Telecom, Novelis do Brasil e Fundação Telefônica);

- 7 para empresas do Estado de São Paulo (GM, Votorantim, Petrobras, CGSP, Ticket, CPFL Energia e Itaú Unibanco).

Esta concentração de prêmios na região sudeste demonstra o desenvolvimento do setor de memória empresarial na região onde o capitalismo foi historicamente mais desenvolvido no Brasil.

Destas dezenove empresas premiadas, somente quatro possuem sede em países estrangeiros (GM, Novelis do Brasil, Telefônica e Bosch). As outras quinze possuem capital em controle de administradores ou fundos nacionais. Sobre o ramo de atividades, os prêmios estão assim distribuídos:

- 1 no setor de máquinas – Bosch;
- 1 no setor de educação – Rede Marista;
- 1 no setor de fumo – Souza Cruz;
- 1 no setor de alimentação – Ticket;
- 2 no setor de finanças – BNDES e Itaú/Unibanco;
- 2 no setor de transportes – Águia Branca e GM;
- 2 no setor de construção – Votorantim e Novellis;
- 3 no setor de comunicação – Oi, Telefônica e CTBC Telecom;
- 3 no setor de energia – Petrobrás, CGSP, CPFL Energia e
- 3 para mineração – os 3 prêmios para a mesma empresa, Vale do Rio Doce – Pioneira em ter um departamento de Relações Públicas no Brasil.

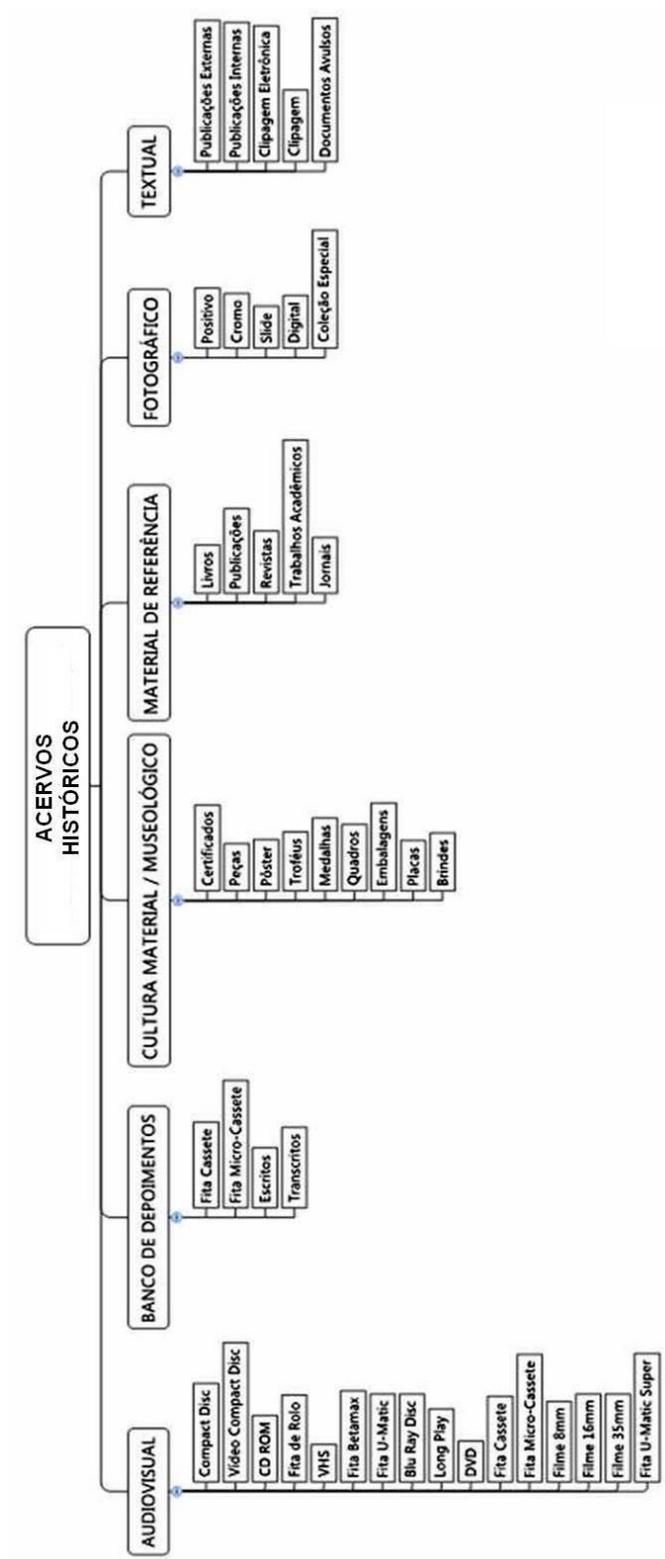
O controle acionário estar nas mãos de fundos ou acionistas brasileiros demonstra uma tomada de decisão de resgate da trajetória da empresa por parte dos empresários nacionais. A amostragem de ramo de atuação mostra que essas empresas estão em sua maioria em contato com indústrias de forte concorrência nacional e internacional. A utilização da Memória Empresarial é cada vez maior por empresas, registrando a fluidez e a permanência da Memória através de sua comunicação como nos indica Gagete: “Resgatar a história passou a ser um projeto importante para muitas empresas que perceberam que os registros do passado

estavam se perdendo e com eles, a compreensão dos processos passados e consequentemente dos seus reflexos no presente”. (GAGETE, 2004, p. 119).

Podemos observar pela nossa experiência no mercado de memória empresarial que apesar do Brasil, a partir do século XX, estar sob influência econômica e cultural dos Estados Unidos, a atividade de guarda de documentação relativa ao desenvolvimento do negócio de determinada empresa ou de setores específicos (sindicatos patronais, associações, clubes sociais, etc.) está mais alinhada com a prática europeia de arquivos empresariais do que com a norte-americana de estudo acadêmico comparativo das trajetórias individuais de empresários ou empresas de destaque em seu setor de atuação.

Além disso, da importância da tradição em que o país está inserido, o que pode refletir na elaboração de um determinado produto de comunicação ou outro, o que pode limitar ou potencializar a execução e portanto fazer com que a comunicação aconteça de maneira eficaz e eficiente são os acervos históricos que a empresa possui conforme indica o quadro abaixo. Ressaltamos que os quadros deste capítulo “Acervos Históricos” e “Produtos Históricos de Comunicação” foram construídos como sendo modelos ideais dos tipos de acervos que as empresas podem encontrar em seu resgate histórico e das possibilidades de produtos históricos de comunicação que este acervo ideal pode permitir.

Quadro 6 - Árvore de Acervos Históricos



Fonte: Elaborado pelo autor

Na implantação de um Projeto de Memória Empresarial, podemos encontrar: Acervo Audiovisual – Composto por registros em áudio e vídeo referentes à trajetória da instituição em seus mais diversos suportes: Compact Disc, Video Compact Disc, Blu-Ray, CD ROM, Fita cassete de áudio, Fita de rolo de áudio. Fita VHS, Fita Betamax, Fita U-Matic, Long Play, Disco Compacto, Fita Micro-Cassete, Filme 8mm, Filme 16mm, Filme 35 mm, Fita U-Matic Super.

Acervo de Banco de Depoimentos ou História Oral – Composto por depoimentos gravados em áudio e/ou vídeo de pessoas importantes ao longo da trajetória da empresa ou em um período específico desta trajetória, geralmente em suportes como: fitas cassete ou micro-cassete de áudio, fitas VHS, DVD, Blu-Ray de vídeos, depoimentos transcritos e mais recentemente gravações em arquivos mp3 ou outros formatos eletrônicos de áudio.

Acervo de Cultura Material ou Museológico - composto por peças onde aconteceu o registro da História da Instituição. São os primeiros produtos ou produtos importantes na trajetória da empresa, peças de comunicação antigas e consagradas compõem este acervo, bem como peças importantes de algum momento fundador ou importante da empresa: Certificados, pôsteres, troféus, medalhas, embalagens de produtos, brindes institucionais etc.

Acervo de Material de Referência - composto por materiais que mencionam a instituição e que não foram produzidos por ela: livros, publicações, revistas, trabalhos acadêmicos e jornais.

Acervo Fotográfico - composto por imagens, slides, negativos, cromos, imagens digitais que registram produtos, propagandas, pessoas importantes, inaugurações, celebrações e a trajetória da instituição.

Acervo Textual - composto por publicações elaboradas dentro da instituição que registram sua trajetória: Contratos importantes, dossiês de produtos, clipagens, revistas internas, relatórios anuais / semestrais, clipagem eletrônica e documentos avulsos importantes.

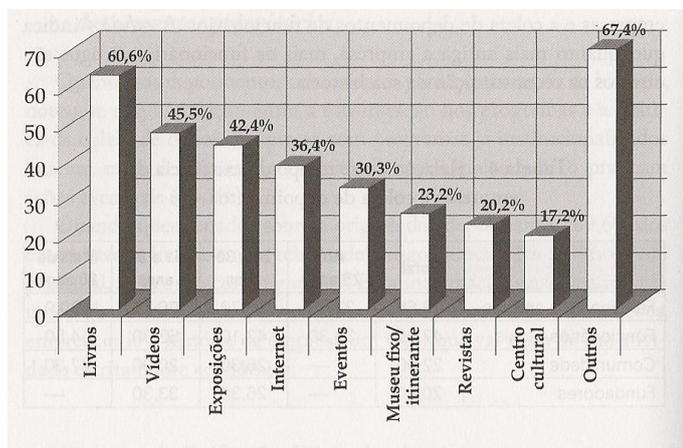
Salientamos que para cada um desses 6 grandes acervos existem práticas específicas de conservação que maximizam a preservação de informação contida em seus suportes (a base onde está contida a informação, papel, fita magnética, plástico etc.). Cada um desses acervos deve ser acondicionado adequadamente, guardado em local que permita sua melhor conservação e cadastrado em meio eletrônico através de bando de dados próprio ou em outra plataforma própria que os

gestores do projeto considerarem mais acessível ou conveniente. A partir desse momento do cadastro, estará se estruturando de fato o Centro de Documentação e Memória pois cada acervo estará acessível através de referencial eletrônico.

Após o cadastro de todo o Acervo Histórico e disponibilização para seus públicos de relacionamento, diversos produtos históricos de comunicação podem ser elaborados, cada um com seu cronograma próprio tendo como fonte o Centro de Documentação e Memória. Cabe atentar que a própria elaboração desses produtos gerará uma nova documentação, novos acervos documentais que poderão ser adicionadas ao Acervo Histórico. Geralmente, todo projeto de memória inicia ou terá em seu acervo um programa de História Oral para coletar depoimentos em áudio ou vídeo de pessoas que tiveram importância na trajetória da instituição. Não raro, essas pessoas entrevistadas/depoentes fornecem informações de onde a equipe do projeto de memória pode buscar mais documentos ou outros depoentes sobre determinado assunto. Outro produto que pode ser feito em um projeto de memória são vídeos institucionais/documentários sobre a trajetória da instituição, sobre os locais onde ela está inserida, sobre produtos ou campanhas que ela fez ao longo do tempo, etc.

Outros produtos que podem ser feitos utilizando o Centro de Documentação e Memória são: História em Fascículos – espécie de colecionáveis que podem ser encartados em publicações internas (revistas) ou externas (jornais), coluna em publicação própria ou de terceiros, História em uma página, para ser colocada em murais ou locais de grande circulação de pessoas da instituição, biografias de pessoas importantes na trajetória da empresa, folders institucionais para recepção de novos funcionários sejam eles próprios ou terceirizados por parte do setor de Gestão de Pessoas para localizá-los frente à trajetória da empresa onde trabalharão e finalmente o produto mais elaborado de Memória Empresarial que é o Livro Institucional. Conforme Nassar, os principais produtos de responsabilidade histórica elaborados são:

Figura 8 - Principais produtos de registros históricos elaborados pelas empresas



Fonte: NASSAR (2007, p. 164)

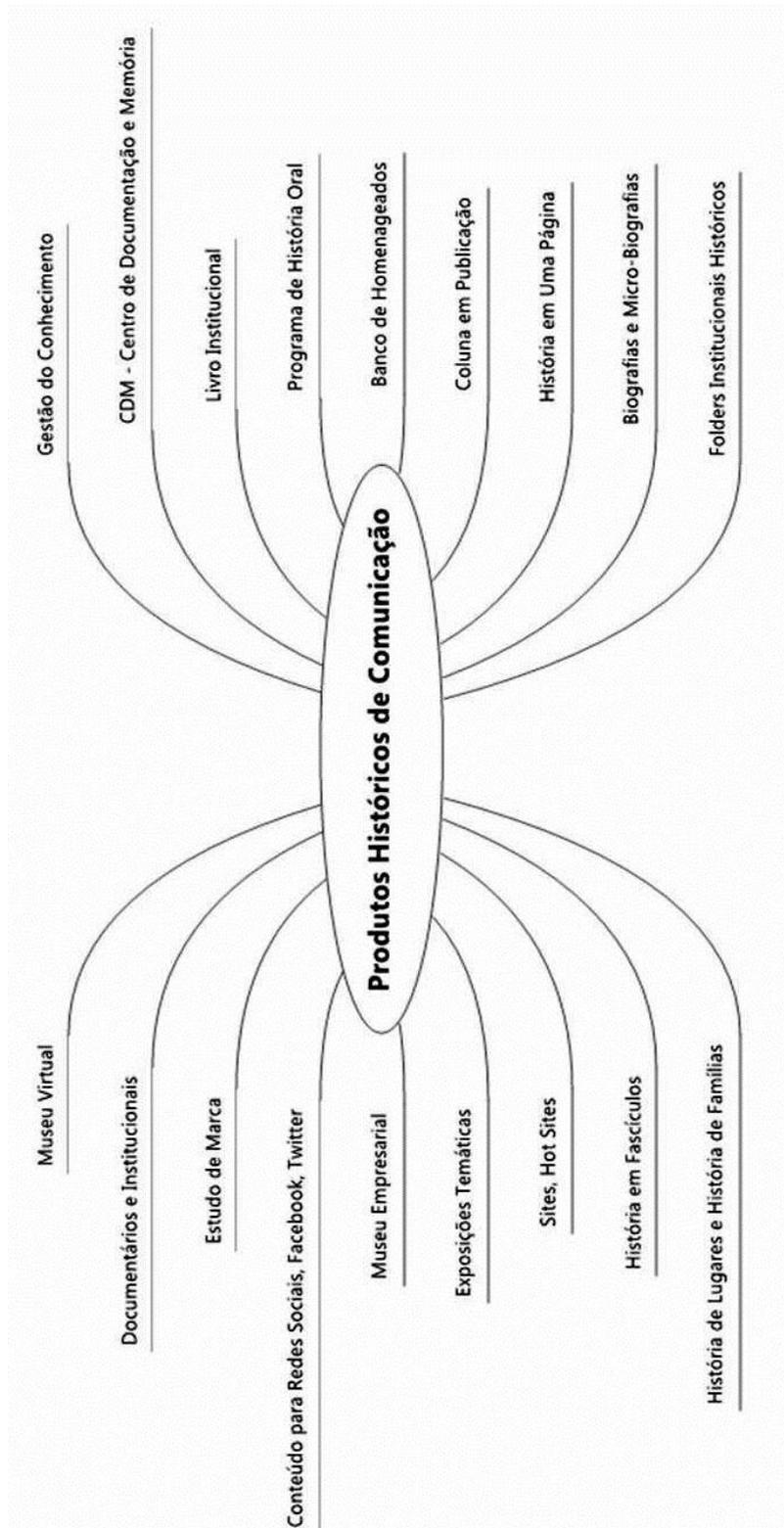
Ao longo de sua trajetória, a Ipiranga registrou seus aniversários em edições especiais de suas publicações institucionais. Aos 30 anos, em 1967, foi registrado através da Revista Ipiranga. Em 1977, a mesma Revista Ipiranga reutilizou o conteúdo do Livro Institucional de 1962 em uma edição especial comemorativa com novas imagens, mostrando o crescimento do grupo. Em seu jubileu de ouro, aos 50 anos, foram feitas duas edições da Revista Posto Ipiranga, comemorativas aos seus 50 anos e um Relatório Anual especial, com muitas informações da trajetória do grupo até então. Por fim, no aniversário de seus 60 anos, a Revista Nossa Gente igualmente registrou os 60 anos em uma edição especial comemorativa. Via de regra, em publicações dos meses de setembro, que é o mês de aniversário da empresa, alguma matéria era colocada para registro da data, mas edições especiais e exclusivas somente as anteriormente citadas.

Fisicamente e estruturalmente, podemos ter como produto o próprio Centro de Documentação e Memória caso ele esteja aberto para consulta externa e que possa servir à comunidade onde está inserido como um referencial sobre o setor onde ela atua. Pode ser feito também um Museu Empresarial ou Memorial, onde será comunicada a trajetória da empresa para seus públicos de relacionamento mediante um planejamento próprio do Projeto de Memória e também exposições temporárias que podem ser localizadas em um espaço que seja alimentado por assuntos oriundos do Centro de Documentação e Memória, mostrando sempre um assunto diferente no Museu ou por outro lado pode ser uma exposição itinerante, caso a instituição ou empresa tenha mais de uma sede ou filiais.

Por fim, a comunicação potencializada pela rapidez da internet permite que a empresa possa elaborar conteúdo para site institucional (fornecendo conteúdo histórico além da tradicional “linha do tempo”), hot site (que trate de destacar alguma eventualidade ou data importante), banco de homenageados (uma maneira de reconhecimento de empregados que passaram pela empresa), estudo de marca (mostrando a evolução da marca ao longo do tempo, o que mudou e o que permaneceu) e conteúdo para redes sociais (curiosidades, serviços, lançamento de campanhas, divulgação de atividades de responsabilidade social que tragam engajamento positivo para a instituição). Claro que a internet pode abarcar e servir de plataforma para a imensa maioria dos produtos citados, mas apontamos que os gestores ainda devem pensar para qual público desejam atingir ao divulgar sua trajetória utilizando mídias diferentes. As possibilidades de comunicação empresarial com seus públicos geralmente passam pelos seguintes produtos históricos de comunicação²⁰.

²⁰ Entendemos por produtos históricos de comunicação, diferentes mídias que em seu conteúdo utilizam para a sua elaboração, o levantamento, pesquisa e redação baseando-se em várias fontes históricas que podem ser consultadas a fim de verificar sua veracidade e origem das informações.

Figura 9 - Produtos Históricos de Comunicação



Fonte: Elaborado pelo autor

Cada um destes produtos históricos de comunicação possui características próprias e cronograma próprio que deve ser gerado, gerido e respeitado por todos envolvidos no processo. Tomamos o livro institucional que é o foco de nossa análise como exemplo. Um livro institucional possui algumas etapas que geralmente se repetem em sua elaboração:

- Concepção formal do livro: consiste em algumas escolhas prévias de como o livro deverá ficar no final. Número de páginas, tipo e gramatura do papel a ser impresso, tamanho do livro (livro comercial, 13x20, ou tamanho revista, 21x28), capa dura ou cartonada. Caso seja capa dura, o livro vai ter algum acabamento especial (verniz, prolan ou capa de tecido). Idiomas em que ele vai ser impresso (inglês, espanhol ou outro a definir). O livro vai ter sobrecapa ou caixa para proteção. Enfim, tudo o que se refere ao livro como objeto ou que deva ser definido e decidido previamente.

- Pesquisa de material: o que já foi escrito sobre a instituição nas mais diversas fontes e acervos, não raro tendo que fazer nesta etapa algumas coletas de depoimentos.

- Redação de texto base: serve para mostrar para a instituição como o redator está pensando em contar a trajetória. Se o texto será escrito de maneira cronológica ou não, se vai utilizar excertos de depoimentos (o “entre aspas”) ou não, se o modelo de escrita vai do macro contexto mundial até o micro contexto institucional ou não, enfim, para que o gestor do livro possa orientar o estilo de escrita do redator e para que fique coerente com a tradição de comunicação da empresa.

- Seleção de imagens: quais imagens clássicas (tradicionalmente usadas) ou novas são representativas para ilustrar a trajetória da empresa. Serão colocadas imagens de viés mais tecnológico (produtos, empresas e instalações) ou humano (pessoas, empregados e fundadores).

- Aprovação dos Gestores I: os gestores da instituição devem ler e aprovar o texto e seleção de imagens para ilustração, dando sugestões de alterações tanto no texto quanto nas imagens. Sugerem mais ênfase em determinados aspectos e imagens que eles consideram mais representativas.

- Revisão do Texto: após a aprovação dos gestores, o texto volta para o redator que faz as alterações sugeridas, reescrevendo ou acrescentando as sugestões de texto e imagens sugeridas anteriormente.

- Aprovação dos Gestores II: textos e imagens alterados pelo redator são enviados para aprovação final dos Gestores, que devem concordar com o texto, imagens e legenda de imagens.

- Diagramação e Formatação: dom textos e imagens aprovados é efetuada a formatação e diagramação do texto que será enviada de volta para o escritor e para os gestores.

- Aprovação Final: escritor e gestores fazem a última revisão com a formatação final proposta pelo diagramador. Caso tenham que ser feitas as últimas correções, é este o momento, ou o livro vai para a impressão final.

Esse trajeto de aprovações finais, idas e vindas e ajustes, na maioria das vezes, é feito em cada capítulo do livro institucional quando está sendo escrito, a fim de evitar o acúmulo de tarefas em uma parte final do trabalho e para minimizar a possibilidade de erro, ajustes gerais e mais profundos. Esse processo para elaboração de um livro institucional fica em torno de 18 a 24 meses.

Nassar (2007, p. 168) aponta que dentre as profissões que são acionadas como profissionais externos ao universo da empresa, os historiadores lideram com 32,4%, depois aparecem outras profissões como as de jornalista com 17,6% e publicitário com 12,2%. Comunicação e Relações Públicas com 10,9%, marketing, 5,4% e outros com 9,7%, grupo com 2,7% e não sabe com 9,5%. O historiador nesse contexto possui um papel muito importante. É uma nova atividade profissional que se agrega às tradicionais de magistério ou de pesquisador. Essa função de Historiador-Consultor²¹ é nova dentro da própria trajetória profissional dos Historiadores. Dos 2 livros analisados em nossa dissertação, um foi escrito pelo Diretor da Empresa e o outro por um Historiador contratado com outros historiadores de apoio (seja em trabalho de pesquisa de acervos, em redação auxiliar ou final do texto). Portanto, o texto formulado/escrito por historiador tem um peso, uma credibilidade diferenciada por se tratar de um profissional cuja expertise é a interpretação e escrita de uma versão possível / plausível e confiável baseada em fontes verificáveis e acessíveis do passado.

De maneira geral, essas Consultorias especializadas em História trabalham com profissionais em formação (estudantes do curso de História) ou já formados

²¹ Entendemos por Historiador-Consultor o profissional formado em História que trabalha em empresas de consultorias que prestam serviços de gerenciamento de acervos e desenvolvimento de produtos históricos de comunicação.

seja em Licenciatura, mas principalmente em Bacharelado, pela habilidade em trabalhar com Acervos Históricos (audiovisual, banco de depoimentos, cultura material/museológico, material de referência, fotográfico, textual etc). Porém, a formação específica é apenas o ponto de partida para o trabalho do Historiador em consultorias especializadas. É necessária a construção do diálogo com outras ciências para formação complementar. Para o Historiador Consultor, é necessário ter conhecimento da construção de sites (hot sites / museu virtual) na internet, curso de conservação básica de fotos e documentos em papel, noções de tratamento de imagens digitais, curso de paleografia para leitura e interpretação de documentos antigos, rudimentos de acondicionamento de acervos, conhecimento básico de diagramação de revistas / livros entre outros.

Essa formação complementar é necessária, pois o Historiador-Consultor, para exercer seu trabalho de pesquisa e produção de produtos históricos de comunicação, deverá saber do processo de fabricação de cada um deles e seus prazos. Museu empresarial, livro, site, folder, fascículo, coluna em publicações institucionais, exposições, vídeos institucionais, entre outros, têm seu cronograma e peculiaridades. O profissional deve estar preparado e saber dialogar com setores que encontra dentro das empresas de seus clientes (Tecnologia de Informação, Publicidade, Relações Públicas, Marketing, Comunicação Social, Recursos Humanos, etc.), facilitando o trabalho coletivo para o desenvolvimento dos mais diversos produtos de comunicação de maneira harmônica.

No decorrer deste capítulo partimos do contexto macro para o micro quando se trata dos universos de História e Memória até chegarmos ao nosso objeto de estudo, que é o livro institucional. Em síntese, o caminho que procuramos mostrar é que a História Econômica gerou espaço para a História Empresarial, que é a trajetória de uma empresa – origem, crescimento – no tempo, e que a Memória de Empresas é o que essa empresa faz com sua história. A História Empresarial é a trajetória da empresa através dos anos e a Memória Empresarial é a ação da empresa em potencializar e comunicar essa história onde está inserida. A História Empresarial é produzida no Brasil, assim como em outros países nos domínios da Economia, Administração de Empresas e História, sendo que a memória é produzida no domínio da Comunicação Social através de profissionais das áreas de Jornalismo, Publicidade e Propaganda, mas sobretudo da área de Relações Públicas. Encerramos o capítulo com o caminho que inicia nos acervos históricos,

passando pela possibilidade de escolha dentre os produtos históricos de comunicação possíveis de serem elaborados pela empresa e finalizando com o processo de realização de um livro institucional.

5 RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E RESPONSABILIDADE HISTÓRICA

Neste capítulo, localizamos os dois grandes campos onde estão contidos os livros institucionais e iniciativas de resgate da trajetória das empresas, que é a Responsabilidade Social Empresarial, e, dentro desta, a Responsabilidade Histórica. Procuramos apresentar o panorama do desenvolvimento dessa relação Empresa/Sociedade ao longo do tempo com alguns exemplos de como essa relação veio sendo construída dentro da Ipiranga.

A Responsabilidade Social Empresarial é um tema que entrou com mais força e visibilidade na agenda das empresas em um contexto global de muitas mudanças após a queda do muro de Berlim. A alternativa do socialismo real não mais existia, havia se exaurido economicamente e o modelo capitalista parecia ter alcançado a sua vitória neste embate ideológico e econômico. Desde então o modelo adotado é o de globalização, onde o capitalismo busca as melhores oportunidades de negócios como a mão de obra barata, busca de maior produtividade, menos impostos, tendo como resultado final uma maior lucratividade. Para isso, as empresas multinacionais tanto dos países de primeiro mundo quanto a dos países emergentes começam a visualizar não somente seu mercado de origem como sendo importante, mas como sendo sua base e almejam a expansão para outras localidades ao redor do mundo.

O mercado torna-se global e para se instalar em cada uma dessas localidades as empresas precisam ir além da sua sobrevivência em busca da produtividade. Tornou-se necessária uma adaptação das práticas empresariais em cada um desses novos mercados onde elas começam a operar e alinhar suas ações de acordo com as especificidades culturais de cada região ou país às suas atividades empresariais. É nesse momento que globalmente a Responsabilidade Social Empresarial²² ganha força e se torna um diferencial para as empresas.

No Brasil, já haviam ocorrido desde o governo Juscelino Kubitschek a entrada mais acelerada de multinacionais no mercado brasileiro, mas não

²² Vários termos podem ser utilizados ao abordarmos a Responsabilidade Social Empresarial (RSE), tais como: Filantropia Empresarial, Responsabilidade Social Corporativa, Cidadania Corporativa, Responsabilidade social, entre outros. Utilizamos Responsabilidade Social Empresarial por ser o termo de referência utilizado pelo instituto que é o referencial nesta temática no Brasil que é o Instituto Ethos.

ultrapassando 500 milhões de dólares. No período militar, os investimentos em 1969 pela primeira vez ultrapassam os 500 milhões de dólares, chegando ao seu pico em 1979 quando ultrapassa a marca de 3 bilhões de dólares. Estes valores caem ao final deste período até níveis praticamente irrelevantes na transição entre o governo João Batista Figueiredo para o de José Sarney, quando o Brasil enfrentou grave crise econômica. Um novo contexto brasileiro era gerado com esse momento de redemocratização e novas premissas legais vieram com a constituição de 1988, refletindo-se em forte volta de investimentos estrangeiros no Brasil, próximo dos 3 bilhões de dólares aportados em 1979, como nos informa Nonnenberg (2003, p. 3).

Antigos direitos sociais haviam permanecido e outros novos haviam sido acrescentados na Constituição. Para tanto, a atuação do Estado Brasileiro deveria ser mais presente. O Presidente Itamar Franco lançou em 1993 o Plano Nacional de Combate à Fome, Fernando Henrique Cardoso lançou o Comunidade Solidária e Luiz Inácio Lula da Silva teve o Programa Fome Zero. Borinelli (2006, p. 69) aponta o início das discussões sobre responsabilidade social no Brasil em meados da década de 70 na Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas Brasil, entidade que tem como base as políticas sociais da Igreja. A partir desse momento nos anos 70 e com mais força nos anos 80, ficava mais claro o papel do terceiro setor na sociedade brasileira. Mañas nos aponta as diferenças entre os 3 setores da sociedade:

No Brasil, a denominação Terceiro Setor é utilizada para identificar as atividades da sociedade civil que não se enquadram na categoria das atividades estatais Primeiro Setor, representado por entes da Administração Pública ou das atividades de mercado, e Segundo Setor, representado pelas empresas com finalidade lucrativa, ou seja a indústria e o comércio. (MAÑAS, 2012. p. 6)

No mundo, as primeiras atitudes e debates sobre o que viria a ser chamado de Responsabilidade Social Empresarial começam na virada do século XIX para o XX, sendo uma demanda jurídica contra Henry Ford por parte dos irmãos Dodge em 1919 considerada emblemática. A Ford preferiu, em vez de pagar dividendos aos acionistas de sua empresa, investir em novas fábricas, aumento de salários dos funcionários e criação de um fundo de reserva contrariando os acionistas John e Horace Dodge (fundadores da fábrica de carros Dodge). A resolução final beneficiou os irmãos Dodge com a justificativa de que os lucros deveriam favorecer

primeiramente os acionistas, como nos indica Karkotli (2010, p. 59). Em 1953, a empresa A. P. Smith Manufacturing Company foi acionada por um dos seus acionistas de nome Barlow em nome de outros que possuíam ações ordinárias e preferências, que se posicionaram contra uma doação de 1500 dólares da empresa para a Universidade de Princeton. O caso foi julgado favorável para a doação da empresa, em sua decisão o juiz menciona a legislação de 1930 que autorizava doação de qualquer corporação para entidade que promova o bem comum²³. Era uma decisão importante para uma prática inicial de Responsabilidade Social Empresarial que é a filantropia.

Filantropia é um termo que significa amor à humanidade e vem sendo tradicionalmente ligado à Igreja Católica através da rede de Santa Casa de Misericórdia, que iniciou no Brasil em 1543 com o hospital em Santos, no Estado de São Paulo. Após a separação Igreja-Estado em 1891 pela constituição, outras formas de financiamento ou repasse foram criadas para que a população carente não ficasse desassistida no campo da saúde. Esta prática de repasse financeiro seja pelo Estado ou por empresas, ou mesmo por pessoas individuais, é uma das características da filantropia. Podemos elencar outras práticas como doações esporádicas e apoio à campanhas de arrecadação (alimentos, medicamentos, roupas). A filantropia é responsiva a alguma demanda social premente, a relação com o público alvo é de doador, em associação da imagem da empresa, pessoal ou do estado na ação, com motivações humanitárias.

Já na Responsabilidade Social, o perfil de engajamento possui outra prática, com doações contínuas com acompanhamento de resultados das entidades beneficiadas, apoio à campanhas de caráter mais permanente como as de vacinação, possui caráter pró-ativo em função das demandas sociais, a relação com o público alvo é de parceria, acontece a associação do estado, individual ou empresarial através da aparição dos doadores para utilização de imagem positiva, tem motivações de responsabilidade com os projetos e iniciativas apoiadas nos indica Garcia (2004, p. 24). De maneira geral, a filantropia possui o caráter assistencialista de doação sem acompanhamento de resultados e a Responsabilidade Social Empresarial o caráter utilitarista de agregar valor à marca

²³ Caso de referência consultado no site da Universidade de Direito de Harvard. Disponível em: < <https://h2o.law.harvard.edu/cases/3875> >. Acesso em 29 janeiro 2017.

da empresa e com acompanhamento de resultados dos projetos apoiados. Karkotli nos indica o que para ele é o sentido da Responsabilidade Social.

“[...] qual seja o de contribuir para que haja maior equidade social, ética e respeito para com as gerações presentes e futuras, nas dimensões e necessidades do desenvolvimento econômico”. (KARKOTLI, 2010, p. 58).

Entretanto, para que este equilíbrio aconteça, três vieses podem ser abordados para a Responsabilidade Social, como nos aponta Tenório (2006, p.31). O primeiro é o viés legal, ou seja, as empresas fazem o que lhes é determinado por lei que assim o façam. E, por leis, não somente o que está na constituição que é a lei máxima de um país, mas também leis estaduais e municipais. Por exemplo, para a instalação de determinada área comercial ou industrial, a empresa terá que oferecer determinada contrapartida social prevista em lei (calçamento, alargamento de ruas, apoio à creches comunitárias etc). O segundo é o viés das atividades comunitárias, no sentido da empresa ter um compromisso com a comunidade em que está inserida em busca de uma melhor qualidade de vida. E, por fim, a Responsabilidade Social como uma série de compromissos com a sua cadeia produtiva.

No Brasil, o marco inicial de Responsabilidade Social é apontado por Berghin (2005, p. 63) no personagem Jeca Tatu, criado em 1914, e que no ano de 1918 foi utilizado como personagem que sofria da doença Ancilostomose – que dentre outros sintomas causava anemia e desânimo. Esta característica foi utilizada pelo Laboratório Farmacêutico Fontoura em livretos de cuidados sobre a enfermidade, e que chegou a tiragem de um milhão de exemplares, em um exemplo da filantropia empresarial, pois a atividade visava alertar sem maiores consequências se esta comunicação teve o efeito de prevenção efetivo ou não. Sete décadas depois, três iniciativas de reconhecimento são consideradas por estudiosos no tema como fundadoras deste novo marco: o Prêmio ECO no ano de 1982, que inaugura o sistema de premiação e reconhecimento das atividades sociais empresariais, no ano de 1987, o PNBE – Pensamento Nacional de Bases Empresariais no campo político, defendendo a economia de mercado, exercício da cidadania e defesa do patrimônio material e Humano, e por fim, em 1997, o GIFE – Grupo dos Institutos, Fundações e Empresas que fortalece a ideia do terceiro setor

como um dos vetores para o desenvolvimento sustentável no Brasil, todas iniciativas partindo do estado de São Paulo.

A Responsabilidade Social Empresarial estava na pauta dos debates de classe, políticos e também de movimentos sociais. No ano de 1998 foi criado o Instituto Ethos por iniciativa dos empresários Oded Grajew – Grow Brinquedos, Hélio Mattar – Rede de restaurantes América, Emerson Capaz – Plásticos Elka, Sérgio Mindlin – Metal Leve, Guilherme Peirão Leal – Natura, Eduardo Ribeiro Capobianco – Construcap e Ricardo Young da Silva – Yázigi, que possuíam boa reputação entre os empresários e que em sua maioria haviam fundado o PNBE anteriormente. Este bom trânsito entre os setores do empresariado brasileiro serviu para divulgar a prática da Responsabilidade Social assim definida pelo Instituto Ethos²⁴.

Responsabilidade Social Empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. (ETHOS, 2013, p. 1).

Nesse sentido entendemos por transparência, no caso da Responsabilidade Histórica, partilhar suas trajetória com a comunidade onde a empresa está inserida através de produtos de comunicação ou da disposição de seus acervos para consulta e pesquisa. Podemos observar uma mudança do antigo momento de filantropia para o atual de Responsabilidade Social Empresarial com todos seus públicos (essenciais, não-essenciais e redes de interferência) de relacionamento em uma atuação de proposta sustentável em longo prazo. O próprio Instituto Ethos possui um questionário²⁵ de análise da situação da empresa que fornece dividido em quatro partes tendo por princípio e base a sustentabilidade em longo prazo:

1 - Dimensão Visão e Estratégia – O que a empresa almeja e como alcançar este objetivo.

2 - Dimensão Governança e Gestão – Como implantar políticas e processos de gestão sustentável.

²⁴ Glossário Indicadores Ethos, versão de 2 de Setembro de 2013. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/09/Gloss%C3%A1rio-Indicadores-Ethos-V2013-09-022.pdf>>. Acesso em 30 jan. 2017.

²⁵ Indicadores Ethos para negócios sustentáveis e responsáveis. Ciclo 2015 / 2016. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/cedoc/indicadores-ethos-para-negocios-sustentaveis-e-responsaveis/>>. Acesso em 30 janeiro 2017.

3 - Dimensão Social – É a relação que a empresa tem com a comunidade onde está inserida, com seus empregados e com seus consumidores e por fim.

4 - Dimensão Ambiental – É o papel que a empresa tem ao atuar no meio ambiente em esferas globais, regionais e locais.

No ano 2000, foi lançada pela Organização das Nações Unidas - ONU uma iniciativa chamada de Pacto Global²⁶ que serve de base para a criação da ISO 26000 - Certificação de Qualidade de Responsabilidade Social Empresarial (SER), com dez pontos a serem observados pelas empresas:

- Sobre Direitos Humanos: 1 - As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente; 2 - Assegurar-se de sua não participação em violações destes direitos.

- Sobre Trabalho: 3 - As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva; 4 - A eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório; 5 - A abolição efetiva do trabalho infantil; 6 - Eliminar a discriminação no emprego.

- Sobre Meio Ambiente: 7 - As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais; 8 - Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental; 9 - Incentivar o desenvolvimento e difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis.

- Contra a Corrupção: 10 - As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.

Retomando o movimento de quatro dimensões de avaliação da Responsabilidade Social Empresarial do Instituto Ethos anteriormente mencionados, podemos efetuar um diálogo com as normas ISO (abreviatura de *International Organization for Standardization*, Organização Internacional de Normalização), fundada em 1946 em Londres que iniciou seus trabalhos tendo os padrões militares da indústria militar inglesa e que tem por objetivo provocar boas práticas de gestão nas empresas.²⁷ As normas ISO 9000 do ano de 1987 referente à Gestão de Qualidade, a norma ISO 14000 do ano de 1996 referente à Gestão Ambiental e a ISO 26000 referente à Responsabilidade Social. Excetuando a dimensão Visão e Estratégia, as dimensões Governança e Gestão dialoga com a ISO 9000, a

²⁶ Disponível em: < <http://www.pactoglobal.org.br/artigo/56/Os-10-principios> >. Acesso em 8 janeiro 2017

²⁷ Friendship Among Equals – Recollections from ISO's First Fifty Years. – 1997. Disponível em: < http://www.iso.org/iso/2012_friendship_among_equals.pdf >. Acesso em 30 janeiro 2017.

dimensão Ambiental dialoga com a ISO 14000 e a dimensão Social dialoga com a ISO 26000 de Responsabilidade Social.

A norma ISO 26000²⁸ não é uma norma que possa fornecer à empresa um certificado de conformidade como a ISO 9000 ou a 14000, mas sim um conjunto de ações e práticas de Responsabilidade que podem balizar o comportamento e ações da empresa. O processo de elaboração da norma teve duas entidades como líderes, o SIS – Swedish Standards Institute (Instituto Sueco de Normalização) e a ABNT – Associação Brasileira de normas técnicas em um processo iniciado em 2002.

Portanto, podemos observar ao longo do tempo e das certificações uma abordagem que inicia pelo processo de gestão e gerenciamento, passando pela gestão ambiental e questões que não comprometem o meio ambiente, chegando finalmente ao contexto onde a empresa está inserida. Em um processo análogo ao de comunicação que tratamos no capítulo 4 que passava pela comunicação hierárquica unidirecional dos gestores para os empregados, depois passava para a comunicação horizontal dentro da empresa e finalmente da comunicação multidirecional com o ambiente em que a empresa estava inserida.

Dentro do grande espectro da Responsabilidade Social Empresarial e dentro do binômio Normas ISO / Instituto Ethos²⁹ em seus 3 eixos: Norma ISO 9000 Gestão da Qualidade/Dimensão Gestão e Governança; Norma ISO 14000 Gestão ambiental/Dimensão Ambiental e Norma ISO 26000 Responsabilidade Social/Dimensão Social. Conseguimos localizar a Responsabilidade Histórica definida por Nassar como:

Essa compreensão, pelos gestores de uma organização, de seu papel histórico na sociedade, dentro de seu segmento de negócios, dentro de sua comunidade e para os seus integrantes, é o que se denomina responsabilidade histórica. (NASSAR, 2007, p. 25)

²⁸ Existem outras normas que merecem ser mencionadas que tratam de Responsabilidade Social como a SA8000 criada em 1997 com foco na verificação de orientações e resoluções da Organização das Nações Unidas sobre o tema. Outra norma é a AA 1000 que foi elaborada criada em 1999 com foco na relação da empresa com seus públicos. Preferimos enfatizar a norma ISSO para localizar a Responsabilidade Histórica dentro dela e dentro do modelo do Instituto Ethos.

²⁹ Existem outras normas internacionais sobre responsabilidade social como a SA 8000 organizada pela Social Accountability International e lançada em 1997. Porém observamos que dentro do escopo da qualidade preconizado pela ISO – International Organization for Standardization (fundada em 1946) é o mais adotado pelas empresas muito provavelmente por já terem seguido suas normas em processos de qualidade de produção e meio ambiente.

O campo de Responsabilidade Social Empresarial abrange atividades de apoio para a educação, os cuidados com o meio ambiente, a inserção da empresa na comunidade, região e país onde ela atua. Estas atividades, que vão além da atividade econômica original da empresa, estão contidas nos Indicadores de Cidadania Organizacional propostos por Marlene Branca Sóló e Rudimar Baldissera que está esquematizado na seguinte quadro:

Quadro 7 - Indicadores de Cidadania Organizacional

Índice	Característica
ICO 1	Aplicação dos postulados mais elementares para sua constituição/permanência, resultando no que classificam como Indicador de Cidadania Organizacional 1.
ICO 2	Busca pela minimização de problemas mediante estímulo e pela facilitação de ações que qualifiquem o entorno, também, as relações que aí se atualizam mediante criação de espaços, disponibilização de recursos e orientações especializadas, apoio com horas de trabalho e outras formas de doação/subvenção. Com isso, inicia o comprometimento da organização com o meio ambiente/sociedade de modo responsável e participativo.
ICO 3	Engajamento em projetos comprovadamente idôneos de desenvolvimento sociocultural, de redução de diferenças econômicas, de preservação/reparação ambiental, social e cultural e de desenvolvimento de pessoas/comunidades com caráter de permanência/continuidade (boas práticas).
ICO 4	Pressuposição de que a possibilidade organizacional seja diretamente interdependente de sua ação-cidadã, isto é, em nível epistêmico, qualquer pensar, apresentar-se e/ou agir deverá ser legitimado pela postura ética, moral, responsável e cidadã.

Fonte: Sóló (2015, p. 10)

Analisamos os livros institucionais sob essas chaves de aproximação, de Baldissera e Sóló, com o objetivo de estudar as circunstâncias que os dois livros institucionais da Ipiranga estariam em relação às classificações propostas pelos autores no campo da Responsabilidade Social Empresarial. Baldissera também nos indica a sua concepção de responsabilidade social empresarial:

“[...] é preciso ressaltar que a noção de responsabilidade social não é da qualidade da estratégia. Trata-se de fundamento filosófico- epistêmico que se atualiza como princípio basilar do ser organizacional, tendendo a fazer-se presente/manifestar-se nas percepções/reflexões, apresentações e ações/fazeres organizacionais. Fluxo multidirecional, toma lugar no ambiente da organização, assim como nas relações dialógico-recursivas que estabelece com o entorno. Então, pode-se dizer que os níveis de responsabilidade social/cidadania, materializados por uma determinada

organização, encontram suas possibilidades, temporalidades e intensidades de realização no fundamento epistêmico-filosófico que a rege. (BALDISSERA, 2005, p. 32)

Neste sentido, a responsabilidade social empresarial é um processo que as empresas constroem em relação ao seu entorno mais próximo de maneira coerente, ordenada ao longo do tempo. É uma relação que se estabelece com a sociedade e públicos de relacionamento e não uma decisão estratégica seguindo orientações do mercado e seus concorrentes onde ela está inserida.

Sobre a Responsabilidade Histórica na documentação fornecida *online* pelo Instituto Ethos, conseguimos localizá-la na Dimensão Social no documento “Indicadores Ethos para negócios sustentáveis e responsáveis” por exclusão, não tendo nenhum capítulo ainda específico para a Responsabilidade Histórica, visto que não podemos incluí-la em nenhuma das outras 3 dimensões, ambiental, governança e gestão e visão e estratégia. Já no modelo da norma ISO 26000, no assunto central envolvimento com a comunidade e desenvolvimento no item 2 educação e cultura³⁰. Em nosso entendimento, a Responsabilidade Histórica possui um potencial muito grande para ser enquadrado por eliminação em um item sobre educação e cultura pelos critérios do Instituto Ethos. A Responsabilidade Histórica, assim como a comunicação de uma empresa, deve ser direcionada para os vários públicos de relacionamento, seja em forma de informações gerais que todos públicos deveriam ter um conhecimento básico até informações específicas que o setor de comunicação possa identificar na gestão estratégica de uma empresa.

Wilson da Costa Bueno em seu livro “Comunicação Empresarial: Teoria e Pesquisa” aponta caminhos atuais de onde a Responsabilidade Social Empresarial caminha e se apresenta a partir dos anos 2000 não por acaso no ano em que a RSE teve suas bases lançadas nos 10 pontos já mencionados anteriormente em publicação da ONU).

Responsabilidade social é o exercício planejado e sistemático de ações, estratégias, e a implementação de canais de relacionamento entre uma organização, seus públicos de interesse e a própria sociedade... Mais do que excelentes, no entanto, estes produtos ou serviços' têm que ser éticos, ou seja, não podem, por seu consumo ou utilização, acarretar prejuízos aos consumidores/usuários; e implementar projetos que visem ao

³⁰ ISO 26000 Norma internacional, site do Inmetro. Disponível em: < [http://www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/sites/default/files/arquivos/\[field_generico_imagens-filefield-description\]_65.pdf](http://www.pessoacomdeficiencia.gov.br/app/sites/default/files/arquivos/[field_generico_imagens-filefield-description]_65.pdf) >. Acesso em 7 janeiro 2017.

desenvolvimento científico e cultural (aqui incluídas as artes em geral), esportivo, educacional e comunitário. (BUENO, 2003, p. 106).

Em sua definição, Bueno nos permite localizar a Responsabilidade Histórica no desenvolvimento educacional e comunitário ao possibilitar a retribuição para a comunidade onde as empresas estão inseridas, seus conhecimentos sobre sua trajetória, Tecnologia, desenvolvimento e práticas internas que possam ser compartilhadas nas sociedades onde atuam. Este campo de Responsabilidade Social Empresarial abrange atividades de apoio para a educação, os cuidados com o meio ambiente, a inserção da empresa na comunidade, região e país onde ela atua.

Dentro do macro contexto orientado pela ONU, passando pela definição de Responsabilidade Social Empresarial elaborada pelo Instituto Ethos, encontramos dentro deste campo de atuação das empresas uma prática que vem sendo gradativamente implantada por elas que se chama Responsabilidade Histórica. Este é um conceito ainda muito recente que foi difundido pela Aberje – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial quando, no ano 2000, foi criada a categoria em seu prêmio Anual chamada Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial.

A Responsabilidade Social Empresarial abordou em um primeiro momento, dentro das empresas, sua organização gerencial na gestão da qualidade para aperfeiçoar seus processos internos e de melhores produtos/serviços para seus consumidores; em um segundo momento, a preocupação de produção com riscos mínimos ao meio ambiente, em terceiro e mais recente momento com a gestão da responsabilidade social empresarial através de indicadores mais objetivos em sua relação com a comunidade em que está inserida. Infelizmente, constatamos que a bibliografia acerca da relação Responsabilidade Social Empresarial e Responsabilidade Histórica é muito escassa, por ser um assunto ainda muito recente no Brasil – a premiação da Aberje sobre a temática se iniciou no ano 2000 – o que aponta dificuldades de fontes de pesquisa, mas, por outro lado, indica oportunidades de produção acadêmica sobre a matéria. Acreditamos que a Responsabilidade Histórica possa e deva ser cada vez mais segmentada com linguagem própria e específica para cada um de seus públicos de relacionamento e utilizando a mídia adequada para potencializar sua divulgação, comunicação e possuindo um campo de mensuração de resultados para que essa disponibilização de acervos e conhecimentos históricos seja divulgada para a sociedade onde está inserida.

6 ANÁLISE DOS LIVROS INSTITUCIONAIS DA IPIRANGA – 1962 E 1997

6.1 ANÁLISE SÓCIO-HISTÓRICA

Abordaremos agora os três momentos de execução de um projeto de Memória Empresarial que geralmente possuem: o contexto que precedeu o lançamento oficial do Projeto de Memória, o lançamento do Projeto de Memória propriamente dito e o desenvolvimento e manutenção do projeto de memória ao longo do tempo dentro da empresa. A Ipiranga desde antes do seu primeiro livro institucional possuía preocupação com a sua trajetória, seu acervo e como sua história iria ser registrada ao longo do tempo. Acreditamos ser esta análise prévia relevante para nossa análise, uma vez que a Ipiranga desde o seu primeiro livro institucional possuía uma preocupação com a sua trajetória, sobre o que iria permanecer dela ao longo do tempo.

Consideramos válida uma observação prévia acerca da nomenclatura “Projeto de Memória”. Ainda não encontramos uma definição clara em nossos estudos sobre a razão de utilizar a expressão “Projeto de Memória Empresarial” e não “Projeto de História Empresarial”. Entretanto, pelo retrospecto apresentado da questão Memória e História no capítulo 4, concordamos com a terminologia “Projeto de Memória” por considerarmos algumas características da memória: a memória é seletiva e parcial, não possui o alcance ou pretensão de alcance totalizante da História, é matéria-prima, é uma das fontes possíveis para a elaboração de uma narrativa histórica, é uma porta de entrada para o que pode ser considerado História (desde que se encontra confirmação da memória em informação contida em documentos, sendo que consideramos documentos qualquer suporte que possa conter informação que esteja contida nos 6 acervos comumente encontrados nas empresas: Textual, Audiovisual, Cultura Material/Museológico, Material de Referência, Fotográfico e Bando de Depoimentos).

A História, por sua vez, é uma construção mais abrangente que utiliza várias outras fontes além da memória para ser elaborada. É uma narrativa organizada que se propõe científica ao indicar os caminhos a fontes que foram utilizadas para a sua construção. A memória é um caminho por definição em construção, mutável, ao passo que a História é um recorte coerente dentro do tempo e espaço definidos. Por

esse panorama a denominação, “Projeto de Memória” nos parece mais adequada ao perfil em permanente construção sem as amarras espaço-temporais a que essa atividade geralmente se propõe. Outro fator pelo qual acreditamos ser denominado o resgate histórico da trajetória de uma empresa por “Projeto de Memória Empresarial” é a operacionalização de seus acervos históricos transformados em produtos de comunicação direcionados para seus públicos de relacionamento no sentido anteriormente mencionado por Worcman de utilização da História da empresa para agregar valor à sua atividade. Geralmente, este processo de resgate tem início nos fundadores, cidade ou a empresa originária, primeira do grupo, que no caso da Ipiranga foi a Destilaria Rio-Grandense de Petróleo.

A Destilaria³¹ Rio Grandense de Petróleo começou seu funcionamento no dia 26 de novembro de 1934 na cidade de Uruguaiana, como nos informa Assis (1997, p. 14), na Fronteira com a Argentina, no extremo oeste do Estado do Rio Grande do Sul. Desta época a Ipiranga não possui registros fotográficos nem documentais³². A única imagem que a empresa possui da Destilaria data do ano de 1935³³. A Destilaria Rio-Grandense de Petróleo permaneceu em atividade como empresa do Grupo Ipiranga até o ano de 1972, quando foi consumida por um incêndio. Nesta data a Destilaria processava cerca de 400 barris de petróleo por dia. Em seu local foi construída uma central de armazenamento de derivados de petróleo. Permanece como registro desse pioneirismo na destilação de Petróleo uma torre de destilação remanescente.

³¹ Destilaria e Refinaria se distinguem basicamente pela continuidade ou não do processo de trabalho com o petróleo. Em ambos os casos o petróleo é aquecido e através da torre de destilação são obtidos os seus derivados básicos, Gás Liquefeito de Petróleo – GLP, Gasolina, Diesel e Asfalto. O que difere a destilação da refinação é que na destilação após uma determinada quantidade de petróleo aquecida e destilada, o processo tem que ser interrompido para limpeza do maquinário e colocação de nova quantidade de petróleo. Essa limpeza não acontece com tanta frequência na refinaria, onde o processo é sempre contínuo de entrada de petróleo e saída de derivados.

³² Participei da gestão do Memória Ipiranga de 2001 a 2006 como prestador de serviços de empresa terceirizada e em nenhum momento tive contato com fotografias, registros em jornais ou documentos de constituição da empresa. Suponho que existam com alguma das 5 famílias que antes a controlavam, porque geralmente esses documentos são preservados, mas não podemos afirmar sua existência.

³³ IPIRANGA 70 Anos. Fascículos encartados na Revista Nossa Gente por ocasião dos seus 70 anos. Coleção inconclusa por motivos de venda do grupo.

Figura 10 - Destilaria Rio-Grandense de Petróleo Dec. 30 – Uruguaiiana – Rio Grande



Fonte: Fascículo “As Origens da Ipiranga” (2006, p. 9)

Os acervos históricos nesta fase estão geralmente com os donos da empresa ou seus familiares e com alguns empregados que guardam o que eles consideram interessante, curioso ou representativo de determinado momento da empresa sem muito critério de guarda ou cuidados de preservação, porque muitas vezes lhes falta esse conhecimento. Não raro, ao recolhermos esses documentos antigos, nos deparamos com consertos efetuados com fitas adesivas em papéis ou outras formas de preservação inadequadas. Porém, apesar disso, há a iniciativa de guarda de material que instintivamente os empregados consideram importante ou significativo.

Na Ipiranga, esta fase aconteceu desde o início de suas atividades na Destilaria Rio-Grandense de Petróleo na cidade de Uruguaiiana em 1933 (apesar de ter apenas uma fotografia desta empresa ainda em seu início de funcionamento), é um registro significativo não somente para a empresa, mas para a história do desenvolvimento do setor de petróleo no Brasil, e chegou até a Refinaria Ipiranga na Cidade de Rio Grande.

Por outro lado, se na Destilaria Rio-Grandense de Petróleo os registros eram muito escassos, na Refinaria Ipiranga os registros são fartos. Fotos que ilustram o terreno onde a refinaria seria construída, fotos de terraplanagem do mangue (banhado de água salgada) onde a refinaria seria construída, fotos de montagens das torres de destilação, fotos de inauguração da Refinaria em 7 de Setembro de 1937. Inclusive, neste momento na década de 30, existiram registros de fotos aéreas do terreno e da construção da Refinaria – fato raro para uma instalação industrial em uma cidade do interior de um estado periférico na economia nacional e que estava com seu potencial industrial ainda em fase de nascimento, que era o Rio Grande do

Sul. Ainda neste momento foram gravados alguns registros em filme 35mm sem áudio do momento que vai da construção até a inauguração da refinaria. Após estes registros iniciais, outras empresas que foram criadas ao longo do tempo tendo como origem o *Core Business* tiveram suas atividades registradas através de fotos, filmes e outros tipos de documentos. Em publicações, o registro da história da Ipiranga de forma sistemática em publicações institucionais se inicia em 1960 com a publicação do informativo interno chamado “O Petrolinho”.

Cada uma dessas publicações tinha o seu público determinado, “O Petrolinho” tinha como foco a refinaria Ipiranga e o grupo e empresas que estavam restritos a Rio Grande e ao Estado do Rio Grande do Sul; a Revista Ipiranga foi herdeira da linha editorial do “Petrolinho” e manteve o foco no público interno, mas agora com algumas matérias culturais e de costumes para atrair não somente o empregado, mas também informar a sua família nos moldes da “Revista do Globo” de Porto Alegre ou da “Revista O Cruzeiro” do Rio de Janeiro. Para cada uma dessas publicações eram produzidas muitas fotos para ilustração que vieram a fazer parte deste acervo ainda sem muita organização sistemática da área de comunicação da Ipiranga.

Foi o momento de crescimento da Ipiranga em várias empresas, sempre tendo como base a Refinaria Ipiranga. De 1933 (data de inauguração da Destilaria em Uruguaiana) até o começo dos anos 80 no setor de atuação da empresa, o Brasil presenciou a fundação de outras duas refinarias privadas, como nos indica Minadeo (2002, p. 136): a Refinaria Matarazzo, construída no ano de 1936 em São Caetano – SP, e a Refinaria Manguinhos, construída em 1950. A Ipiranga no ano de 1942 foi considerada de “interesse militar” por tratar e trabalhar um recurso estratégico em tempos de guerra, que é o petróleo³⁴, mostrando sua importância para o Brasil naquele contexto mundial. Também presenciemos a campanha “O Petróleo é nosso”, que resultou na criação da Petrobrás no ano de 1953 no segundo governo do Presidente Getúlio Vargas, no mesmo ano que a Ipiranga comprou a sua primeira multinacional, a rede de distribuição da Gulf no Brasil, chegando a 9% do mercado nacional de distribuição, conforme nos aponta Assis (1997, p. 68). Ainda no período democrático, no governo do Presidente João Goulart, todas as refinarias privadas

³⁴ Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4937-9-novembro-1942-414955-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em 7 janeiro 2017.

em atividades até 13 de março de 1964³⁵ (Refinaria e Exploração de Petróleo “União” S.A., Refinaria de Petróleos de Manguinhos S.A., Companhia de Petróleo da Amazônia S.A., Indústrias Matarazzo de Energia S.A., Refinaria de Petróleo Ypiranga S.A. e Destilaria Rio Grandense de Petróleo S.A) foram expropriadas para o controle estatal da Petrobrás, fato que foi revertido logo após a implantação do regime militar. Em 1971, a Petrobrás criou a BR Distribuidora que inicia sua rede já com 900 postos de serviço, chegando à liderança do mercado em 1974.³⁶

Na segunda fase, a Ipiranga já estava consolidada com um dos maiores grupos nacionais, empregando aproximadamente 7800 empregados³⁷ de norte a sul do país atuando em mercados que neste momento pareciam promissores como pesca, hotelaria e corretagem de seguros. O governo do presidente João Batista Figueiredo já anunciava que seria o último do período militar e o Brasil apresentava problemas econômicos, com inflação anual de 99,7%, conforme nos indica Fausto (1999, p. 503). Foi neste contexto empresarial de expansão do grupo e de dificuldades econômicas no Brasil que aconteceu o lançamento do Projeto de Memória. A empresa se aproximava de seus 50 anos e seus gestores/donos percebem a necessidade de marcar a trajetória da empresa para a comunidade/sociedade e mercado onde atua. Seja ela uma empresa regional ou nacional ela necessita comunicar sua trajetória para seus públicos de relacionamento: funcionários, fornecedores, sociedade onde está inserida, governos, estudantes etc. É quando projeta na concepção e execução de um Projeto de Memória Empresarial um diferencial entre seus concorrentes e uma oportunidade de potencializar sua comunicação.

De maneira geral, é por volta de 30 / 40 anos de atividades que acontece a consolidação da atuação da empresa em seu mercado e também o fechamento de um ciclo de atuação e trabalho dos fundadores e de empregados que participaram deste processo de fundação e crescimento da empresa. Geralmente, uma data comemorativa que marque os décênios de atividades da empresa (trinta, quarenta ou cinquenta anos) é o catalisador desse registro histórico da empresa. No caso da

³⁵ Disponível em: < <http://legis.senado.gov.br/legislacao/ListaPublicacoes.action?id=185686> >. Acesso em 7 fevereiro 2017.

³⁶ O PETRÓLEO é todo nosso – **A história do combustível no Brasil, das primeiras descobertas à conquista da auto suficiência**. São Paulo: IstoÉ, 2006, p.105.

³⁷ EMPRESAS Petróleo Ipiranga, **Relatório Anual 1982**, Assessoria de Comunicação Social da ISAPAR – Petróleo Ipiranga Participações, 1983, p.20.

Ipiranga, o primeiro registro se deu aos 25 anos de atividades da Refinaria Ipiranga, no ano de 1962, no seu primeiro livro institucional.

Em aniversários de decênios, estas publicações marcavam a data em edições históricas especiais, com depoimentos de funcionários, fundadores e fotos históricas. Também era mencionada a data nas edições de setembro das publicações, as comemorações de aniversário da Ipiranga. Suas publicações institucionais registram modificações no mercado, premiações, campanhas de marketing, promoções, ações culturais e sociais, enfim, fatos importantes da história da empresa. Esta é a fase anterior ao lançamento do Projeto Memória Ipiranga.

Em 1983, aos 46 anos de existência da empresa, portanto próximo de seu cinquentenário, é lançado o Projeto Memória Ipiranga com o objetivo de mobilizar os funcionários das EPI e da comunidade de Rio Grande para recolher peças, fotos e documentos sobre a empresa e a cidade de Rio Grande. Para isto, foram utilizadas publicações internas das EPI e folhetos que foram distribuídos entre os revendedores em seus postos de serviço, solicitando doações para o Projeto Memória Ipiranga. Teve como resultado uma grande ampliação do acervo do Projeto Memória Ipiranga oriundo do recebimento de sua campanha de divulgação, bem como a criação do Museu da Cidade de Rio Grande, que serviu como fiel depositário de peças que a empresa julgava que seriam de maior interesse para a comunidade onde atuava do que para seu acervo próprio. Este acervo doado ao Museu da Cidade de Rio Grande consistia em placas, máquinas e peças de porte médio e grande que fazem parte de seu acervo e que estão expostas em sua exposição permanente. Para seleção, catalogação e acondicionamento, foi contratada uma empresa especializada em arquivos (Empresa Synthese) para elaborar este trabalho. Como resultado, foi elaborado um banco de dados onde os acervos classificados como: Anúncio/Folheto; Cromo/Slide; Documento/Livro, Filme, Fotografia e Periódico. Após este trabalho no banco de dados, a empresa terceirizada foi dispensada e seu acervo administrado por empregados próprios do setor de Comunicação Social da Ipiranga.

O terceiro momento acontece quando a empresa tem a tarefa de desenvolvimento e manutenção do seu Projeto de Memória. Caso seja feito por empresa terceirizada ou por empregados próprios. Até os anos 70/80, as empresas lideravam este processo de criação de um Projeto de Memória, tendo sido esse o caso da Ipiranga. Entretanto, este modelo não seria mantido nos anos 90. Em 1993,

quatro anos antes de seu aniversário de 60 anos, é contratada outra consultoria desta feita, especialista em Memória Empresarial e liderada por Historiadores (Empresa Memória & Identidade) para a elaboração do segundo livro institucional da Ipiranga. Era o momento de expansão da empresa com a compra da sua segunda multinacional, a Atlantic, tendo neste ano a segunda maior rede de postos de serviços do país com 5.600 estabelecimentos, praticamente dobrando sua participação no mercado de distribuição brasileiro, passando de 10,1% para 19,5%³⁸. No Brasil, ajustes econômicos se faziam necessários; no ano seguinte, em 1994, seria lançado na economia o Plano Real, que trouxe estabilidade para a economia brasileira. Na Ipiranga, o foco agora era se tornar cada vez mais uma empresa ligada às suas origens, o petróleo e seus derivados; para tanto, havia vendido em 1994 a Leal Santos (pescados) e a Hotéis Charrua (hotelaria), e, no ano de 1996, vendeu todo seu setor de fertilizantes³⁹.

No aniversário de 60 anos, com este livro institucional, em 1997, inicia a fase de desenvolvimento e manutenção do Memória Ipiranga, onde foi executada pesquisa histórica em documentos, depoimentos de funcionários antigos que foram gravados e recolhidos, mais peças, fotos, vídeos, filmes e slides, tudo para o acervo do Memória Ipiranga. Como resultado, foi elaborado um vídeo institucional, livro comemorativo dos 60 anos da Ipiranga EPI e início de sistematização, tratamento, cadastro e disponibilização do acervo. Dois anos após, em 1999, foi inaugurado o Espaço Memória Ipiranga, espaço de memória empresarial, um ambiente interativo que possibilita aos públicos de relacionamento conhecer a História da Ipiranga, localizado no edifício sede das Empresas Petróleo Ipiranga em Porto Alegre. Têm início as visitas guiadas ao Espaço Memória Ipiranga⁴⁰, onde grupos de pessoas, professores e estudantes (de todos os níveis de ensino) previamente agendados começam a visitá-lo e posteriormente a demandar consultas ao acervo. A partir deste momento, o Projeto Memória Ipiranga passa a chamar-se Memória Ipiranga e a dividir-se entre Acervo Memória Ipiranga e Espaço Memória Ipiranga.

A partir de 2002, é recontratada a mesma empresa que havia feito o livro institucional dos 60 anos da Ipiranga, que dá continuidade ao trabalho no Memória Ipiranga. Aprofunda-se a captação, tratamento e cadastro do acervo, de forma que

³⁸ EMPRESAS Petróleo Ipiranga, Relatório Anual 1982, Assessoria de Comunicação Social da ISAPAR – Petróleo Ipiranga Participações, 1983, p.120.

³⁹ Ver anexo 5, - Cronologia Resumida Ipiranga.

⁴⁰ Ver anexo 6 – Folder de apresentação do Espaço Memória Ipiranga.

são elaborados o guia de acervos, conteúdo para coluna histórica⁴¹ e apoio a reportagens da revista. São fornecidos dados, imagens e informações para produtos como CD-Rom de demonstração de produtos, relatório anual, entre outros, prosseguindo o atendimento de demandas externas e internas referentes a informações históricas sobre a trajetória da empresa. Um dos principais objetivos deste momento foi aumentar a visibilidade do Memória Ipiranga. Para isto, foi divulgado na revista Nossa Gente uma matéria sobre a entrada da Memória & Identidade na coordenação do Memória Ipiranga. Também nesta fase foi elaborada a missão do Memória Ipiranga:

O Memória Ipiranga tem como missão promover o resgate contínuo, a preservação e a divulgação do patrimônio documental e informativo referente à História das Empresas Petróleo Ipiranga, junto aos seus públicos de relacionamento, de forma a disseminar seus valores e sua cultura cumprindo sua responsabilidade histórica. (Apresentação Aberje, 2006, p. 7)

Sobre os atendimentos do Memória Ipiranga, houve crescimento entre os anos de 2002 e 2005⁴². No setor de Memória Empresarial, consideramos atendimentos qualquer demanda ou pergunta que uma pesquisa em um acervo histórico pode responder. Pode ser uma ligação telefônica pedindo uma informação sobre uma data de fundação de uma empresa do grupo, por exemplo, até uma pesquisa mais complexa, como todo o material de estudos sobre a mudança de marca. Portanto, existem atendimentos rápidos e outros que demandam muito tempo, até semanas para serem finalizados. O atendimento só é considerado finalizado quando quem acionou o Acervo de um Projeto Memória estiver satisfeito com a resposta obtida.

O primeiro registro que temos desse período de revitalização data de junho de 2002, quando o Memória Ipiranga teve o número total de 4 atendimentos em um mês. Os registros de setembro de 2005 apontaram o número total de 77 atendimentos em um mês. Quem mais acionava o Memória Ipiranga era o setor de Comunicação Social que o administrava através de sua gerência de Comunicação Social e as outras empresas do grupo. Em terceiro lugar, eram pessoas externas ao grupo, geralmente estudantes. Até esta data o total de atendimentos nesse período

⁴¹ Ver anexo 7 – Montagem com coluna “Projeto Memória” e “Memória Ativa”.

⁴² Foram os anos em que estes dados começaram a ser quantificados através de acompanhamentos diários e relatórios mensais. Estes dados foram reunidos e expostos a público quando da elaboração de apresentação no Prêmio Aberje 2006.

era de 1043 atendimentos, sendo divididos entre: Comunicação Social - 585, outros setores - 361 e externos - 97 atendimentos. Sobre a visitação do Espaço Memória Ipiranga, em levantamento final efetuado entre 1999 e 2006, apresenta o perfil de 72% visitantes externos, 21% Estudantes e 7% Funcionários do Grupo Ipiranga⁴³.

Com a venda do Grupo Ipiranga em 2006⁴⁴, o Memória Ipiranga, tanto em sua estrutura física que se localizava em Porto Alegre quanto seus produtos (coluna em publicação institucional e elaboração de seu terceiro livro institucional em fascículos), foram interrompidos e descontinuados. O Espaço Memória Ipiranga foi desmontado, não tendo sido mais remontado em outro lugar, e o acervo de seu Centro de Documentação e Memória foi reduzido, ficando somente com os itens relacionados ao tema postos de serviço e posteriormente enviado para a sede da Ipiranga no Rio de Janeiro.

Quando uma instituição percebe a necessidade de implantação de um Projeto de Memória (seja para o uso da História como celebração, comunicação ou ferramenta de gestão), de maneira geral, alguns passos devem ser dados em relação ao seu acervo histórico. O primeiro passo é identificar que acervo a instituição já possui. Cada agrupamento humano possui o que podemos identificar como o “Guardião da Memória”. E nas empresas não é diferente. Na imensa maioria dos casos, ela possui alguém ou algumas pessoas que guardam documentos, fotos, brindes etc. Pode ser um empregado antigo ou novo, um fundador (ou alguém da família desse fundador), enfim, várias pessoas dentro ou fora da empresa podem cumprir esta função social.

Encontrada(s) esta(s) pessoa(s), encontraremos um acervo primário, o que já estava guardado de maneira espontânea e desde esse momento a identidade do acervo histórico já estará inicialmente formada. Algumas vezes encontramos ênfase em acervos fotográficos, outras vezes em acervos documentais, variando de instituição para instituição e em qual setor de atividade ela atua (Primeiro, Segundo ou Terceiro Setor⁴⁵). Já nesse momento cabe ao Gestor do Projeto ou à sua equipe (própria ou terceirizada) quantificar este acervo inicial e estimar o espaço para

⁴³ Dados da apresentação pública do Prêmio Aberje 2006.

⁴⁴ Disponível em: < <http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u115304.shtml> >. Acesso em 7 janeiro 2017.

⁴⁵ Ao nos referirmos ao Primeiro Setor, identificamos as esferas do Estado (Federal, Estadual e Municipal), ao Segundo Setor com as empresas que visam o lucro, o setor privado e ao Terceiro Setor com as organizações sem fins lucrativos que atuam em benefício da sociedade onde o Primeiro e Segundo setores não atuam.

acondiçãoamento que será necessário para sua guarda. O próximo passo é o de divulgar dentro da instituição uma campanha interna ou externa de doação de acervos (interna caso seja acionada dentro da instituição e externa caso a sociedade onde está inserida for convidada a doar material referente à instituição). A partir deste momento o acervo inicial geralmente sofre um grande crescimento e podem aparecer outros tipos de acervos que não estavam contidos no acervo inicial, acervos de cultura material, publicações etc.

É neste momento que o Gestor do Projeto de Memória, em conjunto com sua equipe e com os líderes da instituição, estabelecem critérios de permanência e guarda e critérios de descarte. O que deve permanecer guardado e é relevante na trajetória da empresa, quais os tipos de acervos? Caso cheguem muitas peças do acervo de cultura material (que via de regra são as maiores peças) quais deverão ficar que são representativas da trajetória da instituição e quais devem ser descartadas? Para quem serão destinados esses descartes, para Museus ou memoriais da comunidade onde a instituição está inserida? Por outro lado, em caso de descarte, quem descartará, em que condições, o trabalho será feito pela própria equipe ou será contratada outra empresa para este serviço?

Estas são somente algumas das questões que um gestor de um projeto de memória geralmente se depara nesta fase do trabalho. Cada projeto de memória é único, possui um caminho a ser traçado, é verdade, mas as perguntas que surgem sobre sua implantação são inúmeras e podem emergir a qualquer momento, e o gestor deve estar atento para elas.

Cada empresa tem um acervo que reflete sua trajetória. O que podemos verificar é que cada uma possui uma especificidade em relação a qual acervo possui a maior quantidade. Os fatores para que isso ocorram são muitos: pode ser que algum dono ou funcionário faça registros sistemáticos de sua empresa seja através de relatórios de administração, de vendas. Outra empresa pode ter como hábito guardar peças que ela considere representativas de determinado produto ou coleção que se renove periodicamente como peças de vestuário, calçados ou até mesmo bens de consumo mais duráveis e considerados de maior duração como computadores, geladeiras, refrigeradores a até mesmo carros.

Outras empresas têm por costume a guarda de fotos como registro de sua trajetória. Empresas prestadoras de serviços como escritórios ou sindicatos, por sua vez, podem guardar mais documentos em papel. Empresas de cunho mais

tecnológico guardam seus documentos através de arquivos eletrônicos e assim por diante. No caso da Ipiranga, o nascimento e o forte de seu acervo foi construído historicamente através de fotografias. Entretanto, ao longo de sua vida, a empresa foi agregando e desenvolvendo outros acervos. Seja por campanha de doação na época do lançamento do Memória Ipiranga, como anteriormente mencionamos, ou por compra de outra empresa, no caso da compra da Gulf em 1959 e da Atlantic em 1993, acervos oriundos destas empresas foram incorporados aos da Ipiranga. No período compreendido entre 2002 e 2005 era este o panorama do Acervo Memória Ipiranga:

Quadro 8 - Quadro de quantidade de itens do Acervo Memória Ipiranga

Acervo Histórico	Ano de 2002	Ano de 2004	Junho de 2005	2006
Banco de Depoimentos	70	92	102	102
Cultura Material	112	251	271	465
Audiovisual	177	697	987	552
Textual	1722	1527	1827	3578
Fotográfico	19772	42747	46.000	4971
Coleção Especial	0	0	0	774
Total	21853	45310	49187	11396

Elaborado pelo autor. Dados retirados da apresentação pública para o Prêmio Aberje - 2006

Podemos observar um crescimento do acervo fotográfico, de modo que a empresa teve historicamente mais quantidade em sua trajetória a partir da elaboração de seu material de comunicação (Informativo O Petrolinho, Revistas Ipiranga, Nossa Gente, Posto Ipiranga, Jornal Nossa Gente e relatórios anuais). Podemos também verificar através da tabela uma diminuição do acervo textual, por exemplo. Pode parecer estranho uma diminuição de acervos a uma primeira vista, mas é um fato usual em Centros de Documentação e Memória. Várias situações justificam a diminuição de um acervo: modificação nos critérios de guarda de acervo, o que anteriormente se guardava a partir de determinado momento não é mais importante e pode ser descartado. Por exemplo, se uma empresa guarda clipagens de jornais sobre o setor onde ela atua e a partir de determinado momento isso não mais lhe interessa e sim ficar somente com notícias sobre a sua atuação no mercado, a eliminação das outras notícias diminuem o volume do acervo. Doações

de itens repetidos também fazem com que o acervo diminua. Por exemplo, se a empresa possui várias coleções de publicações institucionais, e os gestores determinam que o Projeto Memória deva ficar com duas cópias de cada publicação ao invés de 12 cópias, as 10 restantes são descartadas ou, o que ocorre na maioria das vezes, são doadas para bibliotecas que aceitem esse tipo de acervo.

O caso da Ipiranga é emblemático, pois, ao longo de sua trajetória, ela comprou/incorporou muitas empresas, conseqüentemente agregando acervos dessas aquisições para o seu próprio acervo. Em 2006, quando da ocasião de sua venda, seu acervo foi reduzido de acordo com a conveniência de seus gestores e foco no que lhe interessava para o momento, que era o setor de distribuição de derivados de petróleo, popularmente conhecidos por postos de gasolina ou, como o mercado de petróleo denomina, postos de serviço.

Após a venda, seu acervo selecionado para ser transferido para seus novos controladores teve uma queda de $\frac{1}{4}$ do seu tamanho pré-venda. Esta diminuição se deu por ocasião da venda e desmembramento do grupo, ficando somente a Ipiranga Distribuidora interessada em itens relacionados do Acervo ao seu *Core Business*, que é venda de derivados de petróleo e postos de serviço. Os outros itens de empresas do grupo que não lhe interessavam, como Química, Refinaria, Petroquímica, Asfaltos etc., foram retornados e destinados para as antigas empresas do grupo que se interessaram em reaver o acervo referente ao seu negócio ou descartados.

Em 1962, ano da produção do primeiro livro institucional da Ipiranga, chamado “Nossa História”, o Brasil passava por forte turbulência. Era o Governo João Goulart que herdara do Janio Quadros uma situação econômica e uma crise política aguda, visto que Jânio havia sido eleito por uma chapa e João Goulart havia sido eleito por outra, porque, nessa época, o voto para presidente e vice não eram vinculados, podendo o eleitor escolher o presidente de um partido e o vice de outro. Jango já havia sido eleito vice-presidente quando da eleição de Juscelino Kubitschek em 1955, inclusive tendo mais votos que a candidatura a presidente. Jânio havia ficado somente oito meses no poder quando renunciou em agosto de 1961, e um temor que João Goulart assumisse o poder, conforme assim determinava a Constituição, e implantasse reformas de cunho populista, acusando-o de ser simpático ao comunismo, levou o país à grande instabilidade política.

A situação econômica havia piorado desde o início do governo Juscelino

Kubitschek, que, apesar de ter seu PIB crescendo a uma taxa de 7% ao ano, teve um aumento significativo de inflação, passando de 7% de inflação anual, como nos informa Fausto (1999, p. 427), no ano de 1957 para 30,5% no ano de 1960. Ainda foi sob seu governo que foi inaugurada a nova capital federal, Brasília, no ano de 1960 e que foi implantada de maneira permanente no Brasil a indústria automobilística, com a chegada da Volkswagen (novembro de 1959), Ford (1958) e General Motors (março de 1959). Antes da implantação de fábricas, os carros eram importados inteiros ou no modelo CKD (Completelly Knocked Down – Completamente Desmontado), fosse pela iniciativa privada, como no caso da Brasmotor (empresa que deu origem à Brastemp e que recebia kits de Chrysler, Dodge, Volkswagen, o primeiro fusca montado no Brasil foi em 1951⁴⁶, e os montava no Brasil) ou pela iniciativa privada em parceria com a pública, como foi o caso da Fábrica Nacional de Motores, que montava os caminhões popularmente conhecidos como “Fenemê” (união dos fonemas das letras “efe”, “ene” e “eme”) e que tinha o Estado brasileiro com controle acionário (FAUSTO, 1999, p. 428). No governo Juscelino Kubitschek foi feita uma escolha por qual modo o país iria se deslocar preferencialmente, e seria o rodoviário. As escolhas para o desenvolvimento brasileiro haviam sido feitas. Comparando com os Estados Unidos, onde o desenvolvimento que estruturou seu crescimento foi efetuado pela iniciativa privada, no Brasil, o setor público liderou este processo. Nos Estados Unidos, o setor do aço foi liderado por Andrew Carnegie, o dos transportes, através das ferrovias, por Jay Gould e o do petróleo por John Rockefeller, como nos aponta Morris (2009, p. 29). No Brasil, o do aço foi liderado pela Companhia Siderúrgica Nacional no primeiro governo Vargas, o de transportes foi liderado pelo Presidente Juscelino Kubitschek e o do petróleo pela Ipiranga.

Em 1957, Francisco Martins Bastos tornou-se um dos acionistas da MPM, como nos aponta Iribure (2015, p. 33), agência de publicidade fundada por Antônio Mafuz, Petrônio Corrêa e Luiz Vicente Goulart Macedo (sobrinho de João Goulart). A relação entre a Ipiranga e a MPM⁴⁷ durou quase quarenta anos, quando foi substituída no ano de 1996 pela agência Talent. Durante esse período, a empresa lançou campanhas que acompanharam sua trajetória da distribuidora local, como, por exemplo, a “Gasolina pura Ipiranga dez pontos melhor” – que apresentava 10

⁴⁶ ASSIS, Célia de e VERANO, Paulo Nascimento. **O futuro sem fronteiras – A história dos primeiros 50 anos da Brasmotor**. São Paulo: Editora Prêmio, 1996. p.28

⁴⁷ Sigla formada pelas iniciais dos sobrenomes dos sócios, Mafuz, Petrônio e Macedo.

octanas⁴⁸ a mais do que as gasolinas normais - até a condição de grande grupo nacional na campanha “Corredor de Negócios”, onde um executivo caminhava por um corredor e apresentava a cada sala, todos os setores onde a empresa estava inserida nos anos sessenta e setenta (gasolina, fertilizantes, química e petroquímica e pesca).

Nos governos Jânio Quadros e João Goulart, a situação não melhorou, passando de 47,8% no ano de 1961 para 92,1% no ano de 1964, quando aconteceu o Golpe Militar (MUNHOZ, 1997, p.3). Era um mundo polarizado entre Capitalismo e Socialismo. O homem foi ao espaço pela primeira vez com Yuri Gagarin em 1961, levando esta disputa pela hegemonia ideológica além das fronteiras terrestres. O ano de 1962 apresentou seu momento mais tenso na Guerra Fria, que foi a crise dos mísseis em Cuba quando o Governo da União das Repúblicas Socialistas Soviéticas o fez em represália à instalação de mísseis na Turquia por parte dos Estados Unidos. No Rio Grande do Sul, o governador era Leonel Brizola, que possuía parentesco com João Goulart (era seu cunhado) e que mobilizou a população gaúcha a favor da posse do vice-presidente eleito através da Rede da Legalidade (rede de rádio com retransmissão em quatro estados do Brasil: Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Goiás e Rio de Janeiro).

A Ipiranga apresentava no ano de 1962 um grupo já expandido e consolidado no mercado de derivados de petróleo no Brasil. Havia passado de uma pequena destilaria em uma cidade fronteira e interiorana de um estado periférico no capitalismo brasileiro (Uruguaiana) para uma refinaria média também em uma cidade interiorana, mas litorânea do Rio Grande do Sul (Rio Grande), passando de uma produção modesta de 400 barris por dia na destilaria para 9.300 barris por dia na refinaria⁴⁹. Dominava o mercado de distribuição de combustíveis (postos de serviço)⁵⁰ no Rio Grande do Sul e, no estado de Santa Catarina, liderava no oeste e no litoral. Na distribuição de combustíveis em âmbito nacional, a Ipiranga já havia

⁴⁸ Octana é a capacidade que o combustível possui de permanecer misturado com o oxigênio suportando pressão sem que aconteça a combustão dentro da câmara de combustão do automóvel (local onde ocorre a mistura de combustível com oxigênio). Quanto maior o número de octanas, maior essa capacidade.

⁴⁹ Durante mais de 40 anos a Ipiranga foi impedida legalmente de ampliar sua produção na Refinaria de Rio Grande por causa do monopólio de produção de derivados da Petrobrás. Esta situação só foi alterada quando do governo do presidente Fernando Henrique Cardoso.

⁵⁰ Postos de serviço é a denominação utilizada no setor de combustíveis por ofertar uma gama de serviços além do abastecimento de combustíveis. Postos de gasolina é o termo popularmente conhecido dos postos de serviço.

comprado a sua primeira multinacional, a Companhia Brasileira de Petróleo Gulf (transformada em Companhia Brasileira de Petróleo Ipiranga) no ano de 1959, ampliando sua participação nos mercados centrais do Brasil como São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Paraná.

Tendo diversificado seu leque de produtos derivados do petróleo, trabalhava com solventes de borracha desde a II Guerra Mundial, com óleos lubrificantes, graxas, inseticidas, fertilizantes, asfalto, fabricava embalagens para seus produtos e começava a diversificar ao trabalhar com empreendimentos imobiliários, agropecuários e setor hoteleiro⁵¹.

No campo da comunicação organizacional, até 1962, quando da época de elaboração do livro institucional de 1962, se apresentava ainda em desenvolvimento na Ipiranga. No ano de 1959 foi fundado o informativo interno da Refinaria, chamado “O Petrolinho”⁵². Neste primeiro momento, a publicação era financiada através de assinaturas entre os funcionários da Refinaria. Era uma publicação simples, de oito páginas editadas em tamanho em tamanho A5 (equivalente ao tamanho de meia folha de tamanho ofício A4⁵³). Era editado em preto e branco e em um tipo de papel chamado “Papel-da-Índia”⁵⁴.

O Petrolinho começou a ser editado de fato no mês de março de 1960. Não possuía periodicidade regular, mas podemos dizer que a maior parte de suas edições tiveram caráter bimestral. Teve publicação durante 22 edições entre os anos de 1960 e 1962 e foi neste informativo que, durante 12 publicações, foi editada em forma de matéria seriada a História da Ipiranga. Seu editorial assim o apresentou: “O Petrolinho, que é o órgão de divulgação dos fatos ocorridos na família Ipiranga, cometeria uma falta se não procurasse satisfazer a curiosidade de todos os que aqui trabalham, esclarecendo como foi constituída hoje a Refinaria de Petróleo Ipiranga S.A”⁵⁵. Esta apresentação está em seu primeiro número, o que demonstra alguma premência/necessidade de satisfazer alguma demanda que imaginamos que provavelmente já havia sido expressa pelos empregados da Refinaria em algum momento no passado. No mês de setembro de 1962, estes capítulos seriados foram

⁵¹ Ver anexo 5 – Cronologia Resumida Ipiranga.

⁵² Informações recolhidas de históricos de publicações da Ipiranga efetuado pelo pesquisador quando de seu período de Coordenação do Memória Ipiranga.

⁵³ O tamanho padrão A4 é de 297 x 210 mm, a metade, que é o tamanho A5 é de 210 x 148 cm.

⁵⁴ Conhecido popularmente como Papel-Bíblia, utilizado para a impressão de obras com muitas páginas para diminuir a espessura de seus volumes.

⁵⁵ REFINARIA Ipiranga. **Informativo O Petrolinho**. Rio Grande: Março de 1961.

compilados e agrupados em uma publicação que marca o Jubileu de Prata da Refinaria Ipiranga, em uma edição especial de “O Petrolinho”.

Em comparação com as edições regulares de “O Petrolinho”, esta edição especial consta com maior cuidado de elaboração. Foi impresso em papel de maior qualidade, que se reflete em uma maior gramatura que o usado tradicionalmente pela publicação. Outro diferencial em relação ao “O Petrolinho” usual foi o uso de cores em sua capa, ainda que o interior tenha seguido sendo impresso em preto e branco. Em relação á diagramação, não foi aproveitada a diagramação anteriormente utilizada pelo “O Petrolinho”. Uma nova foi elaborada para dar maior consistência e fluidez ao texto⁵⁶.

Figura 11 - Capa do informativo “O Petrolinho”



Fonte: Edição de “O Petrolinho” número 11 de Janeiro de 1961

O tamanho foi mantido em A3, e dois pontos nos chamaram atenção ao revisarmos este material. O primeiro ponto foi a existência de um selo físico apontando para os 25 anos da Refinaria Ipiranga em sua capa com contornos de uma das torres de destilação de sua unidade industrial. Esta prática do selo de comemoração de aniversários ainda hoje é muito comum, mas agora de maneira impressa em materiais como papelaria, veículos de transporte da empresa, utilização em sites, comunicação em comerciais televisivos e livros institucionais. O outro ponto que nos chamou a atenção foi a frase em latim *Ad Augusta Per Angusta*

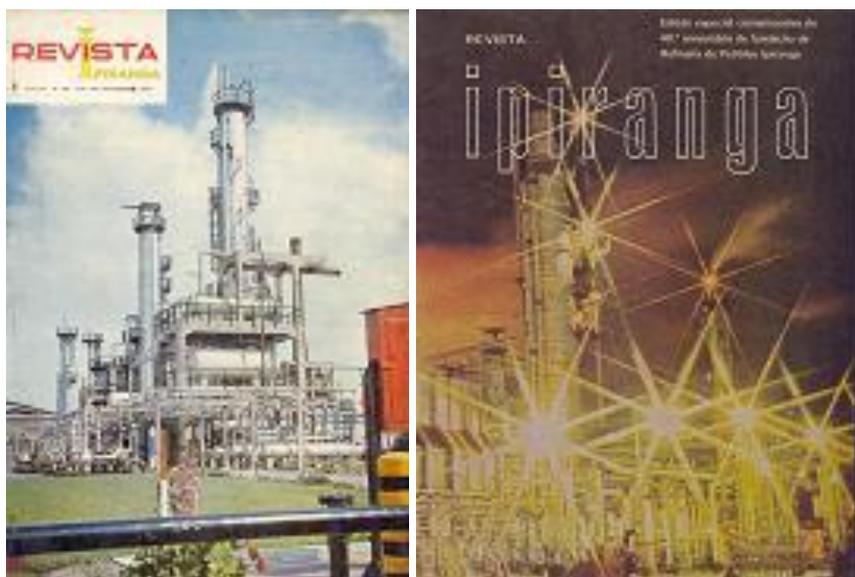
⁵⁶ A edição do Histórico da Refinaria Ipiranga editada no “O Petrolinho” não tinha fluidez no texto (no texto estava dividido em várias páginas ao longo do informativo), sendo comum ao final de uma página a indicação de que o próximo parágrafo continuava algumas páginas depois.

que significa “Ao êxito pelo caminho estreito”, muito provavelmente se referindo às dificuldades narradas no livro.

Quem escreveu o texto foi o Eng.^o Francisco Martins Bastos, executivo e acionista da empresa que mais tempo ficou em cargos de chefia na Refinaria e na Ipiranga, 1938 como gerente geral, 1948 como diretor superintendente, 1960 a 1987 como presidente, como nos indica César (2011, p. 348). Bastos havia sido encarregado pelos acionistas da Refinaria de Rio Grande como engenheiro responsável pela montagem da Refinaria. Infelizmente não sabemos precisar a quantidade de exemplares que foram feitos para o seu jubileu de prata.

Este livro foi um marco na comunicação da Ipiranga. Foi utilizado um informativo que nasceu da iniciativa dos funcionários, conforme mencionamos anteriormente. A partir do seu número 11, em Janeiro de 1961, esta série foi elaborada e divulgada para os funcionários que mantinham o informativo. O informativo “O Petrolinho” não teve periodicidade fixa, variava de edições mensais até edições trimestrais. Provavelmente por ser uma publicação, até onde sabemos, sem um profissional responsável da área de comunicação e com financiamento feito por parte dos funcionários da refinaria, não fornecia à esta publicação uma periodicidade fixa. Além disso, vale destacar que este conteúdo foi replicado em edições especiais em livro novamente quando do aniversário de 30 anos da Ipiranga no ano de 1967 e também em uma edição comemorativa de 40 anos em edição especial da Revista Ipiranga.

Figura 12 - Capas da Revista Ipiranga de 1967 e 1977



Fonte: Apresentação Prêmio Aberje (2006)

Logo em seguida a esta publicação comemorativa do aniversário dos 25 anos da Refinaria, o informativo “O Petrolinho” foi descontinuado, parando de ser publicado em agosto de 1962. Este livro institucional foi elaborado para ser uma edição especial sobre os 25 anos da Refinaria. Contudo, a Refinaria e demais empresas do grupo não ficaram sem uma publicação institucional. Ainda no mês de setembro de 1962, foi criada a “Revista Ipiranga”, porém, para marcar a continuidade, em seu “primeiro número” levava o número 23, que seria o próximo número de “O Petrolinho”. A “Revista Ipiranga” herdava o espaço do pioneiro “O Petrolinho” e havia uma razão para isso, muitas empresas foram formadas⁵⁷ entre 1937 e 1962 com origem na Refinaria Ipiranga e a necessidade de comunicação do agora grupo de empresas era muito maior do que uma planta industrial que era suprida por um informativo de oito páginas. A “Revista Ipiranga” trouxe consigo a tradição de “O Petrolinho” agora ampliada para várias empresas sediadas na própria cidade de Rio Grande até informações de sua expansão para o centro do país, quando, no ano de 1959, comprou a rede de postos da Gulf Oil no Brasil⁵⁸.

⁵⁷ Entre as empresas neste momento podemos mencionar sua rede própria regional de postos de serviço com a Distribuidora de Produtos de Petróleo Ipiranga até fabricação de solventes de borracha, fabricação de graxas, inseticidas, fertilizantes, asfaltos, embalagens de latas e a compra dos postos da multinacional Gulf e transformação desta rede na CBPI – Companhia Brasileira de Petróleo Ipiranga.

⁵⁸ A Gulf foi pioneira no modelo de postos de serviço no mundo, em 1913 em Pittsburgh, Estados Unidos. Antes desse modelo, eram colocadas bombas de gasolina em mercados, armazéns e

O grupo Ipiranga cresceu diversificando suas atividades (pesca, fertilizantes, hotéis) e, com elas, a necessidade de comunicação com seus consumidores e com o mercado. Para os consumidores do varejo do foco de seu negócio, que era a distribuição de combustíveis, a comunicação eletrônica em parceria com a MPM continuava com campanhas em televisão e rádio, como por exemplo a série de comerciais a partir de 1987, “Óbvio”⁵⁹ e “A sua Grande Companhia”⁶⁰. Para o mercado consumidor de seus produtos, havia sido iniciada por força legal, desde os anos 70, a edição de seu Relatório Anual, prática que permaneceu até 2005, ano anterior à sua venda⁶¹. Nos anos 80 e 90, criou a “Revista Posto” (distribuída gratuitamente entre os seus franqueados donos de postos de serviço), a revista “Mercado Consumidor” (distribuída internamente para gestores a partir de determinado nível hierárquico dentro do grupo) e a “Revista Nossa Gente” (herdeira do jornal “Nossa Gente”), que era distribuída para todos os funcionários de todas as empresas do grupo com notícias sobre as empresas e também com espaços para indicações sobre arte, literatura, educação e outras atividades culturais.

Na passagem da década de 80 para os anos 90, o contexto econômico para a Ipiranga era outro. Em 1989, o Brasil teve a primeira eleição direta para a Presidência da República desde 1960, sendo eleito o Presidente Fernando Collor de Mello, que trouxe duas medidas econômicas que impactaram a sociedade brasileira. A primeira foi a implantação do Plano Collor de combate à inflação, que, no ano de 1989, atingiu a marca de 1.430%⁶². Para este problema, a equipe econômica promoveu o congelamento por 18 meses de depósitos em cadernetas de poupanças e contas correntes, sendo liberado o acesso aos recursos por parte dos correntistas com a inflação do período corrigida acrescida de 6%. O plano não atingiu seu

“General Stores” sem um estabelecimento exclusivo para abastecimento de derivados de petróleo. Disponível em <http://www.gulfoilltd.com/about/history-of-gulf-oil/> Acesso em 20 janeiro 2017.

⁵⁹ A campanha “Óbvio” pode ser considerada como o início de comerciais bem-humorados da Ipiranga. Em um deles a fala do narrador era esta “Para carros que com a primeira marcha engatada andam para frente e com a ré andam para trás, nesses casos e somente nesses casos indicamos, sem nenhuma dúvida, os Postos Ipiranga”. Era um modelo de inovação em comerciais de combustíveis, porque suas concorrentes anunciavam na mesma época as vantagens de oferecer os produtos de sua marca tendo como destaque potência e desempenho.

⁶⁰ O slogan e campanha “A sua grande Companhia” utilizava o jogo de palavras com “Companhia” para comunicar ao consumidor final que a Ipiranga estava sempre junto / acompanhando o motorista e seus amigos / família e ao mesmo tempo comunicando ao mercado que a Ipiranga era uma companhia no sentido de grande empresa ou um grande grupo empresarial.

⁶¹ Os Relatórios Anuais se referem ao fechamento do ano fiscal anterior. Por este motivo o último Relatório Anual da Ipiranga refere-se ao exercício de 2005 tendo sido impresso no ano de 2006.

⁶² Disponível em: <<http://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=BR&view=chart>>. Acesso em 13 fevereiro 2017.

objetivo de controle inflacionário no longo prazo e juntamente com instabilidade política fez o governo Collor terminar quando sofreu o processo de impeachment no ano de 1992.

O vice-presidente Itamar Franco assumiu a chefia da nação e nomeou Fernando Henrique Cardoso para o Ministério da Fazenda e implantou o Plano Real para estabilização da economia. Obteve sucesso e foi eleito no ano de 1994 e reeleito no ano de 1998. Além da estabilidade econômica, seu governo foi de abertura econômica, que se refletiu no setor do petróleo. Em seu artigo 23, a lei determina: “Art. 23. As atividades de exploração, desenvolvimento e produção de petróleo e de gás natural serão exercidas mediante contratos de concessão, precedidos de licitação, na forma estabelecida nesta Lei, ou sob o regime de partilha de produção nas áreas do pré-sal e nas áreas estratégicas, conforme legislação específica”.⁶³ Este artigo modificou as bases do modelo que agora se apresentava com a criação da Agência Nacional de Petróleo – criada na mesma lei. A partir de então, o mercado brasileiro poderia ter concorrentes em toda a cadeia do petróleo, começando na pesquisa, através da extração, passando pelo processo de refino e também na distribuição. Empresas estrangeiras e nacionais se movimentaram para ocupar posições estratégicas neste novo cenário. A Ipiranga em consórcio com as empresas norte-americanas Unocal e Coastal e com a Petrobrás integraram um projeto de extração de petróleo e gás em águas rasas no sul da Bahia⁶⁴. Além de novas oportunidades de negócio, também novos concorrentes como a italiana Agip e a espanhola Repsol-YPF. Seria necessário um novo posicionamento da Ipiranga. Se no passado ela havia crescido diversificando seus negócios em áreas fora do petróleo, a partir dos anos 90, ela teria que se reposicionar no mercado. Para isso, foi centrando seu foco no refino, química e petroquímica e distribuição de combustíveis com o grupo se desfazendo de ativos como por exemplo do setor de fertilizantes.

Um novo modelo de comunicação também foi implantado. A parceria com a MPM havia chegado ao fim. A MPM foi comprada em 1991 pelo grupo Interpublic, dono da Lintas, formando a partir deste ano a MPM:Lintas, conforme Iribure (2015, p. 141). Foi escolhida como a nova agência de publicidade da Ipiranga a Talent, que,

⁶³ Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9478.htm >. Acesso em 13 fevereiro 2017.

⁶⁴ EMPRESAS Petróleo Ipiranga. **Relatório Anual 1998**. São Paulo, Gerência de Comunicação Social – Staff Corporativo – Empresas Petróleo Ipiranga, 1998. p.32.

no ano de 1994, um ano após a compra da Atlantic, lança a campanha “Apaixonados por Carro”, e, no ano de 1996, moderniza sua marca – movimento semelhante já havia sido efetuado no ano de 1966 e de 1987⁶⁵ (ver anexo 8). Foi neste momento que a Ipiranga resolveu aproveitar a ocasião do aniversário de 60 anos para comunicar para o mercado consumidor, clientes, concorrentes e sociedade a sua trajetória até então através de seu segundo livro institucional. Esta nova estrutura de comunicação dialoga coerentemente com a proposta de Argenti (2014) que expusemos no capítulo três, estando no topo da estrutura organizacional da Ipiranga.

Figura 13 - Estrutura Organizacional Funcional da Ipiranga



Fonte: Empresas Petróleo Ipiranga, Relatório Anual (1996)

No caso da Ipiranga, excetuando os dois livros institucionais que estudamos, também sob a ótica da Responsabilidade Social Empresarial (que havia passado pela antiga Assessoria de Comunicação Social e que nos anos 90 tem a função estratégica de Gerência de Comunicação Social), ela teve, a partir da segunda metade dos anos 70, por motivos de força legal da lei das S/A que obrigava a empresas ou grupos que tivessem ações negociadas em bolsas de valores, prestar informações em relatórios de administração⁶⁶. Sua série de Relatórios Anuais iniciou em 1977 sendo elaborado em versão impressa em papel desde este ano até o ano

⁶⁵ Ver anexo 8 - Breve Histórico das Marcas Ipiranga.

⁶⁶ Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404compilada.htm >. Acesso em 31 jan. 2017

de 2005⁶⁷. Após este período, a Ipiranga foi vendida e o setor de distribuição de derivados de petróleo ficou sendo parte do Grupo Ultra.

Seu primeiro relatório anual, o de 1977 possuía um modelo informativo gerencial dividido entre as empresas do grupo e informando o desempenho de cada uma delas, sem referência ou capítulo à questão social – somente que durante 40 anos a empresa não havia tido greve em 40 anos de existência⁶⁸. Na década de 80 começa a aparecer em seus relatórios o tema responsabilidade social. A princípio, somente em uma página como no Relatório Anual de 1982 até chegar ao destaque do capítulo de abertura do Relatório Anual de 1985. A década de 80 foi também a década de comemoração de seus 50 anos (ano de 1987), esse material de comunicação era feito pela Assessoria de Comunicação Social da ISAPAR – Petróleo Ipiranga Participações S/A, com estúdios de apoio para projetos gráficos, fotografias e impressão externos.

A década de 90 apresenta algumas mudanças nos Relatórios anuais. É elaborado um capítulo sobre meio ambiente, outro sobre recursos humanos e um terceiro sobre relações com a comunidade. Manteve-se esta estrutura ao longo de toda a década, apesar de ter mudado de fornecedor de projeto gráfico e editoração por duas vezes (a partir de 1998 com a mesma editora que havia feito o livro dos 60 anos, a Prêmio Editorial Ltda). Mudança importante foi no ambiente de comunicação organizacional, que passou de Assessoria de Comunicação Social para Gerência de Comunicação Social ligada ao Staff Corporativo no ano de 1996. Institucionalmente na estrutura da Ipiranga, o Staff Corporativo estava abaixo subordinado a duas estruturas superiores, o comando máximo da empresa que era o Conselho de Administração e o Comitê Executivo. No Relatório Anual de 1999 foi mencionada a inauguração do Memória Ipiranga:

Para continuar cada vez mais próximo da comunidade, a Ipiranga inaugurou, em 1999, no edifício-sede de Porto Alegre, o Memória Ipiranga, espaço especialmente construído para disponibilizar para a sociedade

⁶⁷ A Ipiranga foi vendida em 2006 para o Grupo Ultra (distribuição de combustíveis / postos de serviço nas regiões sul e sudeste), Petrobras (distribuição de combustíveis / postos de serviço nas regiões Norte, Nordeste e Centro-oeste) e Braskem (que em conjunto com a Petrobras dividiram os ativos petroquímicos), a Refinaria Ipiranga, origem do grupo foi dividida igualmente entre as 3 compradoras do grupo – Disponível em: <<http://www.ultra.com.br/RI/Show.aspx?IdMateria=mrrzu+sToe3eoDszFTB+eQ==&IdCanal=PKWU0pxjs+ElvxVBVYHguA====>>. Acesso em 31 janeiro 2017.

⁶⁸ EMPRESAS Petróleo Ipiranga, **Relatório Anual 1977**, Assessoria de Comunicação Social da ISAPAR – Petróleo Ipiranga Participações, 1983, p.3.

dados da empresa e de seu ramo de atividade. Dotado de recursos tecnológicos para facilitar a pesquisa, o visitante do Memória Ipiranga pode acompanhar a história da empresa e de seus personagens, os cenários nacionais de várias épocas, a saga do Petróleo no Brasil e obter muitas outras informações. Uma visita ao Memória Ipiranga permite também compreender melhor os vínculos que a Ipiranga e a comunidade têm em comum. (IPIRANGA, 1999, p. 35)

Na virada dos anos 2000, o perfil do relatório na questão da Responsabilidade Social Empresarial ganha ainda mais força. No Relatório Anual de 1999 o capítulo de abertura tem o título de Relações com a Comunidade, no de 2000, o capítulo de abertura é Política Ambiental e no do ano 2001, das 66 páginas, 28 são relacionadas ao meio ambiente. Quem segue elaborando é a Gerência de Comunicação Social sob supervisão da agência de publicidade Talent. Esta breve síntese dos Relatórios Anuais da Ipiranga serve para exemplificar como as temáticas gerenciais, ambientais e sociais foram cada vez mais sendo reconhecidas como importantes para a comunicação da empresa. Em um momento somente para seus acionistas como determinava a lei e em um último e mais recente momento para comunicar para seus públicos de relacionamento as atividades que ele vinha desenvolvendo no campo da responsabilidade Social Empresarial.

6.2 ANÁLISE FORMAL OU DISCURSIVA

Nosso *corpus* documental são os dois livros institucionais produzidos pela Ipiranga ao longo de seus 69 anos de existência como grupo empresarial independente⁶⁹, o primeiro no ano de 1962 e o segundo no ano de 1997. Entendemos por livro institucional a palavra oficial da empresa sobre sua história, a que tem a aprovação de seus controladores como a narrativa a ser comunicada para seus públicos. No caso da escrita da história de uma determinada empresa sem este assentimento, não pode ser considerado livro institucional. Em uma analogia com as biografias, o livro institucional seria o equivalente às biografias autorizadas, e outros livros que tratem da história da empresa, que não sejam afiançados por ela, seriam o equivalente às biografias não autorizadas. Moraes nos indica como proceder à abordagem de nosso *corpus*:

⁶⁹ A partir do ano de 2006 quando o grupo foi vendido e separado entre Braskem, Petrobrás e Grupo Ultra a rede de postos de serviço da Ipiranga fazem parte do Grupo Ultra.

O "corpus" da análise textual, sua matéria-prima, é constituído essencialmente de produções textuais. Os textos são entendidos como produções linguísticas, referentes a determinado fenômeno e originadas em um determinado tempo e contexto. São vistos como produções que expressam discursos sobre diferentes fenômenos e que podem ser lidos, descritos e interpretados, correspondendo a uma multiplicidade de sentidos que a partir deles podem ser construídos. (MORAES, 2011, p. 17)

Nosso modelo de análise que utilizamos em nossos dois livros foi o de denominar o livro de 1962 como livro um e o livro de 1997 como livro dois. O livro um apresenta uma estrutura dividida em nove partes: uma parte que podemos chamar de prefácio e oito capítulos. O livro dois apresenta uma estrutura semelhante dividida em oito partes: possui igualmente um prefácio e sete capítulos. Moraes nos aponta caminhos no sentido da desconstrução e unitarização de nosso *corpus* documental.

A desconstrução e a unitarização do "corpus" consistem num processo de desmontagem ou desintegração dos textos, destacando seus elementos constituintes. Significa colocar o foco nos detalhes e nas partes componentes dos textos, um processo de decomposição que toda análise requer. Com essa fragmentação ou desconstrução pretende-se conseguir perceber os sentidos dos textos em diferentes limites de seus pormenores, ainda que se saiba que um limite final e absoluto nunca é atingido. É o próprio pesquisador quem decide em que medida fragmentará seus textos, podendo daí resultar unidades de análise de maior ou menor amplitude. (MORAES, 2011, p. 18)

Para a desconstrução de nosso *corpus* documental, utilizamos como unidade básica os parágrafos de ambos os livros de maneira isolada. O livro um (1962) possui 191 parágrafos e o livro dois (1997) possui 266 parágrafos⁷⁰.

Para ambos os livros, utilizamos o mesmo critério que foi o de efetuar a desconstrução e posterior unitarização tendo por unidade de análise o parágrafo. Não utilizamos o capítulo por dois motivos. O primeiro motivo foi que a partir de análise preliminar, observamos que ambos os livros possuem estruturas semelhantes, com os parágrafos não encerrando um assunto em si e sim um período cronológico e dentro deste período cronológico várias temáticas são abordadas. O segundo motivo foi devido ao tamanho dos capítulos apresentados em cada livro onde o livro de 1997 apresenta quase o dobro de páginas e parágrafos por capítulo. A priori nos pareceu que a quantidade de informações para

⁷⁰ A cada novo capítulo, a contagem de parágrafos era reiniciada. Portanto, em nossa desconstrução surgiu como código, várias vezes o mesmo número de parágrafos, sendo cada um referente a um capítulo próprio. Por exemplo: Capítulo 3, parágrafo 10; Capítulo 7, parágrafo 10.

análise contida por capítulo no livro dois (1997) seria desproporcional à quantidade de informações nos capítulos no livro um (1962).

6.2.1 ANÁLISE DO LIVRO INSTITUCIONAL DE 1962

O livro de 1962 foi dado de presente na festa de aniversário da Refinaria no dia 7 de Setembro de 1962, sendo utilizado para comunicar com os Públicos Essenciais (ligados à empresa economicamente ou que dela dependem), tanto os públicos constitutivos (donos, gestores, acionistas, administrativos) e em maior número o público de sustentação primário (empregados). A demanda pela memória de Francisco Martins Bastos, que ele transmitia em forma de discurso na festas de aniversário da empresa (setembro) e de final de ano da Ipiranga, existia, e este momento de fala do presidente tradicionalmente era o ponto alto das festividades da Ipiranga até o ano de sua venda. Muito provavelmente outros públicos tiveram contato com esta publicação, porém ela foi feita para atender a esta demanda dos acionistas, gestores, diretores, funcionários e seus familiares.

Figura 14 - Capa do livro institucional de 1962



Fonte: Apresentação Prêmio Aberje (2006)

Sobre a disposição formal e estrutural do livro, seu autor foi Francisco Martins Bastos, presidente que ficou mais tempo à frente da Ipiranga (do ano de

1960 a 1987). A narrativa é cronologia e abrange o período de 1933⁷¹ a 1962, possuindo 50 páginas impressas em tamanho de 21,5x14,8cm, o mesmo tamanho em que anteriormente havia sido editado seu conteúdo em capítulos ao longo do ano de 1961. Possui lombada quadrada grampeada⁷² e foi impresso em preto e branco, possuindo divisão de seu texto em nove capítulos⁷³: Nossa História, As ideias originais, Constituição da refinaria, Rol de Honra, A Segunda Grande Guerra, Novas atividades na Indústria e Comércio, Diretoria Atual, Assistência social e por fim, realizações Esportivas. Ressaltamos que, ao longo do livro, aparecem algumas ilustrações de instalações industriais da Refinaria em destaque (18 entre fotos e desenhos) e de pessoas em destaque (22 entre fotos e desenhos)⁷⁴. A quantidade de páginas por capítulo está assim dividida: Nossa História – 1p.; As Ideias Originais – 1p.; Constituição da Refinaria – 11p.; Rol de Honra – 3p.; A Segunda Grande Guerra – 5p.; Novas Atividades na Indústria e Comércio – 4p.; Diretoria Atual – 15p.; Assistência Social – 2p.; Realizações Esportivas – 3p., que, somadas com a capa, contracapa, terceira e quarta capas com páginas de fotos avulsas, totalizam cinquenta páginas⁷⁵.

Dentro de cada um desses blocos, utilizamos a divisão original em parágrafos para em um primeiro desconstruí-lo e em seguida tentar reagrupá-lo em uma ideia/palavra que sintetizasse seu sentido, como mostra o quadro:

⁷¹ A narrativa feita por Bastos inicia com a construção da Destilaria em Uruguaiana em 1933.

⁷² Lombada quadrada colada se refere ao acabamento que o miolo do livro possui em relação à página. Quanto maior a quantidade de cadernos de 8, 16 ou 32 páginas o miolo do livro tiver, é utilizada a lombada quadrada a fim de fornecer maior consistência e acabamento ao livro. A lombada grampeada é utilizada quando o livro tiver pouca quantidade de cadernos e a gramatura do papel assim permitir.

⁷³ No livro não está dividido “Capítulo I”, “Capítulo II” e assim por diante. Somente com títulos, mas para fins de análise, consideramos estas partes indicadas onde o autor indica mudança de foco na narrativa como capítulos.

⁷⁴ Nesse estudo não analisaremos as imagens e as relações que elas poderiam ter em relação ao texto, sua diagramação, posição no texto e legendas, visto que o nosso estudo está focado na análise da palavra escrita, do texto. Talvez outro estudo focado nesse sentido fosse possível, mas não neste momento.

⁷⁵ Consideramos como capítulos textuais os capítulos do Prefácio até o capítulo 5. Os capítulos 6, 7 e 8 (respectivamente conselheiros e diretores, bibliografia e agradecimentos) não foram analisados em nosso trabalho,

Unidades de significação - Livro 1	Categoria	Conceito teórico
<p>“A história de um país, de um indivíduo ou de uma companhia, poderá ser uma história romanceada, diante dos fatos que a imaginação do historiador faz aparecer como verídicos, no passado, uma vez que as fontes fiéis de informações são muitas vezes difíceis de serem localizadas”.</p> <p>Livro 1 - Prefácio, parágrafo 1.</p>	<p>História de país, Cuidado com a História, Dificuldade da II Guerra Mundial,</p>	<p>História / Memória</p>
<p>“[...] é justamente evitar que, para o futuro, seja criado esse <romance> em torno dos fatos”</p> <p>Livro 1 - Prefácio, parágrafo 2.</p>		
<p>“Resolvemos convocar uma reunião da Diretoria, para expôr claramente o assunto”</p> <p>Livro 1 - Capítulo 2, parágrafo 50.</p>		
<p>“[...] estávamos enfrentando as dificuldades decorrentes do início da II Grande Guerra. Seus efeitos, como era natural, teriam de se refletir na nossa indústria, que utilizava matéria prima – o petróleo – básica para as atividades bélicas”</p> <p>Livro 1 - Capítulo 4, parágrafo 63.</p>		
<p>“Viação Férrea adquiriu 4 vagões e governador cedeu 4 ha de terra em frente ao porto”</p> <p>Livro 1 - Capítulo 1 Parágrafo 12.</p>	<p>Política local, Política Regional, Relacionamento político nacional.</p>	<p>Política</p>
<p>“Resolvemos, então, mudar-nos para o Rio de Janeiro, porque de Rio Grande não era possível achar uma solução para o nosso caso, uma vez que a administração econômica do país estava centralizada no Rio de Janeiro e sob a orientação da «Coordenação da Mobilização “Econômica». Procuramos, imediatamente o Ministro João Alberto e o Presidente Getúlio Vargas que, diga-se de passagem, sempre foi um grande amigo da Ipiranga”.</p> <p>Livro 1 - Capítulo 4, parágrafo 22.</p>		

<p>“[...] no primeiro contacto, entretanto com estes técnicos – ou melhor, com estes capatazes - Verificamos que desconheciam completamente o problema” Livro 1 - Capítulo 2, parágrafo 35.</p>		
<p>“O engenheiro que havia projetado a refinaria [...] desentendeu com a administração”. Livro 1 - Capítulo 2, parágrafo 33.</p>	<p>Conflito, Comunicação entre chefias, Comunicação entre empregados e chefia.</p>	<p>Comunicação Organizacional</p>
<p>“Conhecendo que nossa situação cada dia se tornava mais difícil e que nosso conhecimento técnico, na matéria, era praticamente nenhum; resolvemos convocar uma reunião da Diretoria, para expôr claramente o assunto. Informamos, pois, que o problema operacional da unidade ficava no seguinte pé: (1) Conseguiriam os administradores da Companhia, um técnico especializado em refinação de petróleo, que viesse examinar a refinaria, dando as sugestões necessárias para remover as dificuldades encontradas, conseguindo um perfeito funcionamento”. Livro 1 - Capítulo 2, parágrafo 50.</p>		
<p>“[...] no primeiro contacto, entretanto com estes técnicos – ou melhor, com estes capatazes - Verificamos que desconheciam completamente o problema” Livro 1 - Capítulo 2 parágrafo 35.</p>		
<p>“Um dos problemas cuidados com o maior carinho pela administração da Ipiranga é o que concerne ao bem estar e à saúde de seus funcionários e de suas famílias”. Livro 1 - Capítulo 6, parágrafo 1.</p>	<p>Bem estar dos empregados, Cultura aos empregados, bom ambiente de trabalho aos empregados</p>	<p>Responsabilidade Social Empresarial</p>
<p>“Grandes empreendimentos artísticos têm sido levados a realização, podendo-se mencionar, entre muitos outros, os seguintes espetáculos propiciados pelas: Orquestra “Suspiros de Espanha”, Orquestra “Vienense”, ‘Orquestra “Al Monaco...” Livro 1 - Capítulo 6, parágrafo 14.</p>		

<p>“Justamente por isto, a Refinaria de Petróleo Ipiranga S/A. , conquistou o justo título que desfruta de vanguardeira nas iniciativas que visam dar ao trabalhador não apenas um salário justo, mas uma apreciação e um ambiente adequados, e mais do que isto. Profundamente humano e social...” Livro 1 - Capítulo 6, parágrafo 14.</p>		
---	--	--

Fonte: Elaborado pelo autor.

Sobre a categoria história, o pioneirismo da Ipiranga foi mencionado apenas duas vezes em todo o livro, fato que nos chamou muito a atenção, pois seria um diferencial sobre o pioneirismo de refino de petróleo no Brasil. Lembramos ainda que desde 1953, com a Lei 2004 de 3 de outubro, a criação da Petrobrás e do monopólio de exploração e refino do petróleo e por 16 anos a Ipiranga juntamente com outras refinarias particulares liderava o cenário do refino no Brasil, conforme apontado no capítulo 6.1.

Ipiranga era um empreendimento pioneiro. que vinha lutar, por um lugar ao sol em nossa pátria, procurando criar, aqui, uma <mentalidade de petróleo> que já existia, na época, na Argentina e no Uruguai. (BASTOS, 1962, p.13)

Das negociações entre comerciantes de Uruguaiana (Brasil), Paso de Los Libres (Argentina) e Rivera (Uruguai), surgiu a oportunidade de trabalhar e negociar com petróleo e seus derivados. Como características comuns entre estas três cidades, estão possuir uma elite de origem estancieira e pastoril, na época baseada no gado bovino e as três cidades estarem distantes de suas respectivas capitais – Rio de Janeiro (ou em âmbito regional, Porto Alegre, cerca de 640 km), Buenos Aires (ou em âmbito regional, Corrientes, cerca de 350 km) e Montevideo (cerca de 500 km). Apesar de serem fortes comerciantes regionais, para a iniciativa inicial da destilaria de Uruguaiana, tiveram que unir forças, o que aponta que desde o início o investimento inicial seria significativo em um mercado de derivados de petróleo ainda iniciante no Brasil.

O ato de constituição desta sociedade foi realizado em Pôrto Alegre, no dia 6 de agosto de 1936, assinando o instrumento de constituição, os representantes dos três grupos interessados, ou seja, pelo lado brasileiro, os srs. Eustaquio Ormazabal, João Francisco Tellechêa, Herr Ribeiro Mattos e Oscar Germano Pedreira. Pelo lado argentino, firmaram os srs. Manuel Moralles e Raul Aguiar. Pelo lado uruguaio os srs. Juan Ganzo Fernandez, Numa Pesquera, Luiz J. Supervielle, Carlos Alberto Clulow, Manuel Ferreira e Abel Pesquera. A primeira diretoria da Ipiranga S. A. Companhia Brasileira de Petróleos, ficou assim constituída: Srs. Manuel Moralles, Numa Pesquera, Eustaquio Ormazabal, Luíz J. Supervielle, Herr Ribeiro Mattos e Abel Pesquera. (BASTOS, 1962, p. 6)

Em relação ao conceito de história, é com esta temática que o livro inicia com o autor delimitando o que para ele seria a escrita de uma História

baseada em suas memórias e registradas neste livro institucional que estão contidos nos parágrafos escritos no “Prefácio do Autor”.

A história de um país, de um indivíduo ou de uma companhia, poderá ser uma história romanceada, diante dos fatos que a imaginação do historiador faz aparecer como verídicos no passado, uma vez que as fontes fiéis de informações, são muitas vezes difíceis de serem localizadas.

Nosso intuito ao escrever a história da Ipiranga, é justamente evitar que, para o futuro, seja criado este <romance> em torno dos fatos que cercaram o aparecimento e vida da nossa Companhia, uma vez que hoje - para felicidade de todos – ainda aqui trabalham muitos dos que colocaram as pedras dos alicerces da nossa empresa e que poderão com seu testemunho, confirmar aquilo que propusemos escrever.

Procuraremos orientar a história da Ipiranga, de forma HONESTA, CLARA e o mais SUCINTA possível – sem prejudicar, entretanto, com esta última característica a apreciação detalhada dos eventos mais importantes. Desejamos, por outro lado, que todos os que aqui labutam e trabalham, possam dizer – sempre que necessário – como foi constituída nossa Companhia e como ela se desenvolveu.

Se alcançarmos este nosso desidratem, nos sentiremos muito felizes e, acreditamos, teremos contribuído para que toda nossa empresa seja conhecida e admirada, pois é conhecido de todos que ela nasceu como um grão de areia e hoje é quase uma montanha. (BASTOS, 1962, p.5).

Este livro foi escrito porque nas festas de aniversário e final de ano da Refinaria sempre era solicitado a Bastos que contasse a história de origem da Refinaria, as dificuldades iniciais de acesso, de construção em terreno de Mangue e outras dificuldades que a empresa enfrentou no início de suas atividades. Havia uma demanda de comunicação do grupo de origem da empresa (públicos essenciais constitutivos) e de seus trabalhadores (públicos essenciais de sustentação) para que essas memórias fossem revividas em cada fechamento de ciclo, o final de ano e suas comemorações e, no caso, os seus primeiros 25 anos – jubileu de prata – memórias estas que foram registradas em seu primeiro livro institucional.

Logicamente, o contexto econômico era importante para esta publicação, a Ipiranga despontava para ser um grande grupo nacional com base no petróleo, o que se concretizou, apesar da lei de monopólio do petróleo de 1953 que, dentre outras coisas, impediu que a Refinaria fosse ampliada e aumentasse sua produção, fazendo que o grande foco da Ipiranga se desse na distribuição de combustíveis. No ano de 1957, três anos depois da limitação de

expansão da produção da refinaria pela lei de criação da Petrobrás, a Ipiranga criou a DPPI – Distribuidora de Produtos de Petróleo Ipiranga, para administrar o setor pelo qual veio a ser conhecida que são os postos de serviço.

Destacamos também a preocupação de Bastos com a fidedignidade e o legado da História que porventura viesse ser preservada e transmitida no futuro ao desejar que seu registro fosse honesto, claro e sucinto. Bastos aponta este registro com uma das fontes que os historiadores do futuro poderiam utilizar para que não fossem utilizados recursos de escrita de “romance”. Interpretamos romance a que o autor do livro se refere como uma escrita bonita, atraente, porém sem fontes que a comprovassem como é condição para a escrita da história. Preocupação com o legado da narrativa de seu grupo social que podemos interpretar como um início de Responsabilidade Histórica, visto que Bastos compreendeu seu papel histórico dentro do grupo empresarial e deixou seu registro para a empresa que liderava.

Neste livro institucional, temos a memória do responsável pela construção da Refinaria registrada em um livro onde os empregados podem ler, tirar suas dúvidas e partilhar dos valores de um mesmo grupo social. Cito Halbwachs em passagem de seu livro “A Memória Coletiva”:

No mais, se a memória coletiva tira sua força e sua duração do fato de ter por suporte um conjunto de homens, não obstante eles são indivíduos que se lembram, enquanto membros do grupo. Dessa massa de lembranças comuns, e que se apoiam uma sobre a outra, não são as mesmas que aparecerão com mais intensidade para cada um deles. (HALBWACHS, 1990, p. 51)

Nesse sentido, a demanda dos funcionários serviu como um catalizador da memória individual do Eng.^o Bastos, criando, desse modo, a base da memória coletiva de seus funcionários, fazendo significado para o público essencial constitutivo e mais ainda para o público de sustentação primário que era quem demandava este registro da trajetória da empresa.

Sobre a categoria política, em seus primeiros vinte e cinco anos até a criação da Petrobrás e estabilização do mercado do petróleo, através de regras que a lei de sua criação determinava, a Ipiranga foi obrigada a ter um papel atuante a fim de vencer obstáculos que se apresentaram em sua trajetória e manter relações com as esferas de poder local, regional e nacional.

Para chegar a esta normatização do mercado, destacamos alguns fatos que consideramos relevantes. Desde o ano de 1858 foi feita a primeira concessão para exploração de carvão, turfa e “betume” (termo que antigamente se referia ao petróleo) na Bahia, no município de Camamu, assim como outros registros de petróleo em 1967 também em Camamu. Em 1972, no interior de São Paulo, até a primeira perfuração em busca de petróleo feita no ano de 1892, que obteve êxito no Brasil, como nos informa Souza (1997, p. 11). A questão do Petróleo suscitou muitos debates. Monteiro Lobato, no ano de 1931, criou a Cia de Petróleo do Brasil, nos indica Minadeo (2002, p. 11), após sua passagem pelos Estados Unidos, em que vislumbrou o potencial do petróleo em uma sociedade que já andava sobre rodas. Lobato critica a postura do então presidente Getúlio Vargas em relação ao petróleo e, no ano de 1941, é condenado a 6 meses de prisão por ter utilizados termos ofensivos ao Presidente. Foi lançada a campanha “O petróleo é nosso”, que resultou na criação da Petrobrás em 1953.

Foi neste contexto que a Ipiranga foi fundada e que em 1947, em seu aniversário de 10 anos, a refinaria assim comunicava a relação entre seu empreendimento e a História do Brasil:

Em 7 de Setembro do memorável ano de 1822 os brasileiros assentavam com o grito de INDEPENDÊNCIA OU MORTE às margens do IPIRANGA a pedra fundamental de sua PÁTRIA – a INDEPENDÊNCIA DO BRASIL. Em 7 de setembro de 1937 a – IPIRANGA SOCIEDADE ANÔNIMA COMPANHIA BRASILEIRA DE PETRÓLEOS – Com destilaria á rua Barrozo e escritórios á rua Barão do Cotegipen.395, nesta cidade de Rio Grande, iniciava as suas atividades industriais e comerciais e assentava dess’arte, a pedra fundamental da INDEPENDÊNCIA DO PETRÓLEO NO BRASIL.⁷⁶

Concessões e contrapartidas políticas foram negociadas com autoridade locais e regionais para a implantação da Refinaria em Rio Grande.

A Viação Férrea do Rio Grande do Sul, adquiriu então os vagões necessários àquele transporte⁷⁷ e o Govêrno do Estado do Rio Grande do Sul, que tinha como mandatário o Gen. José Antônio Flôres da Cunha. cedeu por arrendamento 4 ha de terra localizados

⁷⁶ IPIRANGA 70 ANOS. Fascículo As Origens da Ipiranga - Série inacabada de fascículos temáticos sobre os 70 anos do grupo, 2007. p. 5.

⁷⁷ O petróleo recebido em Rio Grande deveria suprir as necessidades da Refinaria e da Destilaria para Uruguaiana, a este transporte Rio Grande-Uruguaiana é que Bastos se refere.

em frente ao pôrto de Rio Grande. (BASTOS, 1962, p. 7)

A relação de Bastos com a Viação Férrea do Rio Grande do Sul já havia sido estabelecida. Em 1929 havia sido contratado como inspetor de tração, lotado em Bagé – RS. Em 1930 ela faz parte do grupo de revolucionários da Revolução de 30, embarcando no trem de Batista Lusardo com destino a São Paulo. Terminado este período, Bastos retorna para seu posto na Viação férrea sendo designado para a cidade de Cacequi.

A prefeitura procurou, então, facilitar a solução do problema, adquirindo do Dr. Antônio Bento Primo duas áreas de terreno no terraplano oeste, por NCr\$ 50,00. Uma dessas áreas - 12 ha - foi imediatamente cedida, por venda, à Ipiranga, por NCr\$ 50,00, ficando a Prefeitura, gratuitamente, com a outra área de 6 ha, aproximadamente no prolongamento da rua Duque de Caxias, por ter servido de intermediária no negócio. Ganhou, pois a cidade de Rio Grande, graças a ação de seu prefeito, uma nova indústria e 'uma área de terreno. (BASTOS, 1962, p. 8)

Para a implantação da refinaria, dificuldades de ordem técnica e de ordem política foram encontradas. As de ordem técnica superadas através de seus técnicos e as de ordem política, superada através de contatos pessoais, segundo relato de Bastos.

Estávamos sem petróleo, com os tanques praticamente vazios, e não tínhamos possibilidades de conseguir novo abastecimento. A refinaria se encontrava paralisada e os funcionários eram aproveitados em serviços de manutenção, afim de não serem despedidos. Resolvemos, então, mudar-nos para o Rio de Janeiro, porque de Rio Grande não era possível achar uma solução para 'o nosso caso, uma vez que a administração econômica, do país estava centralizada no Rio de Janeiro e sob a orientação da «Coordenação da Mobilização Econômica». Procuramos, imediatamente o Ministro João Alberto e o Presidente Getúlio Vargas que, diga-se de passagem, sempre foi um grande amigo da Ipiranga [...]. (BASTOS, 1962, p. 19)

A passagem se refere ao período em que o suprimento de petróleo para o Brasil estava interrompido devido às dificuldades da 2ª Guerra Mundial, quando o petróleo era matéria-prima do processo de refinação e atingia a produção da Refinaria Ipiranga. Francisco Martins Bastos havia conhecido Getúlio Vargas quando participou como voluntário no destacamento de Baptista Lusardo, que saiu de Uruguaiana com mais de 3 mil homens com destino a São Paulo na Revolução de 30, nos aponta César. (2011, p. 56).

Outro exemplo a ser levado de bom relacionamento político com o presidente Getúlio Vargas foi quando ele veio até a cidade de Rio Grande para inauguração das novas instalações da Refinaria Ipiranga:

Finalmente, em 7 de setembro de 1953, com a presença do Sr. Presidente da República Dr. Getúlio Dornelles Vargas, inauguramos oficialmente as novas instalações. iniciando, assim, um novo período na vida da Ipiranga. (BASTOS, 1962, p. 22)

Com esta inauguração, em 25 anos a produção da Ipiranga havia passado de 400 barris dia na Destilaria de Uruguaiana, em 1933, para 1000 barris por dia quando da inauguração da Refinaria Ipiranga em 1937, chegando ao seu teto em 1953 com 9300 barris por dia. O monopólio da Petrobrás não proibia a existência de refinarias anteriores como, diz a lei: “Art. 43. Ficam excluídas do monopólio estabelecido pela presente lei as refinarias ora em funcionamento no país, e mantidas as concessões dos oleodutos em idêntica situação”. Vargas, em 7 de setembro de 1953, inaugura a nova fase da Refinaria Ipiranga, em 3 de outubro é promulgada a lei de criação da Petrobrás. Com essa limitação no refino, a Ipiranga muda seu foco do refino para a distribuição de derivados de petróleo.

Para uma aproximação crítica e analítica da relação entre política e o contexto capitalista onde a empresa estava inserida, utilizamos o modelo de David Harvey⁷⁸ (2011, p.104) das “sete esferas de atividade” distintas na trajetória evolutiva do capitalismo:

[...] tecnologias e formas de organização; relações sociais; arranjos institucionais e administrativos; processos de produção e de trabalho; relações com a natureza; reprodução da vida cotidiana e da espécie; e “concepções mentais do mundo”. Nenhuma das esferas é dominante, e nenhuma é independente das outras. Mas também nenhuma delas é determinada nem mesmo coletivamente pelas outras. Cada esfera evolui por conta própria, mas sempre em interação dinâmica com as outras”. (HARVEY, 2011. p. 104)

Neste primeiro contexto, que envolveu 25 anos de trajetória da Ipiranga, podemos encontrar, de acordo com o modelo sugerido por Harvey, alguns pontos sobre tecnologias e formas de organização: a primeira refinaria

⁷⁸ Utilizamos as sete esferas de atividade de Harvey como apoio referencial na análise dos dois momentos de elaboração dos livros institucionais e por consequência, da Ipiranga.

do Brasil havia sido comprada da Argentina, uma refinaria já usada e provavelmente com certo atraso tecnológico em relação às mais modernas em utilização no país vizinho, mostrando que a tecnologia de refino do petróleo era muito diferente da destilação, requeria muito mais controle de temperatura e pressão por se tratar de movimento de produção contínuo conforme apontamos anteriormente.

Ainda neste contexto tecnológico, não podemos esquecer a 2ª Guerra Mundial, onde a Ipiranga entrou no esforço de guerra para auxiliar no sentido de suprir as necessidades energéticas do Brasil. Foi nesse momento que a empresa se tornou uma das poucas empresas do mundo a trabalhar com o solvente de borracha, o que permitiu a ela crescimento econômico muito significativo, pois dentre as mudanças tecnológicas trazidas pela 2ª Guerra Mundial, houve a mudança de artefatos que anteriormente eram fabricados em couro por artefatos de borracha (correias de caminhões, solas de sapatos, tirantes de uniformes de guerra etc).

Aproximando mais o foco da análise sobre a Cidade de Rio Grande, onde aconteciam as relações sociais e políticas da empresa, a Ipiranga construiu sua Refinaria em uma região de mangue (banhado salgado), região de difícil acesso e na época afastada da região central da cidade, por isso teve nos seus primeiros anos de atrair muitos empregados com bonificações/gratificações monetárias como estímulo a permanecer no emprego e também de atrair nova mão de obra. Bem antes de ser instituída a Consolidação das Leis do Trabalho por Getúlio Vargas, a Ipiranga ofertava a seus empregados um bônus de Natal, em forma de salário extra e outros benefícios aos seus empregados.

Em seus primeiros 25 anos, os arranjos institucionais e administrativos foram importantes, em pelo menos três oportunidades a Ipiranga foi atingida por arranjos fora de seu controle relacionados ao negócio petróleo. O primeiro foi quando, no ano de 1936, o governo argentino proibiu a reexportação de petróleo por seu território, o que inviabilizaria a Destilaria em Uruguaiana, cujo petróleo a ser destilado atravessava por barco da Argentina na cidade de Paso de Los Libres para Uruguaiana, o que forçou aos acionistas da Refinaria a procurarem uma alternativa para a importação do petróleo diretamente da

Venezuela, e a cidade escolhida foi Rio Grande, onde foi construída e inaugurada a refinaria em 1937. A outra influência no negócio veio do governo brasileiro quando nacionalizou o setor do petróleo ao determinar que todos os acionistas de qualquer empresa que tivessem alguma relação com petróleo no Brasil deveriam ser brasileiros natos. Isso forçou aos acionistas uruguaios e argentinos que faziam parte da Refinaria Ipiranga a vender suas ações para sócios brasileiros. E, por fim, em 1953, com a criação do monopólio do petróleo no segundo governo Vargas, que criou a Petrobrás e impediu o crescimento de produção da Refinaria Ipiranga, ficando limitada desde por mais de 50 anos quando nos anos 90 o monopólio do petróleo foi quebrado no governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso. Esta limitação indicou o caminho que a empresa deveria seguir mudando seu foco da produção de derivados de petróleo pelo refino para o investimento em distribuição de derivados (postos de gasolina). Em cada uma dessas oportunidades a empresa acionou suas relações políticas para a solução de seus problemas, algumas vezes com sucesso e outras não.

Consideramos os dois pontos apontados a seguir por Harvey, processos de produção e de trabalho e relações com a natureza muito próximos, e por isso a análise será efetuada de forma conjunta. Por se tratar de um mercado eminentemente global desde o seu início, o mercado do petróleo sempre trabalhou com as tecnologias mais avançadas visando a extração do máximo de derivados possíveis do material bruto. Ao fim do processo de refino do petróleo, pode-se obter uma série de derivados como o gás liquefeito de petróleo (gás de cozinha), gasolina, óleo diesel, óleos lubrificantes, solventes e asfalto. Para cada um desses produtos, uma tecnologia específica é desenvolvida. Foi assim na planta da Refinaria Ipiranga. Em primeiro lugar o foco era a fabricação de gasolina, mas, para otimizar a planta industrial, em 1938 foi desenvolvida a seção de óleos lubrificantes, em 1939 a fábrica de solventes, em 1943 inicia a produção de graxas lubrificantes, no ano de 1947 inicia a fabricação de inseticidas e, no ano seguinte, em 1948, inicia a produção de superfosfato e asfaltos. Com essa retirada massiva de inúmeros derivados do petróleo, a questão da relação com a natureza se torna cada vez mais delicada e por estar em uma área próxima ao mar, sem muita capacidade física

de expansão, os rejeitos/dejetos deste processo demandaram atenção de seus administradores. Em sua inauguração no ano de 1937, sua planta industrial apresentava locais de depósito e posterior tratamento desses dejetos.

Entretanto, os pontos que mais nos chamaram a atenção ao abordar as sete esperas de Harvey foram os que tratam reprodução da vida cotidiana e da espécie e “concepções mentais do mundo”. Nesse sentido, aproximamos bastante do nosso objeto de pesquisa, que são os livros institucionais, e como a comunicação da empresa utilizou a história para criar determinada concepção mental de mundo a partir das memórias pessoais de Bastos, que a partir do registro em livro passaram a ser adotadas como história da empresa. O que podemos destacar do que está escrito no início neste livro dos 25 anos da Refinaria Ipiranga e que serve como organizador das memórias da construção deste empreendimento, são os parágrafos escritos no “Prefácio do Autor”. Nessa construção, temos a memória do responsável pela construção da Refinaria consolidada em um pequeno livro onde os empregados podem ler, tirar suas dúvidas e partilhar dos valores da empresa tanto no ambiente social de trabalho quanto em sua vida na comunidade da Cidade de Rio Grande. Podemos observar uma construção das concepções mentais do mundo (no caso, de uma empresa regional) através da construção de uma História da empresa, que foi comunicada e partilhada regionalmente por seus públicos de interesse ao longo de trinta e cinco anos até a elaboração de um novo livro institucional.

Sobre a categoria de comunicação organizacional, através de nossa análise nesse primeiro livro institucional, destacamos alguns trechos como: “O engenheiro que havia projetado a refinaria, por razões que aqui não cabe analisar, desentendeu-se com a Administração superior da sociedade e os seus serviços foram dispensados” (BASTOS, 1962, p. 9). Por nossa experiência no trabalho com livros institucionais ou que tenham este cuidado de resgate de trajetórias de empresas, muito raramente esse tipo de fato, desligamento de empregados importantes é mencionado. Em outra passagem, observamos crítica a alguns trabalhadores estrangeiros contratados, mas que mesmo assim foram de utilidade para a companhia:

Para trabalharem como operadores na nova indústria, foram enviados da Argentina três capatazes que se diziam «expertos» em petróleo. Segundo alguns dos Diretores, vinham com uma grande bagagem de conhecimentos teóricos e práticos, que os habilitavam como operadores de unidades de «topíng» na Argentina. No primeiro contacto, entretanto, com êstes técnicos, - ou melhor, com êstes capatazes, - verificamos que desconheciam completamente o problema ... Apesar disto, porém, tinham êles maior experiência do que os elementos com os quais poderíamos contar aqui em Rio Grande, pois enquanto os capatazes argentinos já tinham lidado com petróleo, de uma forma ou de outra, os nossos nunca haviam visto esta matéria prima. (BASTOS, 1962, p. 9)

Dentro da prática de comunicação apontada por Heron (1942), onde a hierarquia gerencial da empresa é que deve permitir o que pode ou não ser comunicado aos empregados, podemos observar nesta passagem a tomada de decisões em nível gerencial e resolução dentro desse mesmo nível, sem contato com outros níveis subordinados:

Conhecendo que nossa situação cada dia se tornava mais difícil e que nosso conhecimento técnico, na matéria, era praticamente nenhum; resolvemos convocar uma reunião da Diretoria, para expôr claramente o assunto. Informamos, pois, que o problema operacional da unidade ficava no seguinte pé: (1) Conseguiriam os administradores da Companhia, um técnico especializado em refinação de petróleo, que viesse examinar a refinaria, dando as sugestões necessárias para remover as dificuldades encontradas, conseguindo um perfeito funcionamento. (BASTOS, 1962, p. 10)

Em nossa análise do livro de 1962, destaca-se a ênfase que Bastos deu em seu texto sobre a Responsabilidade Social Empresarial. Dentre seus nove capítulos, dois são dedicados ao que atualmente classificamos neste campo de atuação da empresa. Um capítulo chamado “Assistência Social” e outro chamado “Realizações Esportivas”, os dois últimos do livro onde são colocadas as iniciativas da Refinaria em relação aos cuidados com seus empregados. Na assistência social, o destaque é a Sameisa – Sociedade de Amparo Mútuo das Empresas Ipiranga S/A, que presta assistência nas seguintes áreas: Auxílio pré e pós natal, roupeirinho Ipiranga (roupas para crianças recém nascidas, assistência médica, auxílio doença, auxílio acidentes de trabalho, diária hospitalar, exames de laboratório e radiológicos, assistência dentária, auxílio para terreno e casa própria, construção de vila residencial, compra de terreno para futura colônia de férias e auxílio funeral). Reflete-se

neste excerto do texto:

Um dos problemas cuidados com o maior carinho pela administração da Ipiranga é o que concerne ao bem-estar aqui também é sem o hífen, pq o texto original não tem e à saúde de seus funcionários e de suas famílias. (BASTOS, 1962, p. 41)

Já na parte sobre realizações esportivas, o destaque vai para o Ipiranga Atlético Clube, fundado em 1938, com destaque para suas instalações com duas quadras de tênis, biblioteca, área para xadrez e damas, churrasqueira, restaurante e copa social, incentivo aos esportes (bolão, vôleiball, basket, foot-ball de salão, ping pong). Destaca também a realização das olimpíadas de confraternização operária e realização de sessões de cinema e de apresentação de orquestras no clube: “Grandes empreendimentos artísticos tem sido levados a realização, podendo-se mencionar, entre muitos outros, os seguintes espetáculos propiciados pelas: Orquestra “Suspiros de Espanha”, Orquestra “Vienense”, ‘Orquestra “Al Monaco [...]” (BASTOS, 1962, p. 44). Em suas palavras:

Justamente por isto, a Refinaria de Petróleo Ipiranga S/A, conquistou o justo título que desfruta, de vanguardeira nas iniciativas que visam dar ao trabalhador não apenas um salário justo, mas uma apreciação e um ambiente adequados e, mais do que isto, profundamente humano e social, fazendo com que o indivíduo se sintam como parte importante, indispensável ao progresso da Companhia”. (BASTOS, 1962, p. 45)

Neste primeiro contexto que envolveu 25 anos de trajetória da Ipiranga, podemos encontrar alguns indícios de Responsabilidade Social Empresarial. Aproximando o foco da análise sobre a Cidade de Rio Grande onde aconteciam as relações sociais dentro da empresa, a Ipiranga construiu sua Refinaria em uma região de mangue (banhado salgado), região de difícil acesso e na época afastada da região central da cidade, tendo assim, nos seus primeiros anos, de atrair muitos empregados com bonificações/gratificações monetárias como estímulo a permanecer no emprego e também de atrair nova mão de obra. Bem antes de ser instituída a Consolidação das Leis do Trabalho por Getúlio Vargas, que data do ano de 1943, a Ipiranga ofertava a seus empregados um bônus de Natal, em forma de salário extra.

Sobre a comunidade onde a Refinaria estava inserida, algumas iniciativas foram efetuadas para a comunidade e para os seus empregados. Em 1938 foi fundado o Ipiranga Atlético Clube, com o objetivo de promover reuniões e diversões de caráter desportivo, recreativo e cultural para seus empregados. Cinco anos mais tarde é criada a Caixa de Empréstimos de Empregados da Ipiranga S.A - CEDISA que dois anos depois, em 1945 foi aprimorada para se tornar a Sameisa que tinha o objetivo de congregar e proporcionar amparo social a todos os empregados das Empresas Ipiranga sediadas no Rio Grande do Sul, posteriormente em meados dos anos 80 ficou responsável pelo apoio dos empregados nos planos de saúde e todas as empresas do grupo.

Na comunidade, a empresa foi estimuladora e principal mantenedora da Fundação Cidade do Rio Grande, criada em 1953, que tinha como finalidade promover a criação de uma escola de Engenharia Industrial, para prover a especialização e aperfeiçoamento técnico de pessoal para empreendimentos públicos e privados e criar oportunamente outras escolas de ensino técnico e ensino superior. A Fundação que tem na Ipiranga uma das suas instituidoras e principal mantenedora, foi pioneira no Brasil na criação de bolsas de estudos rotativas. Dois anos depois, em 1955, Rio Grande ganha uma faculdade, a Faculdade de Engenharia Industrial, criada e mantida pela Fundação Cidade do Rio Grande, até a sua federalização.

Utilizando os elaborados por Baldissera e Sólío, identificamos a Ipiranga no momento de elaboração de seu primeiro livro institucional como localizada no Indicadores de Cidadania Organizacional 3:

Dessa forma, as organizações, mais do que apenas atender aos ICO1, requisitos fundamentais para sua existência, optam por investir/agir no sentido de qualificar o entorno ecossistêmico. No entanto, não se trata de um deslizamento da organização no sentido de sobrepor-se/substituir ao/o Estado, mas de ação conjunta, em caráter dialógico, hologramático e recursivo. Pelos ICO3, a organização assume-se como um agente que integra a teia social, sua construção e sua construtora. Consciente de sua articulação com os interesses da sociedade como um todo (e dela interdependente), procura dialogar e atuar em parceira com o Estado no sentido de desenvolvimento de projetos. Desse processo, sabe que as transformações não apenas incorrerão sobre o entorno, senão que também sobre ela". (BALDISSERA, 2005. p. 31)

No início dos anos sessenta, a empresa já estava estabelecida, mantendo-se economicamente ativa e em crescimento na distribuição de combustíveis. Havia estabelecido, desde o início, cuidados com seus empregados com incentivos ao esporte, vida social e saúde, mas também foi uma das mantenedoras da Fundação Cidade do Rio Grande, o que propiciou que a cidade se mobilizasse para ter uma faculdade de Engenharia - no ano de 1958 - de onde foram originados vários engenheiros que supriram suas necessidades de mão de obra qualificada para a refinaria e outras empresas do grupo.

6.2.2 ANÁLISE DO LIVRO INSTITUCIONAL DE 1997

O segundo livro institucional da Ipiranga foi feito aproveitando as iniciativas de comemorações de seus 60 anos. A empresa havia comprado sua segunda multinacional no ano de 1993 e estava em processo de troca de bandeiras⁷⁹ da Atlantic para Ipiranga. Neste novo momento de reposicionamento da empresa, que ocupava então o terceiro lugar no setor de distribuição de combustíveis⁸⁰ e havia se tornado o maior grupo privado do Brasil, com faturamento de 4,3 bilhões de dólares anuais⁸¹. Era necessário um novo posicionamento para seus públicos e este livro foi elaborado no sentido de comunicar a história da empresa para os seus três públicos: essencial, não-essencial e redes de interferência, em contraste com o primeiro livro institucional da Ipiranga, que foi elaborado para atingir essencialmente o público essencial da empresa. Outra diferença em relação ao livro de 1962 podemos encontrar é em sua estrutura formal e estrutural do livro.

O livro institucional de 1997 possui 146 páginas impressas em cores, com dimensões de 23x29,8cm com lombada quadrada colada. Em livros

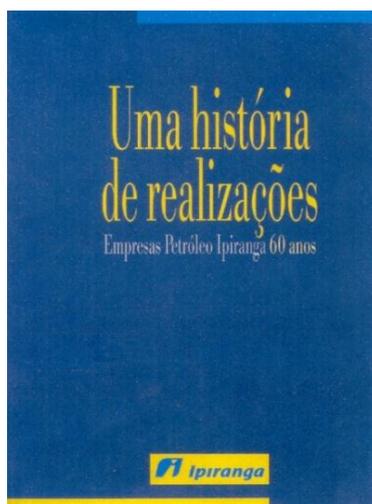
⁷⁹ Troca de bandeiras é o termo utilizado pelo mercado de distribuição de combustíveis quando um posto de serviço troca seu fornecedor e isso se reflete em uma mudança da marca e da comunicação visual de todos os elementos. Fachadas, luminosos, bombas de abastecimento, uniformes de frentistas, loja de conveniências e outros locais onde a nova marca do novo fornecedor possa identificar a procedência do combustível para o mercado consumidor em que o posto de serviço está inserido.

⁸⁰ Em 1993, a maior distribuidora era a BR Distribuidora, da Petrobrás, com 36%, seguida pela Shell, com 22 % e com a compra da Atlantic, a Ipiranga passava a ter 20 %. Fonte: EXAME, Nasce um gigante. Edição 543. São Paulo: Editora Abril, out.1993. p. 22.

⁸¹ : EXAME, Nasce um gigante. Edição 543. São Paulo: Editora Abril, outubro.1993. p.22.

institucionais, geralmente não podemos indicar um narrador, pois o seu conteúdo é a palavra oficial da empresa⁸² e sua narrativa possui ordem cronológica e abrange o período de 1933 a 1997. O livro é dividido em nove capítulos como o livro de 1962. “Prefácio”, “Marca de pioneiros”, “Criando raízes”, “A conquista do Brasil”, “Nasce um gigante”, “O futuro está presente”, “Conselheiros e Diretores”, “Bibliografia”, “Agradecimentos”. No decorrer do livro, pela execução gráfica, ao longo dos capítulos estão inseridas 252 imagens⁸³. O crescimento de ilustrações do primeiro (40 imagens) para o segundo livro (252 imagens) pode ser explicado pelo movimento de resgate da história da Ipiranga iniciado em 1982 e também pelo próprio processo de elaboração do segundo livro institucional, de forma que o processo de pesquisa trouxe à tona por doações de depoentes ou por motivo de divulgação da elaboração do livro entre os públicos essenciais da elaboração deste produto de comunicação. Muitas imagens foram doadas para o Acervo Memória Ipiranga. Os capítulos apresentam a seguinte quantidade de páginas: Prefácio – 2 p., Marca de pioneiros – 24 p., Criando raízes – 30 p., A conquista do Brasil – 28 p., Nasce um gigante – 26 p., O futuro está presente – 20 p., Conselheiros e Diretores – 2 p., Bibliografia – 2 p., Agradecimentos – 1 p.

Figura 15 - Capa do livro institucional de 1997



Fonte: Apresentação Prêmio Aberje (2006)

⁸² Nos Dados Internacionais de Catalogação na Publicação está o nome de Célia de Assis como coordenação geral e edição.

Unidades de significação – Livro 2	Categoria	Conceito teórico
<p>“Embora fosse uma das empresas gigantes do mercado internacional de petróleo, a Gulf fora a última das companhias estrangeiras a instalar-se no Brasil, em 1946. Com sede no Rio de Janeiro, a Companhia Brasileira de Petróleo Gulf concentrara seus negócios no eixo Rio- São Paulo, sobretudo em mercados pouco explorados pela concorrência e distantes das grandes cidades”.</p> <p>Livro 2 - Capítulo 3, parágrafo 10.</p> <p>“Depois de 34 anos da compra da Gulf, era como se a história da Ipiranga estivesse completando uma longa volta no tempo. Mais uma vez era uma empresa brasileira que comprava uma multinacional - coisa que, novamente, ninguém supunha que pudesse acontecer”.</p> <p>Livro 2 - Capítulo 4, parágrafo 47.</p> <p>“Este livro não foi escrito para festejar os 60 anos da Ipiranga. Ele foi feito para mostrar às novas gerações aquilo que foi realizado, pela geração anterior, durante estes 60 anos”.</p> <p>Livro 2 - Prefácio, parágrafo 1.</p>	<p>História da distribuição, História da Ipiranga. Cuidado com a História</p>	<p>História / Memória</p>
<p>“Tanto que, anos depois, em 1987, quando completava seu cinquentenário, outro projeto de comunicação visual criava uma nova marca corporativa, com o logotipo re desenhado para transmitir a idéia de modernidade e vitalidade”.</p> <p>Livro 2 - Capítulo 4, parágrafo 21.</p> <p>“Em 66, o "I" já ganhara posição de destaque, no 1º logotipo da Ipiranga criado por uma agência de publicidade. O triângulo, desenhado pelo doutor Bastos, foi a referência para o pingô do "I". Em 69, a marca ganhara luminosidade, ao ser projetada sobre um fundo branco. E assim reinou, por todo o país, até o ano de 87”.</p> <p>Livro 2 - Capítulo 4, parágrafo 53.</p>	<p>Comunicação Visual, Marca, Varejo, Identificação.</p>	<p>Comunicação Organizacional</p>
<p>“Ao substituir a marca criada em 1987, a nova marca viria simbolizar a realidade do grupo, estabelecida com a incorporação da Atlantic. Mais ainda, ela deveria servir de estímulo tanto aos colaboradores internos quanto aos revendedores e clientes finais, revelando e acentuando uma forte sintonia com as tendências do mercado. A nova identidade visual do grupo deveria explicar e reforçar o conceito inovador de prestação de serviço como definidor da atividade da empresa e de sua rede de distribuição”.</p> <p>Livro 2 – Capítulo 5, parágrafo 14</p>		

<p>“Em 1995, quando a nova marca e o novo conceito de posto de serviço começaram a ser implantados, puderam ser percebidos os primeiros resultados. A Ipiranga exibiu uma imagem moderna e elegante que, sobre os elementos tradicionais da marca anterior, fixava o espírito renovador e progressista da empresa, evidenciado em suas recentes realizações”.</p> <p>Livro 2 – Capítulo 5, parágrafo 16.</p>				
<p>“Uma das mais importantes iniciativas .foi a criação, em 1993, da Fundação Francisco Martins Bastos, para proporcionar principalmente aposentadoria complementar aos colaboradores da Ipiranga”.</p> <p>Livro 2 – Capítulo 5, parágrafo 18.</p>	<p>Aposentadoria para empregados, campanha contra alfabetização, Resgate Histórico, Reconhecimento de empregados.</p>	<p>Responsabilidade Social Empresarial</p>		
<p>“Seguindo essa mesma política de valorização humana, a Ipiranga também investe recursos em ações voltadas à comunidade externa. Desde que ganhou dimensão nacional, a empresa passou a patrocinar e a incentivar diversos projetos em todo o país, como fazia habitualmente desde os anos 40, em Rio Grande”.</p> <p>“Uma de suas recentes iniciativas foi a parceria com o Programa Alfabetização Solidária, desenvolvido pelo Conselho da Comunidade Solidária, criado pelo governo federal. Com ela, a Ipiranga vem custeando estudos complementares para 5 mil adolescentes entre 15 e 17 anos, em 14 municípios das regiões Norte e Nordeste”.</p> <p>Livro 2 – Capítulo 5, parágrafo 21 e 22</p>				
<p>“Em 83, a Ipiranga lançou o Projeto Memória, um esforço da empresa no sentido de resgatar e perpetuar um bem que lhe é caro: a história. A comunidade rio-grandina doou ao projeto achados "do arco da velha"; peças esquecidas no fundo de seus mais bem fechados baús, verdadeiros tesouros. Nasceu, então, o Museu da Cidade do Rio Grande, além de um rico acervo de imagens da companhia”.</p> <p>Livro 2 - Capítulo 4, parágrafo 55</p>				
<p>“Para a reconstituição histórica dos 60 anos das Empresas Petróleo, Ipiranga, foi de inestimável importância a participação de funcionários, ativos e aposentados, familiares, amigos e demais colaboradores”.</p> <p>Livro 2 – Capítulo 8, parágrafo 1.</p>				
<p>“Que a trajetória seguida no passado Sirva de exemplo aos nossos atuais e futuros administradores e funcionários. Este é o voto que faço”.</p> <p>Livro 2 – Prefácio, parágrafo 5.</p>	<p>Identidade ao longo do tempo, Permanência de valores ao longo</p>	<p>Identidade</p>		

<p>“O futuro, para a Ipiranga, já está presente. Firmemente ancorada nos valores originais que modelaram sua identidade, mantém o foco em objetivos claros, procurando sempre os melhores resultados para si e para seus clientes, parceiros e colaboradores”.</p> <p>Livro 2- Capítulo 6, parágrafo 35.</p>	do tempo,	
--	-----------	--

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para a análise da categoria história, preferimos partir do momento onde o primeiro livro institucional termina que é no ano de 1962 para observar como a narrativa teve prosseguimento no segundo livro. No primeiro capítulo, “Marca de Pioneiros”, e até à metade do segundo capítulo, “Criando raízes”, é basicamente uma atualização, tendo como base o texto de Bastos. De nove capítulos que compõem o texto total do segundo livro, quase dois capítulos inteiros retomam a narrativa de Bastos com poucas informações novas acrescentadas e nenhuma que porventura viesse a corrigir a narrativa do primeiro livro institucional.

Destacamos na categoria História dois excertos sobre o modelo de expansão de negócios que a Ipiranga efetuou ao longo de seus 60 anos:

Embora fosse uma das empresas gigantes do mercado internacional de petróleo, a Gulf fora a última das companhias estrangeiras a instalar-se no Brasil, em 1946. Com sede no Rio de Janeiro, a Companhia Brasileira de Petróleo Gulf concentrara seus negócios no eixo Rio- São Paulo, sobretudo em mercados pouco explorados pela concorrência e distantes das grandes cidades. (IPIRANGA, 1997, p. 96)

Depois de 34 anos da compra da Gulf, era como se a história da Ipiranga estivesse completando uma longa volta no tempo. Mais uma vez era uma empresa brasileira que comprava uma multinacional - coisa que, novamente, ninguém supunha que pudesse acontecer. (IPIRANGA, 1997, p. 103)

Em seu primeiro livro institucional, somente a seguinte passagem menciona a compra da Gulf Oil e sua expansão para o mercado do eixo Rio-São Paulo:

Paralelamente, outro grande marco histórico de nossa caminhada, era assinalado com a compra da Companhia Brasileira de Petróleo Gulf sediada no Rio de Janeiro, subsidiária da Gulf Oil Corp., dos Estados Unidos, e que passou a denominar-se Companhia Brasileira de Petróleo Ipiranga. (BASTOS, 1962, p. 20)

Em seu primeiro livro, a narrativa era centrada na História da refinaria de petróleo. Dos nove capítulos do primeiro livro, somente em um (“Novas atividades da Indústria e Comércio”) são mencionadas brevemente, em cinco parágrafos, outras atividades do grupo além do negócio refino, conforme o excerto retirado acima.

Em seu livro de 60 anos, a Ipiranga marca sua posição no mercado no setor de derivados e para seus públicos de relacionamento como uma empresa de distribuição de combustíveis. Em seu segundo livro, ocorre uma mudança substancial na ênfase da narrativa. Dos sete capítulos com texto que foram analisados⁸⁴, o primeiro é o de prefácio e o último é o de agradecimentos. Dos cinco capítulos restantes, dois capítulos englobam o assunto refinaria e outros negócios e três são sobre sua atuação na distribuição por seus postos de serviço. Ao longo de sessenta anos, ocorreu uma mudança de foco no negócio do grupo. Nos anos sessenta, Bastos, que havia montado e dirigido a empresa até então, efetuou uma narrativa calcada na trajetória da Refinaria, sem escrever muito sobre o negócio de distribuição, que era para onde a empresa já havia concentrando esforços e recursos desde 1957 com a fundação da DPPI – Distribuidora de Produtos de Petróleo Ipiranga e com a compra em 1959 da rede de postos de serviço da Gulf. A Ipiranga não poderia mais crescer no negócio refino por limitações impostas desde 1953 no governo Getúlio Vargas com a lei da Política Nacional do Petróleo (que instituiu o monopólio do petróleo), e mesmo assim em seu primeiro livro a menção ao setor de distribuição é muito discreta.

Em seu segundo livro, a Ipiranga mantém sua origem na refinaria no livro institucional e 35 anos depois assume como uma das mais importantes distribuidoras de produtos de petróleo do Brasil, oscilando entre o segundo e terceiro lugares neste mercado até o momento de sua venda. Um novo contexto econômico de maior competitividade, propiciado pelo governo Fernando Henrique Cardoso, que acabou com o monopólio do petróleo e permitiu a entrada de empresas estrangeiras no setor, exigia um novo livro institucional que afirmasse a trajetória inicial do grupo e o reposicionasse como um forte competidor no setor de distribuição de derivados de petróleo.

O prefácio do livro de 1997 vem neste sentido, de afirmação de um novo posicionamento utilizando sua trajetória e valores:

⁸⁴ O segundo livro da Ipiranga possui nove capítulos. Destes, o capítulo 6 chamado “Conselheiros e Diretores” é uma listagem em ordem alfabética de pessoas que em algum momento tiveram cargos de direção no grupo e o capítulo 7, chamado de “Bibliografia” aponta as fontes (livros e revistas) que serviram de apoio para a elaboração do livro de 1997.

Este livro não foi escrito para festejar os 60 anos da Ipiranga. Ele foi feito para mostrar às novas gerações aquilo que foi realizado, pela geração anterior, durante estes 60 anos.

Em resumo, conseguiu-se transformar uma diminuta refinaria fundada na pequena cidade do Rio Grande numa das maiores empresas do Brasil, com atividade espalhada por todo o imenso território do nosso país.

Os fatos aqui narrados mostram que tudo que somos foi obtido, com muita audácia, com muito esforço, com muita perseverança, com muita fé, por todos que trabalharam pela nossa querida Ipiranga: seus fundadores, seus administradores, seus empregados de todas as categorias.

Este livro é também a homenagem que prestamos a todos aqueles que partiram, depois de cumprir, com dignidade e competência, o seu dever.

Que a trajetória seguida no passado sirva de exemplo aos nossos atuais e futuros administradores e funcionários. Este é o voto que faço.

Que Deus continue a nos ajudar a realizar os nossos sonhos. (VIEIRA, 1997, p. 6)

Nessa mensagem de abertura de seu segundo livro institucional, a Ipiranga utiliza o último de seus fundadores vivos⁸⁵ e presidente do grupo na época para a consolidação e reafirmação de uma memória coletiva de um grupo que permanece no tempo. Cito Halbwachs que propicia um paralelo interessante nesse sentido.

Quando dizemos que o indivíduo se conduz com a ajuda da memória do grupo, é necessário entender que essa ajuda não implica na presença atual de um ou vários de seus membros. Com efeito, continuo a sofrer a influência de uma sociedade ainda que tenha me distanciado: basta que carregue comigo em meu espírito tudo o que me capacite para me posicionar do ponto de vista de seus membros, de me envolver em seu meio e em seu próprio tempo, e de me sentir no coração do grupo. (HALBWACHS, 1990, p. 121)

Este “sentir no coração do grupo” pode ser interpretado como partilhar valores, partilhar trajetórias e, no caso, partilhar a memória coletiva da empresa. Ainda como observação que considero importante é este sentimento de pertença que vários funcionários de empresas apresentam quando em atividade e que permanece quando aposentados, que identifico na passagem “continuo a sofrer a influência de uma sociedade ainda que tenha me

⁸⁵ Após a determinação do Decreto-Lei 395 que proibia a participação de estrangeiros no mercado de petróleo no Brasil, as ações dos argentinos e uruguaios sócios da refinaria foram revendidas entre os brasileiros ficando as ações da Refinaria em nome de João Pedro Gouvêa Vieira, Francisco Martins Bastos, Carlos Fagundes de Mello, Aristides de Almeida, René Ormazabal e João Francisco Tellechea.

distanciado”. Este texto de abertura escrito por João Pedro Gouvêa Vieira, o último fundador remanescente de 1937, é consistente com a idéia “essa ajuda não implica na presença atual de um ou vários de seus membros”, no caso, a trajetória vinha se firmando desde 1937 com seus fundadores, depois registrada em um livro institucional no ano de 1962 e se fortalecendo em 1997 com o segundo livro institucional onde somente estava vivo um de seus fundadores. A memória coletiva estava presente e independente de pessoas importantes do grupo.

Outras atividades de comunicação foram efetuadas para este novo posicionamento neste novo momento econômico que a empresa vinha enfrentando nos anos 90:

Em 66, o "I" já ganhara posição de destaque, no 1º o logotipo da Ipiranga criado por uma agência de publicidade. O triângulo, desenhado pelo doutor Bastos, foi a referência para o pingô do "I". Em 69, a marca ganhara luminosidade, ao ser projetada sobre um fundo branco. E assim reinou, por todo o país, até o ano de 87. (IPIRANGA, 1997, p. 108).

Tanto que, anos depois, em 1987, quando completava seu cinquentenário, outro projeto de comunicação visual criava uma nova marca corporativa, com o logotipo redesenhado para transmitir a idéia de modernidade e vitalidade. (IPIRANGA, 1997, p. 98).

Pouco tempo depois dos seus 40 anos, em 1969, a Ipiranga vem a padronizar sua marca mantendo o triângulo inicial da marca concebida por Bastos, dando maior visibilidade principalmente à noite em luminosos⁸⁶. Em 1987, sua marca foi modernizada ainda pela mesma empresa de comunicação que a acompanhou durante sua trajetória por quarenta anos. Todas as empresas do grupo possuíam o “I” inclinado acompanhando o nome da empresa – Leal Santos, Fertisul, Comercial Farroupilha e outras nesta mesma sistemática de comunicação padronizada. Quando a Ipiranga fez seu jubileu de ouro, não foi feito nenhum livro institucional, porém seu relatório anual teve um formato diferente (28x28cm) do que anteriormente vinha sendo feito tradicionalmente (21x30cm). Este relatório anual do ano de 1987 possui já imagens oriundas do resgate histórico iniciado pelo Projeto Memória Ipiranga

⁸⁶ Ver anexo 8 - Breve Histórico das Marcas Ipiranga

que havia sido lançado dois anos antes, no ano de 1983. Ainda nesta edição, foi encartada uma carta chamada “A Rendição da Guarda”, assinada por João Pedro Gouvêa Vieira, onde ele menciona os fundadores da Ipiranga e se despede de Francisco Martins Bastos que faleceu em abril de 1987.

Ao se aproximar os seus sessenta anos, a Ipiranga necessita marcar a data não somente por ser uma data especial para a sua História, mas também como momento de ampliar e padronizar sua comunicação após a compra da Atlantic.

Ao substituir a marca criada em 1987, a nova marca viria simbolizar a realidade do grupo, estabelecida com a incorporação da Atlantic. Mais ainda, ela deveria servir de estímulo tanto aos colaboradores internos quanto aos revendedores e clientes finais, revelando e acentuando uma forte sintonia com as tendências do mercado. A nova identidade visual do grupo deveria explicar e reforçar o conceito inovador de prestação de serviço como definidor da atividade da empresa e de sua rede de distribuição. (IPIRANGA, 1997, p. 122)

Em 1995, quando a nova marca e o novo conceito de posto de serviço começaram a ser implantados, puderam ser percebidos os primeiros resultados. A Ipiranga exibia uma imagem moderna e elegante que, sobre os elementos tradicionais da marca anterior, fixava o espírito renovador e progressista da empresa, evidenciado em suas recentes realizações. (IPIRANGA, 1997, p. 123)

Além da alteração de marca, escrita do livro e nova identidade visual dos postos de serviço (por aonde a empresa já vinha sendo conhecida desde a virada dos anos sessenta pelos públicos não essenciais e pelas redes de interferência), outras duas alterações na comunicação da Ipiranga foram percebidas, uma externamente e outra internamente. Externamente foi o lançamento da campanha “Apaixonados por Carro”, que unia pela primeira vez a marca Ipiranga e Atlantic em comerciais bem-humorados de televisão produzidos por sua nova agência de comunicação, a Talent. Internamente, na época do primeiro livro institucional, o trabalho de comunicação não contava com profissionais especializados em comunicação, nos anos 80, já existia na empresa uma Assessoria de Comunicação Social. Nos anos 90, o setor de comunicação da Ipiranga era agora uma Gerência de Comunicação Social estava agora ligada ao Staff Corporativo, que estava assim colocado na estrutura da empresa conforme imagem no capítulo 6.1.

Na categoria Responsabilidade Social Empresarial, os benefícios que a

Ipiranga fornecia aos seus empregados mencionados no primeiro livro e que a ela lhes davam o título de “vanguardeira”, passados mais de três décadas, muitos deles haviam sido incorporados por lei como o décimo-terceiro salário, participação nos lucros e assistência médica. Como destaque em seu livro de 1997, no sentido de cuidado com seus empregados, menciona a criação de sua previdência privada:

Uma das mais importantes iniciativas foi a criação, em 1993, da Fundação Francisco Martins Bastos, para proporcionar principalmente aposentadoria complementar aos colaboradores da Ipiranga. (IPIRANGA, 1997, p. 123)

Em sua trajetória, a empresa havia deixado de ser uma pequena refinaria em uma cidade litorânea no interior de um estado periférico e longe dos centros de decisões nacionais e políticas para ser um grupo presente de norte a sul do país. Quando estava localizada em Uruguaiana e depois em Rio Grande, as demandas por apoios filantrópicos era localizada. A partir da década de sessenta, quando a Ipiranga se tornou nacional seja por compra de empresas ou expansão em outras atividades além das ligadas ao petróleo, as demandas por apoio também cresceram na mesma proporção que o crescimento do grupo.

Seguindo essa mesma política de valorização humana, a Ipiranga também investe recursos em ações voltadas à comunidade externa. Desde que ganhou dimensão nacional, a empresa passou a patrocinar e a incentivar diversos projetos em todo o país, como fazia habitualmente desde os anos 40, em Rio Grande. Uma de suas recentes iniciativas foi a parceria com o Programa Alfabetização Solidária, desenvolvido pelo Conselho da Comunidade Solidária, criado pelo governo federal. Com ela, a Ipiranga vem custeando estudos complementares para 5 mil adolescentes entre 15 e 17 anos, em 14 municípios das regiões Norte e Nordeste. (IPIRANGA, 1997, p. 124)

Para atender a esta demanda, que agora é nacional, a partir do ano 2000 em seu Relatório Anual é elaborada uma primeira edição de um capítulo especial chamado Balanço Social. Neste capítulo, são colocados dados do ano anterior ao da edição anual para comparativos de investimentos. No livro institucional de 1997, aparece a menção ao Programa Alfabetização Solidária, que foi lançado no mesmo ano de 1997 no governo Fernando Henrique

Cardoso e que já mereceu menção em um livro que trata da história da empresa. Estas práticas nos permitem localizar a responsabilidade social da Ipiranga no Indicador de Cidadania Organizacional 4, nas palavras de Baldissera:

Lugar de extrema complexidade, os ICO4 pressupõem que a possibilidade organizacional é diretamente interdependente de sua ação cidadã, isto é, em nível epistêmico, qualquer pensar, apresentar-se e/ou agir precisa estar legitimado pela postura ética, moral, responsável, cidadã. Trata-se do permanente compromisso ecossistêmico, portanto de um comprometimento com a sociedade o qual tende ao absoluto, por mais utópico que possa parecer. (BALDISSERA, 2005, p. 32)

Podemos identificar a Responsabilidade Histórica no segundo livro institucional da Ipiranga nos próximos excertos:

Em 83, a Ipiranga lançou o Projeto Memória, um esforço da empresa no sentido de resgatar e perpetuar um bem que lhe é caro: a história. A comunidade rio-grandina doou ao projeto achados "do arco da velha"; peças esquecidas no fundo de seus mais bem fechados baús, verdadeiros tesouros. Nasceu, então, o Museu da Cidade do Rio Grande, além de um rico acervo de imagens da companhia. (IPIRANGA, 1997, p. 110)

Para a reconstituição histórica dos 60 anos das Empresas Petróleo, Ipiranga, foi de inestimável importância a participação de funcionários, ativos e aposentados, familiares, amigos e demais colaboradores. (IPIRANGA, 1997, p. 143)

O lançamento do Projeto Memória teve como primeira beneficiada a empresa, para resgatar, aumentar e preservar seus acervos históricos.

Conforme determinações dos gestores do projeto na época, peças de cultura material muito grandes não eram o foco em seu acervo pela dificuldade de guarda e espaço que elas demandam e foram doadas para cidade de Rio Grande, e foi esse acervo que deu origem ao Museu de Rio Grande⁸⁷. Para a elaboração de seu segundo livro, foram acionados novamente os públicos essenciais constitutivos e de sustentação, movimento análogo ao que já havia sido feito no lançamento do Projeto Memória, mas bem diferente do trabalho quase que individual elaborado pelo seu presidente, Bastos, em 1962, quando ele registrou em um livro suas memórias.

⁸⁷ REVISTA NOSSA GENTE, Cidade de Rio Grande: Publicação interna das Empresas Petróleo Ipiranga, Março de 1984. p.3.

Por fim, consideramos que uma categoria que se torna evidente neste segundo livro que é a identidade como nos excertos retirados do livro.

Que a trajetória seguida no passado sirva de exemplo aos nossos atuais e futuros administradores e funcionários. Este é o voto que faço. (VIEIRA, 1997, p. 6)

O futuro, para a Ipiranga, já está presente. Firmemente ancorada nos valores originais que modelaram sua identidade, mantém o foco em objetivos claros, procurando sempre os melhores resultados para si e para seus clientes, parceiros e colaboradores. (IPIRANGA, 1997, p. 127)

No primeiro excerto, temos a relação do presente do ano de 1996 com o passado do ano de 1962. A trajetória a que Gouvêa Vieira se refere foi aquela construída por Bastos em seu primeiro livro e que, por estar registrada, deverá conferir aos “atuais e futuros administradores e funcionários” um modelo de procedimentos, de conduta, lhes conferindo uma identidade perceptível ao longo do tempo. Por identidade utilizamos o conceito de Stuart Hall:

As identidades são, pois, pontos de apego temporário às posições de sujeito que as práticas discursivas constroem para nós. (HALL, 2000, p. 112)

No trajeto entre o primeiro e o segundo livro institucional da Ipiranga, a primeira prática discursiva aconteceu por motivo de demanda de um determinado grupo social, os acionistas, empregados (e familiares) da Refinaria, os públicos essenciais da empresa. Já no segundo livro, em nossa interpretação sobre as palavras de Gouvêa Vieira, o que é desejado para este mesmo público, agora trinta e cinco anos depois, é a ressignificação, mas com a utilização do escrito original de Bastos como exemplo em um outro contexto social e econômico. Hall afirma as condições em que a identidade é criada:

Assim, a identidade é realmente algo formado, ao longo do tempo, através de processos inconscientes, e não algo inato, existente na consciência no momento do nascimento”. (HALL, 2006, p. 38)

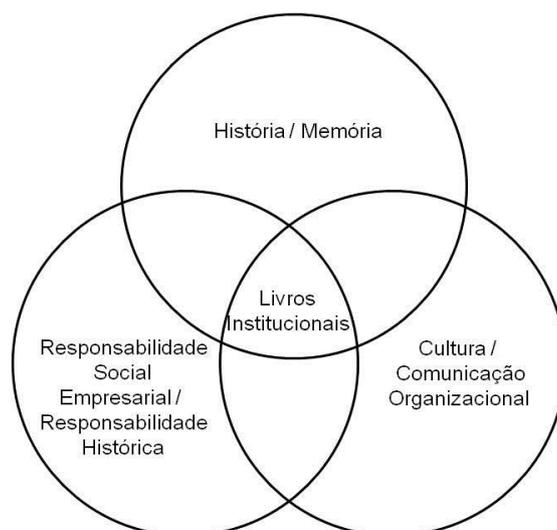
Neste sentido, podemos dizer que Gouvêa Vieira evoca a “trajetória vivida no passado” como um conjunto de momentos fundadores da identidade

da empresa registrados primeiramente por Bastos e com o passar do tempo com outros fatos importantes na trajetória da empresa, aquisição de companhias, crescimento dentro do mercado, a responsabilidade social empresarial, resgate da história, mudanças de marca, campanhas publicitárias, publicações institucionais criam este longo caminho por onde não somente os empregados possam criar sua identidade com a empresa, mas como os todos os públicos e contextos em que a empresa está inserida.

6.3 INTERPRETAÇÃO E REINTERPRETAÇÃO

Podemos abordar nosso objeto de estudo com o distanciamento temporal analítico e crítico que efetuamos neste capítulo, onde apontaremos semelhanças e diferenças, coerências e idiosincrasias na relação entre os dois livros institucionais. Para tanto, percorremos um trajeto circular onde iniciamos no binômio História/Memória, em seguida pelo binômio Cultura/Comunicação Organizacional, passamos por Responsabilidade Social/Responsabilidade Histórica e retornamos ao binômio inicial conforme o esquema abaixo:

Quadro 9 - Esquema de interpretação e reinterpretção dos Livros Institucionais



Fonte: Elaborado pelo autor

Ambos os livros institucionais efetuam diálogos de diferenças e semelhanças no registro de 60 anos de trajetória da empresa. O livro de 1962 foi feito sem estrutura de comunicação formal dentro da empresa. É um livro escrito de maneira cronológica de tamanho pequeno, mais simples, de mais fácil manuseio, do tamanho da publicação que a empresa possuía no início, o informativo “O Petrolinho”, que seus públicos essenciais constitutivos (acionistas e diretores) e públicos essenciais de sustentação (empregados e familiares) estavam acostumados a receber. Apesar da empresa estar inserida no mercado internacional de energia - o mercado do petróleo - e ter entre seus acionistas originais estrangeiros (argentinos e uruguaios), o idioma utilizado no livro é o português. Foi baseado nas memórias de seu presidente, que foi responsável pela narrativa baseada em suas memórias com o intuito de que a História da refinaria de petróleo Ipiranga não sofresse com ameaças de ser romanceada por historiadores, tanto que o primeiro capítulo do livro de 1962 é “Nossa História”, referindo-se à refinaria e não ao grupo Ipiranga ou outra denominação que fornecesse o sentido de agrupamento de empresas, o que de fato já acontecia na época.

A própria escolha da narrativa ser centrada na Refinaria e não nas demais empresas do grupo como a Distribuidora de Produtos de Petróleo Ipiranga (Distribuidora de derivados de Petróleo nos estados do Rio Grande do Sul e em Santa Catarina, fundada em 1957), ou a Companhia Brasileira de Petróleos Ipiranga, ou sua fábrica de solventes, inseticidas, fertilizantes ou fábrica de asfaltos é significativa. Todas essas unidades industriais/empresas haviam sido inauguradas anteriormente ao ano de 1962 e talvez merecessem um espaço maior do que estarem todas reunidas em um único capítulo porque, legalmente, a Refinaria Ipiranga estaria impedida de expandir sua produção desde o ano de 1953 com a lei do monopólio de petróleo. De seus nove capítulos, somente em um foram contempladas essas empresas que apontavam o futuro do grupo.

A empresa já havia percebido esse sentido de expansão e fundado duas companhias de distribuição em dois anos⁸⁸. O primeiro livro institucional,

⁸⁸ A Distribuidora de Produtos de Petróleo Ipiranga em 1957 e a Companhia Brasileira de Petróleo Ipiranga em 1959.

nesse sentido, nos parece descolado de sua realidade dos anos sessenta. A empresa tivera sim, sua origem na Refinaria, mas o horizonte de expansão do grupo já apontava que o caminho era a distribuição de combustíveis por postos de serviço e não o refino. O primeiro livro institucional foi mais um registro do passado pioneiro da refinaria do que um apontar de caminhos que já vinham sendo traçados já no presente e em um futuro próximo.

O segundo livro institucional de 1997 nasce em outro contexto, de maior abertura econômica e competitividade com concorrentes, buscando posições no mercado do petróleo. A lei de quebra do monopólio do petróleo foi promulgada no mesmo ano da edição deste livro, no dia 6 de agosto de 1997. Esse livro possui outro formato físico e outra concepção editorial. É um livro em formato grande, quase o dobro do tamanho do livro de 1962, escrito em ordem cronológica. Foi editado em dois idiomas, português e inglês. No período de sua produção, a estrutura de comunicação da Ipiranga era conduzida pela Gerência de Comunicação Social ligada diretamente ao Staff Corporativo que tradicionalmente era a terceira instância de decisão da Ipiranga, ficando hierarquicamente abaixo do Conselho Superior e do Comitê Executivo.

Para sua elaboração, foram contratadas duas empresas: a Prêmio Editorial que prestou serviços no sentido de produção física do livro, diagramação, formatação de texto, concepção do projeto gráfico, acabamento e embalagem do livro. A outra empresa contratada foi a Memória & Identidade, que efetuou o resgate histórico para a elaboração do texto e seleção de imagens que ilustraram a publicação em fontes do Acervo Memória Ipiranga e também através de elaboração de depoimentos em áudio com funcionários e dirigentes da empresa na época. Formalmente, este livro foi elaborado em duas versões: Capa cartonada com acabamento em prolan⁸⁹ e capa dura forrada em tecido com sobrecapa com acabamento em prolan. Nas duas versões, o livro possuía impressão em inglês e português, sendo os livros acondicionados individualmente em uma caixa de papelão com a marca da Ipiranga e a marca dos 60 anos. Este livro foi sendo distribuído em eventos de comemorações de seus sessenta anos e festas de final de ano para seus

⁸⁹ Acabamento utilizado em capas de livros e outros impressos que dá um aspecto fosco e toque acetinado.

públicos essenciais nas quatro sedes do grupo nas cidades de Rio Grande, Porto Alegre, Rio de Janeiro e São Paulo⁹⁰ Este livro foi parte de um reposicionamento da marca Ipiranga que havia começado com a campanha “Apaixonados por Carro”, que utilizava do bom humor e cenas do cotidiano para buscar a simpatia do mercado consumidor varejista (proprietários de carros particulares), em 1996 a empresa lançou sua nova marca institucional e concepção de postos de serviços com o “Skylight”⁹¹ e, em 1997, foi lançado o seu segundo livro institucional.

Podemos interpretar este movimento de comunicação da empresa como um reposicionamento estratégico em relação ao momento que estava enfrentando e que viria a enfrentar em um cenário de maior competitividade. Era necessário comunicar para além dos públicos essenciais constitutivos e de sustentação. A comunicação foca também nos públicos não essenciais (consultorias, divulgação e serviços promocionais, redes de setores associativos organizados, redes setoriais sindicais e redes setoriais da comunidade) e nas redes de interferência (redes de concorrência e redes de comunicação de massa).

Neste sentido, o livro institucional de 1997 avança em relação ao modelo do livro institucional de 1962. Possui a mesma estrutura de nove capítulos, porém a distribuição de conteúdo é diferente. Sobre a refinaria, um capítulo e meio são destinados para este assunto, os restantes são dedicados para o negócio em que a Ipiranga veio a ficar conhecida pela maior parte de seus consumidores que é a distribuição de derivados de petróleo através de seus postos de serviços. Em nossa avaliação, o livro enquanto produto histórico de comunicação utiliza o conteúdo do primeiro livro em seus primeiros dois capítulos e nos próximos, enfatizando até o meio do último capítulo textual o setor no qual a empresa veio crescendo desde 1957 com a fundação da

⁹⁰ Rio Grande onde era a sede da Refinaria, Porto Alegre por ser a sede da Distribuidora de Produtos de Petróleo Ipiranga, Ipiranga Petroquímica e Unidade de Novos Negócios, São Paulo por ser a sede da Companhia Brasileira de Petróleo Ipiranga após a compra da Gulf em 1959 e também ser sede da Ipiranga Asfaltos e Ipiranga Comercial Química, e Rio de Janeiro por ser a sede da Atlantic, Empresa Carioca de Produtos Químicos, rede de lojas de conveniência AM/PM e Tropical Transportes (caminhões tanque).

⁹¹ Skylight foi um projeto desenvolvido para a rede de postos Ipiranga que consiste na divisão do teto dos postos de serviço por uma claraboia de formato triangular que visa fornecer iluminação e clareza para a pista de serviço (local de abastecimento para veículos) com a finalidade de mostrar limpeza e organização do local de trabalho dos frentistas

Distribuidora de Produtos de Petróleo Ipiranga, 1959 com a compra da Gulf e em 1993 com a compra da Atlantic.

O título do livro de 1997 é “Uma história de realizações. Empresas Petróleo Ipiranga 60 anos”, que já fornece ao leitor o sentido de vitória da Ipiranga em alcançar seus objetivos, de alcançar seus propósitos. Também o título nos fornece o sentido de grupo empresarial composto por várias empresas com focos distintos⁹², como informa o subtítulo “Empresas Petróleo Ipiranga”, o que se reflete na estrutura interna quando não renega suas origens na refinaria, porém reforça o setor de distribuição como característica que ela desejava ser reconhecida por todos os públicos que ela pudesse alcançar neste momento de reposicionamento de marca e de ressignificação de sua História. Ainda sobre a estrutura dos livros institucionais, em ambos existe um capítulo sobre os dirigentes da empresa, no livro de 1962, era somente dos diretores da Refinaria que a dirigiam na ocasião da publicação do livro (quatorze pessoas). Já no livro de 1997 nos é apresentada uma listagem alfabética de 156 pessoas que dirigiram as empresas do grupo ao longo do tempo (atuais, antigas, extintas ou vendidas). Apesar do cuidado e preocupação de Bastos com a veracidade da História da Ipiranga e efetuar o registro de suas memórias em livro, ele não apresenta nenhuma fonte bibliográfica em seu livro.

Menciona, ao longo do livro, três decretos: cita corretamente o Decreto-Lei 395 de 1938 que trata da nacionalização da indústria de petróleo no primeiro governo de Getúlio Vargas. Menciona corretamente o Decreto-Lei 4937 de 1942 como sendo o que fez dos empregados da Refinaria mobilizados na indústria. E menciona equivocadamente o Decreto-Lei 18730, de 1945 como o que considerava a empresa de interesse militar, sendo que o decreto que assim classificou a Refinaria como de interesse militar foi o Decreto-Lei 18370, de 1945. Em nenhum momento a lei que em nosso entendimento foi fundamental para a trajetória da empresa, que foi a lei 2004, de 1953, que instituiu o monopólio da exploração e refino de petróleo sob controle da

⁹² Na época de lançamento do Livro, a Ipiranga possuía empresas nos setores de distribuição de combustíveis, asfaltos, refinaria de petróleo, química e petroquímica e possuía uma unidade de novos negócios (relativo ao gás natural e participação em campos de exploração de petróleo). Fonte: IPIRANGA, **Relatório Anual 1998**. Publicado pela Gerência de Comunicação Social / Staff Corporativo das Empresas Petróleo Ipiranga. p.31.

Petrobrás, foi mencionada por Bastos⁹³. Essa lei teve efeito imediato na produção da refinaria, fez a Ipiranga mudar seu foco da produção para a distribuição, limitou a ampliação da capacidade de refino da Ipiranga e que em última instância, promoveu a alteração de narrativas e ênfases em nossos dois livros institucionais estudados.

Tradicionalmente, nas festas comemorativas da Ipiranga, de aniversário no mês de setembro e de final de ano no mês de dezembro desde sua fundação até o momento de sua venda, foi costume dentro das festividades terem um momento de discurso do seu Presidente. Esta demanda iniciou na Refinaria com Bastos que era demandado por seus empregados e pares diretores a narrar em discurso como havia sido a trajetória da refinaria Ipiranga até aquele momento. Para isso, valeu-se de sua memória e escreveu o primeiro livro institucional da Empresa. Utilizando as definições de meios primários, secundários e terciários de Pross (1987), Bastos, por demanda do grupo social onde estava inserido e tinha posição de destaque, abandona o meio primário de comunicação para narrativa dos momentos iniciais da Ipiranga que era o uso da voz para a transmissão da mensagem para a utilização do meio secundário de comunicação que foi a escrita de suas memórias em livro, no sentido de registro físico escrito do que anteriormente se perdia por ser conteúdo somente vocalizado em eventos anuais da empresa.

Trinta e cinco anos depois, em 1997, o contexto comunicacional apresentava desenvolvimento tecnológico já mais avançado, podendo ser elaborados conteúdos através de meios terciários em áudio, vídeo⁹⁴. Para divulgação de sua história, a empresa utiliza novamente o livro como mídia para registrar novamente sua trajetória em uma mesma estrutura de nove capítulos e igualmente nas festividades o discurso do seu presidente, o último dos fundadores da Ipiranga, João Pedro Gouvêa Vieira era seu ponto alto. Observamos uma significação de práticas de comunicação oral e escrita iniciada por Bastos e mantida por Gouvêa Vieira no sentido de manter o vínculo

⁹³ Supomos que a omissão de Bastos a esta lei se deve mais a questões políticas da Ipiranga com o Governo Brasileiro do que esquecimento do empresário, porque a Ipiranga desde o ano de 1953 quando da criação da Petrobrás viu-se obrigada a comprar petróleo da empresa estatal.

⁹⁴ Em momentos específicos da trajetória das Empresas Petróleo Ipiranga foram efetuados vídeos institucionais como na década de 70, 1987, 1989, 1991, 1992 e 1997.

dos empregados que começou com a Refinaria nos anos trinta e que na década de noventa é mantida em suas comemorações anuais.

Thompson nos apresenta cinco aspectos para a análise das formas simbólicas assim por ele definidas:

Usarei o termo "formas simbólicas" para me referir a uma ampla variedade de fenômenos significativos, desde ações, gestos e rituais até manifestações verbais, textos, programas de televisão e obras de arte. (THOMPSON, 2011, p. 183)

Para a interpretação e reinterpretação dessas formas simbólicas, que em nossa pesquisa são os livros institucionais analisados, Thompson (2011, p. 183) define o primeiro, que é o aspecto intencional: "O que entendo com isso e que as formas simbólicas são expressões de um sujeito e para um sujeito (ou sujeitos)". O livro institucional de 1962 sob esse aspecto foi escrito para o registro das memórias pessoais de Bastos para os públicos essenciais da Refinaria, já o livro de 1997, foi escrito para todos os públicos (Essencial, não essencial e redes de interferência) da trajetória das agora Empresas Petróleo Ipiranga. O segundo aspecto apontado por Thompson é o convencional:

Isso quer dizer que a produção, construção ou emprego das formas simbólicas, bem como a interpretação das mesmas pelos sujeitos que as recebem, são processos que, caracteristicamente, envolvem a aplicação de regras, códigos ou convenções de vários tipos" (THOMPSON, 2011, p. 185)

O aspecto convencional do primeiro livro institucional da Ipiranga foi a escrita baseada na memória de Bastos tida como a palavra oficial da empresa, já no segundo livro institucional, a escrita foi baseada em levantamento e pesquisa elaborada por historiadores tendo como fontes o acervo do Memória Ipiranga, coleta de depoimentos e pesquisas bibliográficas, dentre esta, o próprio livro de 1962. O terceiro aspecto apontado por Thompson é o aspecto estrutural definido desta maneira:

[...] que significa que as formas simbólicas são construções, que exibem uma estrutura articulada. Elas exibem uma estrutura articulada no sentido de que consistem, tipicamente, de elementos que se colocam em determinadas relações uns com os outros". (THOMPSON, 2011, p. 187)

Nossos objetos de estudo apresentam idêntica estrutura, com mesma quantidade de capítulos e escrita de maneira cronológica, porém, cada texto apresenta ênfase em um aspecto onde a empresa havia se desenvolvido ao longo do tempo, o primeiro livro com ênfase na refinaria e o segundo livro com ênfase na distribuição de produtos de petróleo. O quarto aspecto apontado é o referencial: “As formas simbólicas são construções que tipicamente representam algo, referem-se a algo, dizem algo sobre alguma coisa” (THOMPSON, 2011, p. 190). Em nossa compreensão, o referencial a que o primeiro livro remete é o de grupo que nasceu pequeno, regional mas, que rapidamente estava se desenvolvendo ou, nas palavras de Bastos, “nasceu como um grão de areia e hoje é quase uma montanha”; enquanto o livro de 1997 apresenta um conjunto de empresas já instalada em todo território nacional com apontam as palavras de Gouvêa Vieira: “Em resumo, conseguiu-se transformar uma diminuta refinaria fundada na pequena cidade do Rio Grande numa das maiores empresas do Brasil, com atividade espalhada por todo o imenso território do nosso país”, um referencial muito diferente ao do primeiro livro.

Por fim, Thompson (2011, p. 192) apresenta seu último aspecto que é o contextual: “as formas simbólicas estão sempre inseridas em processos e contextos sócio-históricos específicos dentro dos quais e por meio dos quais elas são produzidas, transmitidas e recebidas”. Os livros institucionais da Ipiranga foram produzidos em contextos econômicos e sociais distintos. O primeiro livro em um momento de expansão do mercado consumidor de derivados de petróleo, que se originou da implantação do meio de transporte terrestre como o predominante no país, o que alavancou seu crescimento no setor de distribuição de combustíveis. Já no contexto do livro de 1997, estava se aproximando o momento de quebra do monopólio de extração e refino do petróleo, uma abertura de mercado que trouxe novos concorrentes e que para marcar sua posição como uma das maiores distribuidoras de produtos de petróleo no país, necessitava de uma comunicação mais eficiente que pudesse abranger todos seus públicos utilizando várias mídias, eletrônica através da

televisão e rádio, visuais em seus postos de serviço com nova identidade visual e também impressa com um novo livro institucional.

Estas cinco aspectos dialogam com as cinco perguntas de Harold Laswell (1998, p. 51): “Quem? Diz o que? Em que canal? Para que? Com que efeito?”, sobre as quais sintetizamos a elaboração dos dois livros institucionais da Ipiranga. No primeiro livro as perguntas têm as seguintes respostas em nossa interpretação: Quem? Eng. Bastos, presidente da Ipiranga, grupo regional. Diz o que? A História da Refinaria de petróleo Ipiranga S/A através das suas memórias transformadas em livro institucional. Em que canal? Pelo canal impresso, pela mídia livro. Canal de fácil acesso para os empregados e dirigentes da empresa. Para que? Para atender a demanda dos funcionários sobre o momento inicial da empresa; Com que efeito? Registrar os primeiros vinte e cinco anos da empresa. No livro de 1997, temos as seguintes respostas: Quem? As empresas de petróleo Ipiranga, grupo nacional. Diz o que? Reforça e ressignifica sua História para todos seus público. Em que canal? Por meio de um livro institucional bilíngue de luxo. Com que efeito? Para o efeito de diferenciar-se de outros grupos nacionais ou estrangeiros do setor de petróleo já atuantes no Brasil ou novos concorrentes internacionais.

Para nossa reinterpretação dos livros institucionais no campo da Responsabilidade Social Empresarial - onde se localiza a Responsabilidade Histórica -, ambos cumprem com seu “papel histórico na sociedade [...] para seus integrantes” conforme definição de Nassar. Os livros de 1962 e 1997 foram utilizados respectivamente como estratégia de comunicação atendendo demandas regionais e nacionais visando públicos diferentes, porque a necessidade de comunicação foi alterada ao longo do tempo, não somente em relação ao público, mas como um posicionamento e reposicionamento no mercado. Para que isto pudesse ter ocorrido, se interpretarmos os livros em conjunto, o primeiro fornece a base da identidade registrada em 1962 que já vinha sendo formada ao longo de vinte e cinco anos, e, que em 1997, é evocada novamente em um novo contexto social, econômico e diretivo da empresa. Nas palavras de Gouvêa Vieira: “Que a trajetória seguida no passado sirva de exemplo aos nossos atuais e futuros administradores e funcionários” (VIEIRA, 1997, p. 6). Ainda na Responsabilidade Histórica, os movimentos de

elaboração do primeiro livro da Ipiranga em 1962, o lançamento do Projeto Memória Ipiranga em 1983, e a elaboração do segundo livro da Ipiranga em 1997 fizeram com que a empresa tivesse um acréscimo em seu Centro de Documentação e Memória que estava disponível nacionalmente para quem quisesse consultar seu acervo para pesquisas de estudantes de todos os níveis de ensino.

Sobre a relação memória e História nos livros institucionais da Ipiranga, podemos perceber um movimento cíclico que explanaremos efetuando um diálogo entre Pierre Nora e Maurice Halbwachs.

Menos a memória é vivida no interior, mais ela tem necessidade de suportes exteriores e de referências tangíveis de uma existência que só se vive através dela. (NORA, 1993, p. 14)

Pierre Nora fala de lugares de memória, que não são necessariamente e somente lugares físicos, mas também objetos que façam sentido para o grupo social que o elaborou. Neste sentido, consideramos os livros institucionais da Ipiranga como locais de memória, cada um com seus públicos conforme mencionamos anteriormente. O livro é um suporte exterior tangível que Bastos utilizou para registrar suas memórias e que nos anos noventa foi utilizado novamente em outro contexto, desta vez motivado por uma nova necessidade comunicacional da empresa. Ambas as publicações foram elaboradas em ocasiões especiais dentro da trajetória da empresa. Destacamos a fala de Nora:

Mesmo um lugar puramente funcional, como um manual de aula, um testamento, uma associação de antigos combatentes só entra aqui na categoria se for objeto de um ritual. (NORA, 1993, p. 21)

Sobre a passagem da memória para a História, Nora considera:

A passagem da memória para a História obrigou cada grupo a redefinir sua identidade pela revitalização de sua própria História. (NORA, 1993, p. 17)

Esta ritualização a que o autor se refere teve sua origem da prática por mais de duas décadas de rememoração dos primeiros dias da Refinaria. O

ritual das festas de aniversário e de final de ano da Refinaria. E dentro destas festividades, o momento alto que era o discurso de Bastos lembrando ano após ano a trajetória da empresa por suas memórias. O grupo a que Bastos pertencia revitalizava a cada ritual anual de celebração aquilo que para eles era a sua História. Esta prática de relembrar a trajetória da empresa não foi mais necessária, pois quando Bastos registrou suas memórias em livro, elas foram transformadas naquilo que ele acreditava ser a História da Empresa. Entretanto, o momento ritual da palavra do Presidente permaneceu com este sentido de revitalização da história para um grupo maior, porque a empresa havia crescido.

Para Pierre Nora, o lugar de memória deve fazer sentido para o grupo que lhe fornece significado e sentido, em nossa sociedade, museus, bibliotecas e patrimônio material e imaterial (crenças, rituais, práticas e hábitos partilhados por um grupo) são locais de memória, podemos considerar por analogia, locais de memória para uma empresa o seu museu empresarial, sua biblioteca de assuntos pertinentes ao seu negócio, seus acervos históricos e práticas e cultura empresarial.

Como o primeiro livro foi fruto da escrita das memórias de Bastos, consideramos pertinente trazer a posição de Halbwachs sobre este conceito:

Diríamos voluntariamente que cada memória individual é um ponto de vista sobre a memória coletiva, que este ponto de vista muda conforme o lugar que ali eu ocupo, e que este lugar mesmo muda segundo as relações que mantenho com outros meios. (HALBWACHS, 1990, p. 51)

Toda memória individual da construção da Refinaria a partir da elaboração deste primeiro livro institucional deveria ser referenciada na memória coletiva que foi partilhada por este livro. Bastos fazia parte do grupo que demandava este registro de suas memórias, estava imerso na memória coletiva do grupo social que compunha a Refinaria. Nora nos aponta: “É a memória que dita e a história que escreve” (NORA, 1993, p. 24). Foi o caminho percorrido por Bastos. Seu grupo social demandava sua memória em rituais e ele resolveu registrá-la por escrito procurando “orientar a história da Ipiranga, de forma HONESTA, CLARA e o mais SUCINTA possível”, obtendo significado

e sentido para este mesmo grupo social e pela primeira vez na trajetória da empresa, provocando uma significação - produção de sentido - para os membros da empresa.

Três décadas mais tarde, em outro contexto empresarial, a demanda comunicacional e social era outra. Era necessário uma ressignificação da memória para os membros da empresa. Halbwachs destaca:

Carrego comigo uma bagagem de lembranças históricas, que posso ampliar pela conversação ou pela leitura. Mas é uma memória emprestada e que não é minha. (HALBWACHS, 1990, p. 36)

Movimento análogo ao que havia sido efetuado em 1962. O texto de Bastos havia se transformado em memória coletiva para uma nova geração de empregados da Ipiranga. Havia também a necessidade de comunicação para todos os públicos com que a empresa se relacionava. Aconteceu, então, uma pesquisa histórica feita por empresa contratada que utilizou fontes além da memória de seus dirigentes. Elaborou um novo livro institucional, produto histórico de comunicação de ressignificação de sua trajetória que partia da base da narrativa de Bastos baseada na refinaria e agora o atualiza para o setor de distribuição de combustíveis.

Em nosso entendimento, entre os dois livros, o que mais se aproxima do que consideramos História – recorte temporal e temático com cruzamento de informações entre várias fontes para uma narrativa coerente e possível de ser comprovada – foi o segundo livro institucional da Ipiranga. O que ambos os livros tiveram de comum foi efetuar um recorte histórico - e portanto temporal e temático - sobre aquilo que julgavam interessante comunicar para seus públicos em cada oportunidade. O livro escrito por Bastos, apesar da iniciativa e preocupação em registrar suas memórias, não pode ser considerado história porque um texto histórico deve ter o máximo possível de fontes consultadas para que haja o confrontamento entre material escrito, iconográfico, bibliografia e também a memória de pessoas importantes em sua trajetória dentre outras fontes possíveis. Este primeiro livro tem como característica marcar o posicionamento no mercado da Refinaria Ipiranga, enquanto que o segundo livro tem como característica marcar um reposicionamento da Ipiranga no setor

de distribuição. Apesar do segundo livro apresentar um cuidado maior com o cruzamento de fontes, indicando em seu capítulo sete uma lista de bibliografia consultada e ter sido feito o cruzamento e enfrentamento de fontes (muito embora não mencione todas as outras fontes consultadas, como vídeos institucionais, depoimentos em áudio e vídeo de fundadores e história oral de seus dirigentes que foram efetuadas para a elaboração desta publicação), é o que mais se aproxima de nossa concepção de como uma narrativa histórica deve ser efetuada. A utilização da História para fins de reposicionamento em mercado. é, segundo a definição de Worcman, com a qual concordamos, e encaramos o livro como um produto de Memória Empresarial no sentido que sua narrativa é a palavra oficial daquilo que a empresa gostaria de ser lembrada no futuro, assim como este mesmo movimento havia sido feito por Bastos em seu primeiro livro institucional e que se repetiu no livro de 1996. Os livros institucionais tanto de 1962 quanto de 1997 nascem na interseção entre os binômios História/Memória, Responsabilidade Social Empresarial/Responsabilidade Histórica e Cultura e Comunicação Organizacional. O equilíbrio entre estes três binômios proporciona consistência na narrativa da trajetória de uma empresa.

Portanto, o que podemos observar no caso da Ipiranga e na maioria dos casos de livros institucionais e de produtos históricos de comunicação é a seleção de parte de narrativas de sucesso (casos de insucessos ou de fracassos em iniciativas empresariais são muito raros de serem encontrados em livros institucionais) que pretendem fortalecer a memória da empresa com um certa aparência de história. Esse fortalecimento da memória passa por um recorte que é efetuado ao longo da pesquisa em seu acervo (seja ele organizado em forma de Centro de Documentação ou disperso entre setores e empregados da empresa). Caso seja possível localizar o universo onde está contida a história da empresa, podemos entender que ela está localizada mais em seus acervos históricos que em seus produtos de comunicação. Observamos um ciclo entre memória e História entre os dois livros da Ipiranga. O ciclo se inicia nas memórias de Bastos, que, registradas em livro, são significadas por ele e pelos públicos que a demandaram como História da Refinaria. Com o passar do tempo e pela utilização do livro como produto de

comunicação, sua escrita passa a ser percebida como memória nas gerações futuras de empregados da empresa. Em 1997, com necessidade de reposicionamento do mercado, essa memória registrada no livro de 1962, juntamente com outras fontes (já havia sido estabelecido o Memória Ipiranga e seus diversos acervos), fornecem material para um livro que acreditamos ser, entre os dois estudados, o que mais se aproxima do que consideramos História. Acontece uma ressignificação da memória original da Ipiranga, acrescentando todo o desenvolvimento da empresa em um novo setor, passando desta maneira a empresa a ter a partir de então uma nova publicação onde a memória de seus públicos é referenciada.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nossos objetos de pesquisa, os livros institucionais da Ipiranga, são produtos de comunicação da empresa para seus diferentes públicos de relacionamento. Foram elaborados em seus respectivos contextos e em momentos diferentes da empresa, tanto em relação ao seu desenvolvimento quanto em relação à sociedade em que estava inserida. A abordagem de nosso trabalho na análise do texto do livro é apenas uma de tantas possíveis dentro de uma infinidade que poderiam ser efetuadas por outros pesquisadores.

História, memória, administração de empresas, cultura organizacional, comunicação organizacional, história empresarial, memória empresarial, responsabilidade social empresarial e responsabilidade histórica em nosso entendimento são os fatores que influenciam para a elaboração de um livro institucional.

Cada uma dessas variáveis pode ter dominância sobre as outras e promover um desequilíbrio seja no momento adequado para a elaboração do material, seja na ênfase da trajetória da empresa que o livro pretenda transmitir.

Em nossa dissertação, procuramos fornecer um panorama que iniciou na relação que possui cultura e comunicação organizacional, o debate entre o que entendemos que seja a memória e a história como conceitos diferentes. Apresentamos um cenário de como os estudos da História empresarial se estabeleceram no mundo, chegando ao Brasil como memória empresarial no momento que as empresas fazem uso da história através de produtos de comunicação. Nos aproximamos das atividades de tratamento da história que a Ipiranga fez ao longo de sua trajetória e que produziu os livros que estudamos, bem como sua relação de retorno do conhecimento de sua trajetória através da responsabilidade histórica.

Estruturamos nosso trabalho através da hermenêutica de profundidade de Thompson e analisamos nossos objetos através da análise textual discursiva de Roque Moraes. Neste processo, encontramos nossas categorias *a priori* (cultura e comunicação organizacional, História, memória,

responsabilidade social empresarial e responsabilidade história) e em nossa análise despontaram duas categorias emergentes – a categoria política no livro de 1962 e a categoria identidade no livro de 1997.

Estas categorias emergentes nos apontaram caminhos que, apesar de termos lido e relido inúmeras vezes o material, não havíamos percebido até então. Procuramos mostrar a diversidade de fatores que podem influenciar a elaboração de um livro institucional e que em última instância podem determinar se o caráter de um livro institucional tende a ser um livro de história ou um livro de memória. Para tanto, reinterpretemos nosso corpus documental através de três esferas que se entrecruzam e que dessa interseção criam um ambiente que resulta na elaboração de um livro institucional.

Acreditamos que a questão norteadora do trabalho, os livros institucionais da Ipiranga, contêm a Memória ou a História da Empresa; seus objetivos geral (desvelar como os livros institucionais da Ipiranga se relacionaram com os seguintes aspectos - Cultura e Comunicação Organizacional, Memória, História, Responsabilidade Social Empresarial e Responsabilidade Histórica) e específicos (contextualizar o momento histórico econômico e social em que esses livros institucionais foram produzidos, estudar como os domínios da História Empresarial e da Memória Empresarial formaram o cenário para que os livros institucionais fossem produzidos e desvelar a responsabilidade social empresarial e a responsabilidade histórica nos diferentes momentos da comunicação da empresa) foram sendo respondidos e alcançados no decorrer da dissertação.

Com isso, ao analisar criticamente os livros institucionais da Ipiranga, seja um livro feito nos distantes anos 60, tendo como única fonte as memórias pessoais de seu mais importante executivo, ou mais recentemente nos anos 90, tendo como fonte, além do livro dos anos 60, documentos, depoimentos, fotos, dentre outros, fornecem um panorama mais confiável do que as lembranças de um executivo. Existem parâmetros para que ele possa ser considerado um livro que contenha a memória ou a história de uma empresa. Para um historiador – minha formação original – quanto maior a quantidade de fontes disponíveis para a elaboração de um livro, menos a narrativa tende a se basear somente na memória do grupo social a ser resgatado em um projeto de

memória. A diversidade de acervos que este resgate histórico acarreta possibilita ao escritor que se afaste das armadilhas da memória e se aproxime cada vez mais da história. Neste sentido, o livro dos anos 60 está muito mais para um livro de memórias, e o livro dos anos 90, mais para um livro que trata da história da empresa.

A análise do contexto comunicacional e cultural dentro da empresa; do mercado onde a empresa está inserida; das relações políticas que a empresa desenvolveu ao longo do tempo as relações da empresa com a sociedade onde ela está inserida; dos acervos utilizados na pesquisa para elaboração do livro fornecem pistas para o pesquisador poder identificar se o livro institucional de determinada empresa possui realmente o caráter histórico ou o de um produto de memória empresarial.

Nossa visão é a de um pesquisador que abordou os livros institucionais através dos olhos de historiador que atua no mercado de consultorias que trabalham com resgate de acervos e posterior elaboração de produtos históricos de comunicação. Através de nossa trajetória, entramos em contato com profissionais de diversas áreas, Comunicação Social, Marketing, Diagramação, Relações Públicas, administradores e donos de empresas, entre outras profissões, e cada uma dessas formações possui o seu conceito, ainda que não apareça de maneira estruturada, do que deve conter e do que seja um livro institucional. Sua elaboração, conforme procuramos mostrar em nosso esquema final, não se dá de maneira linear e sim da interação equilibrada entre as três esferas que identificamos como geradoras do contexto em que a maioria dos livros institucionais são elaborados. Entendemos que nossa pesquisa tenha acrescentado elementos para a análise e interpretação deste tema ainda pouco analisado na academia, que são os livros institucionais - produtos do esforço na maioria das vezes multidisciplinar liderado pelo profissionais da área de comunicação social.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARGENTI, Paul A. **Comunicação empresarial**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

ASHLEY, Patrícia Almeida. O Contexto Histórico na mudança do sentido e a agenda em expansão: Mantendo-se a visão crítica. Cap3. In: ASHLEY, Patrícia Almeida (Cord.). **Ética e Responsabilidade Social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2006.

ASSIS, Célia de e VERANO, Paulo Nascimento. **O futuro sem fronteiras – A história dos primeiros 50 anos da Brasmotor**. São Paulo: Editora Prêmio, 1996.

ASSIS, Célia de. **Uma História de realizações – Empresas Petróleo Ipiranga 60 anos**. São Paulo: Prêmio Editorial, 1997.

BALDISSERA, Rudimar; SÓLIO, Marlene Branca. **Responsabilidade, ética e comunicação: reflexões sobre a tensão organização ecossistêmica**. In: PANERAI, Margarete Araújo; BAUER, Maristela Mercedes (Org.). **Desenvolvimento regional e responsabilidade social: construindo e consolidando valores**. Novo Hamburgo: Feevale, 2005.

BARBOSA, Livia. **Cultura e Empresas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores, 2002.

BASTOS, Francisco Martins. **Petrolinho Edição Especial Comemorativa ao 25º Aniversário da Refinaria de Petróleo Ipiranga S/A**. Edição Especial de “O Petrolinho”, 1962.

BECKER, Gustavo Eugênio Hasse. **Enfoques Teóricos Predominantes em Relações Públicas: Um estudo das monografias de conclusão de curso da Ulbra**. Canoas: Ed. Ulbra, 2003.

BEGHIN, Natalie. **A filantropia Empresarial – Nem caridade nem Direito.** São Paulo: Editora Cortez. 2005.

BORINELLI, Benilson; Lilian Aligleri, Patricia Almeida Ashley e Paulo Rogério dos Santos Lima. O Contexto Histórico na mudança do sentido e a agenda em expansão: Mantendo-se a visão crítica. in: **Ética e Responsabilidade Social nos negócios** – Coordenação Patrícia Almeida Ashley. São Paulo: Saraiva, 2006.

BOURDIEU, Pierre. **Questões de sociologia.** Lisboa: Fim de Século, 2003.

BUENO, Wilson da Costa. **Revista Conexão – Comunicação e Cultura. Caxias do Sul:** v. 4, n. 7, p. 11-20, jan./jun. 2005.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial.** Teoria e Pesquisa. Barueri: Manole, 2003.

CAILLUET, Ludovic. La Historia Empresarial em Francia: Una crisis de Madurez? in ERRO, Carmen (org.). **História Empresarial – Pasado, presente y retos de futuro.** Barcelona: Editorial Ariel S/A, 2003.

CARR, Edward. **Que é História?** São Paulo: Paz e Terra, 1996.

CESAR, Willy. **Chico Bastos, o pescador.** Rio de Janeiro, RJ: Editora Univercidade, 2011.

CRUZ, Lucia Santa. **Estado da arte da pesquisa brasileira em comunicação sobre memória organizacional.** Brasília: in Comunicologia - Revista de Comunicação e Epistemologia da Universidade Católica de Brasília, UCB, v. 6, n. 2, 2013.

CRUZ, Lucia Santa. **Memória organizacional: estado da arte da pesquisa em comunicação**. Apresentado no XXXVII Congresso brasileiro de ciências da Comunicação – Intercom em 2014.

EISENSTEIN. Elizabeth. **A revolução da cultura impressa: os primórdios da Europa Moderna**. São Paulo: Editora Ática, 1998.

EMPRESAS Petróleo Ipiranga, **Relatório Anual 1977**, Assessoria de Comunicação Social da ISAPAR – Petróleo Ipiranga Participações, 1978.

_____. **Relatório Anual 1982**, Assessoria de Comunicação Social da ISAPAR – Petróleo Ipiranga Participações, 1983.

_____. **Relatório Anual 1985**, Assessoria de Comunicação Social da ISAPAR – Petróleo Ipiranga Participações, 1986.

_____. **Relatório Anual 1987**, Assessoria de Comunicação Social da ISAPAR – Petróleo Ipiranga Participações, 1988.

_____. **Relatório Anual 1996**. São Paulo, Gerência de Comunicação Social – Staff Corporativo – Empresas Petróleo Ipiranga, 1997.

_____. **Relatório Anual 1998**. São Paulo, Gerência de Comunicação Social – Staff Corporativo – Empresas Petróleo Ipiranga, 1999.

_____. **Relatório Anual 1999**. São Paulo, Gerência de Comunicação Social – Staff Corporativo – Empresas Petróleo Ipiranga, 2000.

_____. **Relatório Anual 2000**. São Paulo, Gerência de Comunicação Social – Staff Corporativo – Empresas Petróleo Ipiranga, 2001.

EXAME, Nasce um gigante. Edição 543. São Paulo: Editora Abril, outubro.1993.

FAUSTO, Bóris. **História do Brasil**. São Paulo, Edusp, 1999.

FRANÇA, Fábio. **Públicos. Como identificá-los em uma nova visão estratégica**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2004.

FRANÇA, Vera Veiga. O Objeto da Comunicação. In: **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. (org) Antônio Hohlfeldt, Luiz C.Martino, Vera Veiga França. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

FREITAS, Maria Ester de. **Revista de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas**. Rio de Janeiro, vol. 31, n. 3, jul-set 1991.

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.

GARCIA, Joana. **O negócio do Social**. Rio de Janeiro. Editora Jorge Zahar, 2004.

GOODLEY, Andrew, La historia empresarial em Gran Bretanha. In ERRO, Carmen (org.). **Historia Empresarial – Pasado, presente y retos de futuro**. Barcelona: Editorial Ariel S/A, 2003.

GOODY, Jack. **A lógica da escrita e a organização da sociedade**. Lisboa: Edições 70, 1987.

GUEVARA, Carlos Dávila Ladrón de. La Historia empresarial em America latina. in ERRO, Carmen (org.). **Historia Empresarial – Pasado, presente y retos de futuro**. Barcelona: Editorial Ariel S/A, 2003.

HARVEY, David. **O Enigma do Capital e as crises do capitalismo**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2011.

HALBWACHS, Maurice. **Memória Coletiva**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais Ltda, 1990.

HALL, Stuart. **A Identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2006.

HERON, Alexander Richard. **Sharing Information With Employees**. Palo Alto: Stanford University Press, 1942.

IPIRANGA 70 ANOS. **Fascículo As Origens da Ipiranga** - . Série inacabada de fascículos temáticos sobre os 70 anos do grupo, 2007.

IRIBURE, André. **MPM a agência de ouro dos anos da publicidade brasileira**. Florianópolis: Insular, 2015.

KARKOTLI, Gilson, ARAGÃO, Sueli Duarte. **Responsabilidade Social – uma contribuição à gestão transformadora das organizações**. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2010.

KIKKAWA, Tadeo, La Historia Empresarial em Japón, in ERRO, Carmen (org.). **Historia Empresarial – Pasado, presente y retos de futuro**. Barcelona: Editorial Ariel S/A, 2003.

KILLMANN, Ralph H. **Corporate Culture – Managing the intangible style of corporate life may be the key to avoiding stagnation**. Revista Psychology Today (s.l), Vol. 19, n. 4, abr. 1985.

KIPPING, Mathias. De la teoría a la práctica: las consultoras y la organización de empresas en perspectiva histórica. in ERRO, Carmen (org.). **Historia Empresarial – Pasado, presente y retos de futuro**. Barcelona: Editorial Ariel S/A, 2003.

KOTTER, John Paul & Heskett. **A Cultura Corporativa e o desempenho Empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1994.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Gestão das Relações Públicas na contemporaneidade e a sua institucionalização profissional e acadêmica no Brasil**. São Paulo: Revista Organicom ano 3 n.5, 2006.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações Públicas e Modernidade**. São Paulo: Summus Editorial, 1997.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações Públicas e Modernidade: Novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Editora Summus, 1997.

LE GOFF, Jacques. **História e memória**. Campinas: Editora da UNICAMP, 1990.

LITE, Marisa Del Pozo. **Cultura Empresarial y Comunicación Interna – Su influencia em la gestión estratégica**. Editorial Fragua, Madrid, 1997.

MAÑAS, Antonio Vico. **Um estudo sobre a sua importância no processo de desenvolvimento sócio-econômico**. João Pessoa: Revista Perspectivas em Gestão & Conhecimento, v. 2, n. 2, p. 15-29, jul./dez. 2012.

MARCHIORI, Marlene. As interconexões entre cultura organizacional e organizações. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. (Org.). **Comunicação Organizacional – Vol 2 Linguagem, gestão e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

MINADEO, Roberto. **Petróleo, a maior indústria do mundo ?** Rio de Janeiro: Editora Thex, 2002.

MORAES, Roque; Galiazzi, Maria do Carmo. **Análise Textual Discursiva**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2011.

MORRIS, Charles R. **Os Magnatas: como Andrew Carnegie, John D. Rockefeller, Jay Gould e J.P Morgan inventaram a supereconomia americana**. Porto Alegre: L&PM, 2009.

MOURA, Cláudia Peixoto de. **O Curso de Comunicação Social no Brasil: do currículo mínimo às novas diretrizes curriculares**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2002.

MUNHOZ, Dercio Garcia. **Inflação no Brasil, os ensinamentos desde os anos 30**. Revista de ECONOMIA CONTEMPORÂNEA. Rio de Janeiro: Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, n1, 1997.

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

NELLES. Viv. **Latin American Business History since 1965: A View from North of the Border**. Cambridge: Universidade de Cambridge. Revista Business History Review – Business in Latin America, Vol 59, Issue 4, 1985.

NONNENBERG, Marcelo José Braga. **Determinantes dos investimentos externos e impactos das empresas multinacionais no Brasil- As décadas de 1970 e 1990.** Rio de Janeiro: IPEA, 2003.

NORA, Pierre. **Entre a memória e a história: a problemática dos lugares.** São Paulo: in. Projeto História, nº 10, 1993.

NOVAIS, Fernando e SILVA, Rogério Forastieri. **Nova História em Perspectiva Vol 1.** São Paulo: Cosac Naify, 2011.

O PETRÓLEO é todo nosso – **A história do combustível no Brasil, das primeiras descobertas à conquista da auto suficiência.** São Paulo: IstoÉ, 2006.

PESAVENTO, Sandra. **História & História Cultural.** Belo Horizonte: Autêntica, 2012.

PIERENKEMPER, Toni. Conceptos y desarrollo reciente de la Historia Empresarial em Alemania, 1962-2002. In ERRO, Carmen (org.). **Historia Empresarial – Pasado, presente y retos de futuro.** Barcelona: Editorial Ariel S/A, 2003.

POLLAK, Michael. **Memória e identidade social.** Rio de Janeiro: Revista Estudos Históricos, vol. 5, n. 10, 1992.

PROSS, Harry. **Introducción a la ciência de la comunicación.** Barcelona: Editorial Anthropos, 1987.

REFINARIA Ipiranga. **Informativo O Petrolinho.** Rio Grande: mar. de 1961.

REVISTA NOSSA GENTE, Cidade de Rio Grande: Publicação interna das Empresas Petróleo Ipiranga, Março de 1984.

RÜDIGER, Francisco. **Introdução à teoria da comunicação: problemas, correntes e autores.** São Paulo: Edicon, 1998.

SANTAELLA, Lúcia. **Da cultura das mídias à cibercultura: o advento do pós-humano.** Porto Alegre : Revista FAMECOS, nº 22, 2003.

SCHEIN, Edgar. **Organizational Culture and Leadership.** San Francisco: Jossey Bass, 2004.

SEGRETO, Luciano, Treinta años de historia empresarial en Italia. Una visión de conjunto. in ERRO, Carmen (org.). **Historia Empresarial – Pasado, presente y retos de futuro.** Barcelona: Editorial Ariel S/A, 2003.

SICILIA, David. La Historia Empresarial em Estados Unidos: la situación de la disciplina. in ERRO, Carmen (org.). **Historia Empresarial – Pasado, presente y retos de futuro.** Barcelona: Editorial Ariel S/A, 2003.

SILVA, Tomaz Tadeu da (org.). **Identidade e Diferença. A perspectiva dos Estudos Culturais.** Petrópolis: Editora Vozes, 2000.

SÓLIO, Marlene Branca. **A difícil sintonia entre a Responsabilidade Social Empresarial e a globalização da economia capitalista no discurso da comunicação organizacional.** Intexto, Porto Alegre, UFRGS, n. 33, p. 187-208, maio/ago. 2015.

SOUZA, Roberto G de. **Petróleo, história das descobertas e o potencial brasileiro.** Niterói, RJ: Editora Muiiraquitã, 1997.

SROUR, Robert. **Poder, Cultura e Ética nas Organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Responsabilidade Social Empresarial, Teoria E Prática.** Rio de Janeiro: Editora da FGV, 2006.

THOMPSON, John B. **Ideologia e Cultura Moderna. Teoria Social Crítica na Era dos meios de comunicação de massa.** Petrópolis: Vozes, 2011.

TORQUATO, Gaudêncio. “Da gênese do jornalismo empresarial e das relações públicas à comunicação organizacional no Brasil” In KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Comunicação organizacional Vol 1 – Histórico, fundamentos e processos.** São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

TORTELLA, Teresa. Los archivos empresariales. Su organización, conservación y uso in ERRO, Carmen (org.). **Historia Empresarial – Pasado, presente y retos de futuro.** Barcelona: Editorial Ariel S/A, 2003.

VALDALISO, Jesús Maria e LÓPEZ, Santiago. Sirve para algo la Historia Empresarial ? in ERRO, Carmen (org.). **Historia Empresarial – Pasado, presente y retos de futuro.** Barcelona: Editorial Ariel S/A, 2003.

VÉLAZ, Iñaki. **Clima y Cultura Empresarial. Cuadernos empresa y humanismo.** Pamplona: Universidad de Navarra - Instituto Empresa Y Humanismo, 1999.

WILKINS, Mira. **Business and Economic History.** Atlanta: Second Series, Volume Seventeen, 1988.

WILLY, César. **Chico Bastos, o pescador.** Rio de Janeiro: Univercidade, 2011.

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.

**ANEXO A – LISTA DE EMPRESAS/INSTITUIÇÕES E SEUS PROJETOS DE
MEMÓRIA NO RIO GRANDE DO SUL**

Nome	Cidade	Ano de Fundação
Memória Varig	Porto Alegre	1971
Museu da Eletricidade do Rio Grande do Sul	Porto Alegre	1977
Museu Banrisul	Porto Alegre	1980
Projeto Memória Ipiranga	Rio Grande	1983
Museu da Cidade de Rio Grande	Rio Grande	1984
Memorial Hermínio Bittencourt – Grêmio FBPA	Porto Alegre	1984
Museu da Brigada Militar	Porto Alegre	1985
Memória RBS	Porto Alegre	1986
Memorial Sogipa	Porto Alegre	1992
Museu do Grêmio Náutico União	Porto Alegre	1994
Museu do Instituto Metodista Centenário	Santa Maria	1994
Museu Nacional da Imigração Judaica	Porto Alegre	1994
Memorial Champagnat	Viamão	1997
Museu Nacional do Calçado	Novo Hamburgo	1998
Museu do Piano	Gramado	1999
Museu Militar do Comando Militar do Sul	Porto Alegre	1999
Centro de Documentação Memória Marcopolo	Caxias do Sul	1999
Memória Gerdau	Porto Alegre	1999
Museu do Seguro do Rio Grande do Sul	Porto Alegre	2001
Memorial do Judiciário do Rio Grande do Sul	Porto Alegre	2002
Memorial Casa da Xuxa	Santa Rosa	2002
Memorial do Deutscher Hilfsverein ao Colégio Farroupilha	Porto Alegre	2002
Pró-Memória AABB	Porto Alegre	2002
Museu Ferroviário de Santa Maria	Santa Maria	2003
Espaço de Memória Amarílio Vieira de Macedo – Hospital Moinhos de Vento	Porto Alegre	2003
Museu da Rede de Educação Metodista IPA	Porto Alegre	2004
Museu dos Esportes João Saldanha	Bagé	2004
Memória Copesul	Triunfo	2006
Memorial Associação Leopoldina Juvenil	Porto Alegre	2006
Museu da História da Medicina do RS	Porto Alegre	2006
Memória Copesul	Triunfo	2006
Reino do Chocolate Caracol	Gramado	2008

Memorial Theatro São Pedro	Porto Alegre	2008
Memorial Acemista	Porto Alegre	2010
Museu do Sport Club Internacional - Ruy Tedesco	Porto Alegre	2010
Centro de Memória Gema Gazolla	Porto Alegre	2010
Espaço Memória Refinaria Riograndense de Petróleo	Rio Grande	2012
Museu da Moda	Gramado	2014
Museu do Chocolate Lugano	Gramado	2015

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do site do Ibram - Instituto Brasileiro de Museus e consulta aos sites das empresas e instituições públicas e privadas.

**ANEXO B – VENCEDORES DO PRÊMIO ABERJE - CATEGORIA MEMÓRIA
EMPRESARIAL E RESPONSABILIDADE HISTÓRICA**

Ano	Vencedor da Região	Título do Trabalho	Agência	Empresa
2000	SP	GM Faz História - Exposição do Acervo Histórico	Tempo e Memória	General Motors do Brasil
2001	RJ	Vale Memória	Museu da Pessoa	Vale do Rio Doce - Companhia Vale do Rio Doce
2001	MG	Mirante do Frazão nas minas de Timbopeba	Máximo Conselheiro	Vale do Rio Doce - Companhia Vale do Rio Doce
2002	MG	Projeto Memória Local	Museu da Pessoa / Instituto Avisa Lá	CTBC Telecom - Companhia de Telecomunicações do Brasil Central
2003	RJ	BNDES - 50 Anos de desenvolvimento	DBA Editora / DPZ / Museu da Pessoa / LC Barreto Produções / Tabanet	BNDES
2004	RJ	100 anos - Souza Cruz 100 anos	Sem Referência	Souza Cruz
2005	MG	Programa Monumentos	Mínimo 2 Comunicação	Novelis do Brasil
2006	SP	Projeto Memória Votorantim "Rumo aos 100 anos"	Instituto Museu da Pessoa / Olhar Cidadão	Grupo Votorantim
2007	SP/SUL	Centro de Memória BOSCH - um case de responsabilidade Histórica	Tempo & Memória Pesquisa Histórica	Bosch
2008	ES	Centro de Memória Águia Branca	Studio RBS	Grupo Águia Branca
2009	M CO	Vale Registrar	Bureau Santa Rosa	Vale
2010	MG/CO	Exposição Tão longe, tão perto	Artevento / Burson-Marsteller / Expomus / Objeto Sim / Sofia Carvalhosa / Young & Rubican	Fundação Telefônica
2010	SP	Refinaria Henrique Lage: Uma travessia de 30 anos	Sem Referência	Petrobras
2011	SP	Memória do Gás - patrimônio a serviço da educação	Fundação Patrimônio Histórico da	Companhia de Gás de São Paulo

			Energia e Saneamento	
2012	SP	Como implantar um projeto de memória empresarial e engajar seus empregados em 18 meses	Memória e Identidade	Ticket Serviços
2013	SP	Projeto CPFL 100 Anos	Gad / Lew Lara / Capacitá	CPFL Energia
2014	ES/RJ	Museu das Telecomunicações Oi Futuro	Sem Referência	Oi Futuro
2015	SP	Itaú – 90 Anos do Itaú Unibanco	Scriptorio; Page One; Natalia Rinaldi	Itaú Unibanco
2016	SUL	Memórias Maristas: histórias de amor e vida. Programa permanente de preservação e valorização da memória da Rede Marista	Assessoria de comunicação interna	Rede Maristas

Fonte: Elaborado pelo autor. A partir de dados do site <http://www.aberje.com.br/premio/opremio.php> acessado em 10/01/2017 e documento com listagem de premiação enviado pelo Centro de Memória e Referência Aberje.

ANEXO C – FOLDER DE LANÇAMENTO DO PROJETO MEMÓRIA – 1982

Como cuidar bem da nossa memória.



Leia com atenção para não esquecer. →



IPIRANGA



Amigo do Posto Ipiranga.

A Ipiranga está lançando um projeto chamado Projeto Memória.

Através dele será criado o Museu do Rio Grande. Este museu vai contar a história da Cidade do Rio Grande, que foi fundada em 1737 e que deu origem a todo o Estado do Rio Grande do Sul.

Foi esta cidade, também, que viu a Ipiranga nascer. Porque a história da nossa empresa começou lá, na Cidade do Rio Grande há mais de 45 anos.

Este museu vai reunir também boa parte da memória da Ipiranga.

Coisas como fotos, documentos, objetos, ou qualquer material, farão parte do acervo deste museu.

Todas as pessoas que contribuírem com o nosso Projeto Memória deverão entregar seus materiais nos Postos Ipiranga. Por isso, é muito importante que você leia com atenção todas as instruções a seguir.

Elas vão informar à você como proceder, como guardar e como atender.

Afinal de contas, essas pessoas estão contribuindo por livre e espontânea vontade e ajudando a gente a preservar a nossa história.

Leia com atenção as informações a seguir:

- 1- pequenos volumes, como fotos, documentos ou mesmo pequenos objetos, deverão ser envelopados e entregues ao assessor/inspetor de vendas, em sua próxima visita.
- 2- as peças frágeis e objetos de grande porte, latas, bombas de gasolina e tudo mais devem ser



guardados, COM O MAIOR CUIDADO, em um depósito limpo e arejado, ou no escritório de administração do Posto Ipiranga. A gerência do posto deve telefonar para o assessor ou inspetor de vendas, que ele tomara as providências para transportar o material recebido ao museu.

3- recebido o material, entregue o formulário para que o doador preencha, com todos os seus dados. Feito isso, cole ou prenda esse formulário no material recebido. **ISSO É MUITO IMPORTANTE PORQUE É A IDENTIFICAÇÃO DAS PEÇAS DOADAS.** O canhoto destacado fica em poder do doador.

É muito importante que você saiba do valor de qualquer peça entregue.

Não existem peças melhores e piores, porque todas são muito importantes.

Trate sempre o doador com a máxima atenção e gentileza. Assim que o doador chegar, encaminhe-o ao gerente, sempre com a maior cortesia.

As contribuições poderão ser sobre a Ipiranga, a Cidade do Rio Grande ou a origem do povo gaúcho.

Siga corretamente todas as instruções relacionadas aqui.

Quando o nosso museu estiver pronto, a Ipiranga terá orgulho de todos que trabalharam e ajudaram a realizar todo este projeto.

Muito obrigado. E bom trabalho.



Fonte: Apresentação pública para o Prêmio Aberje (2006)

ANEXO D - MONTAGEM SOBRE O PROJETO MEMÓRIA COM MARCA, DIVULGAÇÃO EM PUBLICAÇÃO INSTITUCIONAL, RESULTADOS E LANÇAMENTO EM MÍDIA EXTERNA - 1982





Campanha ajuda a criar o Museu do Rio Grande

A Ipiranga nunca esquece.

Não esquece o tempo que passou, a cidade em que nasceu e rem quem já trabalhou com ela.

Para continuar assim, sem esquecer nada, como os cardeais, a Ipiranga está lançando o Projeto Memória.

Até agora, será criado o Museu do Rio Grande. Um museu que vai contar a história dessa cidade fundada em 1737, que deu origem ao Rio Grande do Sul e que viu a Ipiranga nascer.

Um museu que também vai reunir a memória da Ipiranga. Uma empresa brasileira, que faz parte da vida deste país, atuando em refino e distribuição de petróleo, fertilizantes, insetos agrícolas, química, petroquímica, pavimentação, pesca e empacamento.

Se você tem fotos, documentos ou algum material que lembre a história do Rio Grande, das tradições gaúchas, ou da Ipiranga, colabore.

Basta entregar sua contribuição em qualquer Posto Ipiranga da sua cidade.

Ou discar, a cobrar, para (0536) 23444, que nos ajudaremos a guardar sua memória.

Não se esqueça de colaborar com a Ipiranga. Seu gesto vai ficar eternamente guardado em nossa memória.

Entregue seu material para o acervo do Projeto Memória nos Postos Ipiranga da sua cidade. Ou telefone a cobrar de qualquer parte do País, para (0536) 23444.



IPIRANGA
Petróleo para soluções brasileiras.

NOSSA GENTE

ANO 1 - Nº 14 - SETEMBRO 1982

No aniversário, muita história para contar

Ao completar seu 49º aniversário a Ipiranga comemora relebrando, através do testemunho de seu funcionário mais antigo.

Dr. Francisco Martins Bastos, Presidente do Conselho de Administração do grupo e de propagandas antigas, que datam da inauguração da Refinaria, um pouquinho do seu passado. Lança também um projeto inédito: o Projeto Memória, que visa a preservar a história da nossa empresa, pioneira no refino de petróleo no Brasil. (Páginas 4 e 5)



Quando a Ipiranga nasceu, houve festa no País inteiro.

Quando a Ipiranga nasceu, houve festa no País inteiro. O momento histórico da inauguração da Refinaria em 1933, que marcou o início da produção nacional de petróleo refinado.



Para os acionistas, eficiência e amizade

Façozer dos nossos acionistas que vêm diariamente com seu negócio é o seu trabalho. Mas o contato direto com as pessoas que fazem a nossa história é o que nos dá a satisfação de trabalhar aqui.



Na Ipiranga, hoje e sempre

Trabalhando na Ipiranga desde o seu início, hoje e sempre. Com a certeza de que a Ipiranga é uma empresa que sempre esteve e sempre estará ao lado do produtor brasileiro.



NOSSA GENTE PESQUISA

Uma revista mensal que traz as novidades do mundo da Ipiranga.

Fonte: Apresentação pública para o Prêmio Aberje 2006

ANEXO E – CRONOLOGIA RESUMIDA IPIRANGA

1933

Constituição de uma destilaria de petróleo em Uruguiana (RS). Em março de 1933, empresários dessa cidade unem-se a um grupo de argentinos ligados à industrialização de petróleo para criar a Destilaria Rio-Grandense de Petróleo S.A., cujo projeto de construção fica sob responsabilidade do engenheiro russo Estevan Polanski, e para o funcionamento, ficou a cargo de Pedro Ivanoff Popoff. O ato de constituição é assinado pelo lado brasileiro por João Francisco Tellechea e Eustáquio Ormazábal e pelo lado argentino, por Raul Aguiar e Manuel Morales.

1934

Início do funcionamento da Destilaria Rio-Grandense de Petróleo. Em 26 de novembro, processando 400 barris por dia, produzindo gasolina, querosene, óleo diesel e óleo combustível.

1936

A Argentina proíbe a reexportação de petróleo pelo seu território. Com a proibição imposta pelo governo argentino, a Destilaria Riograndense, que recebia a matéria-prima do Equador, através do porto de Buenos Aires, (seguinto de trem até a cidade de Paso de los Libres, atravessando de chata-tanque o Rio Uruguai), precisa regularizar a sua situação no prazo máximo de um ano. Nessa ocasião os capitalistas uruguaios Juan Ganzo Fernández, Numa Pesquera, Luís J. Supervielle e Abel Pesquera entram em entendimentos com empresários brasileiros para em conjunto, montarem uma pequena refinaria em Santana do Livramento (RS), cuja matéria-prima deveria ser recebida através do porto de Montevidéu, na República Oriental do Uruguai.

Constituição da Ipiranga. Das conversações mantidas entre os dois grupos, resulta a melhor solução: a instalação de uma refinaria na cidade do Rio Grande (RS), em terreno cedido por arrendamento pelo general José Antônio Flores da Cunha. Em 6 de Agosto é assinado em Porto Alegre (RS), o ato de constituição da Ipiranga S.A..Cia Brasileira de Petróleos. Pelo lado brasileiro assinam: João Francisco Tellechea, Eustáquio Ormazábal, Her Ribeiro Mattos e Oscar Germano Pereira. Pelo lado argentino: Manoel Morales, Raul Aguiar, e pelo lado uruguaio: Juan Ganzo Fernández, Numa Pesquera, Luís J. Supervielle, Carlos Alberto Clulow, Manuel Ferreira e Abel Pesquera.

Tem início a construção da refinaria. Em novembro a Ipiranga S.A. dá início a construção de sua refinaria cuja primeira fase é a execução do aterro por draga, de uma área localizada nos banhados do terraplano oeste da cidade do Rio Grande. Esses terrenos embora fossem mangues, uma vez aterrados, puderam ser aproveitados. O governo municipal pela ação do prefeito, engenheiro Antônio Meirelles Leite, homem dinâmico e de visão, tendo conhecimento da situação, procurou facilitar a instalação da Ipiranga, adquirindo do Dr. Antônio Bento Primo duas áreas no terraplano oeste. Uma dessas áreas, 12 hectares, foi imediatamente cedida, por venda, à Ipiranga, pelo mesmo valor pago ao proprietário (cinquenta contos de réis), ficando a Prefeitura Municipal, gratuitamente, com a outra área de 6 hectares aproximadamente, por ter servido de intermediária no negócio.

1937

Chega o primeiro carregamento de petróleo. Procedente do Equador chega ao porto de Rio Grande (RS), pelo vapor argentino Tacito, a primeira importação de petróleo feita pela Ipiranga. 5.041.700 quilos de petróleo cru.

Início das atividades. No dia 7 de setembro a Ipiranga S.A. Cia. Brasileira de Petróleos inicia as suas atividades industriais e comerciais, operando a sua refinaria com a capacidade de 1.000 barris de petróleo/dia na cidade de Rio Grande - RS

Entrada na Ipiranga de Carlos Fagundes de Mello. Filho do proprietário, e gerente da empresa Alfredo Mello & Filhos, que detinha a exclusividade da armazenagem de combustíveis em Porto Alegre.

1938

Um brasileiro assume a superintendência da refinaria. Com o afastamento do engenheiro argentino Eduardo Elli, que montara a refinaria, é designado para assumir a superintendência técnica da Empresa o engenheiro Francisco Martins Bastos que, desde o início das obras, vem trabalhando na Cia.

Inauguração do primeiro posto de serviço. A forte concorrência em meio a qual se encontrava e a imperiosa necessidade de vender produtos que elaborava, levou a Empresa a inaugurar o primeiro posto Ipiranga localizado (até hoje) na cidade de Rio Grande (RS), numa das extremidades da praça Vasco da Gama (hoje da Bandeira), na esquina da rua Coronel Sampaio, com a rua Uruguaiana (hoje Av. Silva Paes).

Nacionalização da indústria do refino de petróleo. Em 29 de abril, pelo Decreto Lei nº 395, o governo brasileiro nacionaliza a indústria do refino de petróleo, com a criação do Conselho Nacional de Petróleo. É concedido à Ipiranga, um prazo de seis meses (a contar da data da publicação do decreto), para que a empresa se ajuste aos termos da nova legislação, como por exemplo, que somente brasileiros natos tinham o direito de ser acionistas de refinarias de petróleo no Brasil.

Fundação do Ipiranga Atlético Clube. Em 6 de julho, com o objetivo de promover reuniões e diversões de caráter desportivo, recreativo e cultural, é fundado no Rio Grande (RS), o Ipiranga Atlético Clube. O estatuto do clube prevê também a criação de núcleos sociais em outras localidades, quando o número de sócios o justificar.

Alterada a diretoria da Ipiranga Em 15 de dezembro, após o decreto que nacionalizou a Ipiranga, a sua diretoria passou a ser formada apenas por brasileiros natos.

Constituição: Aristides Motta de Almeida (Presidente) - Comerciante nascido em Uruguaiana (RS).

João Francisco Tellechea (Vice-Presidente) - Comerciante nascido em Uruguaiana (RS).

Carlos Fagundes de Mello (Secretário) - Comerciante nascido em Porto Alegre (RS).

José Carrion Moglia - Comerciante nascido em Bagé (RS).

Waldemar Thiesen - Comerciante nascido no Rio Grande (RS).

René Ormazabal - Comerciante nascido em Uruguaiana (RS).

Emílio Begher - Comerciante nascido em São Paulo (SP).

Diretores suplentes

Francisco Martins Bastos - Engenheiro nascido em Uruguaiana (RS).

Vitor A. Kessler - Comerciante nascido em Porto Alegre (RS).

J. Osvaldo Rentzsch - Comerciante nascido em Porto Alegre (RS).

Conselho fiscal

Oscar Germano Pereira - Engenheiro nascido em Uruguaiana (RS).

Gustavo Pook Jr. - Industrial nascido no Rio Grande (RS).

Dilney Albornoz - Comerciante nascido em Santana do Livramento (RS).

Suplentes

Américo Papaléo - Comerciante nascido em Uruguaiana (RS).

Miguel de Castro Moreira - Comerciante nascido em S.J do Montenegro (RS).

Adolfo Fetter - Comerciante nascido em Pelotas (RS).

Pesquisa de petróleo. Neste ano a Direção da Cia., contratou os serviços do geólogo romeno, engenheiro Train Serghiesco, para a realização de estudos preliminares do subsolo em algumas regiões do Rio Grande do Sul visando a localização de petróleo, cujos resultados não foram encorajadores

1939

Fabricação de solventes. A Ipiranga dá início a fabricação de solventes aproveitando as unidades existentes.

1940

Problemas com recebimento de petróleo. A Lobitos Oilfields Ltd suspende o fornecimento de petróleo equatoriano para a Ipiranga, em virtude do esforço de guerra para o continente europeu. A Coordenação de Mobilização Econômica autoriza uma entrega de emergência de petróleo que é trazido até Rio Grande pelo navio Recôncavo.

1941

Nova alteração na diretoria da Ipiranga. Em 14 de julho, o Sr. Waldemar Thiesen renuncia ao cargo de Diretor da Ipiranga S.A., Cia. Brasileira de Petróleos. Na mesma data é convidado para integrar a direção da Ipiranga S.A., o Dr. João Pedro Gouvêa Vieira, que já vinha participando da administração da Companhia como representante da empresa no Rio de Janeiro. (Após o falecimento de Francisco Martins Bastos, em 1987, o Dr. João Pedro Gouvêa Vieira foi Presidente do Conselho de Acionistas Controladores das Empresas Petróleo Ipiranga até o ano de 2002).

Compra das Ilhas: Grande dos Marinheiros e Maria Conga. Em 19 de dezembro a Ipiranga S.A., Cia. Brasileira de Petróleos, adquire as ilhas de Mello e Cia. Ltda., que mantinha o monopólio das estocagens de combustíveis e explosivos em Porto Alegre. Com essa aquisição a Ipiranga passou a ter uma base para estocagem e distribuição dos seus produtos na área de Porto Alegre e adjacências

1942

Guerra causa dificuldades. Em virtude da II Grande Guerra, muitas são as dificuldades enfrentadas pela Companhia, que luta para evitar um colapso em razão da falta de matéria-prima. A refinaria queima lenha e carvão mineral para manter acesas as fornalhas das suas caldeiras, economizando assim o óleo combustível (fuel oil), que passou a ser matéria-prima para produzir outros derivados.

Primeira unidade para produção de solventes. A Ipiranga constrói a primeira unidade para a fabricação de solventes no Brasil, passando no Brasil, passando a produzir hexano e solvente de borracha. Precedeu este fato o convite da Coordenação da Mobilização Econômica, pois em razão da II Grande Guerra o recebimento de solvente do exterior se tornara precário e a indústria da borracha no País estava entrando em colapso, afetando a produção de pneumáticos, o que viria a se refletir no transporte de mercadorias em todo o Brasil.

Mobilizados na própria empresa. Em 9 de novembro, pelo Decreto Lei n.º 4.937, os funcionários da Ipiranga S.A., são considerados mobilizados na própria Empresa.

A Ipiranga vende carvão vegetal. Durante a II Grande Guerra, devido ao grande racionamento de combustíveis que houve, a Ipiranga passou a vender carvão vegetal a muitos clientes que foram forçados a transformar seus automóveis para uso de gasogênio.

1943

Fabricação de Graxa. Tem início a fabricação de graxa lubrificante.

Fundação da CEDISA. Em meados desse ano, ocorre no Rio Grande (RS) a fundação da Caixa de Empréstimos de Empregados da Ipiranga S.A. – CEDISA.

1945

Considerada de interesse nacional. Em 16 de abril, pelo Decreto Lei n.º 18.730, a Ipiranga S.A., Cia. Brasileira de Petróleos, passa a ser considerada de interesse nacional e seus empregados foram considerados "soldados dentro da empresa".

Fundação da SAMEISA. Em 12 de agosto, em substituição á CEDISA e agora com o objetivo de congregar e proporcionar amparo social a todos os empregados das Empresas Ipiranga sediadas no Rio Grande do Sul, é fundada a Sociedade de Amparo Mútuo dos Empregados da Ipiranga Sociedade Anônima.

1946

Aquisição de novas unidades para a refinaria: Os engenheiros Esteban Polanski e Francisco Martins Bastos viajam para os Estados Unidos, onde permanecem algum tempo tratando da compra de novas unidades para a refinaria Ipiranga. Em consequência dessa viagem foram adquiridas: Uma unidade de “cracking”, térmico, sistema Dubbs seletivo, com capacidade para 2000 barris/dia, fornecida pela Foster Wheeler Corporation. Uma unidade para a produção de ácido sulfúrico, com capacidade para produzir 5.000 Kg/dia, fornecida pela Chemical Construction Corporation – Contracting Chemical Engineers (Chemico). Uma unidade para produzir superfosfato simples, com capacidade para 1000 t/ano, fornecida pela Sturtevant Mill Co. (Harrison Square).

1947

Fabricação de inseticidas. Entra em funcionamento a unidade para fabricação de inseticidas a base de piretro, projetada e posta em funcionamento pelos técnicos e operários da Ipiranga. O inseticida produzido recebe o nome comercial de “Inseticil”.

1948

Início da produção de superfosfato simples. Tendo instalado a fábrica de ácido sulfúrico para o tratamento dos lubrificantes que produzia, a direção da Ipiranga passa a utilizar parte da capacidade de produção dessa matéria-prima na elaboração de superfosfato simples. A empresa torna-se assim, pioneira na fabricação desse tipo de fertilizante.

Pioneirismo na produção de asfalto. Nesse mesmo ano, a Ipiranga instala as suas primeiras unidades para produção de asfalto sólido, as primeiras do Brasil. Até então todo o asfalto utilizado no País era importado.

1951

Navio Tanque “Ferrara”. Em 25 de dezembro chega ao porto do Rio Grande (RS) o navio tanque “Ferrara”. Trata-se de um petroleiro adquirido na Itália pela Ipiranga.

1952

Navio Tanque “Aristides de Almeida”. Em 25 de Julho o navio tanque “Ferrara” teve o seu nome mudado para “Aristides de Almeida”, em homenagem ao Presidente da Cia. Tendo, conseqüentemente, trocado de bandeira. O “Aristides de Almeida”, juntamente com a chata-tanque “Ipirol” também de propriedade da Ipiranga até fins de 1964, viria a ser utilizado no transporte de produtos a granel entre o Rio Grande e Porto Alegre

1953

Sede do IAC em Porto Alegre. Em 1º de maio é inaugurada a sede do Ipiranga Atlético Clube em Porto Alegre, situada a Av. Assis Brasil n.º 2105.

Criada a Fundação Cidade do Rio Grande. Em 8 de Julho é criada a Fundação Cidade do Rio Grande, com a finalidade de promover a criação de uma escola de Engenharia Industrial, para prover a especialização e aperfeiçoamento técnico de pessoal para empreendimentos públicos e privados; criar oportunamente outras escolas de ensino técnico e ensino superior. A Fundação que tem na Ipiranga uma das suas instituidoras e principal mantenedora, é pioneira no Brasil na criação de bolsas de estudos rotativas.

Inauguradas as novas instalações da refinaria. Em 7 de setembro, contando com a presença do Presidente da República, Dr. Getúlio Dornelles Vargas, são inauguradas as novas unidades da Refinaria Ipiranga, dando início a uma nova fase em que a Companhia diversifica as suas atividades, originando outras empresas. (em 1937, a capacidade era de 1500 barris / dia; em 1953, de 9300 barris / dia)

Monopólio do petróleo. Em 3 de outubro o presidente Getúlio Vargas decreta a Lei 2004, determinando que constituem monopólio da União: a pesquisa e a lavra de jazidas de petróleo existentes no território nacional; a refinação do petróleo nacional e estrangeiro; o transporte marítimo do petróleo bruto de origem nacional e dos derivados produzidos no País, assim como o transporte por meio de condutos do petróleo bruto e seus derivados. A lei reza ainda,

que esse monopólio será controlado pelo Conselho Nacional de Petróleo – CNP e exercido pela Petróleo Brasileiro S.A. – Petrobrás.

1955

Rio Grande ganha uma faculdade. Em 24 de maio é autorizada a funcionar a Faculdade de Engenharia Industrial, criada e mantida pela Fundação Cidade do Rio Grande, até a sua federalização.

1957

Fundação da Distribuidora de Produtos de Petróleo Ipiranga. Em 17 de outubro é fundada no Rio Grande (RS), a DPPISA, com os seguintes objetivos: exploração do comércio de distribuição de produtos refinados de petróleo e outros combustíveis, da indústria de transportes terrestres, de representações, de indústrias químicas relativas a derivados de petróleo, aditivos, gordura animal e vegetal, cintas metálicas, latoaria e tambores complementares da distribuição.

1958

Copa do Mundo. A Ipiranga patrocina a copa do mundo no primeiro "link" intercontinental pela Rádio Guaíba de Porto Alegre, ficando com a fama de "pé quente" repete o patrocínio nos campeonatos de 1962 e 1970.

1959

Fundação da Cia. Brasileira de Petróleo Ipiranga. Em 2 de maio a Ipiranga compra da Gulf Oil Corporation, todas as ações que esta empresa norte-americana possui da Companhia Brasileira de Petróleo "Gulf" (instalada no Brasil desde 1946), passando a distribuir produtos de petróleo através de toda sua rede de postos de serviço, tornando-se na primeira empresa nacional a operar postos de serviço em todo o território brasileiro. Até este momento, a Ipiranga adquiria 9300 barris de petróleo por dia de empresas estrangeiras, com a compra, a Ipiranga se comprometeria a comprar da Gulf esta quantidade, este trato durou até o monopólio da venda do petróleo pela Petrobrás. A Ipiranga contou com a parceria dos grupos Soares Sampaio (da Refinaria União) e Gastão Vidigal (do Banco Mercantil de São Paulo). Esta operação deu lugar a criação da Cia. Brasileira de Petróleo Ipiranga. A empresa, com sede no Rio de Janeiro (RJ), atua em todo território nacional (com exceção do Rio Grande do Sul) e tem por objetivo: a importação, exportação, armazenamento, beneficiamento, venda, transporte e distribuição de petróleo e seus derivados.

A Ipiranga S.A. modifica a sua razão social. Em 1º de setembro a Ipiranga S.A., Cia. Brasileira de Petróleos passa a denominar-se Refinaria de Petróleo Ipiranga S.A., para se distinguir da Cia. Brasileira de Petróleo Ipiranga. Nesta data, devido ao afastamento do Sr. Aristides Motta de Almeida, por motivo de doença, a presidência do Conselho de Administração das Empresas Petróleo Ipiranga, passa a ser exercida pelo seu vice-presidente, Sr. João Francisco Tellechea.

Nasce "O Petrolinho". Em 21 de dezembro é fundado "O Petrolinho", uma publicação dos empregados das Empresas Petróleo Ipiranga, inicialmente subvencionada por assinaturas colhidas entre os funcionários das Empresas Ipiranga

1960

Circula o primeiro exemplar de "O Petrolinho". Em 30 de janeiro circula o primeiro número de "O Petrolinho", mimeografado em quatro folhas de papel jornal tamanho ofício com a tiragem de 700 exemplares. Somente a partir da 4ª edição, o órgão tomaria a forma de uma pequena revista e seria impresso graficamente.

Presidência do Conselho. Em 24 de outubro a Presidência do Conselho de Administração das Empresas Petróleo Ipiranga, passa a ser exercida pelo Dr. Francisco Martins Bastos, permanecendo na Vice-Presidência o Sr. João Francisco Tellechea.

1961

Mudança de sede da DPPI. Em 1º de fevereiro a Distribuidora de Produtos de Petróleo Ipiranga S.A. transfere sua sede para Porto Alegre (RS).

1962

Fundação da Agropecuária Santo Antônio S.A. Em 26 de março, também, no Rio Grande é fundada a Agro-Pecuária Santo Antônio, que terá por objetivos a agricultura e a pecuária.

Fundação da Hotéis Charrua S.A. Em 12 de julho (junho pela revista Ipiranga n24) tem lugar em Porto Alegre (RS), a fundação da Hotéis Charrua, cujo objetivo é a hotelaria turística e atividades conexas. Inicialmente Rio Grande, Santa Maria e Bagé

Surge a “Revista Ipiranga”. Em setembro desse ano circula o primeiro número da “Revista Ipiranga”, em substituição ao “O Petrolinho”, cuja última edição foi a de número 22 – Ano III – agosto de 1962.

1963

Falecimento do Sr. Aristides de Almeida. Em meados desse ano falece em Montevideu, Uruguai, o Sr. Aristides Motta de Almeida que, por vários anos, exerceu a Presidência das Empresas Ipiranga.

1964

Inaugurada a Colônia de Férias da Ipiranga no Cassino. Em 12 de fevereiro são inauguradas as instalações da Colônia de Férias da Ipiranga na Praia do Cassino – Rio Grande (RS).

Ameaça de estatização. Em 13 de março, pelo Decreto n.º 53.701, do Presidente João Goulart, foram declaradas de utilidade pública para fins de desapropriação todas as refinarias de petróleo particulares, entre elas a Destilaria Riograndense de Petróleos S.A. e a Refinaria de Petróleo Ipiranga S.A. A encampação pelo poder público federal não se consumou pois o golpe de 31 de maio não permitiu.

1965

Início das atividades dos Hotéis Charrua. 17 de julho: entra em operação no Rio Grande (RS), o primeiro hotel da rede Charrua. 09 de setembro: entra em operação o Hotel Charrua de São Borja. 10 de setembro: entra em operação o Hotel Charrua de Bagé. 10 de outubro: entra em operação o Hotel Charrua de Santa Cruz do Sul.

Fundada a Fertilizantes do Sul. Em 15 de outubro, é fundada a Fertilizantes do Sul S.A. – FERTISUL, com sede no Rio Grande (RS), cujos objetivos são: indústria e comércio de fertilizantes e produtos químicos em geral (com exceção dos farmacêuticos); importação e exportação.

1966

Rio Grande ganha uma faculdade de Medicina. Em 11 de março fica autorizada a funcionar a Faculdade de Medicina, criada e mantida pela Fundação Cidade do Rio Grande, até a sua federalização. (O primeiro exame vestibular para ingresso na Faculdade de Medicina, realizou-se no Ipiranga Atlético Clube a 30 de março do mesmo ano).

Fundação da Corcel Corretora de Seguros Ltda. Em 2 de maio, com sede no Rio Grande (RS) é fundada a Corcel Corretora de Seguros Ltda., com o objetivo de realizar a corretagem de seguros.

Fundação da SEI. Em 26 de setembro, com sede no Rio de Janeiro (RJ), é fundada a Sociedade dos Empregados da Ipiranga, cujos objetivos são: proporcionar assistência social, desportiva, recreativa e cultural a todos os funcionários da Cia. Brasileira de Petróleo Ipiranga.

Adquirida a Leal Santos Pescados. Em 28 de setembro passa para o controle das Empresas Ipiranga a Indústria Reunidas Leal Santos S.A., fundada em 1º de fevereiro de 1889, com sede no Rio Grande (RS), a mais antiga empresa de pesca do Brasil. Objetivos: industrialização,

importação, exportação e comércio de produtos alimentícios, fruticultura, horticultura, além de comissões, consignações e representações em geral.

1967

Processamento de Dados S.A. – PRODASA. Fundada em 20 de setembro, com sede em Porto Alegre (RS). Objetivos: venda de serviços de processamento de dados. O controle acionário da empresa foi vendido em fevereiro de 1980 para a firma Direção - Processamento de dados Ltda.

Fundação da Indústria Rio-Grandense de Pescados. Em 5 de janeiro, com sede no Rio Grande (RS), é fundada a Indústria Rio-Grandense de Pescados S.A., que se popularizou pela marca fantasia ISAPEIXE, seu endereço telegráfico. Objetivos: captura, conservação, beneficiamento, industrialização, importação e exportação dos seres animais ou vegetais aquáticos.

1968

Charrua Motéis Rodoviários S.A. Fundada em 28 de junho, com sede em Porto Alegre (RS). Objetivos: hotelarias turísticas e atividades conexas. O motel de Vacaria entrou em funcionamento em 15 de dezembro de 1969 e o de Porto Alegre em 15 de outubro de 1973. O motel de Vacaria foi o primeiro empreendimento no Brasil a operar com financiamento da EMBRATUR. O motel de Porto Alegre foi vendido em 22 de novembro de 1979 para a firma Hotel Rio-Grandense Ltda., e o de Vacaria em 30 de Março de 1983.

Charrua Motéis Veraneio S.A. Fundada em 29 de junho, com sede em Porto Alegre (RS). Objetivos: hotelaria turística e atividades conexas. O motel de canela entrou em funcionamento em 15 de dezembro de 1970. Em 31 de julho de 1985 foi vendido para a Fundação Universidade de Caxias do Sul, que o transformou em hotel-escola.

AGROAR – Aviação Agrícola Regional Ltda. Fundada em 28 de agosto, com sede inicialmente em Pelotas (RS), transferida em 16 de novembro de 1971 para o Rio Grande (RS). Objetivos: prestação de serviços aéreos especializados, relativos a proteção e atividades da lavoura. Comércio de importação e exportação de máquinas, motores e acessórios destinados a aeronaves. Essa empresa foi desativada em 2 de julho de 1976.

1969

Charrua Motéis Paraná – Santa Catarina S.A. Fundada em 28 de junho, com sede em Porto Alegre (RS). Objetivos: hotelaria turística e atividades conexas. Entrou em funcionamento em 15 de junho de 1974. O seu controle acionário foi vendido em 22 de novembro de 1977 para a firma Transcontinental Empreendimentos Hoteleiros Ltda.

Fundação da Leal Santos Pescados S.A. Em 25 de novembro é fundada a Leal Santos Pescados, com sede no Rio Grande (RS) e cujos objetivos são: captura, conservação, beneficiamento, industrialização, importação e exportação dos seres animais ou vegetais aquáticos. A nova indústria é mais uma integrante das Empresas Ipiranga.

1971

Hotel Charrua em Júlio de Castilhos. Inaugurado em 31 de julho. Foi vendido em 29 de janeiro de 1981 para a Cooperativa Regional Castilhense de Carnes e Derivados Ltda.

SINAL-ISA Indústria e Comércio S.A. Fundada em 05 de novembro, com sede no Rio de Janeiro (RJ). Objetivos: sinalização horizontal e vertical rodoviária e aeroportuária. Importação, exportação, fabrico e comércio de tinta e outros itens relativos a sinalização gráfica e luminosa. O seu controle acionário foi vendido em 1º de setembro de 1982 aos proprietários da Indutil Indústria de Tintas Ltda., passando a denominar-se Sinalisa Ind. e Com. Ltda.

Leal Santos Pescados adquire Wigg. Em 31 de dezembro a Leal Santos Pescados S.A., assume o controle acionário da Wigg S.A. Comércio e Indústria, tradicional empresa de pesca rio-grandina.

1974

Fundação da Tropical Transportes S.A. Em 14 de Janeiro, com sede em São Paulo (SP), é fundada a Tropical Transportes, cujos objetivos são o transporte de carga. A empresa era pertencente à Betubrás, que havia sido incorporada pela Ipiranga.

Indústria Rio-Grandense de Couros S.A. Fundada em 21 de setembro com sede em Uruguaiana (RS). Objetivos: industrialização, comercialização, importação e exportação de couros em geral. O seu controle acionário foi vendido em 19 de junho de 1985 para a firma Calçados Azaléia Ltda.

1975

Compra da ENGEMINAS. Em 30 de dezembro realiza-se a compra da ENGEMINAS – Empresa Geral de Mineração e Indústria Ltda., fundada em 10 de setembro de 1967, com sede em Feira de Santana (BA). Objetivos: exploração e aproveitamento de jazidas minerais do território nacional. Mineração de barita e fabricação de carbonato de bário.

Compra da Química Geral do Nordeste S.A. Em 30 de dezembro realiza-se a compra da QGN, empresa fundada em 27.01.1969, com sede no Centro Industrial Subaé, em Feira de Santana (BA), com os seguintes objetivos: fabricação, comércio e exportação de produtos químicos e minérios em geral.

1976

Fundação da Polisul Petroquímica. Associação com as empresas HOECHST e Petroquisa, para produção de Polietileno de Alta Densidade. A fábrica começou a operar em 1982, com capacidade de 60 mil toneladas / ano. Em 1986, passa para 100 mil toneladas / ano. Em 1995 muda denominação para Ipiranga Petroquímica. Inaugura uma segunda unidade em 1992, aumentando sua capacidade para 230 mil toneladas / ano. Em 1996 amplia a fábrica e passa sua produção para 340 mil toneladas / ano.

1978

Hotel Charrua em Novo Hamburgo. Em 1º de junho entra em operação o Hotel Charrua de Novo Hamburgo, arrendado da firma FENAC S.A. – Feiras e Empreendimentos Turísticos, a qual seria devolvido em 1º de janeiro de 1984.

Fundação da ISA-SUL. Em 1º de novembro, com sede em Porto Alegre (RS), é fundada a ISA-SUL Administração e Participações S.A. Os objetivos da nova empresa são: administração de bens em geral, prestação de serviços administrativos a terceiros, compra e venda de imóveis, gestão de Empreendimentos comerciais, incorporação e realização de empreendimentos imobiliários e a participação em outras sociedades.

Fundação da ISA-RIO. Em 8 de novembro é criada no Rio de Janeiro (RJ), a ISA-RIO Administração e Participações S.A., cujos objetivos são os mesmos da ISA-SUL.

Refinaria industrializa o GLP. Em 11 de maio a Refinaria de Petróleo Ipiranga S.A. iniciou a produção de GLP. A unidade que utiliza o tratamento de gás pelo sistema “Merox” sob licença da UOP, inclui também parque de estocagem e enchimento de caminhões-tanques. (Todas as etapas: projeto, construção e compras foram executadas e coordenadas pelo pessoal técnico da Refinaria de Petróleo Ipiranga).

Em 22 de dezembro a ISA-SUL adquire as ilhas Grande dos Marinheiros e Maria Conga. Atualmente ambas as ilhas são consideradas área de reserva verde pelo IBDF.

1980

Fundação da ISAPEIXE Norte. Em 22 de julho é fundada a ISAPEIXE Norte S.A., com sede no Distrito Industrial do Macapá (Amapá); constituída pela Leal Santos Pescados S.A. e Fertisul S.A. Objetivos: captura, conservação, beneficiamento, industrialização, importação e exportação dos seres animais e vegetais aquáticos.

1981

Ed. Empresas Petróleo Ipiranga – Rio. Em 11 de dezembro as Empresas Ipiranga sediadas ou com escritórios no Rio de Janeiro – Capital, passaram a ocupar os dez andares do Ed. Empresas Petróleo Ipiranga, sito a rua Francisco Eugênio, 329 (Bairro São Cristóvão).

Ed. Empresas Petróleo Ipiranga – São Paulo. Em junho deste ano as Empresas Ipiranga sediadas ou com escritórios em São Paulo – Capital, passaram a ocupar os doze andares do Ed. Empresas Petróleo Ipiranga, sito a rua Antônio Carlos, 434 (Bairro Cerqueira Cesar).

1983

Fundação da Ipiranga Florestal. Em 18 de abril é criada, com sede em Porto Alegre (RS), a Ipiranga Florestal Ltda., cujos objetivos são florestamento e reflorestamento, especialmente a elaboração, execução e incorporação de projetos dessa natureza e demais atividades complementares, inclusive o comércio agro-industrial e a prestação de serviços.

IAC de Porto Alegre em novas instalações. Em 30 de abril o Ipiranga Atlético Clube de Porto Alegre (RS) inaugura a sua nova sede instalada em Belém Novo, ocupando uma área de 140.000 m².

Projeto Memória. Lançado pela Ipiranga o Projeto Memória, esforço da empresa no sentido de resgatar e perpetuar sua História.

1984

Museu Municipal. Em 19 de fevereiro a Fundação Cidade do Rio Grande cria o Museu Cidade do Rio Grande, através de protocolo assinado com a Prefeitura Municipal.

1985

Futuro centro administrativo da Ipiranga no Rio Grande do Sul. Em 14 de novembro as Empresas Petróleo Ipiranga adquirem um terreno na Av. Dolores Alcaraz Caldas, esq. da rua Manuelito de Ornellas (Praia de Belas), para a futura construção de um centro administrativo em Porto Alegre. O terreno compreende uma área de 5.400 m²

1987

Alteração da marca. Alterado o logotipo da Ipiranga, no ano de seu cinquentenário

Falecimento do Dr. Francisco Martins Bastos. Em 15 de abril falece em Porto Alegre (RS), o Dr. Francisco Martins Bastos, pioneiro na industrialização do petróleo no Brasil, e que, por cinquenta anos, foi o grande líder desse setor no País, tendo começado na Ipiranga com o estudo do terreno onde se encontra instalada a Refinaria.

Inauguração. Inaugurado o busto do Dr. Bastos em Rio Grande

Museu. Inauguração do Museu da Cidade de Rio Grande

1990

Ipiranga Petroquímica. Partida da 2ª unidade de produção de PEAD, elevando a capacidade anual para 220 mil ton/ano. Em um investimento de US\$ 50 milhões de dólares, a Polísul passa a ser a maior produtora de PEAD da América Latina.

1991

Primeiro posto de GNV. Inauguração, no Rio de Janeiro, em 8 de novembro . do primeiro posto de gás natural do Brasil para abastecimento de frotas de táxis, caminhões, ônibus e veículos de serviços públicos. O posto "Brasil Grande".

1993

FFMB. Criação da Fundação Francisco Martins Bastos, no mês de junho, tendo em sua primeira diretoria: Jairo Borba Cunha, Carlos Duarte Caldas e Paulo Amaral Martinez; e como seus primeiros participantes: Enio Perez, Mário Bender e Paulo Pinto.

Compra da Atlantic. 14 de dezembro de 1993, por 265 milhões de dólares (77 milhões da Ipiranga, 108 milhões referentes a emissões de ações relativas a aumento de capital e 80 milhões pela emissão de eurobônus para captação no exterior) a Ipiranga adquire a Atlantic, após um "namoro" iniciado em 1983. A capacidade de comercialização passa de 6 para 11 bilhões de litros / ano e sua participação de mercado de 10,1 % para 19,5 %, e sua rede passa a contar com 5600 estabelecimentos. Com esta aquisição, a Fábrica de Óleos Lubrificantes e Graxas e a EMCA, Empresa Carioca de Produtos Químicos (localizada no Pólo petroquímico de Camaçari na Bahia, produz óleos minerais brancos, utilizados como matéria-prima em vários tipos de medicamentos e cosméticos).

1994

Hotéis Charrua. Venda dos hotéis de Rio Grande, Bagá, São Borja e Santa Cruz entre abril e junho.

Leal Santos. Venda da Leal Santos

1995

Nova marca e postos. Nova marca e novo conceito de posto de serviço começam a ser implantados após a aquisição da Atlantic.

1996

Ipiranga Petroquímica. Primeira empresa produtora de polietileno de alta densidade a receber certificado ISO 9001

Fertisul. Venda da Fertisul e todo o setor de fertilizantes para a Bunge.

Fonte: Elaborado pelo autor com fontes no Centro de Documentação e Memória do Memória Ipiranga

ANEXO G – MONTAGEM COM COLUNA “PROJETO MEMÓRIA” E “MEMÓRIA ATIVA” NA PUBLICAÇÃO INSTITUCIONAL BIMESTRAL REVISTA NOSSA GENTE – DÉCADA DE 1990

PROJETO MEMÓRIA

POSTO DE SERVIÇO

Evolução de um conceito

A Ipiranga nunca esquece! Com sete décadas de história, há 18 anos, o Projeto Memória, uma estratégia de empresa para registrar e preservar sua história. Hoje consolidado, o Projeto, que também deu origem à criação da Museu Cultural do Rio Grande, reúne fotos, documentos, depoimentos, filmes... Porém, a ser sua expressão cotidiana, o Projeto Memória é hoje o resultado de um compromisso com a história da empresa, o Projeto Memória é hoje o resultado de um compromisso com a história da empresa, o Projeto Memória é hoje o resultado de um compromisso com a história da empresa...



Em outubro de 1930, no município de Açu, Posto Rio Branco, em Minas Gerais. De uma única bomba no campo, surgiu um dos primeiros postos de serviço. Hoje, a história do Ipiranga é contada em um livro, com fotos, vídeos, depoimentos, filmes e muito mais. Hoje, a história do Ipiranga é contada em um livro, com fotos, vídeos, depoimentos, filmes e muito mais. Hoje, a história do Ipiranga é contada em um livro, com fotos, vídeos, depoimentos, filmes e muito mais.



Inaugurado em 1988 com a bandeira de Shell 100 Corporation, empresa comprada pela Ipiranga em 1988, o Posto Santa Ana, em Santa Ana do Cardeal (RS), mantém o seu tradicional. A estrutura, mais a bandeira com o logotipo Shell, mantém o seu tradicional.



Situado no distrito de Caxi, que fica dentro do município de Santa Ana do Cardeal, o Posto Santa Ana, inaugurado em 1988, mantém o seu tradicional. A estrutura, mais a bandeira com o logotipo Shell, mantém o seu tradicional.

Memória Ativa

Um mergulho nos momentos que fazem história na Ipiranga.

PIRCLUB



Em 1968, juntamente com a abertura da primeira loja de Ipiranga em sua sede, surgiu a Ipiranga "PIRCLUB". Uma jovem loja Ipiranga para atender às necessidades dos clientes. Foi criada por iniciativa da Ipiranga, da MPPI (Associação de Proprietários das Ipirangas) e desenvolvida por seus membros durante os anos.

A primeira loja era de um animal para conciliar com os interesses dos clientes: um gato. Que foi chamado de PIRCLUB e o primeiro gato a ser adotado foi chamado de PIRCLUB.

A possibilidade de utilização de um touro, por apresentar força, energia e estar relacionado com a Ipiranga, foi logo descartada.

Apesar de ter sido adotado, o touro não foi utilizado. A possibilidade de utilização de um touro, por apresentar força, energia e estar relacionado com a Ipiranga, foi logo descartada.

Apesar de ter sido adotado, o touro não foi utilizado. A possibilidade de utilização de um touro, por apresentar força, energia e estar relacionado com a Ipiranga, foi logo descartada.

Fonte: Centro de Documentação e Memória – Memória Ipiranga.

ANEXO H – BREVE HISTÓRICO DAS MARCAS IPIRANGA

Marcas Ipiranga - Breve Histórico	
 	<p>1937 - Primeiro logotipo da Ipiranga, surgido em 1937, foi desenhado por Francisco Martins Bastos em 1937. O triângulo era de fundo azul e as letras brancas a faixa trapeziforme sobre o triângulo era em fundo branco, sendo as letras azuis.</p> <p>Posteriormente a cor branca foi substituída pela creme, tornando-se a partir de então características da Ipiranga as cores azul e amarelo. O círculo que posteriormente foi acrescentado ao desenho era vermelho.</p> <p>Sobre a criação dessa marca, o próprio Francisco Martins Bastos contou, anos depois, como foi sua idéia original: <i>“Vou fazer um triângulo, porque é a principal figura da geometria e ninguém desmonta (...). O triângulo dentro do círculo, para simbolizar a permanência da empresa ao longo do tempo.”</i></p>
	<p>1962 – Em 1953, com a criação da Petrobras, o refino de petróleo passou a ser monopólio da União. Mas a lei permitia que as refinarias já em funcionamento, como era o caso da Ipiranga, continuassem a operar, embora fossem impedidas de aumentar a produção.</p> <p>Em 1962, o logotipo usado para identificar a Refinaria era composto por triângulo com o nome Ipiranga vazado na parte superior. O triângulo era cortado por um trapézio de contorno azul, tendo ao centro o nome “Refinaria”, também em azul. Todo o conjunto era cercado por um círculo vermelho, com fundo branco.</p>

	<p>1962 - A marca ao lado, usada pela Distribuidora de Produtos de Petróleo Ipiranga S.A se assemelhava à da Refinaria, diferenciando-se apenas por ter o nome "Distribuidora" sobre o trapézio e ter tido a cor azul substituído pela verde</p> <p>Com a limitação do crescimento do refino, uma alternativa encontrada pela Ipiranga para voltar a crescer foi investir na distribuição de derivados, atividade que não estava sob o monopólio estatal. Em 1957 foi criada, assim, a DPPI – Distribuidora de Produtos de Petróleo Ipiranga.</p>
	<p>1966 - No início dos anos 60, a Ipiranga já ia se consolidando como um grande grupo empresarial. Com o crescimento, veio a valorização de novos instrumentos de comunicação e marketing e daí nasceu uma longa parceria com a MPM Propaganda.</p> <p>A nova marca, lançada em 1966, mudou completamente o estilo adotado anteriormente, embora tenha sido aproveitado o tradicional triângulo. Sobre um fundo azul, a letra I e o pingo triangular eram amarelos sobre um disco azul</p>
	<p>1969 - Em 1969 foi adicionada à marca existente, por Roberto Vershleisser e Leonardo Visconti, um fio de contorno, também em azul, fazendo com que o "i" amarelo ficasse sobre um fundo branco, dando maior luminosidade ao conjunto</p>
	<p>1987 - Quando a Ipiranga completava 50 anos, a marca foi completamente renovada, para transmitir a idéia de leveza e modernidade. O I amarelo com seu pingo triangular ganhou movimento, sugerindo o desenho de uma estrada e o contorno foi desenhado em nova forma, dando a idéia de uma folha. A criação foi assinada por Carlos Horcades e Rosane Fonseca.</p>
	<p>1996 – Após 3 anos da aquisição da Atlantic, os postos passam a ostentar a nova marca Ipiranga. Modernizada pela Addison Seefeld & Brew dos Estados Unidos, a marca ganha movimento ao deslocar o corpo do "I" para a direita e vazar a "folha" azul, e luminosidade ao utilizar em maior destaque o amarelo e o nome Ipiranga, que voltou a aparecer no corpo da marca.</p>

