

**Universidade Estadual Paulista
Faculdade de filosofia e Ciências – Campus de Marília
Programa de Pós Graduação em Ciência da Informação
Linha Organização e Produção da Informação**

DERLEI ALBERTO DOS SANTOS

**PROJETO MEMÓRIA VOTORANTIM: CONSTRUINDO A
MEMÓRIA CORPORATIVA E O USO DAS NARRATIVAS LOCAIS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Faculdade de Filosofia e Ciência UNESP de Marília. Como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciência da Informação

Linha de pesquisa: Produção e organização da Informação.

Orientador (a): Profa.: Dra. Telma Campanha de Carvalho Madio

Financiamento: Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de São Paulo

Marília 2012

DERLEI ALBERTO DOS SANTOS

**PROJETO MEMÓRIA VOTORANTIM: CONSTRUINDO A
MEMÓRIA CORPORATIVA E O USO DAS NARRATIVAS LOCAIS**

**Dissertação apresentada ao Programa de
Pós-Graduação em Ciência da Informação da
Faculdade de Filosofia e Ciência UNESP de
Marília. Como requisito parcial para
obtenção do título de Mestre em Ciência da
Informação**

**Linha de pesquisa: Produção e organização
da informação.**

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra.: Telma Campanha de Carvalho Madio (Orientadora)

Prof^ª. Dra. Ana Maria de Almeida Camargo (Membro da banca) USP

Prof^ª. Dra. Maria Leandra Bizello (Membro da banca) UNESP

Prof^ª. Dra. Sonia Maria Troitiño Rodriguez (Suplente) UNESP

Prof^ª. Dra. Célia de Reis Camargo (Suplente) UNESP

Ao Licenciado, Titular em História e “Unespiano”
Professor: Manoel Lelo Bellotto,
Seus ensinamentos sempre permaneceram na memória

Agradecimentos:

A minha orientadora, Professora Dra. Telma Campanha de Carvalho Madio, pelo auxílio e infinita e divina paciência.

As Professoras: Dra. Maria Leandra Bizello e Dra. Sonia Maria Troitiño Rodriguez, pelas contribuições.

Ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da FFC-UNESP de Marília e todo seu corpo docente, que contribui para que meu conhecimento fosse ampliado.

Aos Professores: Dr. Sérgio Anibal, Dra. Raquel Lazzari e Ms. Rosária Boudeauri, que me ensinaram "os protocolos" da leitura e as narrativas.

Aos Professores e supervisores do curso de Psicologia: Dr. Deivis Perez e Francisco Hashimoto, que compreenderam minhas ausências e incentivaram o meu caminho na graduação e no mestrado.

Aos Professores e coordenadores do Curso de psicologia (2009 - 2011) Dra. Ana Maria Camargo e Dr. Carlos Ladeia, pelo incentivo e pelas orientações nas questões burocráticas do curso de Psicologia que possibilitaram que eu me dedicasse Integralmente ao mestrado, aproveitando do conhecimento da graduação de Psicologia.

A Professora Dra. Célia Reis Camargo, que me acompanha desde a minha primeira graduação e o meu primeiro projeto de iniciação científica sobre o Grupo Votorantim.

Ao Dr. Marcos pelo cuidado e humor no meu tratamento...

Aos técnicos das Bibliotecas do Campus de Marília e de Assis, que me acompanhavam meus estudos quase todos os dias.

Aos amigos do SAEPE de Assis Paulo Ramão e Paulo Boca.

Ao motorista Luiz "ratinho", que me acompanhou nos meus percursos mais duro nesses últimos dois anos.

Aos meus amigos dos estágios da ênfase de Psicologia e Educação e de Psicologia e Trabalho.

Aos meus amigos de Pós-Graduação, Alex Gomes, Bianca, Fernando Assis, Letícia Francine, Ciro Gomes, pelas conversas e opiniões.

Aos meus amigos do curso de Psicologia Maria Clara, Natália Aoki, Renato Arai, Matheus, Lucas, Felipe Ferreira e Danilo, que sempre ajudaram "acobertando" minhas fugas para Marília.

Aos alunos e amigos da EgidJr. e do Pet-Biblio, que me acolheram nas aulas pacientemente me ouviam falar por 4 horas.

Ao Marcos "papeleiro", pela ajuda, incentivo e auxílio nas pesquisas.

Aos meus Irmãos Renan, Alex e Alan, os primos Wilson e Camila, que foram cúmplices nessa minha busca incansável por conhecimento.

Ao meu avô Joaquim, avó Elza, pai Salvador e mãe Magali, trabalhadores da 2ª e da 3ª geração de funcionários da Votorantim.

Aos amigos Gabriel Rangel, Fábio Lopez, Luiz Gustavo, Anderson Tegami, Bruno Campos e todo Getsêmani, pelas orações e companheirismo.

Aos amigos Mário Sérgio Vasconcellos e a "Mah", pelo carinho e atenção.
Aos meus amigos da rede social "xboxlive", "Dead gambler", "NakaanjoIII", Rafael "xxGangsterxx", Daniel "Pearlive", "ciceraom", "Retil", Gabriel "versox", amigos que só ouvi a voz, mas que compartilhar do meu falatório sobre essa pesquisa no jogo online "Red Dead Redemption", entre um "conquista e outra", mesmo com as brincadeiras de "matheusbr", fizeram me companhia durante as madrugadas.
A memória da D. Alcyr Rangel que me disse "que você precisava estudar isso"
A minha namorada Pâmela, que ouviu por mais 800 dias cada linha desse trabalho.
A FAPESP, pelo financiamento pelas oportunidades de ampliar meu conhecimento.

RESUMO

Essa dissertação pautou em estudar como constituído e consolidado o *Projeto Memória Votorantim*, inaugurado em 2002 e apresentado para o grande público em 2005, com a publicação de sua página na rede mundial de computadores – *WEB*. Como objetivo fundamental analisamos sua “arquitetura” e os conteúdos específicos de suas diversas seções, identificando os conjuntos informativos, os repertórios documentais que o integram, bem como seus fundos de origem, procurando apreender os propósitos de sua constituição, bem como apontar as representações da história da empresa. Identificamos que a concepção, o conteúdo documental e a disposição das informações arquivísticas desse projeto conduziu ao imbricamento da memória dos trabalhadores com a memória corporativa, produzindo a história institucional do Grupo Votorantim. Assim entendemos que a constituição do Projeto Memória Votorantim foi uma ação para consolidar um cultura na organização e perpetuar seus valores, sedimentando a tradição do Grupo e operando como reforço e ampliação da identidade dos seus funcionários.

PALAVRAS-CHAVES: CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA; VOTORANTIM; EMPRESAS

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: "Modelo Modal" de Atkinson e Shiffrin (BADDELEY, 2009)	p.15
Figura 02: Modelo de Memória com Memória de trabalho (BADDELEY, 2009)	p.16
Figura 03: Componentes da memória de longa duração, proposta de Squire (BADDELEY, 2009)	p.17
Figura 04: Conjunto de esquemas proposto por BADDELEY, (2009)	p.19
Figura 05: esquema sobre estudos sociais e culturais da memória BADDELEY (2009)	p. 32
Figura 06: estudos psicobiológicos e socioculturais BADDELEY (2009)	p.43
Figura 07: Linha do tempo do Projeto Memória Votorantim	p.69
Figura 08: Página do Livro "Do Menino imigrante" (SCANTIMBURGO, 1974)	p.69
Figura 09: Exemplos de fotografias do livro, que podem ser visualizadas, no acervo virtual do P.M.V.	p.72
Figura 10: Página do Livro "Grupo Votorantim 80 anos" (1998)	p.74
Figura 11: Página (com outro estilo de lay out) do livro "Grupo Votorantim 80 anos"	p.75
Figura 12: Exemplo de desenho do livro "Grupo Votorantim 80 anos"	p.75
Figura 13: Organograma de Governança Votorantim (2000)	p.78
Figura 14: Atual organograma de Governança da Votorantim: vigente desde 2002	p.80
Figura 15: Modelo do processamento documental do P.M.V.	p.83
Figura 16: Guia "As pessoas", versão da interface do site de 2003 - 2010	p.90
Figura 17: Roteiro de entrevista. "As pessoas", versão da interface do site de 2003 - 2010	p.91
Figura 18: Guia "Linha do tempo", versão da interface do site de 2003 - 2010	p.91
Figura 19: "História do Grupo", versão da interface do site de 2003 - 2010	p.92
Figura 20: Exemplo de "década" da guia "Linha do tempo", versão da interface do site de 2003 – 2010.	p.92
Figura 21: Exemplo da organização das "fotos" da guia "Acervo", versão da interface do site de 2003 - 201	p.93
Figura 22: Exemplo de como a foto era exibida, após ser seleciona no seu respectivo link	p.93

Figura 23: Exemplo da organização de "documentos" da guia "Acervo", versão da interface do site de 2003 - 2010	p.94
Figura 24: Exemplo da exibição de um "documento" da guia "Acervo", versão da interface do site de 2003 - 2010	p.94
Figura 25: Exemplo de como o vídeo era exibido, após ser seleciona no seu respectivo link	p.96
Figura 26: Nova interface do site do P.M.V., que passou a ser exibida desde 2010	p.101
Figura 27: Exemplo de visualização da lista documento na nova interface do site	p.101
Figura 28: Exemplo de visualização e identificação de um documento	p.102
Figura 29: Exemplo de documento fotográfico da Coleção "Barra Mansa"	p.103
Figura 30: Exemplo de documento textual da Coleção "Barra Mansa"	p.103
Figura 31: Exemplo de visualização da guia "Linha do tempo", na nova interface do site	p.104
Figura 32: Descrição do Projeto Memória Votorantim, no seu portal do conhecimento	p.109
Figura 33: Exemplo de documento "antigo", recolhido pelo P.M.V.	p.113

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Quadro comparativo de BELLOTTO (2004)	p.48
Quadro 2: Lista de funções e tipos documentais correspondentes, GOULART (2005, p. 30 – 33)	p.60

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Verificação dos documentos presentes nas obras institucionais e biografias e no site reproduzidos	p.125
---	-------

Lista de Siglas e Abreviações:

C.A. Votoran	Clube Atlético Votoran
CD-rom	<i>Compact Disc Realy Only Memory</i>
CBA	Companhia Brasileira de Alumínio
CPDOC	Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil
FGV	Fundação Getúlio Vargas
MVA	Memória Alumínio
MVCP	Memória Votorantim Celulose e papel
MVC	Memória Votorantim Cimentos
MVM	Memória Votorantim Metais
MVI	Memória Votorantim Industrial
MVE	Memória Votorantim Energia
MVQ	Memória Votorantim Nitro-Química
MVPAR	Memória Votorantim Participações.
MVT	Memória Votorantim Tecidos
PDF	<i>Portable Document Format</i>
P.M.V.	Projeto Memória Votorantim
SAFV	Sociedade Anonyma Fabrica Votorantim
SAIV	Sociedade Anonyma Industria Votorantim
SIS	Sistema de Catalogação <i>On Line</i>
WMV	<i>Windows Media Video</i>

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	P. 01
1.1 OBJETIVOS	P.04
1.2 METODOLOGIA	P. 04
1.3 JUSTIFICATIVA	P. 05
1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	P. 10
2. MEMÓRIA E DOCUMENTO NA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO: CONCEITOS E RELAÇÕES PARA COMPREENSÃO DE CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO.	P.13
2.1 MEMÓRIA.	P.13
2.1.1 A MEMÓRIA – FENÔMENO DE ESTRUTURA PSICOLÓGICA E BIOLÓGICA.	P.13
2.1.2 MEMÓRIA ENQUANTO FENÔMENO SOCIAL E A TEORIA SOCIAL	P.19
2.1.2.1 MEMÓRIA E TEORIA SOCIAL	P. 21
2.2 MEMÓRIA E A CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO	P.34
2.2.1 CONCEITO DE DOCUMENTO E ARQUIVO	P.35
2.2.2. ALGUMAS REFLEXÕES SOBRE MEMÓRIA NO ÂMBITO DA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO	P. 39
2.3 ARQUIVO, BIBLIOTECA, CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MUSEU: INFORMAÇÃO E MEMÓRIA	P.44
2.4 MEMÓRIA E CULTURA ORGANIZACIONAL	P.49
2.5 CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO EMPRESARIAL.	P.50
2.6 COMO SÃO CONSTITUÍDOS OS ACERVOS DE CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO EMPRESARIAL	P.55
3. O PROJETO MEMÓRIA VOTORANTIM: A ORGANIZAÇÃO DA MEMÓRIA CORPORATIVA E O USO DAS NARRATIVAS LOCAIS.	P.62
3.1 BREVE RESUMO SOBRE A REGIÃO DE SOROCABA, A CIDADE DE VOTORANTIM E A GÊNESE DO GRUPO VOTORANTIM.	P.62

3.2 FATOS E PRODUÇÕES QUE ANTECEDERAM O PROJETO MEMÓRIA VOTORANTIM: ANÁLISE DE PRODUÇÕES BIOGRÁFICAS E INSTITUCIONAIS	P.69
3.2.1 ANÁLISE DAS PRODUÇÕES INSTITUCIONAIS DO GRUPO VOTORANTIM	P.70
3.2.2 INSTITUTO VOTORANTIM	P.76
3.2.3 PROJETO MEMÓRIA VOTORANTIM 1ª FASE 2002 – 2010 – A MEMÓRIA EM EVIDÊNCIA	P.76
3.2.4 PROJETO MEMÓRIA VOTORANTIM 2ª FASE 2010 – ATUAL – O DOCUMENTO EM EVIDÊNCIA	P.96
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	P. 106
5. REFERÊNCIAS	P. 116
6. APÊNDICE: DESCRIÇÃO DA PRIMEIRA PRODUÇÃO INSTITUCIONAL REALIZADA PELO P.M.V.	P. 123
7. ANEXO: PLANILHA DE ANÁLISE DE DOCUMENTOS	P. 125

INTRODUÇÃO

As unidades de preservação da memória – Arquivos, Bibliotecas, Centros de Documentação e Memória¹ e Museus, tem, por corresponsabilidade, tratar e recuperar informação. Essas unidades culturais são organizadas e fundamentadas na Ciência da Informação, área científica, que reúne as disciplinas de Arquivologia, Biblioteconomia e Museologia.

O Centro de Documentação e Memória voltado para empresas é uma experiência nova e começou a dialogar com a teoria da Ciência da Informação. Entretanto, alguns estudos recentes, dentre eles pesquisas de Pós-Graduação ou de profissionais que atuam ou utilizam esses Centros, dentro de sua produção científica, tem tentado compreender que é o papel atual dos Centros de Documentação e Memória na sociedade contemporânea e que a sua relação com a Ciência da Informação, destacando que há uma crescente participação em eventos científicos de Arquivologia desses pesquisadores e profissionais, comunicando as problemáticas e as experiências realizadas nos Centros de Documentação².

É também frequente encontrarmos estudos e publicações sobre Centros de Documentação em outras áreas das Humanidades, como Pedagogia, Ciências Sociais, Jornalismo, Direito e, sobretudo na História. Desses estudos não são todos que se aprofundam e discutem a questão teórico-metodológica dos Centros de Documentação e Memória, ou propõem um diálogo com as Ciências da Informação. Em geral essas pesquisas comentam e/ou relatam alguns casos de organização de séries, dossiês, fundos ou coleções, dando uma ênfase maior às problemáticas da memória e de identidade social³.

Destacamos que, algumas obras propõem um diálogo sobre os Centros de Documentação sob a ótica de uma ou até das três disciplinas da Ciência da Informação

¹ Referimos também à unidades que só se denominam Centros de Documentação e Memória, ou Centros de Memória, ou Fundação Memória, as quais abrigam/custodiam acervos, compostos por várias séries documentais, que tem por função a preservação da Memória.

² Como exemplo, nos três últimos Congressos Brasileiros de Arquivologia, com uma média de 80 comunicações aprovadas por edição, há uma média entre 8 a 12 comunicações aprovadas, que referenciam Centros de Documentação, Centros de Memória, ou Memorial.

³ A obra SILVA, Z. (org.) **Arquivo Patrimônio e Memória Trajetórias e Perspectivas**. São Paulo: UNESP, 1999, é um bom exemplo disso, tanto que o livro é organizado em duas partes, a primeira sobre a temática da memória e a segunda sobre os acervos.

(Arquivística, Biblioteconomia e Museologia). Por exemplo, a obra “Tempo e Circunstância” (Camargo, Goulart, 2007). Um rico referencial teórico e metodológico sobre Centros de Documentação advêm de obras multidisciplinares, como “Arquivos Permanentes: Tratamento Documental” (Bellotto, 1988). Nessa linha outro exemplo é a “Revista de Estudos Históricos”, do Centro de pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (CPDOC), que publicam temas relacionados a Centro de Documentação, a memória, arquivos privados e, que discutem e situam os Centros de Documentação e Memória. Os Centros de Documentação tem proximidade com as disciplinas dessa Ciência, a Biblioteconomia em um primeiro momento e na atualidade quase predominantemente da Arquivística.

Essa constatação guiou boa parte do nosso trabalho, já que os Centros de Documentação e Memória abrigam uma mescla de documentos em seus mais variados suportes e procuram atender demandas específicas da população e/ou de um determinado grupo social. Tem sido emergente, principalmente no campo empresarial, onde os Centros de Documentação tem tido relativa eficácia em preservar a Memória Institucional, focando um discurso coeso, heroico das atividades das empresas e seus empresários. Os documentos selecionados são utilizados para corroborar a história institucional.

Os Centros de Documentação e Memória de cunho empresarial são os aqueles que mais se propõem em utilizar a internet para disponibilização e acesso dos seus acervos ou fundos, de forma parcial ou integral. Em alguns casos é possível ler, ouvir ou assistir quase todo conteúdo informativo tratado nesses centros pela web. À princípio, alguns *sites* desse tipo não se preocupavam com a organicidade desses documentos, sendo que na maior parte das vezes eram disponibilizados documentos soltos com fins probatórios e ilustrativos, sobre a história ou fatos de uma determinada empresa. Hoje, esses *sites* tentam seguir uma organização e descrição de acordo com as normas da arquivística e biblioteconomia (quando é o caso). O que leva a perguntar se essa organização também está ocorrendo no acervo com os documentos originais do Centro.

Com esse entendimento, passamos então a discutir o Centro de Documentação e Memória da Votorantim pelas propostas iniciais e atuais do “Projeto Memória

Votorantim” (P.M.V.), que organizou e disponibilizou seu conteúdo documental. Os documentos são utilizados para evidenciar a memória dos trabalhadores juntamente com a memória corporativa, produzindo a história institucional do Grupo Votorantim.

Para fomentar essa discussão, apresentamos e dialogamos sobre as concepções de memória e sua relação com a Ciência da Informação. Para compreender como a memória – um fenômeno da mente de estruturas psicológicas e biológicas (BADDELEY, 2009) – é entendida como o fenômeno da memória coletiva e que a função que o documento desempenha nesse panorama, além de compreender como as organizações têm o entendimento de memória e como a aplicam isso em seus Centros de Documentação e fazem uso disso para produções institucionais. Principalmente porque os Centros de Documentação assumem essa função de maneira mais evidente, coletando, reunindo e dispondo seus conjuntos documentais de acordo com o propósito de sua criação ou o eixo-temático específico.

A relação dessa discussão com o nosso trabalho foi fundamental para a compreensão de como o “Projeto Memória Votorantim”, organizou e dispôs seu acervo, que é composto de arquivos institucionais da empresa e arquivos pessoais, oriundos principalmente dos trabalhadores das empresas do Grupo Votorantim. Muitos desses documentos foram doados ou emprestados para reprodução, para o P.M.V.⁴, tornando-se institucionais e compondo a memória e a história oficial da Votorantim.

A discussão sobre a formação desse acervo foi importante para entender também como essa documentação é utilizada para ações que visam a perpetuar valores, disseminar a cultura. Não obstante, também podem contribuir para a produção da história institucional e na edificação de visões biográficas (de concepção exemplar), que impregnaram o imaginário local⁵. Também a discutir como, e se, esse patrimônio documental é utilizado na função social em uma projeção abrangente pela internet. Uma vez que uma história pequena, ímpar, tanto de uma cidade, quanto de uma empresa, só aparece agregada de valor se estiver relacionada e participando da construção da história nacional.

⁴ Utilizamos a sigla P.M.V. para se referir ao Projeto Memória Votorantim.

⁵ O conceito local aqui se aplica as empresas do Grupo Votorantim.

1.1. OBJETIVOS

Discutimos a formação do “Projeto Memória Votorantim” e como ele auxiliou na propagação dos mitos em torno da família Ermírio de Moraes, além de como isso também contribuiu para a consolidação de uma identidade corporativa entre a empresa e seus trabalhadores, usando como base fundamental a documentação disponível.

Para o objetivo geral, pautamos a pesquisa no levantamento de indicadores que demonstrem como o processo de formação do acervo do Projeto Memória utilizou e promoveu uma seleção de recortes de fundos originais, que pretendiam legitimar a construção de um perfil heroico em torno dos proprietários do Grupo Votorantim e como, de maneira meticulosa, ela foi saindo de uma esfera da construção da memória local da cidade de Votorantim e alcançou o patamar do nacional.

Seus objetivos específicos são: **a)** Compreender o papel e a função dos arquivos no processo de construção da memória comum entre a empresa e seus trabalhadores; **b)** Contribuir para o estudo da relação entre arquivos, construções biográficas e corporativas de várias modalidades; **c)** Analisar os itens disponibilizados pelo *site* do Projeto Memória Votorantim, de acordo com as tipologias documentais identificadas e encontradas no acervo do P.M.V.

1.2. METODOLOGIA

Mediante ao objetivo geral, essa pesquisa se classificou como um estudo de caso exploratório e descritivo. Exploratório porque visa examinar, analisar, pesquisar e estudar, com a finalidade de obtenção de informações sobre o tema em destaque. Destacando que o estudo de caso descritivo tem como sua característica marcante o objetivo de traçar acontecimentos lineares no tempo e no espaço, descrevendo eventos e objetos ainda não estudados e a partir daí, descobrir “fenômenos-chave” para o desenlace do estudo (Yin, 2005).

Para compreender como foi constituído o acervo do Projeto Memória Votorantim e como o documento era processado e reproduzido no *site*, foram necessárias visitas ao Centro de Documentação do P.M.V., e entrevistas com os funcionários que trabalham nesse local. Para tanto foi elaborado e aplicado o seguinte roteiro perguntas:

- Quais as necessidades que levaram o P.M.V. a ser idealizado?
- Que era a ideia original do P.M.V.?
- Que era a compreensão de Memória?
- Que era a referência teórica para o entendimento de Memória?
- Como era o processo de escolha dos documentos? Que era o “caminho” do documento? Que era sua procedência e como ele era recolhido pelo P.M.V.?
- Que era a orientação teórica para organização do acervo?
- Como era o processamento técnico dos documentos?
- Como os documentos eram acondicionados?
- Como o acervo era estruturado?
- Que era a estrutura do acervo virtual?
- O que o P.M.V. e o Centro de Documentação representavam para o Instituto Votorantim e para o Grupo Votorantim?

Realizamos também uma análise dos documentos utilizados na composição das obras institucionais, para verificar quais documentos utilizados nessa obra fazem parte do acervo. Foi realizado um levantamento bibliográfico, para perceber o entendimento do P.M.V. entre a relação do documento e da memória.

1.3. JUSTIFICATIVA

Essa pesquisa constitui um desdobramento da minha pesquisa de Iniciação Científica, desenvolvida no ano de 2008, com apoio da FAPESP: “Votorantim: uma Cascata de Lembranças - Os arquivos locais na construção da memória coletiva (1917 – 2007)”. A escolha do tema e do objeto central da pesquisa teve origem, em primeiro lugar, na minha história pessoal, pois nasci na cidade de Votorantim. Pertencço a uma família que, há três gerações, teve vários de seus membros como trabalhadores das empresas Votorantim. Portanto, minha vivência na comunidade é que trouxe à tona,

para este projeto, a hipótese e a reflexão sobre a formação da narrativa institucional utilizada pela empresa Votorantim.

Durante toda a minha vida ouvi muitas histórias, algumas relacionadas com as empresas Votorantim, outras nem tanto. Dentre elas, aponto uma das ideias mais recorrentes daqueles relatos: ser empregado das empresas Votorantim era a realização de um sonho, que incluía a possibilidade de poder trabalhar lá desde cedo, a partir dos quatorze anos de idade. Lembro-me principalmente dos relatos sobre os três principais empresários do Grupo, vistos como verdadeiros heróis. Com o passar dos anos e um amadurecimento intelectual passei a questionar esse cotidiano dos cidadãos e a procurar explicações para tanta veneração das indústrias Votorantim e da família Ermírio de Moraes.

Na realização do projeto de iniciação científica, pude constatar indícios de uma forte construção desse mito⁶, nas narrativas locais e institucionais que estão presentes nos tipos de documentos que integravam os arquivos pessoais e os das instituições locais, públicos e privados. Foi durante esse levantamento que me deparei com a construção de algo maior, a formação do P.M.V. e sua exposição midiática através do *site* www.memoriavotorantim.com.br. Nele, esse imbricamento da memória tomou proporções notáveis, reunindo acervos fragmentados nas empresas espalhadas por todo país, que são reunidos, catalogados e utilizados para contar a história do grupo Votorantim como um capítulo importante da história nacional. Ressalte-se que a construção dessa história apresenta um processo simbiótico da história da empresa e da história da cidade, revelando-se como um espaço em que a memória é fortemente disputada através da posse dos arquivos referidos anteriormente.

Assim, uma das hipóteses reside em analisar e compreender se as imagens criadas para representar essa história continuariam ancoradas nas ações do “núcleo duro” da memória, constituído pela tríade de empresários, responsáveis pelo êxito dos empreendimentos do grupo, pois envolveram intensamente a comunidade e sua projeção nacional. Nesse sentido, eles teriam constituído fator decisivo para o desenvolvimento

⁶ Foram utilizadas várias referências para compreender a questão do mito que envolve as personalidades da família Ermírio de Moraes, Passerini em “Mitobiografia em História Oral”, aponta através dos relatos de suas entrevistadas, como uma pessoa pode ganhar *status* mítico, através de suas ações, percepções e de documentos. E cada vez que a história é recontada o mito tende a se propagar e/ou aumentar. PASSERINI, L. Mitobiografia em história oral. **Projeto História**, 10, São Paulo, p. 29–40, dez., 1993.

da cidade de Votorantim, do Estado de São Paulo e do Brasil. A cultura empresarial, portanto, mesclou-se com a cultura local no imaginário dos moradores e trabalhadores das comunidades onde havia ramificações do Grupo, operando principalmente como elemento neutralizador de diferenças e de conflitos sociais⁷.

Nesse longo processo, que envolveu a construção de um passado comum, de uma identidade única que dá motivação ao funcionário para ser membro ativo do Grupo Votorantim, constituíram-se acervos de documentos, tanto nas instituições locais quanto nas famílias de moradores, que formaram seus arquivos pessoais. Acervos que a partir de 1998 começaram a ser reunidos e concentrados no Centro de Referências da Votorantim, centralização essa que deve-se ao fato da publicação da obra comemorativa “Grupo Votorantim 80 anos de História 1918-1998” que fazia alusão aos 80 anos da empresa. Para elaboração dessa obra teve-se a iniciativa de coletar depoimentos de funcionários e ex-funcionários e reunir documentos, sobretudo iconográficos – tanto os institucionais como os pessoais – para enfatizar o caráter memorável e louvável que o livro atribuía ao Grupo Votorantim.

Essa iniciativa apontava-se como embrionária do P.M.V., dado a vasta documentação que foi levantada para compor essa obra, sendo que muitas delas não chegaram a ser utilizadas. Esse material precisava ser guardado e posteriormente organizado. Em 2002 é inaugurado o Projeto Memória Votorantim, com o objetivo de organizar e dispor essa documentação, tanto que em 2003 é lançada a obra comemorativa “Grupo Votorantim 85 anos de História 1918-2002”, como fruto do P.M.V. O teor dessa obra segue a linha narrativa e memorialística do livro anterior (Grupo Votorantim 80 anos) dando uma ênfase maior aos depoimentos e as histórias dos funcionários da empresa. Em especial narrativas que envolviam um encontro entre o funcionário e algum membro da tríade de empresários, ou histórias que narrassem à superação e crescimento do funcionário, proporcionado pelo trabalho na Votorantim.⁸

⁷ Sobre a questão da cidade como espaço da diferença e da comunidade como um todo extremamente heterogêneo ver o artigo de MASSEY, D. Um sentido global do lugar. In: ARANTES, A. A. (Org.). **O espaço da diferença**. São Paulo: Papirus, 2000.

⁸ A Obra “Votorantim: 85 anos de história” é composta de 2 volumes. O 1º Volume – Uma história de vida e trabalho - conta com um breve resumo da história do Grupo e com depoimentos temáticos selecionados entre os 130 depoimentos realizados pelo P.M.V. O 2º Volume – Votorantim pra mim – foi realizado a partir de concurso realizado pelo P.M.V, onde foram selecionados as 30 melhores histórias que homenageavam a Votorantim – poesia, crônica, quadrinhos ou relato de vida. GRUPO VOTORANTIM. *Votorantim 85 anos de história*. Votorantim, 2003. Disponível no site <http://www.memóriavotorantim.com.br>.

Em 2005, o P.M.V., começa a disponibilizar boa parte do seu acervo através da internet, com a inauguração do *site* www.memoriavotorantim.com.br. Nessa primeira fase o *site* do Projeto, procurava destacar a memória do Grupo Votorantim, destacando às narrativas locais expressa nos depoimentos dos funcionários. Assim a transcrição completa ou parcial desses depoimentos muitas vezes acompanhados de fragmentos em áudio-vídeo dessas entrevistas que eram reproduzidos e expostos no *site* do P.M.V. Em 2010 foi realizada uma grande reestruturação no *site*, tanto no seu *layout* e na disponibilização de seu conteúdo, quanto à forma de acesso das informações disponibilizadas no mesmo.

Nas pesquisas preliminares foi possível perceber que a formação do acervo constituiu de documentos selecionados, reunidos com a intenção de rememorar e que, por vezes, foca uma narrativa que ressalta os feitos da família Moraes e as vivências do cotidiano de suas indústrias. Esse fato é perceptível tanto nas guias de acesso ao *site* do P.M.V., e principalmente nos depoimentos dos funcionários, onde, na narrativa conduzida⁹, se destacam as figuras dessa tríade que aparecem de forma proeminente.

Outro fator a ser considerado se refere ao fluxo documental da empresa, se toda a sua documentação produzida está sendo depositada em um arquivo ou está sendo selecionada e organizada para o Projeto Memória, o que reforça o objetivo principal da pesquisa, na compreensão da estruturação dos acervos e dos fundos P.M.V e como esses documentos são correlacionados e/ou utilizados para compor a memória comparativa do Grupo Votorantim, exposta no *site* entre 2005 – 2012. Analisando como os documentos foram utilizados e coletados, tanto os pessoais como os institucionais para a formação de todo o acervo do P.M.V.

O que nos traz para a reflexão de questões-chave: que critérios presidem a formação desses conjuntos documentais? A que demandas pretendem atender? O que está sendo valorizado em seus conteúdos informativos? Quais os assuntos predominantes e recorrentes? Como se dá o entrelaçamento da memória? Como os arquivos cedidos pelos trabalhadores são tratados na perspectiva global do P.M.V?

⁹ O *site* do P.M.V. esclarece que os depoimentos foram realizados se baseado nos procedimentos metodológicos em História Oral de vida e temático da obra “A voz do Passado” de Paul Tompson. Na maioria dos depoimentos, mesmo eles alegando serem de “história de vida”, há uma pergunta relacionada à família/patrões da empresa.

Mesmo os trabalhos que não tiveram como objetivo direto o estudo dessas questões trazem uma grande contribuição para seu entendimento. Maria Celina Soares de Mello e Silva (2007) estudou arquivos de cientistas brasileiros que atuam em laboratórios de pesquisa e uma das observações mais importantes que faz é sobre a percepção que esses cientistas têm de seus documentos. Não reconhecem a sua natureza institucional, considerando-os como documentos “particulares”, desconhecendo seu caráter pessoal-institucional.

Por sua vez, Terry Cook (1998) faz uma discussão séria e consistente sobre essas questões e a teoria arquivística. Também nesse sentido deve ser feita a referência ao livro recente de Ana Maria Camargo e Silvana Goulart (2007) sobre o arquivo de Fernando Henrique Cardoso, que também explora essas fronteiras tênues entre o pessoal e o institucional, entre o público e o privado. Michael Froman, (2004) aborda ambas as questões fazendo um conciso estudo científico da documentação, apontando o valor social do documento, que ajuda desenvolver e partilhar uma identidade e ainda sugere como devemos observar o quanto a informação, o documento e o seu contexto estão relacionados.

Goulart (2005), ao refletir sobre os modelos de gestão de arquivo, comenta como no modelo norte-americano a preservação de arquivos gerados pelas empresas privadas caminhou junto com a *business history* (modalidade da historiografia voltada para a história das empresas). Assim sendo, a legitimação acadêmica das histórias das empresas no E.U.A. veio em paralelo com a produção dos arquivos que foram gerados por elas desde 1925, incentivando estudos microeconômicos em contraponto aos dados governamentais. No Brasil isso começou a ocorrer de maneira muito tímida, podendo citar algumas instituições como a PUC¹⁰ e a UNESP¹¹, que destacam ou enfatizam disciplinas que visam a estudar os processos microeconômicos das empresas e o impacto na história econômica nacional.

Em muitos estudos é perceptível o destaque dado aos arquivos e o valor adquirido dessa documentação acumulada ao longo dos anos, principalmente no caráter de comprovação, certificação e validação de uma história. É importante poder conhecer

¹⁰ Na PUC-SP, A professora Maria Aparecida de Paula Rago ministra uma disciplina que enfatiza essa temática.

¹¹ Na UNESP – FCL Araraquara, no Curso de Economia, é ministrada a disciplina de Microeconomia que também trata dessa temática.

e desvendar o poder probatório que esses conjuntos documentais adquirem quando selecionados e expostos no *site*, e perguntar-se: que tipo de história se quer comprovar? Quais arquivos ficam dispostos na forma física para pesquisa acadêmica e científica? Isso nos traz a questão do porque uma indústria do porte da Votorantim empenha um grande esforço em criar um centro de documentação que seja referência e como isso se reflete nos negócios da empresa.

Portanto, quando as instituições formam acervos específicos sobre determinados acontecimentos, temas ou personagens, que o sentido que se pretendia dar a eles? O que se deseja valorizar e a que interpretações de fatos ou processos, pretende-se passar ao usuário?¹²

A identificação do patrimônio documental guardado pelo Instituto Votorantim e o P.M.V., permitirá observar como se dá o imbricamento entre as histórias de vida dessas pessoas e a história das empresas do Grupo Votorantim, e como isso se entrelaça com as histórias fragmentadas das comunidades locais. Do que já foi visto nas pesquisas preliminares, nesses arquivos encontramos traços da história nacional associados à logomarca da Votorantim.

O Projeto Memória Votorantim tem, entre suas metas para 2018: “Tornar o Centro de Memória Votorantim reconhecido como um centro de referência nacional e internacional em memória da industrialização do país¹³”. Utilizando os documentos para buscar uma das últimas barreiras a serem quebradas pelo Grupo: a legitimação de suas ações no meio acadêmico, seguindo os passos de outras entidades como o Museu da Pessoa ou o Instituto Fernando Henrique Cardoso. Procedendo à organização de sua massa documental para referenciar, em pesquisas as ações de seus benevolentes patronos.

Rastrear e analisar esses registros documentais verifica-se como uma etapa fundamental para compreender a importância do Grupo Votorantim na construção da modernidade do país, as formas de sua representação no imaginário e como esse trabalho foi sendo legitimado e propagado pelo P.M.V. Em sua trajetória de ascensão está o papel que desempenhou no reenquadramento dos elos estabelecidos entre a

¹² Muito esclarecedor sobre esses aspectos da questão é o trabalho OLSON, D. **O mundo no papel: as implicações conceituais e cognitivas da leitura e da escrita**. São Paulo: Ática, 1997. Numa outra linha de reflexão está GOODY, J.A **lógica da escrita e a organização da sociedade**. São Paulo: Edições 70, 1987.

¹³ Cf.: <www.memoriavotorantim.com.br>

indústria e os trabalhadores. Esse mecanismo de coesão social deve ser compreendido como um processo historicamente construído, ao longo do século XX.

1.4. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Para cumprir a premissa desse trabalho, os estruturamos da seguinte maneira: no Primeiro Capítulo consta a Introdução, onde apresentamos o objeto estudado, bem como as razões e questionamentos que elaboramos visando o Objetivo geral e específico dessa dissertação; as opções metodológicas que utilizamos no desenvolvimento do estudo que realizamos e, por fim, a Justificativa, onde expressamos a pertinência e relevância do objeto estudado e da pesquisa que realizamos.

No Segundo Capítulo situamos os conceitos de “Memória”, discutindo o processo da memória psicobiológica (individual) e como ela é constituída pela memória coletiva. Assim apontamos como elementos externos ao individuo influenciam na formação da memória. Para essa discussão nos baseamos na teoria de Ecléa Bosi, Maurice Halbwachs, Alan Baddeley e Maria Sepúlveda dos Santos.

Nesse ínterim discutimos como o documento desempenha o papel de “lembrar” e como ele é utilizado por grupos ou instituições, também revisamos o conceito de “Arquivo”, “documento” e “arquivo”, para compreender como eles são percebidos pelas instituições e como elas os utilizam em Centros de Documentação e/ou em publicações institucionais. Não obstante, analisamos a bibliografia referente à Centro de Documentação empresarial, sobretudo os estudos de Silvana Goulart e Maria Pazin Vitoriano, sendo que a escolha dessas autoras deve-se ao fato de suas atuações profissionais e produções científicas sobre a temática de Centros de Memória empresariais.

No Terceiro Capítulo, analisamos o Projeto Memória Votorantim, desde os fatores que antecederam e contribuíram para sua concepção. Para tanto analisamos as obras institucionais e comemorativas que o Grupo Votorantim, publicou antes da idealização do P.M.V. e como elas contribuíram para a sua constituição e, também para a formação do seu acervo.

Realizamos uma análise das duas fases do P.M.V. , a fim de compreender como os documentos eram reproduzidos no *site* e como eram organizados no acervo do Centro e elencamos também o modo como o P.M.V. identificou e processou os

documentos, apontando o seu entendimento de alguns termos da Arquivologia. Também verificamos como esse Centro de Documentação contribuiu e contribui para a cultural organizacional.

No Quarto Capítulo, tecemos nossas considerações finais sobre a pesquisa com nossos apontamentos sobre como o documento é referenciado.

No Apêndice realizamos a descrição da primeira obra institucional organizada pelo P.M.V. No Anexo disponibilizamos uma planilha com a identificação de documentos utilizados na elaboração das obras institucionais e que estão disponibilizados no acervo.

2. MEMÓRIA E DOCUMENTO NA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO: CONCEITOS E RELAÇÕES PARA COMPREENSÃO DE CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO.

2.1. MEMÓRIA

Um fato, um sentido, um sentimento, um significado, uma data, uma imagem, são presenças constantes na nossa lembrança. Com esses fatores construímos e reconstruímos valores, aplicamos novos significados e usos de acordo com a necessidade de um indivíduo ou de um grupo social. A lembrança está interligada e conectada a uma série de reações bioquímicas, perceptivas e emotivas do homem. Por isso uma das faculdades mais impressionantes do ser humano é a capacidade de lembrar.

O esquecer, perder-se entre as lembranças, ter um fato na “ponta da língua” e não lembra-lo ou lembrar-se de algo de maneira plena em sua totalidade ou de fragmentos dele, de acordo com a percepção e ao devido valor emocional que sentimos ou lhe atribuiu durante um evento ocorrido. Essas etapas fazem parte do processo da memória.

Mas o que é então a **memória** e como ela funciona na sua estrutura orgânica? E como e por que, esse conceito é aplicado em conjuntos documentais e as instituições que a custodiam? Que sua importância para o ser humano e suas relações sociais? É importante entender e separar os campos orgânicos da memória enquanto fenômeno de estrutura psicológica e biológica e, a memória enquanto fenômeno de fator social e entendermos como se dá essa relação entre o campo biológico e o social.

Para explicar e compreender essas duas variações do conceito de memória, os trataremos de maneira separada buscando fundamentos na Psicologia e Neurofisiologia para a Memória orgânica. E para a conceituação de memória enquanto fator social, abordaremos os conceitos utilizados pelas Ciências Sociais, Antropologia, História e Ciência da Informação.

2.1.1. A MEMÓRIA – FENÔMENO DE ESTRUTURA PSICBIOLÓGICA

Na nossa discussão sobre a memória orgânica nos baseamos principalmente em dois estudos, a obra “Memória”, organizada por Baddeley (2009), por esclarecer as

questões orgânicas da memória e ter ótimas exemplificações didáticas, com ilustrações de esquemas sobre como todo o processo da memória. Também utilizamos o livro “Memória e Sociedade – lembranças de Velhos”, de autoria de Bosi (1988). Essa obra é referência para os estudos de Memória na Psicologia, onde a autora utiliza como base teórica os estudos de Henry Bergson e Maurice Halbwachs, aprofunda os estudos sobre a atuação do processo de memória na mente humana e suas relações de caráter subjetivo, no que se refere ao campo psicológico. A obra de Bosi também se caracteriza como ponto divisor sobre a Memória, tanto no seu aspecto orgânico psicobiológico, como na função social da memória, sendo nesse aspecto o seu grande diferencial, já que foi uma das pioneiras a empregar e discutir a relação de ambas temáticas no Brasil, elencando, aplicando e discutindo de maneira muito própria e contemporânea a teoria dos “quadros sociais da memória”, de Maurice Halbwachs, que é um referencial teórico estruturador no seu estudo, onde Bosi direciona um desdobramento da obra de Halbwachs, demonstrando através de seus entrevistados a relação da memória individual com a coletiva.

Baddeley irá propor uma revisão sobre o fenômeno da memória e, para isso, ele esclarece o sistema anatômico da memória, citando quais as funções de determinados pontos do cérebro, como o hipocampo, a amígdala, entre outros, são envolvidos em tipos diferentes de memória.

“O hipocampo se acredita estar envolvido na aprendizagem espacial e aprendizagem declarativa, enquanto que a amígdala é pensada para estar envolvido na memória emocional. [...] Além disso, não é suficiente para descrever a memória, e o seu homólogo, de aprendizagem, como dependente apenas em regiões específicas do cérebro. Aprendizagem e memória são atribuídos a mudanças neuronais as sinapses, que se pensa ser mediado por potenciação a longo prazo. [...] Em geral, quanto mais emocionalmente carregado de um evento ou experiência é, o melhor é lembrado, este fenômeno é conhecido como o efeito de aumento de memória” (BADDELEY, 2009, p. 27-28)

Para compreender a estrutura biológica, vamos utilizar a explicação Baddeley, que discute o modelo clássico de memória estabelecido de Atkinson e Shiffrin (1968), chamado de “**modelo modal**”, já que representava muitos modelos similares sobre memórias apresentados até então. Essa estrutura segue uma orientação sobre as várias memórias, dentro do processo de memorização, que ele elenca:

- **O ambiente** – produtor de fatos, quais serão armazenados na memória.
- **Memória sensorial** – é o breve armazenamento de informação dentro de uma modalidade específica. A memória sensorial geralmente tem ligação com a percepção imagética, olfativas, sonora. São as memórias que nossos sentidos conseguem captar, em especial imagens, que tenham sido percebidas em um curto período de tempo (BADDELEY, 2009, p. 19).
- **Memória de curta duração** – é processo de memória que retém pequenas quantidades de informação em poucos segundos. É de capacidade limitada e pode ser momentânea (Idem, p. 22).
- **Memória de longa duração** – sistemas que servem de base à capacidade de armazenar informação por longos períodos de tempo. (Idem, p. 23).

Assim Baddeley apresenta (2009, p. 15) o esquema de memória utilizado no “modelo modal”:

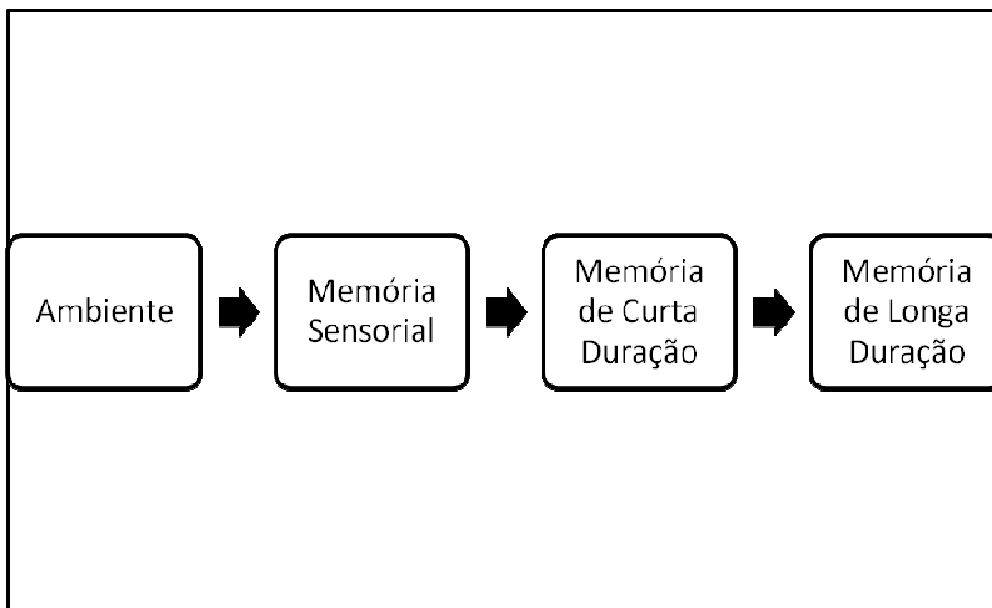


Figura 5: "Modelo Modal" de Atkinson e Shiffrin (BADDELEY, 2009)

Com esse quadro entendemos que o processo de memória se inicia com fator externo proporcionado pelo ambiente, que é captado pela memória sensorial, em curtos períodos de tempo e que podem de acordo com outros fatores, se estender a memória de

longa duração. Baddeley vai introduzir o conceito de Memória de Trabalho e também vai comentar a divisão dentro da memória de longa duração.

- **Memória de trabalho** – sistema de memória que serve de base à nossa capacidade de “manter as coisas em mente”, ao realizarmos tarefas complexas (Idem, p. 22).

Com a introdução da memória de trabalho, Baddeley enfoca que é nesse processo que consiste na manutenção e manipulação temporárias de informações que o ser humano adquire. Ele supõe que a memória de trabalho esteja ligada à capacidade de atenção e que seja capaz de recorrer a recursos da memória de curta e longa duração. Com essa inserção conceitual o esquema de memória fica dessa forma:

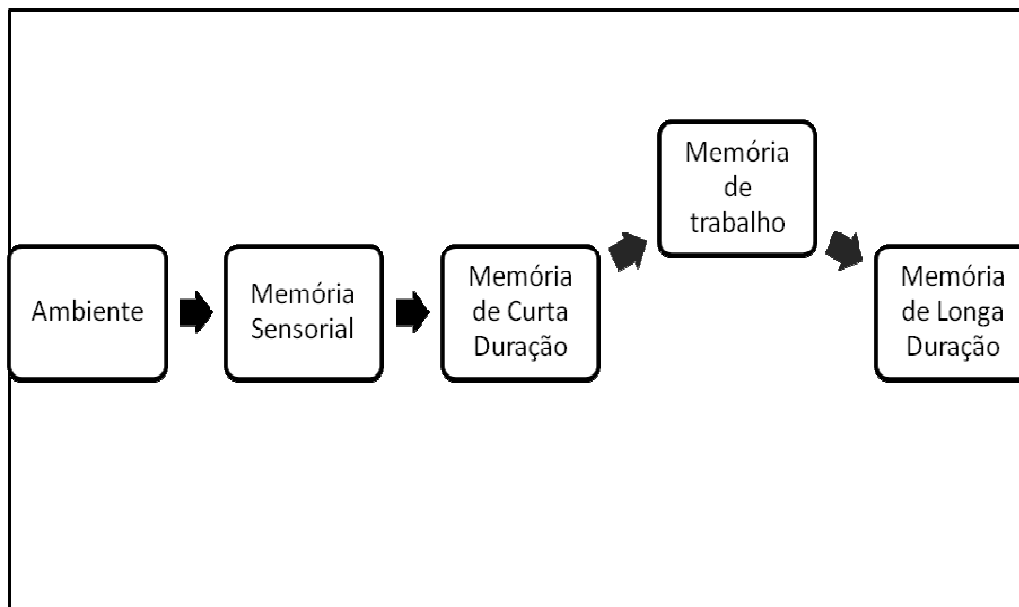


Figura 6: Modelo de Memória – Memória de trabalho (BADDELEY, 2009)

Para compreender melhor a **memória de longa duração** em seu funcionamento, Baddeley propõem o modelo de Squire (1992), que estabelece a seguinte subdivisão:

- **Memória explícita/declarativa**– memória que está aberta a evocação intencional, seja com base na recordação de eventos pessoais (episódicas – lembrança de episódios específicos) ou fatos (semântica – armazena conhecimento sobre o mundo).

- **Memória implícita/Não declarativa** – evocação de informações da memória de longa duração por meio de desempenho em vez da lembrança ou dos reconhecimentos conscientes, que podem ser catalisados por Condicionamento clássico (ação que leva a evocação de

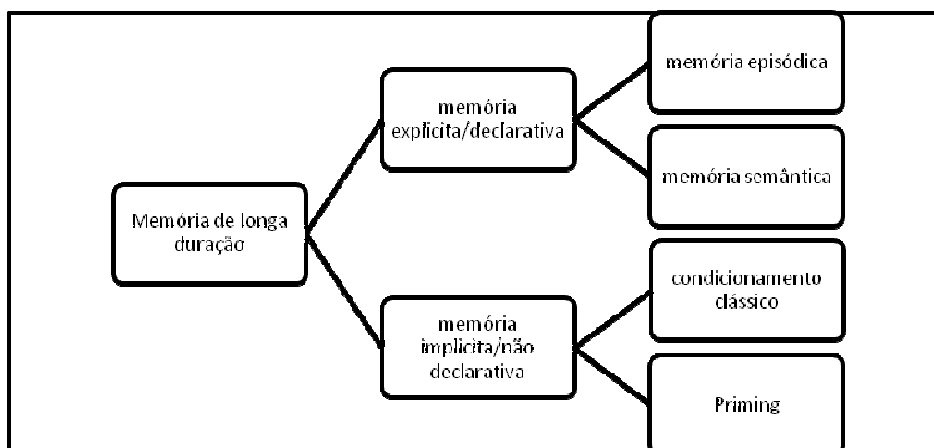


Figura 7: Componentes da memória de longa duração, pela proposta de Squire (BADDELEY, 2009)

uma memória provocada por estímulos) ou Priming (nesse processo a memória é evocada por uma reação em cadeia decorrente de um item, que auxiliar na evocação da memória). Essa proposta é representada no seguinte esquema:

Esse esquema é importante, para compreendermos como a relação da memória em sua estrutura psicobiológica se fundamenta na lembrança da memória em sua estrutura como função social. O esquema de Squire é uma versão atualizada e que, de certa forma, complementa e favorece a compreensão dos conceitos da formação da memória apresentada por Ecléa Bosi. Isso ocorre por conta do modelo de pesquisa em relação ao contexto temporal em que a obra foi escrita – 1988¹⁴. Essa obra é importante, visto que se trata de pesquisa pioneira e consagrada no Brasil. Bosi, através da definição de Bergson, intitula assim a divisão da Memória de longa duração: *Memória-*

¹⁴ O livro, hoje que é uma referência em quase todas as Ciências Humanas no Brasil, pois apresentou estudos pioneiros sobre memória coletiva x memória individual, recursos linguísticos e narrativos, antropologia social, objetividade e subjetividade na identidade social. É a tese de Livre-docência da autora e foi pautada em teorias da Filosofia e Sociologia. Quais utilizaram métodos de entrevistas e análise social, orientados pela metodologia de História oral e da Psicologia Social. Já o Trabalho de BADDELEY e SQUIRE, frutos de estudos longitudinais, iniciados na década de 1970, utilizaram métodos da Psicologia Clínica, Social e Experimental, onde foram realizadas baterias de teste, para verificação de suas teorias e como se dá sua aplicação social.

hábito/motora e lembrança pura/imagem lembrança. Essa definição é muito similar a desenvolvida por Baddeley, vejamos:

- **Memória-hábito/motora** – é a memória automática muitas vezes adquirida e/ou aprimorada pela repetição (BOSI, 1994, p. 48).
- **Lembranças puras/imagem lembrança** – é a memória independente de quaisquer hábitos, lembranças isoladas, quais podem constituir uma autêntica ressurreição do passado (BOSI, 1994, p. 48).

Citamos essa colocação de Bosi, deixando abertas as possibilidades de compreender esse fenômeno com conjunção da memória enquanto fenômeno social. Conforme as palavras da autora:

“A memória-hábito adquire-se pelo esforço da atenção e pela repetição de gestos e/ou palavras. Ela é – embora Bérghson não se ocupe de explicitamente desse fator – um processo que se dá pela socialização. Trata-se de um exercício que é retomado até a fixação, transformando-se em um hábito. [...] No outro extremo, a lembrança pura, quando se atualiza *imagem lembrança*, traz a tona da consciência um momento único, singular, não repetido da vida. Daí também o caráter não mecânico, mas evocativo de seu aparecimento na memória. [...] A imagem-lembrança tem data certa: refere-se a uma situação defendida, individualizada, ao passo que a memória-hábito já incorporou as práticas do dia-dia.” (BOSI, 1994, p. 49).

Como vimos, tanto nas palavras de Bosi, quanto nos estudos realizados e apontados por Baddeley, a memória psicobiológica, é um fenômeno do ser humano que vai depender das suas relações de aprendizagem e de sua interação social. E algumas memórias terão maior duração ou amplitude, de acordo com os fatores emocionais que podem ser estimulados pelo ambiente e/ou, pelo meio sociocultural em que a pessoa ou o determinado grupo social vive.

Para ilustrar melhor o exemplo apresento o quadro formulado por Baddeley, mesclando todos os esquemas:

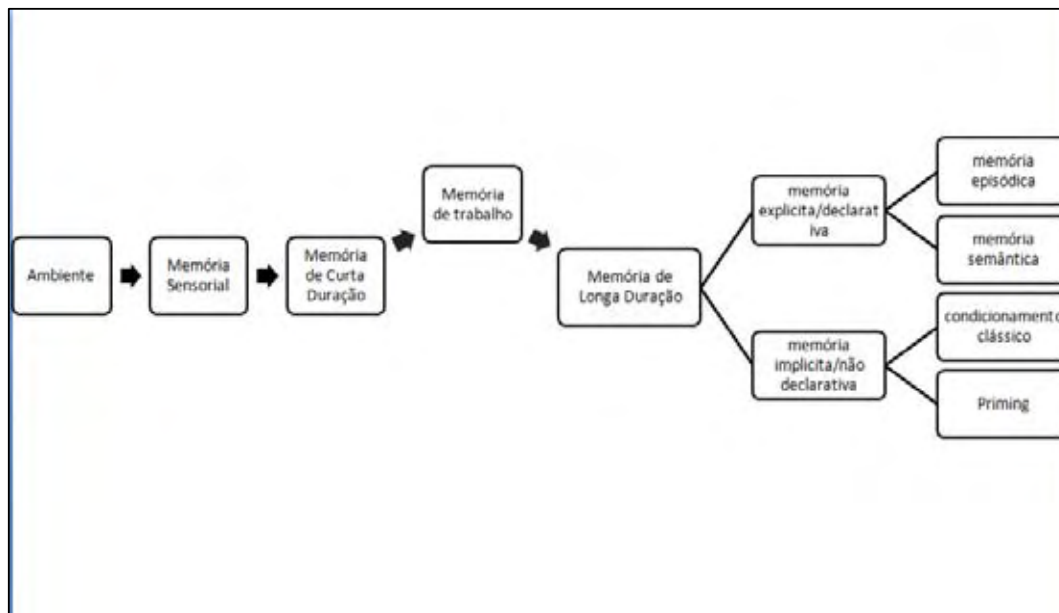


Figura 4: conjunto de esquemas proposto por BADDELEY (2009)

Segundo Baddeley e Bosi, entender como funciona a memória orgânica é crucial para compreender a memória social, pois segundo a teoria expressa pelos autores, a memória individual é um processo em que a pessoa lembra inclusive fatos anteriores ao seu nascimento e, portanto, a memória seria uma construção do contexto e da interação do indivíduo com o meio.

Elencamos que esses esquemas da memória psicobiológica colaboraram com essa teoria. Mesmo em seu caráter mais individual e subjetivo, o ser humano necessita do meio de suas relações de onde é fruto (VYGOSTKY, 1994). E, às vezes, dessas relações pré-estabelecidas o ser humano já nasce com um desejo a ser preenchido e um lugar onde já lhe foi atribuído uma expectativa com símbolos e significados (DOR, 1989). E, portanto sua memória e a própria relação dos processos psicobiológico, aqui apresentados, dependerá da relação que o sujeito terá com o meio que lhe passaram e lhe perpetuaram valores. (LACAN, 1999).

Assim como Bosi referência Bergson, para destacar a questão das duas memórias (hábito/pura) e seu cuidado maior em compreender as relações do passado e sua articulação com o presente, ressalta a confluência de memória e percepção (BOSI, 1994, p. 49), onde ela aponta como os esquemas de Bergson tratam as memórias mais empíricas, colocando a memória pura “no reino privilegiado do espírito livre” e a memória hábito “só voltada para ação iminente, que funciona como limites redutores da

vida psicológica” (BOSI, 1994, p. 51). Ao passo que ela também elenca como o filósofo francês, um grande valor da percepção e como isso se complementa em seus quadros sobre a memória, pois, segundo ela, “no estudo de Bergson, defrontam-se, portanto, a subjetividade pura (o espírito) e a pura exterioridade (a matéria)” (BOSI, 1994, p. 54).

Bosi, entretanto, argumenta que na teoria bergsoniana não há uma relação entre a memória do sujeito com o(s) meio(s) em que ele está inserido. Nas palavras da autora: “Não há no texto do Bergson, uma tematização dos sujeitos-que-lembram, nem as relações do sujeito com as coisas lembradas, como estão ausentes os nexos interpessoais” (BOSI, 1994, p. 54). Segundo a autora, faltou tratar a memória como “fenômeno social”, para essa temática ela apresenta os estudos concisos sobre a memória de Maurice Halbwachs, sobretudo a obra “Memória coletiva”, pois para Bosi “nada como um sociólogo para se propor a preencher esse vazio” (BOSI, 1994, p. 54), da memória enquanto fenômeno social, relacionando os fatores sociais com as memórias do sujeito e suas implicações psicossociais.

A escolha de Halbwachs, por Bosi, deve-se pelo autor tratar a memória de forma diferenciada, apresentando como “quadros sociais da memória” e enfatiza a memória coletiva, onde ele aponta: “nossas lembranças permanecem coletivas, e elas são lembradas pelos outros, mesmo que se trate de acontecimentos que só nós estivemos envolvidos” (HALWBACH, 1990, p. 26), ou seja, “a memória do indivíduo depende da relação com a família, com a classe social (...), enfim, com os grupos de convívio e de referência peculiares a esse indivíduo” (BOSI, 1994, p. 54).

Essa colocação é importante, pois em algumas etapas do processo da memória psicobiológica encontram nos elementos sociais seus potencializadores, onde o indivíduo deve “lembrar para dar sentido ao material novo” (BADDELEY, 2009, p. 109). Essas ideias ficam evidentes quando associamos o processo de memória psicobiológica à memória como fenômeno social, ainda mais quando a estudamos sob o enfoque da teoria social.

2.1.2. MEMÓRIA ENQUANTO FENÔMENO SOCIAL E A TEORIA SOCIAL

O par dialético *Lembrar/Esquecer*, é presença constante no processo de aprendizagem da mente humana (VYGOSTKY, 1994) e ao mesmo tempo esse processo dialético é utilizado na constituição da memória de uma sociedade (LE GOFF, 2003). Nessa linha de pensamento, uma lembrança ou a memória de um fato comum, pode torna-se uma ferramenta relevante para fecundar uma unidade em determinado grupo social e mesmo que cada pessoa lembre-se de um fato comum a elas, atribuindo-lhes valores diferentes, é essa variável que tornará constante a formação da memória coletiva, possibilitando assim que se forje uma identidade comum que sustente o grupo.

Nesse sentido, para definir a Memória enquanto fenômeno social, nos apoiamos, sobretudo, em estudos das Ciências Humanas que discutem essa temática utilizando as obras “História & Memória” LE GOFF (2003), “Memória Coletiva” de HAWLBACH (1994), além de poder recorrer a obras de, BOSI (1992), NORA (1994), e POLLACK (1992)

Foi-nos muito interessante um olhar mais atento da obra de Hawlbach sobre os comentários de Myrian Sepúveda dos Santos, na obra “Memória Coletiva e Teoria Social”. Sua leitura proporciona reflexões mais atentas sobre os escritos de Bosi e Hwalbach, bem como, estabeleceu uma dialogo melhor com a os campos da Psicologia, utilizados para pautar a argumentação inicial dessa pesquisa. Além de auxiliar na compreensão das questões de identidade e de memória corporativa que apresentamos nesse estudo.

2.1.2.1. A MEMÓRIA E TEORIA SOCIAL

É sempre custoso a um pesquisador entrar em um campo de estudo interdisciplinar, pois além de demonstrar o domínio nas estruturas disciplinares que são próprias de seu campo de conhecimento e uso habitual, ele também deverá utilizar de forma plena e não apenas referencial, os conceitos de outras disciplinas, elencando assim uma discussão mais acentuada, articulando o objeto pesquisado aos desafios

trazidos pelo desenvolvimento da temática proposta por ele (SILVA, 2010¹⁵). Levantamos esse aspecto, pois como já abordado anteriormente, a Memória é dificilmente compreendida sob um enfoque de uma única disciplina ou campo do saber. Com a leitura da obra de Myrian Sepúveda dos Santos “Memória e teoria Social” (2009) compreendemos que nosso esforço encontra-se dentro do modelo teórico chamado “Teoria Social”.

E para contextualizar esse conceito com a pesquisa, não conseguimos achar uma definição específica sobre “Teoria Social”. Contudo, encontramos e utilizaremos alguns autores como Peter Burke, que nas considerações iniciais e/ou nas investidas teórico-metodológico de suas obras: “História Social do Conhecimento” e “História e Teoria Social”, aborda a dificuldade em estudar um determinado tema, utilizando somente um enfoque teórico (BURKE, 1992, p. 32).

Burke correlaciona disciplinas, a princípio por afinidade como História e Antropologia ou História e a “velha aliada” Geografia; como também argumenta que “os historiadores sociais, não podem ater-se somente a sociologia e antropologia social. Precisam considerar pelo menos outras formas de teoria que sejam pertinentes ao seu trabalho” (BURKE, 1992, p. 36). E a partir dessa indicativa ele sugere e revisa comparações teóricas e modelos. Em “Uma História social do conhecimento” (2003), Burke, nos diz que a pretensão do seu trabalho não era traçar só a História Social, com enfoque no conhecimento humano em suas origens e evoluções (BURKE, 2003, p.13) e comenta que para completar o seu estudo buscou dados e reflexões teóricas por onde perpassava o conhecimento (BURKE, 2003, p. 14).

Para uma compreensão mais clara sobre Teoria Social, remetemos aos ensinamentos de Michael Foucault, expostos na sua obra “As palavras e as coisas” (1998), onde discute que muito mais que palavras ou as coisas, o objeto ganha um sentido diferente de acordo com o enfoque escolhido (DELEUZE, 1998, p. 32). Foucault ao analisar “As ciências humanas”, discute o conhecimento e como ele passa a ter status científico sobre

¹⁵ Em Abril de 2010, o Professor Armando Malheiro da Silva, ministrou a disciplina “Recursos de Informação e/ou Comportamento Informacional”, como Tópico especial para o PPG em Ciência da Informação da UNESP FFC de Marília. Onde ele aborda os campos interdisciplinares e multidisciplinares e como o profissional/pesquisador em Ciência da Informação, deve conhecer bem os limites interdisciplinares, para poder utilizar com propriedade as ferramentas conceituais em sua pesquisa, conforme apresentou no texto em que preparou para aula e enviou para os alunos.

o a tríade do saber – humanas, exatas e biológicas (1998, p. 475 – 482). Ele enfoca como as “ciências humanas” eram mais “científicas” do que “humanas”, pois se isolavam na busca de um “caráter científico” para se provar “ciência”, se reservando em laboratórios (FOUCAULT, 1998, p. 483). Onde muitas disciplinas das Ciências Humanas, mesmo tendo algo em comum, não relacionam e não colocam o homem como objeto ou centro da sua pesquisa, apenas algumas de suas características (FOUCAULT, 1998, p. 486 – 502). Nesse estudo ele também observa como a Psicanálise evidencia o homem, o sujeito e, para isso, essa disciplina utiliza de ferramentas teóricas de outras áreas do saber, para melhor interpretar o resultado de seus objetivos (FOUCAULT, 1998, p. 520 – 532). Foucault, ao traçar uma estratégia de análise, não descarta nenhum enfoque teórico para abordar o homem e os meios, já que para ele tudo era “variante e variável” (DELEUZE, 1998, p. 32 – 36).

Dessa forma, pode-se inferir que a Teoria Social constitui-se em um forte método de análise da sociedade, por meio de contextos, construções e diálogos teórico-conceituais interdisciplinares. Sendo assim, uma maneira de examinar um fenômeno comum para diversas teorias, mas buscando uma forma de colocá-lo em um contexto teórico que os esclareça melhor. No caso desse trabalho, esse Fenômeno é a “memória” e suas várias relações com o homem no seu condicionamento - mental e físico -, ou seja, em sua forma individual e social. Tanto que Myrian Sepúlveda dos Santos complementa que a teoria social é uma “lente de aumento” que amplia a nossa visão.

Santos, comenta e esclarece que a obra de Halbwachs faz inferências desses estudos com outros teóricos¹⁶ e em especial com Frederic Charles Bartlett. Bartlett foi um psicólogo inglês, contemporâneo a Halbwachs, que se esforçou em elaborar uma teoria da memória pela perspectiva psicossocial, onde procurou estabelecer fundamentos básicos da memória.

Segundo Santos, tanto Halbwachs quanto Bartlett, romperam com o modelo de estudo da memória sob a ótica da Psicologia Experimental, que expressavam que a memória era um “fenômeno individual e subjetivo” (SANTOS, 2009, p. 35). As observações de Santos sobre as obras de Halbwachs, analisando como ele introduz a teoria de memória coletiva, explicando-a através dos quadros sociais e de grupos

¹⁶ SANTOS, cita Michel Foucault, Sigmund Freud, Jacques Lacan.

sociais. Nas suas argumentações ela já demonstra como a memória no sentido de lembrar para o sociólogo era uma construção social, tanto que ela diz:

“(...) a teoria da memória de Halbwachs estabelece que indivíduos utilizam imagens do passado enquanto membro de grupos sociais, e usam convenções sociais que não são completamente criadas por eles. Indivíduos não recordam sozinhos, quer dizer eles precisam da memória de outras pessoas para confirmar suas próprias recordações e para lhes dar resistência”. (SANTOS, 2009, p. 43).

Os apontamentos de Santos sobre a importância da obra de Halbwachs nos são importantes para compreender a formação da memória social – a memória coletiva - e os quadros sociais que interagem com ela. Isso foi importante para nossa pesquisa, visto que essa conceituação teórica nos forneceu subsídios para poder interpretar as representações da memória material. As questões levantadas por Maurice Halbwachs, quais entrelaçam o sentido de memória individual e a memória coletiva e como esse fator está ligado a integração do indivíduo ao seu grupo.

Nessa perspectiva são importantes as considerações feitas por Bartlett, que “ênfaticamente o papel das influências sociais e culturais no desenvolvimento de esquemas que, por sua vez, como o material é codificado, armazenado e evocado”¹⁷ (BADDELEY, 2009, p. 108). Tanto que Bartlett rejeitou a teoria de que a memória é um processo mecânico, pela capacidade de lembrar palavras sem sentido e que a capacidade humana de recordar era resultado de um aparato puramente perceptivo aos indivíduos (SANTOS, 2009, p. 54).

Para Bartlett, a memória é um processo que ao mesmo tempo era adaptativo e contínuo na busca de sentido, sendo assim uma parte constituinte de todo pensamento humano. Com bases na antropologia Bartlett, realizou estudos sobre como as determinações sociais influem sobre o processo cognitivo (SANTOS, 2009, p. 55). Assim, para ele, a memória não era algo mecânico de respostas automáticas, ao contrário, ele defendia a tese de “que a memória faz parte de um processo de conhecimento e reconhecimento e que esse processo se define pela busca do sentido” (SANTOS, 2009, p. 55).

¹⁷ Bartlett, desenvolveu uma teoria com base em experiências e testes, sobre “esquemas”, para explicar como a memória é codificada por significados, como ela é condicionada na mente e posteriormente evocada. Nessa linha ela também apresenta que a memória de uma pessoa flui melhor, no sentido de evocar/lembrar, quando essa memória é compartilhada, seja em algum ato realizado ou principalmente em um ato/fato transmitido (BADDELEY, 2009 p. 109 – 129).

Em vários de seus estudos, Bartlett aponta a importância dessas convenções sociais para compreender as atitudes individuais. Segundo ele, a conduta do indivíduo é claramente influenciada pelas crenças e culturas de um grupo. Assim a sua pesquisa é direcionada para o estudo em que as condutas sociais do indivíduo eram forjadas pelo contato social (SANTOS, 2009, p. 57), onde explicou a memória analisando diversos grupos de culturas diferentes, cada que com seus diferentes “códigos culturais”, onde ele evidenciou que a memória do indivíduo está “interligada a uma sucessão de experiências, onde cada nova teria vínculo com as precedentes (...) o que determinava ser lembrado ou não” (SANTOS, 2009, p.59).

Uma das contribuições de Bartlett está no fato de demonstrar como o indivíduo internaliza as convenções sociais do grupo em busca do significado e como esses significados são inerentes a memória coletiva (SANTOS, 2009, p. 60). Seus trabalhos têm sido utilizados como influências, para teóricos que partilham a tese em que “o sentido inerente a memória é um processo de interação entre o indivíduo e seu meio” (p. 60), onde o grupo desempenha um importante papel. Ou seja, algo que tenha um significado maior ou amplamente compartilhado pelo grupo, têm mais potencialidade de ser recordado (BADDELEY, 2009, p. 112).

Antes de adentrarmos na temática de grupo que envolverá questões de identidade, gostaríamos de aprofundar o conceito dos “quadros sociais” desenvolvido por Halbwachs o que nos dará mais elementos para refletir como a memória coletiva funciona e é partilhada por um determinado grupo social.

Bosi e Santos enfatizam o quanto Halbwachs, contribui para compreensão de que a memória é um fenômeno social, onde sua “interpretação é radical... e não se trata de um condicionamento externo de um fenômeno interno” (BOSI, 1994, p. 59) em que, “os indivíduos só se lembram do seu passado a medida que colocam sob o ponto de vista de uma ou mais correntes do pensamento coletivo” (SANTOS, 2009, p. 35).

Hoje, as ideias de Halbwachs, se constituem como base teórica para a maioria dos trabalhos que abordam a memória. Já que, para a construção de sua teoria, ele também forneceu outros elementos de suma importância para explicar o funcionamento da memória como fenômeno social, apresentando-nos “elementos de tradição”, ou seja,

“os quadros coletivos anteriores à tomada de decisão do indivíduo” (SANTOS, 2009, p. 48).

Segundo Santos, mesmo com alguns impasses, Halbwachs realizou “a tentativa de explicar a memória, individual quanto coletiva, a partir estritamente de representações coletivas” (SANTOS, 2009, p. 48). Nessa linha de pensamento, Bosi nos situa as “noções gerais” que a memória do indivíduo adquire da sua vivência em grupo e que “não abandonam o homem, sequer no sonho”, estão as: “relações de espaço”, “relações de tempo” e “relações de causa e consequência” (BOSI, 1994, p. 56). Dessa forma, Bosi nos indica que, até mesmo os sonhos não são criações puramente individuais, sendo sugeridos a partir de vivências em grupo.

Tanto no entendimento de Santos como no de Bosi, a teoria de Halbwachs demonstra que às relações interpessoais do indivíduo e como ele se relaciona com o seu meio é o que irá configurar o fenômeno da memória, e, portanto, a importância que o sociólogo atribui às experiências do grupo e as influências que a memória adquire dos “quadros sociais” da memória. Tais “quadros sociais” posicionam o indivíduo perante o grupo e como ele relaciona-se com o mesmo, sobre o impacto de fenômeno construído que às vezes precedem, quaisquer indivíduos.

Halbwachs elenca vários quadros sociais, na obra “Memória coletiva”, dos quais Ecléa Bosi os resumiu em relações de tempo, espaço e causa e consequência. Destacamos também que, segundo Santos, Halbwachs “fez uma distinção entre quadros sociais da memória e memória coletiva reiterada por grupos” (SANTOS, 2009, p. 52). E esses quadros são mais abrangentes, “antecedem o indivíduo” (SANTOS, 2009, p. 44).

Entre alguns quadros elencado por Halbwachs estão: a data – quadro da lembrança; a história – o quadro dos acontecimentos; o espaço; a tradição no meio e o contexto familiar e cultural. Os quadros sociais articulam o passado e o presente, na atividade de lembrar, principalmente quando o indivíduo está inserido em um contexto de grupo, com contextos identitários em que os aproximem, já que a consciência e as práticas de uma determinada classe são resultados de suas representações coletivas (SANTOS, 2009, p. 49).

Esse é uma das grandes realizações da teoria de Halbwachs ao apontar o quanto a memória coletiva de um indivíduo está entrelaçada com a de um grupo. Segundo ele:

“No primeiro plano da memória de um grupo se destacam as lembranças dos acontecimentos e das lembranças que concernem ao maior número de seus membros e que resultam quer de sua própria vida, quer de suas relações com os grupos mais próximos, mais frequentemente em contato com ele. (HALBWACHS, 1990, p.45)

Halbwachs ainda argumenta a possibilidade de que dois indivíduos de um determinado grupo podem ter pensamentos em comum e se sentirem estritamente ligados, mas para isso é necessário que um se identifique com o outro (HALBWACHS, 1990, p. 45). Essa relação do indivíduo com o meio se estrutura por elementos comuns com os quais ele se identifique e/ou interaja. A construção da memória coletiva no grupo dar-se-á conforme os indivíduos se identificam com esses elos, presentes nos seus quadros sociais, como relações afetivas, espaço e data, quais foram elencadas pelo autor.

Nesse âmbito, é importante sinalizarmos, que aquilo que faz uma pessoa ter uma identidade com grupo e partilhar suas memórias e assim hábitos, tradições e convenções sociais, pode ser qualquer “artifício” material ou imaterial. Para essa colocação vale destacar o estudo empreendido por Nobeit Elias e John L. Scotson, na obra “Os estabelecidos e os outsiders” (2000).

Nessa obra os autores demonstram através de uma análise de sua pesquisa no bairro de *Winston Parva* da cidade londrina, o conflito de dois grupos sociais. O que unia e separava esses dois grupos era o fato, de um grupo de moradores era tradicional e já estava estabelecido naquele espaço há muito tempo, ou seja, tinha raízes, tinha tradição, enquanto o outro grupo era composto de moradores novos, quais chegaram a “apenas” algumas décadas. A partir dessa constatação, Elias e Scotson, esmiuçaram como um grupo, formado por pessoas que partilham os mesmos ideais, sentimentos e convenções pode “estigmatizar”, pessoas ou outro grupo, que eles não se identificam e por tanto não reconhecem. (ELIAS e SCOTSON, 2000, p. 19 – 59).

Isso não só fortifica as teorias de Halbwachs e Bartlett, como também encontramos um pensamento semelhante nas ideias de Michael Pollack, sendo que, para ele, há uma “ligação fenomenológica muito estreita” entre memória e identidade, onde o indivíduo, tenta ser notado pelos outros, mesmo que por meio de representações, onde formula uma autoimagem. (POLLACK, 1992, p.204). Pollack, ainda destaca que são necessários três elementos para constituir uma identidade: a unidade física, a

continuidade dentro do tempo e o sentimento de coerência. Nesse último elemento, a memória tem um importante papel, pois é ela que vai estabelecer esse elo:

“Podemos portanto dizer que *a memória é um elemento constituinte do sentimento de identidade*, tanto individual como coletiva, na medida em que ela é também um fator extremamente muito importante do sentimento de continuidade e de coerência de uma pessoa ou de um grupo em sua reconstrução de si” (POLLACK, 1992, p.204).

A memória coletiva é o que dá coesão ao grupo, ao mesmo tempo em que ela sedimenta e edifica, ela também amplia o sentimento de identidade da pessoa com o grupo, assim como do próprio grupo. Dessa maneira, até acontecimentos em que o indivíduo não vivenciou será partilhado como parte da sua memória.

“acontecimentos vividos pelo grupo ou pela coletividade à que a pessoa se sente pertencer. São acontecimentos dos quais a pessoa nem sempre participou, mas que, no imaginário, tomaram tamanho relevo que, no fim das contas, é quase impossível que ela consiga saber se participou ou não”. (POLLACK, 1992 p. 201)

A importância que Halbwachs dá aos fatos, as datas, os objetos, a tradição – os quadros sociais, quais são elementos inerentes às referências de identidade que o indivíduo referencia no grupo e a memória do grupo incide na memória do indivíduo. Ou seja, “os indivíduos recordam a partir de quadros sociais” (SANTOS, 2009, p. 71). Portanto a memória constitui-se como “um fenômeno social construído”, tal como Pollack observou sobre as obras de Halbwachs (POLLACK, 1992, p. 204). Ou como Bosi, elenca: “(...) Halbwachs amarra a memória do indivíduo à memória do grupo; e esta última à esfera maior da tradição, que é a memória coletiva de cada sociedade” (BOSI, 1994, p. 55).

Para elucidar a relação entre a memória coletiva e história, nos orientamos com alguns pontos da obra “História e Memória” de Jaques Le Goff. Le Goff ficou reconhecido por introduzir a problemática das mentalidades dentro da metodologia histórica, nos estudos conhecidos como “Nova História”¹⁸, onde ampliou ainda mais o

¹⁸ Le Goff, foi discípulo dos fundadores do movimento dos Annales, como Fernand Braudel, que visava, oferecer uma nova metodologia para a Ciência História, a que pudesse utilizar muito mais que documentos oficiais textuais, como fontes rigorosas de valor histórico. Le Goff introduz também o auxílio de ferramentas da Psicologia e Sociologia, para entender questões de micro-história, sobretudo o que diz relação a cultura e mentalidade de uma determinada sociedade no contexto em que ela estava inserida, levando em consideração inúmeros fatores, como economia, religião, política, cultura, costumes entre outros. Cf.: DOSSE, F. **História em Migalhas**. Bauru: Edusc, 2003. P. 19 – 22.

campo de pesquisa da História utilizando ferramentas da “disciplinas auxiliares” das Ciências Humanas (DOSSE, 2003).

Le Goff vai destacar uma atenção especial dentro de sua teoria, abordando como a memória tem impacto tanto nas ações humanas como nas representações sociais. Tanto que ele destaca como a memória enquanto atividade do ser humano é marcada por impressões ou conforme sua própria interpretação dessas representações. Segundo ele:

“A memória, como propriedade de conservar certas informações, remete-nos em primeiro lugar a um conjunto de funções psíquicas, graças às quais o homem pode atualizar impressões ou informações passadas, ou que ele representa como passadas” (LE GOFF, 2003. P. 419).

É importante ressaltar que Le Goff não chega a argumentar que a memória humana falha ou dá margem a falsas interpretações, mas ele argumenta que se torna difícil estudar a memória como si só, na esfera biológica e psicológica, pois as variáveis externas podem influenciar a memória do indivíduo.

“Os fenômenos da memória tanto em seus aspectos biológicos como psicológicos, mais não são do que resultados de sistemas dinâmicos de organização e existem ‘na medida em que a organização os mantém ou os reconstitui. Alguns cientistas foram, assim, levados a aproximar a memória de fenômenos diretamente ligados à esfera das ciências humanas e sociais” (LE GOFF, 2003, p. 420 – 421).

Observando o argumento de Le Goff, podemos interpretar, que, ao mesmo tempo em que ele se refere aos sistemas da memória psicobiológica, ele também infere que a organização desses sistemas depende de uma manutenção ou reconstituição, que podem ser emanados de fatores externos. Adicionando isso aos argumentos já apresentados de Santos, Baddeley e Bosi, que inferem que a memória depende de fatores tantos emocionais, quanto referente à socialização, podemos deduzir que os fatores sociais do grupo em que a pessoa está inserida, irá fomentar uma indução sobre a memória individual. E de acordo com que o grupo valora, devido aos quadros sociais como fato ou acontecimento, emaranhando assim a memória como o Sociólogo Halbwachs aponta: "a lembrança aparece pelo efeito de várias séries de pensamentos coletivos em emaranhadas, [...] e não podemos atribuí-la exclusivamente a nenhuma dentre elas" (HALBWACHS, 1990, p. 52).

Dada essa constatação, fica-se mais claro como a memória a longo prazo é trabalhada ou influenciada por elementos externos, visto que a memória de longa duração, na sua forma de implícita/não declarativa¹⁹, que é feita pela repetição de acordo com a socialização, vai grafar na pessoa as impressões, as representações e suas ações de acordo com o grupo e a posição que ali ocupa. Como Halbwachs observa: “cada memória individual é um ponto de vista sobre a memória coletiva, [...] este ponto de vista muda conforme o lugar que ali eu ocupo, e [...] este lugar mesmo muda segundo as relações que mantenho com outros meios.” (HALBWACHS, 1990, p. 52).

Ao mesmo passo, a memória explícita/declarativa é formada por episódios únicos e singulares da nossa capacidade de adquirir e guardar conhecimento e lembrar eventos específicos que irão se relacionar com as lembranças do grupo, especificamente aquilo que eles querem enfatizar e aquilo que eles querem esquecer²⁰ (POLLACK, 1989). Por isso Halbwachs explana como a memória na sua formulação, enquanto fenômeno social, não é um fator simples, e sim complexo, que não depende de nós (enquanto indivíduo) e sim de vários fatores sociais:

"Dessas combinações, algumas são extremamente complexas. É por isso que não depende de nós fazê-las reaparecer. É preciso confiar no acaso, aguardar que muitos sistemas de ondas, nos meios sociais onde nos deslocamos materialmente ou em pensamento, se cruzem de novo e façam vibrar da mesma maneira que outrora o aparelho registrador que é nossa consciência individual" (HALBWACHS, 1990, p. 51).

Segundo Halbwachs, mesmo as lembranças mais pessoais explicam-se sempre pelas mudanças produzidas com relação aos diversos meios coletivos que o indivíduo interage. Ou seja, aquilo que lembramos, mesmo que se constitua em caráter individual com um valor construído e atribuído por um único sujeito, a lembrança vem à consciência (ou se evidencia) pela transformação e a interação em nossa relação que desenvolvemos com os meios coletivos (BOSI, 1994, p. 54 -55). Ademais, Halbwachs (1990, p. 78) argumenta que, com o passar do tempo nossa memória tende a lembrar “sob a forma de conjuntos, sobre os quais se destacam às vezes alguns entre eles, mas

¹⁹ Memória-motora no caso de Bosi.

²⁰ Pollack, comenta a teoria de Halbwachs e Nora, aprofundando a questão da negociação sobre o que se fica na memória, o que se esquece e o silêncio após isso. Cf.: POLLACK, M. Memória, esquecimento e silêncio. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro: vl. 2 n. 3, p. 3-15, 1989.

que abrangem muitos outros elementos”. Donde uma lembrança irá se sobressair à outra, mas com inúmeros aspectos que nos permitem diferenciar um conjunto de outro.

Destacamos como a repetição e a socialização de um fato, através da aprendizagem ou que o compartilhamos através da cultura social do grupo, imbuídos de significado com valor emocional, que conferimos de maneira individual, somando ao que a memória, enquanto fenômeno social, vem da nossa interação que nos faz lembrar em conjunto, iremos perceber que haverá um emaranhamento das memórias (BOSI, 1994, p. 56). Pois de acordo com Halbwachs:

"A lembrança é em larga medida uma reconstrução do passado com a ajuda de dados emprestados do presente, e além disso, preparada por outras reconstruções feitas em épocas anteriores e de onde a imagem de outrora manifestou-se já bem alterada". (HALBWACHS, 1990, p. 71)

São esses “dados do presente” e as reconstruções feitas nas épocas anteriores, que irão impactar a memória individual. Conforme a memória-motora dá-se pela socialização, por meio da comunicação social e pela interação com o meio da “convencionalização”, isso nos dará um forte indício demonstrativo de como a memória coletiva se destaca e é “assimilada” na memória individual (BOSI, 1994 p. 66). Já que o indivíduo em geral aprende e guarda em sua memória aquilo que é socialmente estabelecido pelo grupo, assim a memória coletiva se perpetua, gravando as suas impressões nas do indivíduo e emaranhando ainda mais o seu conjunto de memória individual. Le Goff exemplifica muito bem esse processo:

“A memória coletiva e sua forma científica, a história, aplicam-se dois tipos de matérias: os *documentos* e os *monumentos*. De fato o que sobrevive não é o conjunto daquilo que existiu no passado, mas uma escolha efetuada quer pelas forças que operam o desenvolvimento temporal do mundo e da humanidade, quer pelos que se dedicam à ciência do passado e do tempo que passa.” (LE GOFF, 2003, p. 525).

A memória, como fenômeno social, emanada desses complexos sistemas pode ser involuntária ou gerada a partir da conciliação de inúmeros fatores. Entretanto, como apresentamos nas argumentações teóricas, tanto a memória na estrutura psicobiológica, quanto à memória como função social, a memória individual irá existir numa correlação de interação, força e dualidade com a memória coletiva, pois as memórias tornam-se

indissociáveis a partir do momento em que tais forças começam a preservar aquilo que é importante para a sociedade.

Por meio de sua cultura, ela fortalece seus laços sociais e começa a emular lugares que possam abrigar seus “traços culturais, sua identidade social e o conhecimento adquirido e desenvolvido” (BURKE, 2003, p. 23)²¹. Sua perpetuação irá ocorrer através do entrelaçamento social, onde a comunicação, através da linguagem será uma ferramenta crucial (BOSI, 1994, p. 56). E irá contar, também com fatores educacionais, civis e políticos, dentre outros. Esse processo da memória coletiva pode ser ilustrado no seguinte esquema:

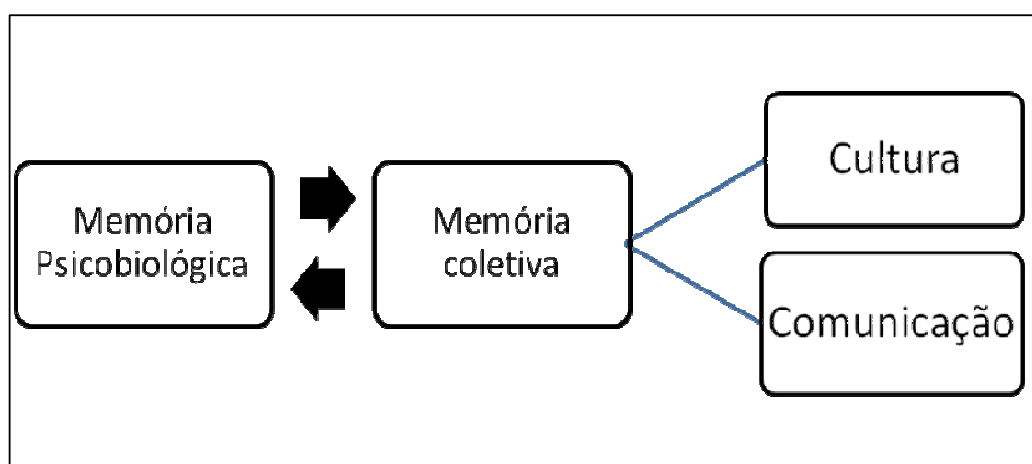


Figura 9: esquema sobre estudos sociais e culturais da memória BADDELEY (2009)

Ao analisarmos a formação da memória coletiva, é importante focarmos sobre os prismas da teoria de Halbwachs pelos quadros sociais. Contudo analisar a formação da memória coletiva e sua relação com o grupo, somente pelos “quadros sociais”, não é método fácil, diante de tantas construções sociais. Nesse viés, Santos nos aponta o quanto as contribuições de Frederic Bartlett:

“Enquanto Halbwachs enfatizou o fato de que os indivíduos recordam por quadros sociais, Bartlett, destacou que os indivíduos estão sempre atribuindo significado as suas memórias à medida que estão construindo” (SANTOS, 2009, p. 71).

²¹ Peter Burke. Descreve com minúcia como o conhecimento começa a ser preservado em face dos desenvolvimentos tecnológicos e a iminência de guardar esses registros para perpetuar a cultura. Cf.: BURKE, P. **Uma História Social do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

Baddeley comenta como a teoria de Bartlett enfatiza o caráter da “interação social” da memória do sujeito com seu meio (BADDELEY, 2009, p. 147). Entendemos que o meio em que o indivíduo está inserido é produtor de elementos do passado e do presente, os quais serão assentidos na memória de uma pessoa com e através do seu grupo, onde tanto o sujeito quanto o grupo atribuem e compartilham valores e significados a esses elementos.

Halbwachs aponta como “um grupo entra em contato com outros grupos”, onde “quadros de lembranças serão comuns a esses dois grupos” (HALBWACHS, 1994, p. 46). Com as contribuições de Bartlett²², que Santos nos apontou, podemos inferir o quando os grupos se organizam através do significado e do contexto que a memória empenha no grupo. Ou seja, uma fotografia, ou o documento ou uma data, podem ser compartilhados por grupos diferentes. Entretanto, os grupos poderão se manifestar de forma diferente perante esses itens, pois terão representações e significados inerentes a cada grupo. Por isso “cada grupo social empenha-se em manter semelhante persuasão junto a seus membros” (HALBWACHS, 1994, p. 47).

Como Elias e Scotson (2000) apontaram em sua obra, as pessoas se identificam e partilham das mesmas convenções e/ou quadros sociais e dessa forma permanecem com um grupo coeso, até perante outros grupos. Esse estudo nos demonstra como um grupo estabelecido impõe suas convenções e, portanto, sua memória perante aqueles que o aderem e também para aqueles que ficaram de fora do mesmo. É pela conjunção dessas ideias que se permite discutir as possibilidades da Memória no âmbito da Ciência da Informação, visto que os autores que pautaram essa discussão confluem suas ideias em argumentar e/ou sugerem, que a memória coletiva terá uma “amplitude” conforme “a memória material”.

Le Goff claramente aborda que a memória se aplica sobre dois tipos de matéria, “o documento e o monumento”, que são preservados para resguardar o passado. Bosi, de maneira mais poética, alcunha os documentos pessoais de “suporte material da memória”, que agrega força e intensifica o trabalho de remorar o passado (BOSI, 1994,

²² Bosi destaca que se deve a Bartlett, a propagação do conceito de “convencionalização”, (que se apropriou W.H. Rivers), onde explica que a Convencionalização é o processo pelo que imagens e ideias, recebidas de fora por um grupo, acabam assumindo uma forma de expressão ajustada as técnicas e convenções já estabelecidas há longo do tempo nesse grupo, Cf.: BOSI, 1994, p. 64.

p. 73). Outros autores como Ulpiano T. Bezerra de Meneses ainda destaca a materialidade da memória como “objetos da cultura material” (SILVA, 1999, p. 22), que são elementos sociais que interagem com a memória, agindo como marco ou referência, tanto para o grupo quanto para o indivíduo.

Mediante essas colocações, é importante compreender como a memória pode ser utilizada na cultura organizacional “uma vez que a memória é compreendida tanto como responsável por ações sociais como pelas funções estruturantes dos sistemas sociais” (SANTOS, 2009, p. 79), onde a memória assume função recorrente nas estratégias de gestão do conhecimento no campo empresarial²³.

2.2. A MEMÓRIA E A CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

Durante a preparação dessa pesquisa, uma questão mostrou-se pertinente, fruto de reflexão dos estudos na Pós-Graduação e que tratava-se justamente em compreender como o conceito de Memória se relacionava com os arquivos e como a Ciência da Informação articulava essa questão. A produção científica em geral, quando busca elucidar essa questão, muitas vezes percorre uma parte do caminho apresentado até aqui.

Muitos estudos procuram explicar como a informação presente nos documentos (em seus diversos formatos e suporte) atua na preservação da memória, tanto para um grupo, quanto para uma sociedade. Um artifício recorrente em muitos dos estudos de memória são os apontamentos sobre como lugares, datas, festas e monumentos, são marcos de referência que dão apoio e sustentação a memória coletiva (POLLACK, 1992, p. 203).

Nessa linha de pensamento, observamos o quanto alguns estudos destacam a importância dos documentos e sua preservação, objetivando sua utilização como fonte de pesquisa – sobretudo histórica (LOPEZ, 1999, p. 18) – para a compreensão de certos grupos sociais, destacando-se a importância dos conjuntos informativos enquanto fontes

²³ A Votorantim assume essa característica, ao definir que a memória faz parte das estratégias de gestão do conhecimento. CF.: <<http://www.casaruibarbosa.gov.br/dados/DOC/palestras/memo_info/mi_2007/FCRB_MI_Memoria_e_Gestao_do_conhecimento_na_Votorantim.pdf>>, acessado em 27 de junho de 2012.

e associando-os como parte da memória social e/ou ao uso da documentação para corroborar uma versão da história (MENESES, 1992, p 22). Dessa maneira surge a demanda da sociedade em ter lugares que possam “armazenar” a memória material, conforme Pierre Nora sinaliza:

“Lugares topográficos, como os arquivos, as bibliotecas e os museus; lugares monumentais como os cemitérios ou as arquiteturas; lugares simbólicos como as comemorações, as peregrinações, os aniversários ou os emblemas; lugares funcionais como os manuais, as autobiografias ou as associações: estes memoriais têm a sua história’. Mas não podemos esquecer os verdadeiros lugares da história, aqueles onde se deve procurar, não a sua elaboração, não a produção, mas os criadores e os denominadores da memória coletiva: ‘Estados, meios sociais e políticos, comunidades de experiências históricas ou de gerações, levadas a constituir os seus arquivos em função dos usos diferentes que fazem a memória” (NORA, 1993, p. 09).

Notamos que, do ponto de vista da efetivação da memória e da história, os documentos são empregados como itens fomentadores e catalisadores de ações pelos Estados e pelos meios sociais, culturais e políticos. É desse contexto que alguns autores como Meneses (1992) e Camargo (2003), nos chamam a atenção para a “cultura material”, “patrimônio material”, ou mesmo “patrimônio documental”, referindo-se a documentação como parte inerente da memória, sendo sujeita a pesquisa e análise. Para os objetivos dessa pesquisa revisamos os conceitos de documento e de arquivo, para compreender como ele é referido nas unidades de preservação da memória.

2.2.1. CONCEITO DE DOCUMENTO E ARQUIVO

Para os objetivos desse estudo, adotamos o conceito de documento pelo Dicionário de Terminologia Arquivística: “*documento: unidade de registro de informações qualquer que seja o suporte ou formato*” (ARQUIVO NACIONAL, 2005, p.73). EM uma discussão de base epistemológica buscamos referências de Vicenta Cortés Alonso, Heloisa L. Bellotto, Bernard Froman, Michael Buckland. Esses teóricos ampliaram a discussão sobre o que é um documento, suas tipologias, utilização e meios de preservação e acesso a documentação. Nesses apontamentos nos é interessante como CORTEZ ALONSO definiu documento:

“(…) documento es <<Diploma, carta, relación u otro escrito que ilustra acerca de algún hecho, principalmente de los históricos>>, y en la tercera, én sentido figurado, <<cualquiera otra cosa que sirve para ilustrar o comprobar algo>> (….) lo importante en el documentos es que ilustra o sirve para comprobar algo, es decir, que está en la línea del testimonio y de la información. Según la teoría archivística, el valor de un documento es doble: por un lado hay que tener en cuenta su categoría de testimonio y por otro el de fuente de noticias, de información. Los documentos, siguiendo esta misma teoría archivística, se dividen en distintas clases, según se trate de documentos textuales, sonoros o de imágenes, pues en cualquiera de estas formas se puede producir documentación pública o privada.” (CORTEZ ALONSO, 1980, p. 17).

É importante notarmos que Cortez Alonso parte da ideia conceitual do “*Diccionario de lá lingua*”, onde um documento escrito (textual) registra algum fato, sobretudo os históricos e, segundo o mesmo dicionário, o documento em sentido figurado serve para ilustrar ou comprovar algo. A partir disso, acrescenta que o documento está na linha do testemunho e, sob a perspectiva da teoria arquivística, ele explica o sentido duplo do documento, a categoria de testemunho e de informação, adicionando ainda que os documentos se dividem em gênero, como textual, sonoro ou imagens, sendo significativa como Cortez Alonso, sob a ótica da teoria arquivística, amplia o conceito de documento segundo os suportes em que a informação é registrada.

Nessa perspectiva uma definição de documento de uma forma mais “clássica e genérica”, porém de igual abrangência nos é dada por Bellotto:

“Segundo a conceituação clássica e genérica, documento é qualquer elemento gráfico, iconográfico, plástico ou fônico pelo que o homem se expressa. É o livro, o artigo de revista ou jornal, (...) a fotografia, o filme, a fita magnética, o objeto utilitário, etc., enfim tudo o que seja produzido, por motivos funcionais, jurídicos, científicos, técnico, culturais ou artísticos, pela atividade humana” (BELLOTTO, 2006, p. 35).

A definição dada por Bellotto amplia o conceito da Cortez Alonzo e ainda nos remete a reflexão sobre a produção do documento, dando mais exemplos de gênero documentais, incluindo, além dos gêneros de documento textuais, iconográficos e sonoros, o “objeto” como documento, o que contribui por ampliar a nossa concepção de documento, na sua produção, usos e finalidades.

Sobre essa concepção ampla do documento, são interessantes os estudos de Michael Bukland, onde não só define o que é documento, como também apresenta a

base teórica que o auxiliou a formular essa definição. Bukland (1991 e 1997), explica que o documento pode ser um texto, um livro, uma foto, um objeto, de acordo com o significado que ele apresenta, do contexto que está inserido e pela utilidade e transmissão de uma informação. Ressaltamos que “é a razão de sua origem e de seu emprego e não o suporte sobre que está constituído, que vai determinar sua condição de documento de arquivo, de biblioteca, de centros de documentação e de museu” (BELLOTTO, 2006, p. 36).

Referente a essa conceituação, outro estudo pertinente é a obra “*Deflating information: From science studies to documentation*”, de Bernard Frohmann, onde realiza um estudo da documentação, elencando a importância para intelectuais como Francis Bacon, que além de “fazerem” Ciência, tinham a preocupação de documentá-la, e, a partir disso, discorre sobre as origens e evoluções dos conceitos de informação e documentação (2009, p. 23 – 39). Frohmann atenta ainda que, tão importante quanto o conteúdo é o próprio valor do documento que auxilia na forma estrutural da sociedade, com a criação e manutenção de grupos sociais, pois os ajudam a desenvolver e partilharem uma identidade entre eles (FROHMANN, 2009, p. 40 – 52).

Outro conceito que revisamos foi o de Arquivo, onde adotamos conceito do Dicionário de Terminologia Arquivística, que nos dá quatro definições:

“1) Conjunto de documentos produzidos e acumulados por uma entidade coletiva pública ou privada, pessoa ou família, no desempenho de suas atividades, independentemente da natureza do suporte. 2) Instituição ou serviço que tem por finalidade a custódia, o processamento técnico conservação e o acesso a documentos. 3) Instalações onde funcionam arquivos. 4) Móvel destinado à guarda de documentos.

Queremos enfatizar que o conceito de arquivo pode ser utilizado tanto para a **instituição**, que tem por finalidade a custódia de documentos, como para o **conjunto de documentos** produzidos e acumulados por uma instituição. Sobre a Instituição arquivo, nós retomaremos essa discussão mais adiante, já quanto ao conjunto de documento, adotamos a conceituação elencada por Bellotto, onde define que os documentos de arquivo são ligados por uma organicidade, tendo em comum o fato de serem produzidos, recebidos e acumulados pelo mesmo órgão público ou privado, caracterizando assim o Princípio de Proveniência (BELLOTO, 2005, p. 18). Segundo esse princípio, os arquivos devem ser organizados conforme a competência, função e

atividades da instituição ou pessoa responsável por sua produção (BELLOTTO, 2005, p. 19). Ou, como abordado por Rousseau e Couture: “O Princípio de Proveniência [...] consiste em deixar agrupados sem os misturar com outros, os arquivos (...) proveniente de uma administração, de um estabelecimento ou de uma pessoa física” (ROUSSEAU e COUTURE, 1994, p. 52)

Bruno Delmas no livro “Arquivos para que?”, expõe o contexto histórico da Legislação da França, de janeiro de 1979, e que, segundo ele, trouxe a definição de arquivo, adotada de forma unânime pela maioria dos países (DELMAS, 2007 p. 57). De fato, a definição de Arquivo na referida lei se assemelha a maioria das definições já apresentadas pela ótica dos outros teóricos. Delmas, entretanto, ressalta que é preciso diferenciar e acrescentar outros significados a esse conceito, do que ele decorre:

“os ‘Arquivos’ (com ‘A’ maiúsculo) são as instituições ou os serviços que têm como missão reunir e conservar os documentos de arquivo, tornando-os acessíveis. São também os edifícios que abrigam os numerosos arquivos (com ‘a’ minúsculo), entendido como conjuntos de documentos, bem como todos os serviços encarregados de sua gestão” (DELMAS, 2007, p. 56).

Delmas também destaca que não é qualquer documento que pode ser “qualificado” como documento de arquivo, pois os documentos de arquivo devem “possuir três qualidades: ele é necessário, pessoal e preservado” (DELMAS, 2007, p. 56). Tal como os documentos de arquivo devem ser “normalizados, padronizados, pois, devem comportar certos números de informações precisas e especificar quem as fornece” (DELMAS, 2007, p. 57). Entendemos dessa maneira, que os documentos de arquivo são produzidos de forma orgânica (em série), devendo compor um mesmo fundo, e que não deve se mesclar com outros e/ou misturar com uma coleção.

A terminologia “documento” é mais ampla e engloba o documento de arquivo, o documento museológico e o documento bibliográfico. Como foi dito o documento pode ser de diversos suportes e formatos, seu processamento técnico levará em consideração a instituição que o produziu, a que irá abrigá-lo e a informação transmitida. O documento (exceto do de arquivo) poderá ser acumulado e guardado em formas unitárias ou por coleções de documentos (de acordo com uma temática ou uma necessidade específica que os agrupe), respeitando o princípio norteador da instituição produtora e da que irá guardar esses documentos. A análise dos documentos também

pode ser de forma unitária, analisando e descrevendo cada documento, como também pode analisar a sua totalidade, as razões pelos quais foram preservados e contexto em que foram produzidos.

A revisão desse conceito, segundo as referências da Ciência da Informação, nos foi necessária para entendermos como o documento pode ser utilizado como memória material, já que, segundo Frohmann, são agregados significados e um valor social ao contexto de um grupo e/ou de uma sociedade (FROHMANN, 2009, p. 49).

2.2.2. ALGUMAS REFLEXÕES SOBRE MEMÓRIA NO ÂMBITO DA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

Podemos constatar que a produção científica recente tem tratado a problemática da memória e sua relação com a Ciência da Informação, sobretudo através de eventos científicos da área. Algumas obras fazem uma reflexão mais pontual, enquanto outras se aprofundam mais no assunto, demonstrando como o documento pode ser considerado a materialização da memória.

No seguimento dessa ideia, encontramos no capítulo “A classificação como função matriarcal do que-fazer arquivístico”, do livro “Arquivística: Temas contemporâneos”, onde Renato Tarciso Barbosa de Souza, discute como a memória se materializa:

“É consenso entre os autores que só podemos falar em arquivo quando o homem passou a produzir registros escritos de seus atos, sentimentos e conhecimentos. A memória individual e coletiva passava a ser materializada” (SOUZA, 2007, p. 95).

Para apoiar sua argumentação, Souza faz a leitura da citação de Sócrates por Luciana Duranti, sobre o “novo significado” da escrita e como proporcionariam ao homem a evocação da lembrança “por meio de marcas externas” (DURANTI, *apud* SOUZA, 2007 p. 95 – 96). Por sua vez, José Maria Jardim debate como o conceito de memória se relacionou com os arquivos públicos no artigo “A Invenção Da Memória Nos Arquivos Públicos”, elencando uma bibliografia da Ciência da Informação que tratam dessa temática, e assim comenta sobre o que o levou a fazer essa reflexão:

[...] observar como a noção/conceito de memória tende a ser teoricamente referida, quando do processo de avaliação e

seleção de documentos arquivísticos, como um dos pilares da arquivologia contemporânea. A este processo e seus determinantes teóricos encontra-se vinculada, por princípio, a constituição dos acervos permanentes/históricos dos arquivos públicos. Estes escolhem, mediante tais diretrizes, documentos considerados socialmente relevantes a ponto de se justificar a sua preservação permanente. Buscou-se, portanto, visualizar o processo de avaliação de documentos à luz da sua racionalidade como recurso técnico, considerando-se também a sua dimensão política” (JARDIM, 1995 p. 2).

Para pautar suas reflexões Jardim, buscou explicações na genética humana, a fim de compreender e demonstrar a relação da memória com os arquivos e como isso tal é recorrente na prática arquivística:

“Desde a mais alta Antigüidade, o homem demonstrou a necessidade de conservar sua própria ‘memória’ inicialmente sob a forma oral, depois sob a forma de graffiti e desenhos e, enfim, graças a um sistema codificado... A memória assim registrada e conservada constituiu e constitui ainda a base de toda atividade humana: a existência de um grupo social seria impossível sem o registro da memória, ou seja, sem os arquivos. A vida mesma não existiria - ao menos sob a forma que nós conhecemos sem o ADN, ou seja, a memória genética registrada em todos os primeiros ‘arquivos’ (LODOLINI *apud* JARDIM, p. 4). [...]“Mas não é apenas nas células do ADN que existem arquivos. Também o sistema nervoso do homem é um arquivo. A pitoresca locução ‘fulano é um arquivo’ tem, pois, sua contrapartida em nosso organismo. A memória humana está organizada em fichas e pastas que são os neurônios, onde se grava tudo o que acontece na vida, o despertar da consciência. [...] Dizem os dicionários que ‘memória’ é a faculdade de reter (conservar e readquirir ideias, impressões, imagens e conhecimentos obtidos anteriormente). Exatamente como no arquivo. Em alguns indivíduos, a recuperação se faz facilmente (são as chamadas memórias de elefante ou de anjo), em outros a recuperação se faz lenta ou imperfeitamente (são as memórias de galo). Mas sempre haverá o arquivo completo de toda a vida, utilizável ou não segundo a qualidade da memória” (MIRANDA NETO *apud* JARDIM, 1995 p. 4).

Podemos apontar que a relação da memória com os arquivos (e a Ciência da Informação) vem da própria natureza humana, no âmbito que o indivíduo tem de guardar registros de suas ações e, posteriormente, de suas relações humanas com outros indivíduos²⁴. Sendo do caráter da psique humana buscar mecanismos de preservar a vida e as experiências vivenciadas por ela, como meio de comprovar sua existência, evidenciar suas ações e imprimir significado perante o meio e o grupo em que está

²⁴ Bourdieu, explana bem a usabilidade dos registros em função das atividades do homem. BOURDIEU, P. **Os usos sociais da ciência**. São Paulo: EDUNESP, 2004.

inserido. Assim, o último processo da memória é chamado de “**memória autobiográfica**” (BADDELEY, 2009, p. 152).

A memória autobiográfica é definida como o estágio da memória que passa pelo ciclo de uma vida, tanto de eventos específicos quanto das informações correlacionadas a ela. É dessa etapa da memória que somos impulsionados a guardar elementos concretos de nossas experiências, seja na função de comprovar as ações passadas, seja no significado sentimental que esses elementos agregam. Baddeley nos diz:

“As lembranças autobiográficas também exercem importante papel na criação e na manutenção da nossa autorrepresentação, onde elaboramos um conjunto de lembretes da vida pregressa com base em fotos e itens que tragam de volta a memória” (BADDELEY, 2009, p. 153).

Na Arquivologia, o professor Bruno Delmas, expõe e defende uma ideia semelhante, onde ilustrou como esses registros são importantes para as pessoas seja no âmbito social da memória coletiva quanto no da esfera individual das vivências únicas. Em ambos os casos, Delmas ainda argumenta como esse processo de memória é, ao mesmo tempo, fruto das interações e das relações sociais, e como ela também as gera e estimula. Segundo o autor, tal fato ocorre, pois é essencial para o homem ter conhecimento de suas origens, e ainda comenta que a falta de conhecimento podem causar distúrbios psicossociais no indivíduo. Nas palavras de Delmas:

“O conhecimento de suas origens, é essencial para o homem. Os sociólogos, psicólogos e antropólogos, denunciam que a ausência da transmissão dessas raízes, por parte dos pais e da escola, é um dos fatores que levam indivíduos à incapacidade de se reconhecer como parte de uma história coletiva, tornando-se sujeitos a neuroses ou comportamentos violentos” (DELMAS, 2010, p. 40).

Logo, segundo tal pensamento, o indivíduo permeia e transita por várias culturas diferentes mas, não necessariamente, perde suas origens, isto só sendo possibilitado pelo fato de que sua memória individual é sustentada pela lembrança social, lhe proporcionando estabilidade psicológica. Ele também argumenta que a lembrança social é o elo entre essas memórias, sendo responsável por um povo se reconhecer e se comunicar, assinalando que a memória, enquanto lembrança social, “tem uma função muito mais política e simbólica” (DELMAS, 2010, p. 41). Notamos que as ponderações

de Delmas têm substratos semelhantes às teorias de quadros-sociais de HALBWACHS e a interação de Bartlett, considerando que o documento contribui nesse processo.

Podemos perceber, assim, o quanto a memória se origina de processos psicobiológicos e se estrutura na memória coletiva, através dos quadros sociais, das interações e das relações com o grupo e sociedade. Assim as questões relativas à Memória são pertinentes à Ciência da Informação, uma vez que Delmas, ao destacar os conceitos dos “quatro infinitivos” de Dominique Perrin, enriquece ainda mais a discussão entre as memórias e sua relação com o documento. Enquanto Perrin define as quatro funções do documento no conceito dos “quatro infinitivos”: “Provar, lembrar, entender e comunicar” (PERRIN *apud* DELMAS, 2007), Delmas comenta que nesse modelo, “os dois primeiros situam no prolongamento da utilidade instrumental do documento.” já “os dois seguintes introduzem uma noção de informação mais ampla, que traduz parte do alargamento atual da função” (DELMAS, 2007, p. 142).

Nesse ponto, Delmas enfatiza também como a função do Arquivo está intimamente ligado às funções da memória, já que para o autor a função primordial do documento é lembrar:

“A lembrança é a função primordial do documento que se conserva, ligada à existência da própria escrita: a consignação de fatos ou de atos para lembra-los (cadernetas de notas, livros, de contas, dossiês, etc.). lembrar o que se fez, por que, como foi, e aquilo que aconteceu para poder, depois, continuar ou retomar a questão sem perda de tempo e nem erros. É a necessidade de continuidade de ação. [...] De procurar no escrito, o que a memória dos homens, inutilizada pelo desaparecimento dos contatos familiares e comunitários entre as gerações, onde não se tinha mais condição de transmitir” (DELMAS, 2007 p. 142 – 143).

Como as lembranças são provas existenciais do ser humano e frutos de suas relações, não podem se perder ou ser esquecidas (BOSI, 1994, p. 53), e, igualmente a sua materialização não dever ser perdida. Dessa maneira, os documentos necessitam ser acondicionados, organizados e tratados para que continuem a exprimir suas funções e deverão ser guardados e/ou coletados em Instituições próprias, que tem justamente como objetivo principal recuperar e preservar a informação. Notamos que o homem produz registros de suas atividades, frutos das suas relações e interações com o meio e esses registros, na sua forma da memória material (documentos), são partilhados pelo

grupo, que lhe confere significado (ou que o lhe resignificam) e, portanto, precisam ser preservados, para que não se esvaem como a lembrança imaterial.

Podemos constatar como a memória individual se aporta na memória coletiva e se interage numa relação de duas vias, ou seja, elas se retroalimentam, visto que o individuo lembra aquilo que é importante para o grupo e colabora para manutenção desse sistema, referenciado principalmente pela memória material, e, por vezes contribuindo para produção de documentos. Nos esquemas anteriores apresentamos de forma separada a memória individual (psicobiológica) da memória coletiva (social), para facilitar a compreensão, entretanto, o esquema completo é conhecido como “esquema de estudos psicobiológicos e socioculturais”²⁵.

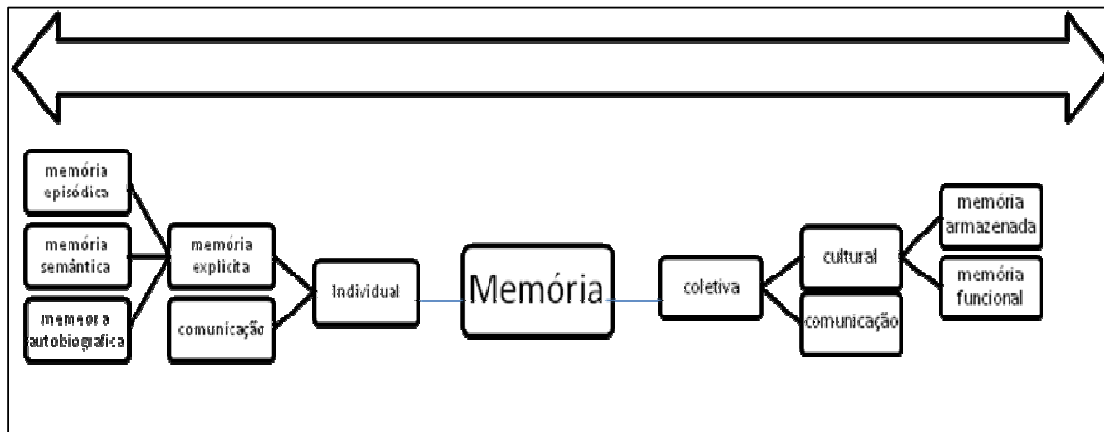


Figura 10: “esquema de estudos psicobiológicos e socioculturais BADDELEY (2009)

²⁵ Por questão espacial, o quadro contendo o processo de memória com memória sensorial, memória de curta duração e memória de trabalho, ainda são válidos, embora não esteja sendo apresentados nesse trabalho.

Esse esquema ilustra bem o argumento de como o documento se “reconhece” na memória e vice-versa, já que o documento também existe pela manifestação humana e orgânica do indivíduo, como fator de lembrar e perpetuar suas ações, marcando sua existência e evitando o esquecimento.

2.3. ARQUIVO, BIBLIOTECA, CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MUSEU: INFORMAÇÃO E MEMÓRIA.

Na estrutura que traçamos para essa dissertação tentamos evidenciar como a memória psicobiológica em seus vários estágios é constituída pela memória coletiva em um processo de convenção social, através de quadros sociais e da interação do sujeito com o meio. Dessa hipótese discutimos como documento (suporte + informação) se configura como registro da atividade humana, onde é lhe agregado significado e valor. Entre os significados atribuídos ao documento está o de memória material, visto que uma das funções posteriores do documento é lembrar. Assim revisamos o conceito de documento a fim de compreender como ele é formado, produzido e utilizado, entre suas várias funções.

Para que os documentos possam cumprir suas funções e as informações registradas possam ser utilizadas é adequado que o documento esteja organizado, preservado e acessível. E para que isso se concretize quatro instituições se destacam nessa tarefa. Essas instituições têm a responsabilidade de preservar os registros da ação humana:

“Arquivos, bibliotecas, centros de documentação e museus têm a corresponsabilidade no processo de recuperação da informação, em benefício da divulgação científica, tecnológica, cultural e social” (BELLOTTO, 2004, p. 14).

No Arquivo, na Biblioteca, no Centro de Documentação e no Museu, podemos também encontrar uma articulação da memória material na memória coletiva, já que além de preservar a informação, elas também têm finalidades educativas, políticas e sociais.

É importante dizer que o fator responsável por distinguir um documento de arquivo de um documento de museu (por exemplo), não será seu suporte e formato e sim sua origem e função. “A função pela que o documento é criado é que determina seu uso e seu destino de armazenamento no futuro destino” (BELLOTTO, 2006, p. 36).

Essa definição, que caracteriza onde o documento será guardado, também afixa a respectiva Instituição, quanto a sua finalidade, procedimentos técnicos, as mediações da informação, tipo de suporte e até o público alvo.

De acordo com Bellotto, “as distinções entre essas instituições, produzem-se, portanto, a partir da própria maneira pela que se origina o acervo e também o tipo de documento a ser preservado” (BELLOTTO, 2006, p. 36). Vejamos alguns exemplos dados pela autora: a “biblioteca irá preservar os documentos impressos ou audiovisuais, resultante de atividade cultural e técnicas e/ou científicas”, (BELLOTTO, 2006, p. 36); já “pelo arquivo, o material de uma gama infinitamente variável (...), oriundo de atividade funcional e/ou intelectual de instituições e pessoas, e produzidos no decurso de suas funções” (BELLOTTO, 2006, p. 36).

Portanto de acordo com suas especificidades e objetivos as distinções entre essas instituições são indicadas, pela própria maneira como o documento é preservado na gênese de seu acervo (BELLOTTO, 2006, p. 36).

Para explicar melhor, que é a finalidade e o funcionamento de cada uma dessas instituições, reproduziremos as características e especificidades que Bellotto (2006, p. 36 – 42) e Tessitore (2003, p. 12 – 14), atribuem a essas instituições:

Arquivo.

É importante destacar que os documentos do Arquivo respeitam “um ciclo vital que compreende três idades” sendo elas “arquivos correntes”, “arquivos intermediários” e “arquivos permanentes” (BELLOTTO, 2004, p. 23 -24). O Arquivo²⁶ é a instituição que possui documentos acumulados organicamente, no decorrer das funções desempenhadas por entidades ou pessoas, independentemente da natureza ou do suporte da informação; portanto, provenientes de uma única fonte geradora (a instituição/pessoa acumuladora).

- É um órgão receptor, ou seja, os documentos chegam a ele por passagem natural e obrigatória; é constituído por documentos seriados e, ao mesmo tempo, únicos; a totalidade desse conjunto, que espelha a trajetória da entidade ou pessoa que o gerou;

²⁶ Para os fins dessa pesquisa, descreveremos as características do Arquivo Permanente.

- É indivisível porque somente dentro desse conjunto cada documento adquire seu pleno significado; tem finalidades administrativas, jurídicas e sociais, podendo ser também científicas e culturais;
- Tem sua organização baseada na trajetória específica de cada instituição ou pessoa. Suas divisões correspondem ao organograma da respectiva administração, exigindo conhecimento da relação entre os documentos e da estrutura e funções da instituição ou pessoa; referência conjuntos de documentos;
- Público: o administrador, profissional da área e o pesquisador;

Biblioteca

É a instituição que possui documentos gráficos – impressos e/ou manuscritos, desenhos mapas e plantas, magnéticos, audiovisuais e outros. Originados das atividades culturais, técnica e de pesquisa científica. Reunidos artificialmente em torno de seu conteúdo, sob a forma de coleções. Os documentos da biblioteca tratam de informar para instruir e/ou ensinar.

- É um órgão colecionador, ou seja, define quais documentos farão parte de seu acervo e os adquirem por compra, doação ou permuta;
- Tem acervo formado por documentos múltiplos, isto é, com muitos exemplares; produzidos por diversas fontes (livrarias, editoras, empresas jornalísticas, etc.);
- Tem finalidades educativas, científicas e culturais;
- Tem sua organização baseada em sistemas predeterminados e universais, exigindo conhecimento do sistema e do conteúdo dos documentos;
- Referência documentos isolados;
- Público: pessoas em geral;

Museu

Possui documentos em quase todos os suporte e formatos (inclusive mídias digitais interativas e em tecnologia 3D estereoscópica²⁷). Há uma predominância de documentos tridimensionais originados da atividade humana ou da natureza, reunidos, artificialmente, sob a forma de coleções, em torno de seu conteúdo ou função.

- É órgão colecionador;
- Tem acervo constituído por documentos únicos, produzidos por diversas fontes geradoras;
- Tem finalidades recreativas, educativas, culturais e científicas;
- Testemunha uma época, atividade ou biografia;
- Tem sua organização efetuada segundo a natureza do material e a finalidade específica do Museu;
- Referencia peça a peça;
- Público: pessoas em geral;

Centros de Documentação

Possuem documentos arquivísticos, bibliográficos e/ou, museológicos, constituindo conjuntos orgânicos (fundos de arquivo) ou reunidos artificialmente sob a forma de coleções, em torno de seu conteúdo;

- É um órgão colecionador e/ou, referenciador;
- Tem acervo constituído por documentos únicos ou múltiplos, produzidos por diversas fontes geradoras;
- Tem como finalidade o oferecimento da informação cultural, científica ou social especializada;

²⁷ A *Industrial Light and Magic*, situada no Rancho Skywalker nos Estados Unidos. Possui um museu e um memorial, (abertos a visitação) de filmes, jogos, produtos televisivo, entre outros. O atrativo desses documentos é inovação tecnológica e científica que criaram para essas mídias. Uma pequena prévia pode ser conferida no site <www.ilm.com>. no Brasil a bolsa de valores de São Paulo também possui um memorial/museu com recursos 3D estereoscópico. Estereoscópico é o nome do processo em que o cérebro consegue perceber as imagens em 3D obtendo uma sensação de profundidade, distância, posição e tamanho dos objetos.

- Realiza o processamento técnico de seu acervo, segundo a natureza do material que custodia;
- Público: Pesquisador;

Para comparação mais didática entre essas instituições, utilizamos a tabela formulada por Bellotto (2004, p. 43). Essa tabela expressa a situação **ideal** de cada uma dessas instituições.

	Arquivo	Biblioteca	Museu	Centro de documentação/ banco de dados
Tipo de suporte	Manuscritos, impressos, audiovisuais, exemplar único.	Impressos, manuscritos, audiovisuais, exemplares múltiplos.	Objetos bi/tridimensionais, exemplar único.	Audiovisuais (reproduções) ou virtual, exemplar único ou múltiplo.
Tipo de conjunto	Fundos; documentos unidos pela proveniência (origem).	Coleção; documentos unidos pelo conteúdo.	Coleção; documentos unidos pelo conteúdo ou pela função.	Coleção; documentos unidos pelo conteúdo.
Produtor	A máquina administrativa.	Atividade humana individual ou coletiva.	Atividade humana, a natureza.	Atividade humana.
Fins de produção	Administrativos, jurídicos, funcionais, legais.	Culturais, científicos, técnicos, artísticos, educativos.	Culturais, artísticos, funcionais.	Científicos.
Objetivo	Provar, testemunhar.	Instruir, informar.	Informar, entreter.	Informar.
Entrada dos documentos	Passagem natural de fonte geradora única.	Compra, doação, permuta de fontes múltiplas.	Compra, doação, permuta de fontes múltiplas.	Compra, doação, pesquisa.
Processamento técnico	Registro, arranjo, descrição: guias, inventários, catálogos etc.	Tombamento, classificação, catalogação: fichários.	Tombamento, catalogação: inventários, catálogos.	Tombamento, classificação, catalogação: fichários ou computador.
Público	Administrador e pesquisador.	Grande público e pesquisador.	Grande público e pesquisador.	Pesquisador.

Quadro 3: Quadro comparativo da BELLOTTO (2004)

O intuito dessa tabela é fornecer um panorama dessas instituições em uma situação ideal. E para os objetivos dessa pesquisa, auxiliou a compreender o que essas instituições têm em comum e no que divergem. Isso foi relevante, pois tínhamos como objetivo compreender como foi formado e funciona um Centro de Documentação empresarial.

De início percebemos que uma das distinções do Centro de Documentação é seu caráter multidisciplinar, onde assimila características das outras três instituições:

“Os centros de documentação, por sua vez no que se refere a origem, a produção e aos fins do material que armazenam (ou referenciam) representam um somatório das instituições anteriormente indicadas. Isto porque, defino o centro de documentação como a ‘transposição das informações primárias para outros recursos’ e ele acaba assimilando características daquelas instituições” (BELLOTTO, 2004, p. 36).

Conforme essa caracterização, observamos que a especificidade do Centro de Documentação é reunir documentos de acordo com os temas e assuntos de sua área de especialização, que propôs a cuidar (TESSITORE, 2003, p. 17). Sendo assim quando um Centro de Documentação define sua área de especialização, reunindo documentos em diversos suportes, podendo ser, originais ou reproduzidos, em micro-forma ou não (BELLOTTO, 2004, p. 37).

Outro apontamento realizado TESSITORE é quando o Centro Documentação é subordinado à outra organização, como uma empresa ou de uma organização não governamental, que irá definir a área de atuação do centro de documentação (TESSITORE, 2003, p. 17). No caso dessa pesquisa, por exemplo, o Centro de Documentação do “Projeto Memória Votorantim”, além de recuperar e selecionar documentos produzidos pela própria empresa, também reúne documentos que tenham como assunto o Grupo Votorantim ou seus empresários. Visto que a área de atuação desse Centro de Documentação é o Grupo Votorantim.

Nessa perspectiva os Centros de Documentação que atuam na área empresarial, perante suas empresas geralmente tem suas atividades vinculadas a áreas de ação cultural e educativa e poderá ser utilizado como ferramenta da memória institucional (GOULART, 2005). Para compreendermos como isso é constituído e incorporado pela empresa, foi necessário entender como se estabelece a cultura organizacional.

2.4. MEMÓRIA E CULTURA ORGANIZACIONAL

Elencamos o quanto o indivíduo lembra a partir da memória coletiva, fruto das suas relações e interações com o grupo, mas para isso é importante que a pessoa se identifique com o grupo. Observamos também que a memória encontra uma materialidade quando é registrada em um documento. Por sua vez o documento pode atuar como um referencial para fomentar e sedimentar a identidade da pessoa com o grupo e do próprio grupo em si. Nesse processo pode ser atribuídos (pela organização, ou pelo grupo) significados e valores para o documento, para desempenhar esse papel de referência para as pessoas. A cultura organizacional será definida pelo conjunto de significados e valores de uma instituição, com que um grupo se identifica, perante a um ambiente corporativo. Para compreender melhor a cultura organizacional, explicaremos cada um desses conceitos.

O significado e a identidade são empregados e utilizados na cultura organizacional como ferramenta de gestão do conhecimento e estratégias de negócio (MOTTA, 1997). Entendemos como identidade a partir da definição dada pelo sociólogo Manoel Castells:

“No que diz respeito a atores sociais, entendo por identidade o processo da construção de significado com base em um atributo cultural, ou ainda um conjunto de atributos culturais inter-relacionados, o(s) que(ais), prevalecem sobre outras fontes de significado. (...) Identidades por sua vez, constituem fontes de significados para os próprios atores, por eles originadas, e constituídas por meio de um processo de individualização” (CASTELLS, 2008, p. 22 – 23).

Castells situa uma distinção entre “identidade” e “papeis”, desempenhados pelos “atores sociais”. Ele exemplifica que “Papeis” são os trabalhadores, jogador de basquete, um religioso de uma igreja, militante social e, esses papeis “são definidos por normas estruturadas pelas instituições e organizações da sociedade” (CASTELLS, 2008, p. 22 – 23). Uma questão essencial levantada por Castells, que qualquer “identidade é construída”, e para essa construção utiliza-se da “matéria prima fornecida pela história, geografia, biologia, instituições produtivas e reprodutivas, pela memória coletiva” (CASTELLS, 2008, p. 23).

E para que esses “materiais possam ser processados” pelos indivíduos, grupos sociais e a sociedade, eles vão reorganizar seus significados em função de “tendências sociais e projetos culturais” enraizado em sua “estrutura social” (CASTELLS, 2008, p. 23). Ou seja, a identidade pode ser construída e organizada conforme a identidade do grupo, que direciona seus significados, conforme a sua própria estrutura.

Castells entende *significado* como: “identificação simbólica, por parte de um ator social, da finalidade da ação praticada por tal ator. (...) onde o significado organiza-se em torno de uma identidade primária” (CASTELLS, 2008, p.23). A definição de Castells, sobre significado é complexa, mas como menciona é adotado em muitos estudos sociológicos. A definição de significado fica mais clara, quando interpretada com auxílio da explicação da natureza da criação do significado, feita por CHUN WEI CHO (2003), que é um processo que conta das seguintes etapas:

“1. Fundado na construção de uma identidade; 2. Retrospectivo; 3. interpretativo de ambientes perceptíveis; 4. social; contínuo; 5. contínuo; 6. focado em por pistas extraídas; 7. governado mais pela plausibilidade do que pela precisão” (CHOO, 2003 p. 126).

A criação de significado funda-se na construção de uma identidade, onde o ambiente é como um espelho, que as pessoas observam para aprender sobre sua identidade. Interpretando fatos que já ocorreram, onde o indivíduo precisa de valores para esclarecer o que é importante, por isso toda criação de significado é feita e partilhada em grupo (CHOO, 2003, p. 125 – 127). Quando um indivíduo realiza uma ação, ele a faz porque partilha os princípios e valores de um grupo pelo que se identifica, pois é onde está pautada a sua identidade.

Segundo Castells, quando as pessoas fazem parte de um grupo e começam a interagir com o grupo e “geram um sentimento de pertença” isso faz com que se desenvolva uma “identidade cultural” (CASTELLS, 2007 p. 78). Percebe-se que o princípio de identidade e pertencimento de grupo adotado por Castells, é semelhante ao de Pollack (1998, p. 204), que também aponta o grupo como um dos elementos que constroem a identidade. O significado e a identidade são princípios que estruturam um grupo, pois quando um grupo estabelece e fortalece sua identidade, através de partilha de significados “baseada num conjunto de crenças e valores comuns, capazes de levar a

padrões semelhantes de comportamento, é vista como evidenciada existência de uma cultura de grupo” (CHOO, 2003, p. 150).

Já o conceito de cultura, envolve “múltiplas definições” e essa variação refere-se “aos hábitos de um grupo ou sociedade para outro” (MOTTA, 1997, p. 16 - 23). Freitas aponta que vários autores abordam a relação entre cultura nacional e cultura organizacional, já que terá “traços” da cultura nacional (FREITAS, 1997, p. 39). Pois alguns autores como Choo (2003, p. 150), Vitoriano (2012, p. 92), Fleury (1997, p. 274) e Freitas (1997) que compartilham dessa visão, se baseiam na definição dada por Edgar Schein: “culturas, nacionais, subcultura, assim como culturas organizacionais, são formados de pressupostos básicos, artefatos visíveis e outros conjuntos simbólicos” (SCHEIN *apud* FREITAS, 1997, p. 40).

Choo utiliza essa definição para argumentar como a cultura é o resultado dos “esforços de uma organização para se adaptar ao ambiente externo e conseguir a integração interna” (2003, p. 151). Dessa mesma definição Freitas arguiu que “são esses valores que criam parâmetros de como pensar, sentir e agir” para garantir o sucesso da organização (FREITAS, 1997, p. 40).

Fleury, acrescenta que conceito de cultura definido por Schein, “implica que a cultura pode ser identificada em unidades sociais estáveis. Fleury revisa e amplia o conceito de Schein, onde menciona que os elementos utilizados para obter estabilidade e, também podem ocultar relações de dominação:

“**Cultura organizacional:** conjuntos de valores e pressupostos básicos expressos em elementos simbólicos que, em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional tanto agem como elemento de comunicação e consenso como ocultam e instrumentalizam relação de dominações” (FLEURY, 2002, p. 293).

Em sua tese de doutorado Márcia Cristina de Carvalho Pazin Vitoriano (2012) discute a conceituação de Schein, onde ela destaca que para ele “há níveis mais superficiais e níveis mais profundos”. O “nível mais profundo” que para Schein é o nível dos pressupostos básicos, que definem como os membros do grupo, pensam e sentem a cultura a sua volta, é o nível “das crenças e os valores” assumido pelos membros do grupo. Já o “nível superficial” é o “nível dos artefatos” e é nesse nível que estão “as histórias, os mitos, os rituais, e as cerimônias”. Vitoriano inclui nesse nível os

documentos, pois “muitos deles revestidos de um caráter icônico, como representante dos demais artefatos”. (VITORIANO, 2012, p. 93 – 94). Portanto para compreender a cultura organizacional implica no estudo dos três níveis apresentados por Schein.

Ao sugerir o documento como “artefato da cultura organizacional”, Vitoriano segue a linha de estudiosos da cultura organizacional alegando que para “aprender os pressupostos básicos de uma organização é necessário a partir do estudo dos artefatos visíveis, em combinação com os valores e crença exposta por ela” (VITORIANO, 2012, p. 100). Entendemos que a memória documental da organização pode ser utilizada, como artefato da cultura, onde ela será empregada como fonte de pesquisa e de legitimação da sua própria cultura organizacional. Portanto a memória organizacional será composta pelos princípios e valores sedimentados pela instituição representada tanto pelas falas e ações cotidianas dos funcionários e do corpo diretivo, como pela representação material nos artefatos da cultura, em especial os documentos selecionados para esse propósito.

Seguindo a teoria de memória coletiva de Halbwachs, podemos ponderar que a memória organizacional é a representação, ou um conjunto de representações que um grupo faz do passado, através das suas relações sociais. Para Halbwachs, a memória coletiva “contribui para evocar as lembranças impessoais, na medida em que elas interessam ao grupo” (HALBWACHS, 1990, p. 53). Para Vitoriano, “esse conceito de memória traz em si a possibilidade que o documento seja utilizado como artefato da cultura organizacional”, conforme os teóricos da Psicologia Organizacional demonstraram (VITORIANO, 2012, p. 100). Segundo Vitoriano é desse entendimento, que muitas empresas passaram a fomentar centros de memória empresarial, a principio como espaço para celebração de festas e, que passam a “funcionar como repositório da memória da organização em sua faceta mais comum, a do artefato” (VITORIANO, 2012, p. 101).

2.5. CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO EMPRESARIAL.

Tessitore (2003) faz importantes apontamentos, sobre as características e finalidades de um Centro de Documentação, como também apresenta alguns indícios

sócio-históricos, sobre sua formação e atuação e, ainda comenta como os Centros de Documentação, se relacionavam com a Ciência da Informação:

“Podemos apresentá-lo como uma entidade híbrida. Talvez por ser uma entidade “mista”, que não conta com uma teoria e metodologia específicas para o tratamento do acervo, o Centro de Documentação seja a instituição de documentação que menos ocupou espaço na bibliografia das diferentes áreas que compõem as Ciências da Informação, embora esteja frequentemente presente em empresas, órgãos públicos, entidades de trabalhadores, movimentos sociais e universidades [...] A área que mais se ocupou deles foi a Biblioteconomia, pois os considera parte de seu domínio, e o fez numa dimensão bastante específica: organizando e referenciando os documentos como peças isoladas, qualquer que fosse sua natureza, e tratando as informações neles contidas como dados a serem decompostos e reordenados”. (TESSITORE, 2003, p. 13).

Tessitore, expressa um consenso dos pesquisadores e profissionais que atuam em Centros de Documentação. A contrariedade na aplicação dos princípios e normas que regem a Biblioteconomia à totalidade dessa documentação, na medida em que esses procedimentos não contemplam as características diversificadas dos acervos que os Centros abrigam. Pois trata-se de uma entidade bem mais complexa, onde na maioria das vezes referenciar documento à documento, torna-se impraticável.

Nesse sentido, os Centros de Documentação tem se aproximado da Arquivística. Podemos notar esse fato, através de anais de eventos científicos voltados para Arquivologia e para Ciência da Informação. As publicações que abordam as atividades dos Centros de Documentação na maioria das vezes são frutos das próprias experiências realizadas nesses locais, onde dado a necessidade da discussão, surgem alguns trabalhos que contribuem para referenciar a experiência do Centro²⁸.

Célia de Reis Camargo traça um panorama dessa instituição no Brasil, usando o exemplo de alguns Centros de Documentação por três décadas (1970 – 2000). A autora ressalta o caráter de apoio que essas instituições fornecem para o desenvolvimento das Ciências Humanas,

²⁸ Destacando aqui o trabalho realizado no Instituto Fernando Henrique Cardoso relatado na obra, CAMARGO, A. M. A.; GOULART, S. **Tempo e circunstância**: a abordagem contextual dos arquivos pessoais. Procedimentos metodológicos adotados na organização dos documentos de Fernando Henrique Cardoso. São Paulo: Instituto Fernando Henrique Cardoso, 2007.

“A trajetória dos centros de documentação, no Brasil, apresenta características particulares quando se trata daqueles que se formaram para apoiar o desenvolvimento das ciências humanas, das letras e das artes. Mas não podem ser ignorados, por apresentarem características semelhantes, os centros de documentação ligados a outros campos do saber, como saúde pública, astronomia, medicina, agronomia, energia, setores tecnológicos e tantos outros. Seus profissionais souberam identificar, na reunião e organização das fontes documentais, a possibilidade de trabalhar com a informação retrospectiva e com os estudos históricos de forma a construir a memória de suas respectivas especializações e áreas de conhecimento, instrumento informativo necessário, no mínimo, para avaliar e encaminhar políticas e processos de trabalho” (CAMARGO, 2003, p. 29).

As reflexões apontadas por Camargo nos interessam, pois assim como Bellotto e Tessitore, demonstram como os Centros de Documentação são espaços multidisciplinares, contendo informação especializada e assumindo características diferentes das outras entidades-memória, como ela sinaliza:

“Tais centros apresentam características fundamental a proposta de trabalho que envolve a reunião, a preservação e a organização de arquivos e coleções (geralmente composto de documentos originais, as “fontes primárias”) e de conjuntos documentais diversos (de natureza bibliográfica ou Arquivística, originais ou cópias) reunidos sob os critérios de valor histórico e informativo, em torno de temas ou de períodos. Trabalha-se, portanto, com informação especializada” (CAMARGO, 1999, p. 50).

Quando Camargo refere-se à informação especializada, não está falando que os conjuntos informativos do Centro de Documentação se sobressaem aos da biblioteca, do museu, ou do arquivo. A grande diferença dessa instituição é que em sua concepção primária, não produz documentos informativos, mas sim reúne e coleciona grande parte deles. A reunião desse acervo procura atender as especificidades do Centro de acordo com sua política e seus eixos temáticos.

Os Centros de Documentação, dentre as instituições de preservação da memória, é o que assume o caráter mais particular e diferenciado, evidenciando o regionalismo e as identidades locais, apresentando características específicas da comunidade que está inserida. Sejam eles criados e/ou geridos, por empresas, universidades, órgãos municipais ou órgãos não governamentais (GOULART, 2005, p.16), tendem a valorizar a documentação regional. Em alguns casos quando uma empresa decide escrever sua história e precisa organizar as informações registradas que irão compor essa história,

percebem que na comunidade onde a empresa está instalada, também não tem uma “história escrita” e tão pouco organiza, preserva e disponibiliza seus registros. Dessa preocupação e demonstrando como a empresa constitui-se como um marco para a história dessa comunidade, é comum o Centro de Documentação empresarial, também, preservar documentos de interesse da comunidade em que está inserido e pode até custodiar documentos de organizações públicas (GOULART, 2005, p. 25 – 26).²⁹

2.6. COMO SÃO CONSTITUÍDOS OS ACERVOS DE CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO EMPRESARIAL

Para discussão sobre quais documentos constituem o acervo de um Centro de Documentação empresarial, consideramos as terminologias expressas pelo Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (1996):

- **Acervo:** documento de uma entidade produtora ou de uma entidade custodiadora.
- **Fundo:** Conjunto de documentos de uma mesma proveniência.
- **Coleção:** Conjunto de documentos com características comuns, reunidos intencionalmente.
- **Gênero Documental:** Reunião de espécies documentais que se assemelham por seus caracteres essenciais, particularmente o suporte e que exigem processamento técnico específico e, por vezes, mediação técnica para acesso
- **Tipo documental:** Divisão de espécie documental que reúne documentos por suas características comuns no que diz respeito à fórmula diplomática, natureza de conteúdo ou técnica do registro.

²⁹Podemos também elencar resguardando as diferenças e finalidade dos Centros de Documentação de Universitário, que essa instituição também tem a preocupação de “amparar” a história local e relaciona-la com a história nacional. Zélia Lopes Silva, destaca que no ideal de preservar da memória local e dos entendimentos da sua respectiva documentação, podem formular estudos que visem entrelaçar e compreender a memória local com a memória nacional: onde a escolha pela documentação local se deu por esse interesse, que por sua vez, se insere em perspectivas mais amplas que valorizam a dimensão micro da história. C.F.: SILVA, Z. Os Centros de Documentação e Apoio a Pesquisa, um Centro de “Memória” Local? Em: **Arquivo Patrimônio e Memória Trajetórias e Perspectivas**. São Paulo: UNESP, 1999. P. 85-98.

- **Classe:** Primeira divisão de um plano de classificação ou de um código de classificação.
- **Grupo:** Num plano de classificação ou código de classificação, a subdivisão da subclasse.
- **Subgrupo:** Num plano de classificação plano de classificação ou código de classificação subdivisão do grupo.
- **Série:** Subdivisão do quadro de arranjo corresponde a uma sequencia de relativos a uma mesma função, atividade, tipo documental ou assunto.

Tessitore descreve como implantar um Centro de Documentação, onde a primeira questão a ser considerada é definição da sua área de atuação e quanto mais clara for essa área, “melhor o Centro dominará essa área e a dominação específica” (2003, p. 17). Após essa definição será preciso decidir como será constituído o acervo desse Centro de Documentação, se irá ser composto de: **fundos de arquivo, coleções** (reunidos, em torno de temas, funções, entidades, pessoas); **material hemerográfico** (jornais, revistas e boletins) **material bibliográfico** (livros, teses e folhetos); **bancos de dados** (sobre temas específicos, referências sobre as atividades e o acervo de entidades afins), (TESSITORE, 2003, p. 18). É preciso também definir outras questões como se desenvolverá programa de História Oral e, caso o Centro seja subordinado a outra instituição se irá receber o Arquivo permanente da instituição mantenedora.

Essas condições para implantar um Centro de Documentação, descrito por Tessitore, diz respeito a uma situação ideal, onde antes de iniciar suas atividades, já tenha bem definido sua política, área de atuação, como formação de seu acervo e posteriormente iniciar o tratamento da documentação.

Entretanto como foi observado por Goulart e Vitoriano, os Centros de Documentação empresarial, muitas vezes são instituídos para tratar uma documentação pré-existente, seja resultante de festas comemorativas (VITORIANO, 2012 p. 100), seja para recuperar informação dispersa e/ou não sistematizada (GOULART, 2005 p. 23).

Goulart, comenta que “os Centros de Memória³⁰, apesar de comumente não serem concebidos, como Arquivo Centrais, muitas vezes guarda documentos ligados a atividade-fim da organização” (GOULART, 2005 p. 28), pois são documentos antigos referente as primeiras atividades da empresa, encontram-se desfalcados e desorganizados. Para a autora o maior desafio é conseguir identificar essa documentação e, como solução propõe que os documentos sejam identificados por seu tipo:

“Para identificar os documentos reunidos, temos que buscar sua tipologia, o que dá a lógica para a posterior construção de conjuntos. Buscar a tipologia dos documentos é buscar a sua gênese, perseguindo a sua contextualização nas atribuições, competências, funções e atividades da entidade produtora. Classificar os documentos conforme sua tipologia é condição para compor series, advindas da junção de documentos correspondentes à mesma atividade. Nesse sentido, o conjunto homogêneo de atos esta expresso em um conjunto homogêneo de documentos, com uniformidade de vigência.” (GOULART, 2005, p 29).

Goulart relata que adotou essa metodologia, pois no Brasil não há uma sistematização das tipologias conforme as atividades e funções exercidas em diferentes organizações. A partir dessas experiências, Goulart constrói uma lista pra ajudar a identificar esses documentos, por tipologia – dentro das funções para quis foram criados, onde trabalhou os conjuntos mais comuns em Centros de Memória (GOULART, 2005 p. 30). Iremos reproduzir esta listagem, pois identificamos, que na primeira fase do Projeto Memória Votorantim (2005 – 2010), foi utilizado uma metodologia semelhante à desenvolvida por Goulart:

✓ **Função de comunicação**, com as modalidades de:

- Comunicação empresarial: conjunto dos meios e procedimentos utilizados pela empresa em sua interação com os diversos públicos;
- Comunicação institucional: aquela através da que uma instituição comunica sua praticas, objetivos e políticas, geralmente visando à formação ou manutenção de imagem positiva junto a seus públicos;

³⁰ Conforme argumentamos no início desse trabalho, consideramos Centro de Memória, Centro de Documentação e Centro de Documentação e Memória, tratando-se de uma mesma instituição, visto que o Projeto Memória Votorantim, não faz distinção desses conceitos e utilizam esses três termos, para se referir ao seu Centro de Documentação.

- Comunicação social: a que se processa entre uma fonte organizada de informação (empresa, organização governamental ou não governamental etc., geralmente por intermédio de equipes especializadas) e a comunidade. (HOUAISS & VILLAR, 2001, p. 781)

✓ **Tipos documentais ligados a essa função:**

- Jornais internos, boletins e outros periódicos;
- Relatórios de diretoria e de unidades da empresa (com ou sem balanços);
- Cronologias;
- *Releases* e entrevistas;
- Publicações técnico-científicas sobre a empresa, unidades fabris, marcas, produtos, tecnologia etc.;
- *Clippings* ou recortes de jornal com notícias sobre a empresa, suas marcas, produtos, concorrentes (documentação reunida pela empresa);
- Relatórios de planejamento, consecução e resultados de ações de comunicação.

✓ **Função de comunicação, com as modalidades de;**

- Marketing: estratégia empresarial de otimização de lucros através da adequação da produção e oferta de suas mercadorias ou serviços às necessidades e preferências dos consumidores, para isso recorrendo à pesquisa de mercado, design de produtos, campanhas publicitárias, atendimento pós-venda etc.;
- Marketing institucional: o que visa fortalecer a imagem da empresa ou de qualquer instituição, com as modalidades;
- Marketing cultural: que se desenvolve através do patrocínio de atividades musicais, culturais, científicas, educacionais ou esportivas.
- Marketing social: voltado para a realização de programas comunitários, como serviço social, educação, saúde, lazer etc. (HOUAISS & VILLAR, 2001, p. 1856).

✓ **Tipos documentais ligados a essa função:**

- Anúncios em mídia impressa e eletrônica;

- Relatórios de planejamento, consecução e resultados de ações de propaganda e *marketing*;
- *Merchandising* em programas de radio e TV (novelas, programas de auditório ect.);
- Publicações sobre supermercados, embalagens e gêneros específicos de produtos;
- Material gráfico (plano ou tridimensional) para pontos de venda;
- Embalagens, logotipos e rótulos;
- Catálogos/ *folders/ broadsides* e venda;
- Prêmios, troféus, diplomas, certificados;
- Filmes e fotos que documentem eventos de promoção, patrocínio, premiação, ação de *marketing* (degustação, distribuição de brindes, demonstração etc.);
- Uniformes, brindes ou miniaturas, usados para ações de *marketing*.

➤ **Função técnico-científica**, geradora de documentos que correspondem às atividades-fim das organizações

✓ **Tipos documentais ligados a essa função:**

- Projetos;
- Relatórios de estudos e pesquisas;
- Atas de reunião;
- Correspondência: memorandos, comunicados, circulares etc.;
- Apostilas;
- Bibliografias;
- Cronogramas;
- Organogramas;
- Gráficos;
- Convênios;
- Textos de conferencia/palestras;
- Plantas e *croquis*;
- Manuais;
- Relatórios de planejamento, consecução e resultados.

OBSERVAÇÃO: Os **conteúdos** dos documentos ligados às funções arroladas dizem respeito à vida das organizações, especialmente a:

- Processos e resultados;
- Inovações tecnológicas;
- Pioneirismo na oferta de produtos e serviços;
- Propostas de mudanças nos hábitos de consumo e comportamento do consumidor;
- Trajetória das marcas, produtos e/ou serviços;
- Filosofia de comunicação, estratégias e ações de marketing;
- Materialidade e personalidade de marcas e produtos expressos em suas embalagens, logotipos e rótulos;
- Trajetória de comunicação com a imprensa escrita e falada;
- Política de promoção, concursos e premiações a clientes;
- Política de benefícios concedidos a funcionários;
- Política de patrocínios artísticos, culturais, esportivos;
- Premio e certificados recebidos por inovações e posicionamento no mercado;
- Política de “responsabilidade social” frente à comunidade.

Quadro 4: Lista de funções e tipos documentais correspondentes, GOULART (2005, p. 30 – 33)

A característica dessa instituição que Goulart, mais salienta é: “muitos Centros de Documentação têm por princípio preservar, divulgar e disseminar a história institucional” (GOULART, 2005). Essa é uma qualidade dos Centros de Documentação principalmente os que são criados e ligados a corporações privadas de cunho empresariais e nesse intuito formulam e fomentam acervos que corroborem a ideia de preservar e disseminar a história institucional. Nesse âmbito as empresas pretendem reunir sua memória, que pode se encontrar dispersa, pela falta de políticas de gestão e organização arquivística (GOULART, 2005).

Mesmo que os documentos não estejam dispersos, é comum estarem desorganizados e não referenciados, o que coloca a necessidade de uma retomada da sua organização. Em alguns casos não se trata da totalidade do arquivo das instituições, já que geralmente os conjuntos documentais financeiros e contábeis, jurídicos, de pessoal,

às vezes não são disponibilizados, para consulta e pesquisa. Em alguns casos principalmente de empresas estatais que foram privatizadas, há tentativa de recuperação e organização total da documentação gerada e acumulada por essas empresas³¹. Goulart ao esclarecer o funcionamento dos Centros de Documentação empresariais comenta também como são constituídos e organizados seus acervos.

“Existe a ideia de que os Centros de Memória de organizações privadas ou estatais sejam constituídos por documentos esparsos, coleções mais ou menos aleatórias de papéis, antiehas e velharias. Se tal situação foi realidade no passado, ela é cada vez mais rara. Os centros de memória hoje, apesar de comumente não serem concebidos como arquivos centrais, guardam documentos ligados às atividades-fim da organização, ou seja, aquelas desenvolvidas para o desempenho de suas atribuições específicas e que resultam na acumulação de registros de caráter substantivo para o seu funcionamento. Muitas vezes os conjuntos documentais mais antigos encontram-se desfalcados, desorganizados ou esparsos, pois não há obrigatoriedade legal quanto à sua guarda. Nesse caso é preciso recompô-los³²”. (GOULART, 2005, p.28)

Nessa colocação Goulart associa os Centros de Documentação de empresas, a questão da memória institucional, ou seja, a utilização dos conjuntos documentais para fomentar e dar suporte a uma narrativa institucional, onde se realiza uma empreitada de prospecção documental, pinçando documentos específicos para essa finalidade, como é o caso do Projeto Memória Votorantim, que discutirei no próximo capítulo.

³¹ Nessa área destaco o trabalho multidisciplinar e multistitucionais realizados no Projeto Eletromemória. Cf.: MADIO, T.C.C.. *A História da Energia Elétrica no Estado de São Paulo: Acervos Documentais – 1890 a 2005*. Zaragoza: IBERSID, 2009

³² Os documentos produzidos pelas atividades-meio, instrumentais e acessórias, resultantes das operações desenvolvidas para auxiliar e viabilizar o desempenho das atribuições específicas das organizações, são acumulados no arquivo central ou em depósitos de áreas.

3. O PROJETO MEMÓRIA VOTORANTIM: A ORGANIZAÇÃO DA MEMÓRIA CORPORATIVA E O USO DAS NARRATIVAS LOCAIS.

Com base nas argumentações teóricas levantadas sobre memória e documentos, pretendemos discutir como isso se aplica no Projeto Memória Votorantim, que acreditamos foi criado para fundamentar uma memória institucional. Podemos argumentar que o documento é fruto de um contexto em que se pretende registrar a ação humana e dentre suas funções está a de lembrar, ou seja, fonte da memória. Mediante as teorias sobre memória discutidas por Santos, Halbwachs, Bartlett, e a relação do documento com a memória e a cultura organizacional, apresentada por Souza e Vitoriano, observamos que para um grupo, o documento pode ter um significado tanto pelos fatos circunscritos perante o momento em que foi criado, quantos fatos históricos que o precedem e o sucedem,

De acordo com essa hipótese, alguns fatos podem dar força e importância ao documento, já que um fato pode ganhar valor pela força do documento. Tendo em vista que a memória e a história estão sujeitas a constantes mudanças de interpretações. Sendo assim para descrever as ações do P.M.V., faz necessário contextualizá-lo mediante ao Grupo Votorantim e seus empresários.

3.1. BREVE RESUMO SOBRE A REGIÃO DE SOROCABA, A CIDADE DE VOTORANTIM E A GÊNESE DO GRUPO VOTORANTIM

A região de Sorocaba tem características herdadas da rota tropeira, base do fortalecimento do comércio interno no Brasil.³³ Essa tradição de comércio e o fácil acesso à capital (cerca de 100 km) constituíram terreno fértil para gerar as condições que levaram essa região, no final do século XIX, a integrar o processo de industrialização de São Paulo (WARREN, 1971). As rotas abertas pelo interior paulista se transformaram nas vias férreas que tiveram em Sorocaba sua conexão principal, pela Estrada de Ferro Sorocabana.

Outros fatores podem ser mencionados para delinear as conjunturas que favoreceram a expansão da industrialização para essa região do interior paulista, como

³³ VAINFAS, R. (Dir.). **Dicionário do Brasil Colonial (1500-1808)**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2000. P. 565. p. 565.

condições ambientais específicas: recursos minerais, presença de Mata Atlântica, clima ameno e um manancial fluvial favorável à extração de minerais e ao represamento para produção de energia elétrica foram decisivos para a industrialização. Soma-se o fato de que a história econômica da região, de intenso comércio, era também repleta de grandes fazendeiros. Alguns deles, em declínio, vendiam suas terras a baixo preço. Outros, ainda prósperos, continuavam com seus negócios ou se aventuravam para o capital industrial.

Fatores dignos de nota são: a inexatidão dos limites de terras, que atraía os investidores para o interior, e a mão-de-obra local, que era desqualificada em sua grande maioria e, portanto, barata, ainda imune às influências das organizações de trabalhadores dos centros maiores, trazendo novas vantagens e facilitando a instalação de inúmeras empresas na região de Sorocaba.

A obra local de Aluísio de Almeida (2002) aborda como fator de desenvolvimento diferenciado na região, o seu passado tropeiro, que contribuiu para fortalecer o comércio. Desenvolvendo o perfil empreendedor do sorocabano somado às riquezas naturais provenientes dessa terra, fazendo com que os donos de capitais locais se aventurassem na industrialização. Os recursos naturais³⁴ atraíram industriais já consolidados do Brasil, bem como outros comerciantes que acumularam um pequeno capital procedente de suas atividades comerciais, que muitas vezes estavam situados nas cidades por onde passava a linha da Sorocabana.

Portanto, tinham uma facilidade para saber o que ocorria em Sorocaba e assim sentiam-se seduzidos para investir no promissor ramo das indústrias. Pode-se apontar ao menos uma pessoa em especial, que seguiu esse pensamento. Após alguns anos como viajante e sapateiro, estabeleceu um pequeno comércio de “Secos e Molhados” na cidade de Botucatu (passagem da Sorocabana), reunindo suas economias e comprando os ativos de uma falida fábrica têxtil na cidade de Sorocaba em 1917. Trata-se do imigrante e futuro Comendador, Antônio Pereira Ignácio³⁵, patriarca e fundador da

³⁴ As características físicas, geológicas e geográficas de Sorocaba e de Votorantim, bem como a herança de seu passado colonial, foram explanadas no Relatório Científico: “Votorantim: uma cascata de lembranças. Os arquivos locais na construção da memória coletiva (1917 – 2007).”, apresentado à FAPESP em janeiro de 2009.

³⁵ O Comendador adquiriu a massa falida do Banco União junto a outros sócios como a Nicolau Scarpa e, posteriormente tornou-se único dono das empresas. SCANTIMBURGO, J. **José Ermírio de Moraes**, o homem, a obra. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1975. p. 113.

Votorantim S/A³⁶. O que contribuiu para que futuramente Votorantim³⁷ (na época um dos muitos vilarejos de Sorocaba) começasse a despontar tanto pela sua economia como pela sua história, uma vez que o local cedia o nome à indústria e ambos passaram a desfrutar de uma saga de prosperidade.

As empresas prosperavam e em especial as de indústria têxtil. A produção de tecido aumentou durante a década de 1920³⁸, pois a concorrência internacional, principalmente a europeia, operava em baixa por conta da 1ª Guerra Mundial que assolou o velho continente. Isso fez com que as indústrias brasileiras, de um modo geral, fossem favorecidas aumentando sua produção e vendendo para o exterior. Visto que os produtos brasileiros eram de custo menor que os outros e ainda tinham um manancial de matéria-prima que não fora destruído pela guerra.

Isso possibilitaria o aumento do capital do grupo já que, além das exportações, foi se consolidando a venda de tecidos no mercado interno. Já com um capital considerável, o Comendador Antônio Pereira Ignácio torna-se sócio majoritário da Votorantim e adquire um velho forno de cal na região periférica, que se tornaria a cidade de Votorantim. Nessa nova empreitada durante a década de 1930, foi sendo explorado o potencial mineral do local, rico em calcário, matéria-prima base do cal e do cimento. Assim o comendador preparou a expansão e diversificação dos seus empreendimentos, construindo a fábrica de Cimentos Santa Helena. A abertura dessa nova etapa industrial foi um fator significativo nas mudanças geográficas da cidade.

Visando dar suporte a essa nova fábrica, foi necessário consolidar a antiga linha férrea, que até então era utilizada para ligar o vilarejo de Votorantim a cidade de Sorocaba. Na década de 1920 essa linha já havia recebido eletrificação, contudo ela começava no centro de Sorocaba e terminava no centro de Votorantim, seguindo o leito do rio. Os bairros mais afastados onde se instalou a fábrica, necessitavam de meio de transporte que levasse os funcionários e principalmente que pudesse dar vazão ao

³⁶ As Indústrias Votorantim, inicialmente tinham como razão social Votorantim S/A, depois passou para Indústrias Votorantim S/A na década de 1930 e finalmente a Grupo Votorantim na década de 1950. No projeto está descrito cada etapa de acordo com a cronologia da empresa.

³⁷ O nome “Votorantim” origina do tupi-guarani e significa “cascata branca”, devido às várias quedas d’água existente no local. Que já foram motivos de visita do Imperador D. Pedro II e objeto de descrição de Saint-Hilaire, na sua viagem a província de São Paulo.

³⁸ A Fábrica de tecidos da Votorantim era uma das maiores empregadoras do Estado de São Paulo, com aproximadamente 3.400 empregos diretos. Cf. <<www.memoriavotorantim.com.br>> acessado em julho de 2010.

cimento produzido e receber material para sua produção. Ampliar a represa então existente e construir outras, aumentando a oferta de empregos na região. A prática desse industrial em fornecer moradia próxima aos seus investimentos, como ocorreu com a indústria de tecidos que expandiu os bairros do Curtume e da Chave, foi novamente colocada em ação. Criou junto à empresa o bairro industrial de Santa Helena, que existiu até os meados da década de 1990³⁹.

A construção do bairro operário de Santa Helena ajudou a enaltecer as figuras do Comendador Antônio Pereira Ignácio e de José Ermírio de Moraes, pois conforme aconteceu com os moradores e operários da fábrica de tecidos, os trabalhadores da fábrica de cimento viam com muita benevolência o empréstimo⁴⁰ dessas casas para eles. Isso fica demonstrado, nas muitas fotografias dos acervos pessoais dos ex-trabalhadores, suas lembranças mais carinhosas se referem a esse sistema de moradia feito pela Votorantim. Essa prática das vilas operárias era comum na cidade de São Paulo, porém o operário interiorano que mantinha poucos, se não escassos contatos com a capital e, não tinha a percepção que isso não era um ato isolado, o que contribuía para veneração da família Ermírio de Moraes. Em 1925 José Ermírio de Moraes torna-se genro de Antônio Pereira Ignácio e, a convite de seu sogro, assume a superintendência do Grupo, onde trabalhava desde 1924.

Três décadas após a criação da Votorantim S/A⁴¹, suas indústrias forneciam para o Estado de São Paulo e para o Brasil uma quantidade extraordinária de tecido, papel e cimento. Os moradores e trabalhadores da cidade, ao que tudo indica, percebiam-na por esse viés: que a história local desdobrava-se na história nacional, pois as empresas Votorantim estavam definitivamente associadas ao desenvolvimento econômico e à modernidade do país.

³⁹ O bairro de Santa Helena foi literalmente fechado, pois com a ampliação dos extratores e refinadores de cimento, inviabilizou a permanência de famílias, pois o lugar tornou-se inadequado para habitação.

⁴⁰ As casas estavam condicionadas ao emprego nas indústrias. Isso deixava os operários amarrados a uma ideologia trabalhista familiar. Pois já que constituíam família, que dependia da casa, os operários acabavam aceitando, compassivamente e com uma percepção benevolente o sistema de trabalho que lhes era imposto.

⁴¹ Em 1933 a Votorantim S/A foi transformada para S/A Indústrias Votorantim que seria base para o Grupo Votorantim, RAGO. M.A.P. **José Ermírio de Moraes A Trajetória de um Empresário Nacional**. São Paulo: Paz e Terra, 2008. p. 41.

Essa união também costuma ser relacionada ao desenvolvimento da cidade, pois José Ermírio que sempre ostentou ser um filantropo, um “rotariano”⁴², “investiu” no setor social, apadrinhando escolas, os então “grupos escolares”, e criou os chamados parques infantis que, estrategicamente, eram construídos nas proximidades da empresa. Os dois primeiros parques infantis criados nessa época levam o nome da família Ermírio de Moraes (como Maria Helena de Moraes, filha do Comendador Antônio Pereira Ignácio e esposa do Senador José Ermírio de Moraes). Posteriormente, na cidade de São Paulo atuou de maneira semelhante, pois em 1945 compra o já falido, Colégio Liceu Pedro II, mantendo todos os professores e todas as aulas. No ano posterior transfere a responsabilidade do colégio para o *Rotary Club* da mesma cidade.

A prosperidade desacelera com a depressão de 1929 que assolava o mundo todo, atingindo também as S/A Indústrias Votorantim. Todavia mesmo com o caos econômico do país provocado pelo *crash* da bolsa de Nova Iorque, Dr. José Ermírio de Moraes não dispensou seus funcionários, praticou uma política de redução de salários, mas garantiu o emprego e também a moradia dos seus funcionários.

As modificações da vida urbana na cidade de Votorantim foram aumentando conforme as empresas da família Ermírio de Moraes prosperavam, mesmo passando pelos anos da depressão que afetaram sensivelmente os investidores do país. Também afetaram o setor industrial desde o primeiro momento⁴³, gerando uma baixa produtividade, principalmente no setor têxtil. Mas essa baixa seria compensada com a produção de cimentos, já que em 1935 houve um rompimento do monopólio estrangeiro do cimento⁴⁴.

Alguns fatores conjunturais afetavam a produção e a relação entre patrões e funcionários, como, a Revolução Paulista de 1932, quando a maioria dos industriais do

⁴² Scantimburgo enfatiza o perfil filantropo de José Ermírio de Moraes Menciona sua participação com membro do Rotary Club de São Paulo e, sua atuação social, dando manutenção a grupos escolares e colégios, criando creches e hospitais para os funcionários de suas empresas. SCANTIMBURGO, 1975, p. 209.

⁴³ Rago e Scantimburgo comentam que esse foi um período ingrato para a economia para os negócios da Votorantim, entrando em cena vários programas para evitar a demissão em massa de funcionários. Scantimburgo acrescenta ainda que essa época será chamada por J.E.M. como “anos duríssimos”, pois desde 1928 a Votorantim se preparava para investir no setor de cimentos, o que ocorreria em 1933, SCANTIMBURGO, op. cit, p. 129 – 151.e RAGO, 2008 p. 40.

⁴⁴ Fonte:

<<http://www.memoriavotorantim.com.br/MemoriaVotorantim/linhatempo/linhaTempo.do?action=verDat&key=2>> acessado em julho de 2010.

estado, já sob orientação da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo⁴⁵, colaboraram com o Movimento Constitucionalista. E apenas alguns anos depois desse movimento, que garantiu uma Constituição ao país, a 2ª Guerra toma proporções épicas na Europa, ao mesmo tempo em que o *New Deal*⁴⁶ restabelecia os trilhos econômicos dos E.U.A. A economia local acaba sendo beneficiada novamente, pois, com o fim da 2ª Guerra (que teve a participação de pracinhas e oficiais das indústrias da Votorantim), a venda dos produtos da Votorantim aumenta favorecida com a Europa em reconstrução e os outros países americanos em desenvolvimento.

O grupo Votorantim já diversificava seus produtos e, junto com a família Kablin⁴⁷, cria a Nitro-química, em 1940, em São Miguel Paulista (SP) No início da década de 1950 foi criada a terceira indústria em Votorantim, a Fábrica de Papel Votocel. Ainda nessa década será inaugurada a Companhia Brasileira de Alumínio em Mairinque (SP) (1955), além da aquisição do controle acionário da Companhia Brasileira de Metais (1957).

As mudanças econômicas afetavam o panorama da cidade, que ganhava novos bairros, escolas e novas empresas que levaram o distrito de Votorantim a crescer de tal maneira que Sorocaba não comportou mais a administração do local, mesmo com a existência de uma subprefeitura.⁴⁸ A década de 1960 trouxe uma grande agitação para os moradores e operários locais, já que os políticos e formadores de opinião, descontentes com a administração de Sorocaba, começaram a se reunir difundindo a idéia para a população do desmembramento dessa cidade.

Com a Emancipação Civil, os chamados “Vanguardistas” tinham no comando de suas fileiras os patrões locais, os gerentes da Votorantim: Matias Gianolla, Ângelo Vial

⁴⁵ A CIESP-FIESP fora criada em 1925 e tinha entre seus membros José Ermírio de Moraes como segundo tesoureiro, o Conde Francisco Matarazzo, como presidente, e outros empresários de renome como Horácio Laffer, Jorge Street. SCANTIMBURGO, op. cit. 135. e RAGO, op. cit., p. 39.

⁴⁶ *New Deal*, foi o nome dado à série de programas implementados nos Estados Unidos entre 1933 e 1937, sob o governo do Presidente Franklin Delano Roosevelt, com o objetivo de recuperar e reformar a economia norte-americana, e assistir aos prejudicados pela Grande Depressão.

⁴⁷ Os Irmãos Kablin, são da primeira geração dos grandes industriais de São Paulo. Estavam presentes na fundação da FIESP. A primeira empresa foi fundada no ano de 1899 em São Paulo, possui atualmente 17 unidades industriais no Brasil - distribuídas por oito estados - e uma na Argentina. Seus negócios embora tenha alguma diversificação no segmento químico e madeireiro, tem predominância na fabricação de papel e celulose que líder de exportação no país. Atualmente, a Klabin é a maior recicladora da América Latina. Hoje os negócios da Kablin são geridos pelas famílias Kablin e Lafer.

⁴⁸ MARTINS, K.A. (Org.). **Votorantim 2000. Memórias de uma Cidade**. São Paulo: Cooperativa Técnico-Educacional, 2000.

e Pedro Augusto Rangel, respectivamente gerentes da Votorantim Tecidos, Votorantim Cimentos e da Votocel, que serviriam de ponte entre a esfera política local e a família Ermírio de Moraes. Esse elo foi importante já que Matias Gianolla conseguiria apoio de José Ermírio de Moraes, fundamental para o desmembramento do vilarejo e sua emancipação. O Grupo Votorantim⁴⁹ contribuía com finanças e ideologia, cedendo transporte para caravanas, tecidos para confecção de roupas, estandartes e panfletos informativos. Assim, após o plebiscito, em 1963, a Assembléia Legislativa Estadual reconheceu Votorantim como cidade. Todavia a prefeitura só se instalaria em definitivo em dezembro de 1964⁵⁰. Os acontecimentos em torno do Golpe Militar adiaram a instalação administrativa da nova cidade que teve Pedro Augusto Rangel como seu primeiro prefeito⁵¹.

Pode-se perceber que a cidade de Votorantim teve na sua consolidação uma mão influente das indústrias Votorantim. Esses fatos ocorridos na primeira metade do século XX podem ter sido os primeiros indícios colaborativos para engrandecer a veneração da família Ermírio de Moraes. E que foi se perpetuando entre as décadas de 1970-1980, sendo utilizado e desdobrado em outras cidades e outros estados por onde a Votorantim aumentava seu patrimônio.

Até a década de 1960 o Grupo Votorantim já tinha estabelecido negócios significativos em mais de uma dezena de cidades do Estado de São Paulo e estava presente em outros seis estados brasileiros. Diferenciando-se da maioria das indústrias do país ao conseguir manter seu ritmo de crescimento, diversificar seu ramo de atuação e adentrar o novo milênio mantendo a família no comando dos negócios.

3.2. FATOS E PRODUÇÕES QUE ANTECEDERAM O PROJETO MEMÓRIA VOTORANTIM: ANÁLISE DE PRODUÇÕES BIOGRÁFICAS E INSTITUCIONAIS

⁴⁹ A partir da década 1950 com diversificação dos negócios com a criação de novas empresas, aquisição de outras indústrias e adquirindo controle acionário de outras empresas a S/A Indústrias Votorantim passa a ser Grupo Votorantim.

⁵⁰ Segundo João dos Santos Jr., após longa campanha, onde aconteceram debates e um plebiscito a Assembleia Legislativa de São Paulo votou e consentiu no desmembramento. Entretanto, com o golpe, a instalação do município só aconteceu em dezembro de 1964, após algumas medidas dos militares de âmbito nacional. SANTOS JUNIOR, J. **Votorantim: história e iconografia de uma cidade**. Itu: Ottoni, 2004.

⁵¹ Pedro Augusto foi subprefeito de Votorantim e era gerente da empresa de Papeis Votocel, do Grupo Votorantim.

Alguns elementos ao longo dos anos de 1998 a 2002 foram responsáveis por encadear as ações que iriam contribuir para a formulação do P.M.V. Vitoriano (2012) e Goulart (2005) destacam que a “memória da organização”, que irá compor o Centro de Documentação empresarial, recebe documentos oriundos de festas comemorativas:

“(…) muitas vezes as festas são registradas fotograficamente em volume muito maior do que seria necessário se o único destino fosse a publicação nos veículos de comunicação interna da organização. Com o passar do tempo, essas reportagens fotográficas acabam podendo ser destinadas a compor a memória da organização” (VITORIANO, 2012, p. 99)

Vitoriano ainda ressalta que o mesmo ocorre com os “livros comemorativos”, como os “kits de integração” (rituais), “as fotos de pessoas (tanto os heróis, quanto anônimos)”, “anúncios de propaganda e ações sociais (os valores)” e “relatos de história oral (histórias e mitos)” (Vitoriano, 2012 p. 101), irão compor a memória da organização, pois lhe são representativos e esses documentos serão encaminhados para os Centros de Documentação. Essas observações são identificadas e são válidas para o Projeto Memória Votorantim, pois nas ações comemorativas do Grupo Votorantim, produziram-se documentos excedentes, que foram considerados como parte da “memória da Votorantim”. Inclusive essa é uma percepção da coordenação do P.M.V. que como percebemos na figura abaixo evidencia em sua Linha do Tempo:



Figura 11: Linha do tempo do Projeto Memória Votorantim, fonte: www.memoriavotorantim.com.br

Os livros produzidos pela própria empresa são de natureza comemorativa, lançados em épocas festivas. Analisamos algumas dessas publicações, para verificarmos a relação com a “história institucional” do grupo e como os documentos foram utilizados para compor essa obra. As obras selecionadas basearam-se no critério de disponibilidade. Algumas podem ser acessadas pelo portal www.memóriavotorantim.com.br, versão digital no *site* do Projeto e, outras concedidas por trabalhadores do Grupo Votorantim.

3.2.1. ANÁLISE DAS PRODUÇÕES INSTITUCIONAIS DO GRUPO VOTORANTIM

Todos os livros analisados são institucionais e distribuídos gratuitamente aos seus funcionários e autoridades locais (municipais e estaduais). Como são institucionais, de um modo geral, as obras apresentam aos leitores a saga do grupo Votorantim, desde seu início nas mãos do “menino imigrante”, mas “visionário comerciante” até as últimas conquistas e os novos objetivos do ano que está sendo comemorado.

As publicações, de um modo geral, refletem o marketing de uma empresa, abordada como próspera e benéfica ao país com as façanhas de seus proprietários carismáticos e hábeis empresários familiares. a cada ano as publicações tentam reafirmar os valores que a Votorantim conquistou através de sua história, sedimentando os benefícios que trouxe ao país através dos seus feitos. Essas publicações são recheadas de fotografias e algumas reproduções documentais quais ilustram com um valor muito maior as façanhas do grupo.

Nota-se através das produções institucionais da Votorantim a constante abordagem em tom de epopeia que caracteriza a narrativa da história do grupo. Isso, dentro de uma lógica empresarial, motiva os funcionários a adotarem a empresa como família seguindo as orientações dos seus grandes pais⁵². A análise desse material mostra que, a princípio, o objetivo dessas obras é o de sedimentar a identidade da empresa e

⁵² Essa estratégia empresarial da Votorantim pode ser percebida no seu próprio *site*, que coloca como atributo de identidade do funcionário para com o grupo o seguinte lema: “SER EU”, onde cada uma das letras tem um significado de comprometimento com a empresa. Seu significado primário é Solidez, Ética, Respeito, Empreendedorismo e União, cf. [<http://www.votorantim.com.br/PTB/O_Grupo_Votorantim/Governanca_Corporativa/Valores/>](http://www.votorantim.com.br/PTB/O_Grupo_Votorantim/Governanca_Corporativa/Valores/)

dessa com seus funcionários, buscando dentre outras intenções, o seu fortalecimento num mercado competitivo, conforme as observações de Silvana Goulart:

“A visibilidade aberta pela narrativa histórica seria um ingrediente poderoso nos processos de crise e na criação de diferencial frente à concorrência. A história funcionaria também como referência a partir de quais as pessoas descobrem valores e experiências, reforçam vínculos presentes e criam empatia com a trajetória da empresa” (GOULART, 2005, p. 37).

Nesse intuito de ressaltar os valores do Grupo Votorantim a ênfase recai sobre seus proprietários e seus feitos, o que acarreta a disseminação de uma visão “do mito do pai” (DAVEL, 1997) na concepção de sua história e na disseminação de sua cultura. Davel analisa que em muitas empresas o (s) membro (s) fundador (es), exerce(m) uma função patriarcal na empresa e, por vezes o grupo o identifica como “pai” nas relações de trabalho: “o pai fundador e seu sucessor são considerados como ídolos para seus funcionários” (DAVEL, 1997, p. 103). Isso permeia na organização um modo de gestão de trabalho e uma cultura organizacional familiar (DAVEL, 1997, p. 104).

Cada uma das obras detalha aos leitores a odisséia vivida pelos empresários que transformaram uma fábrica de tecidos em uma corporação empresarial. As ações de seus proprietários com a história do grupo e a história nacional interagem de forma a entrelaçar os fatos responsáveis pela redução ou pelo fortalecimento dos negócios.

As primeiras publicações institucionais que comemoram os 75 anos (1993) e os 80 anos (1998) detalham um pouco mais a história dos locais onde estão situadas as empresas, especialmente da cidade onde se originou o nome do grupo e lar das duas empresas que se tornaram o carro-chefe dessa empreitada, a cidade de Votorantim. Essa publicação institucional reproduz em suas páginas fotografias antigas e alguns dos primeiros documentos das empresas.

Apresentar a mesma história é importante para atingir os novos funcionários que se integram à empresa nos intervalos de cinco anos entre as publicações regulares, que começaram em 1993. Elas apresentam a mesma história de maneira nova, acrescentando novas fotos e documentos. A exceção se dá pela primeira publicação, “Do menino aprendiz” (SCANTIMBURGO, 1974) que foi feita em homenagem ao centenário do nascimento do Comendador Pereira Ignácio e pela última, publicada em 2008, onde a

produção foi escrita num tom editorial, recontando toda a história de uma maneira mais elaborada.

A obra de 1974 é mais sucinta, por se tratar da biografia do Comendador Pereira Ignácio redigida por João de Scantimburgo. Essa obra narra exclusivamente os feitos do Comendador e foi recuperada e disponibilizada digitalmente no *site* www.memoriavotorantim.com.br, contendo inúmeras fotografias do Comendador e dos lugares por onde passou. Esse livro é redigido por Scantimburgo que, um ano depois, lançaria a biografia de José Ermírio de Moraes, onde inclui um capítulo inteiramente dedicado ao criador da Votorantim, o Comendador Pereira Ignácio.

A biografia de 1974 contém apenas alguns dados a mais que o capítulo que lhe foi dedicado na obra posterior de Scantimburgo (1975), e apresenta uma série de fotografias, algumas inclusive que podem ser consultadas no acervo virtual do PMV. A elaboração editorial é feita de maneira simples, o texto é apresentado no *layout* de duas colunas, a fonte das letras em estilo semelhante à de edições de jornal. E as fotografias apresentadas no livro alternam entre as que têm a presença do Comendador Pereira Ignácio, com as das instalações dos prédios industriais (com maquinarias e funcionários).



dormidas, diversões transferidas para outros dias menos cheios de preocupação; lazeres deixados para mais tarde, quando lhe fosse possível e se lhe fosse possível.

Antonio Pereira Ignácio fez da Votorantim a sua "base de operações industriais", comunicando-lhe toda a sua energia, então na plenitude dos quarenta anos, cuja aparência externa, de uma robustez excelente, lhe dava belo apegoamento. O rijo lusitano, com todas as características de sua forte raça, aclimara-se ao Brasil, perdera até mesmo o sotaque português, de tempos em tempos apenas revelado, e prosseguia na execução de seus planos empresariais que visavam, como já evidentemente se anteviam, a ampliar-se em complexo que mais tarde, na década de 60 - a qual o ainda jovem industrial não viria a alcançar - chamar-se-ia conglomerado, isto é, reunião de várias empresas de setores diferentes, operando para um só grupo de interesses.

O conglomerado Votorantim

ção, irão constituir fundamento de outros lances de sua vida empresarial. Quem visitasse, nessa fase de sua vida, a Votorantim, ainda um distrito de Sorocaba, verificaria externando-se em iniciativas variadas, o de que era capaz o gênio criador de Pereira Ignácio.

Instalações as mais modernas da época; serviço social - expressão ainda não usada na época - isto é, assistência total ao operariado que para ele trabalhava; ritmo de trabalho moderno, assemelhado ao que observara ele nos Estados Unidos, todas essas características se assinalavam numa gestão de negócios, na quase totalidade de seus aspectos, inédita no Brasil. Antonio Pereira Ignácio se apresentava como um precursor, como o "homem que via longe", o que aprendera com os americanos a gerir, em dia com os avanços tecnológicos, os negócios a que se entregava, diremos, com paixão total. Sua intuição, sua experiência, seu amor ao próximo, seu tino empresarial, seu tirocinio na administração de empresas, o ajudavam e ele sabia valer-se de todas as oportunidades que se lhe apresentavam, para desenvolver seus planos industriais.

Figura 12: Página do Livro "Do Menino imigrante" (SCANTIMBURGO, 1974)

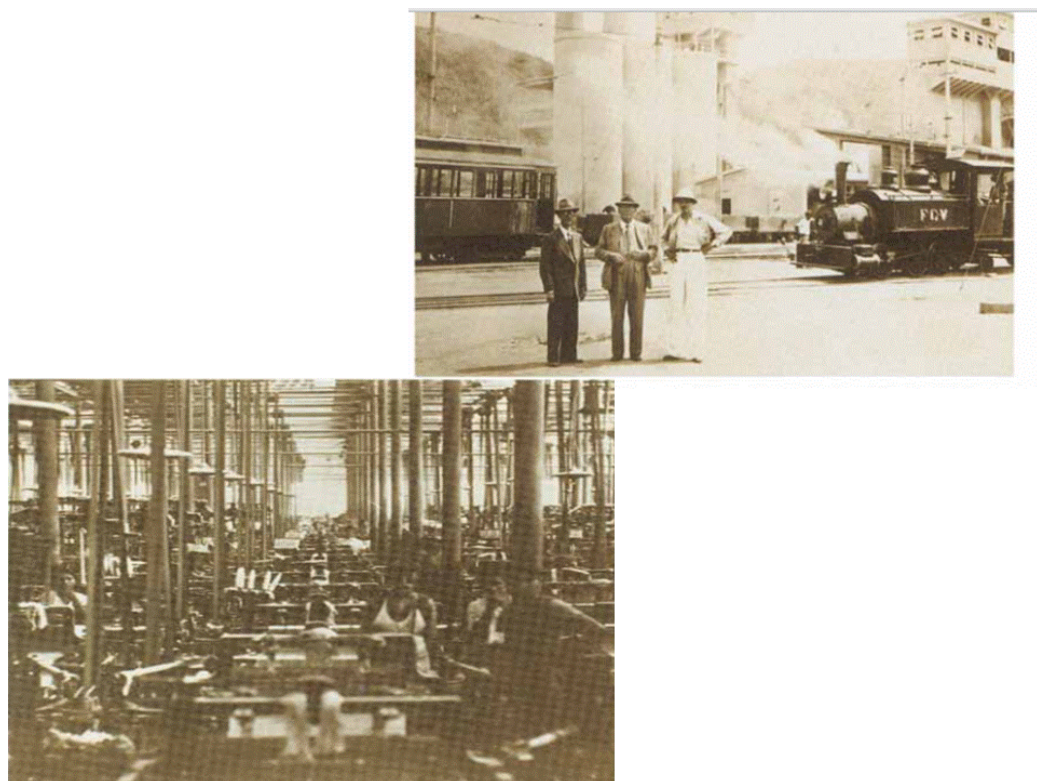


Figura 13: Exemplos de fotografias do livro, que podem ser visualizadas, no acervo virtual do P.M.V.

Scatinburgo (1975) relata que para compor a biografia de José Ermírio de Moraes e as homenagens ao Comendador Pereira Ignácio, teve acesso aos “documentos particulares” do escritório pessoal de José Ermírio de Moraes bem como utilizou “documentos da empresa”, entretanto ele não descreve ou explica quais são “os particulares” e “quais são da empresa”. As fotografias estão agrupadas em seis folhas entre as páginas 174 e 175 do livro (sem numeração de página). As fotos contem legendas com descrição das pessoas e/ou dos momentos que retratam.

Há também reproduções de matérias do jornal “Diário de São Paulo”, editoriais do jornal “Folha de São Paulo”, de balancetes financeiros das empresas, relatório das empresas, discursos senatoriais (na íntegra e parciais), anais do senado (na íntegra e parciais) e o depoimento integral que José Ermírio de Moraes concedeu para o Museu da Imagem e do Som, em abril de 1971. A obra “José Ermírio de Moraes– o Homem a obra” vale ser conferida pela curiosidade histórica, a metodologia e o tipo de narrativa.

Em virtude das comemorações dos 80 do Grupo Votorantim, foi lançada em 1998, a obra “Grupo Votorantim 80 anos”, essa obra segue a narrativa que mescla os

fatos da empresa com o “espírito audacioso” e “aventureiro” dos seus empreendedores (GRUPO VOTORANTIM, 80 anos). Diferente das edições anteriores, que seguem uma narrativa cronológica, mostrando a evolução da empresa, situando-se pelas suas datas mais importantes ou, separando os fatos por décadas, a narrativa adotada nesse livro é temática.

São oito temas abordados: Empreendedores (Comendador Pereira Ignácio e Senador José Ermírio de Moraes); Emprego; Educação; Cultura; Emprego e Infraestrutura; Tecnologia; Assistência hospitalar; Educação de Excelência. Cada tema segue sua própria linearidade temporal e não são todos os temas que se relacionam. Há dois tipos de *layout* de impressão para textos, um para o tema principal dividido em três colunas e com o estilo da fonte “*Monotype Corsiva*”, esse texto segue dando ênfase aos feitos dos empreendedores junto à evolução da empresa.

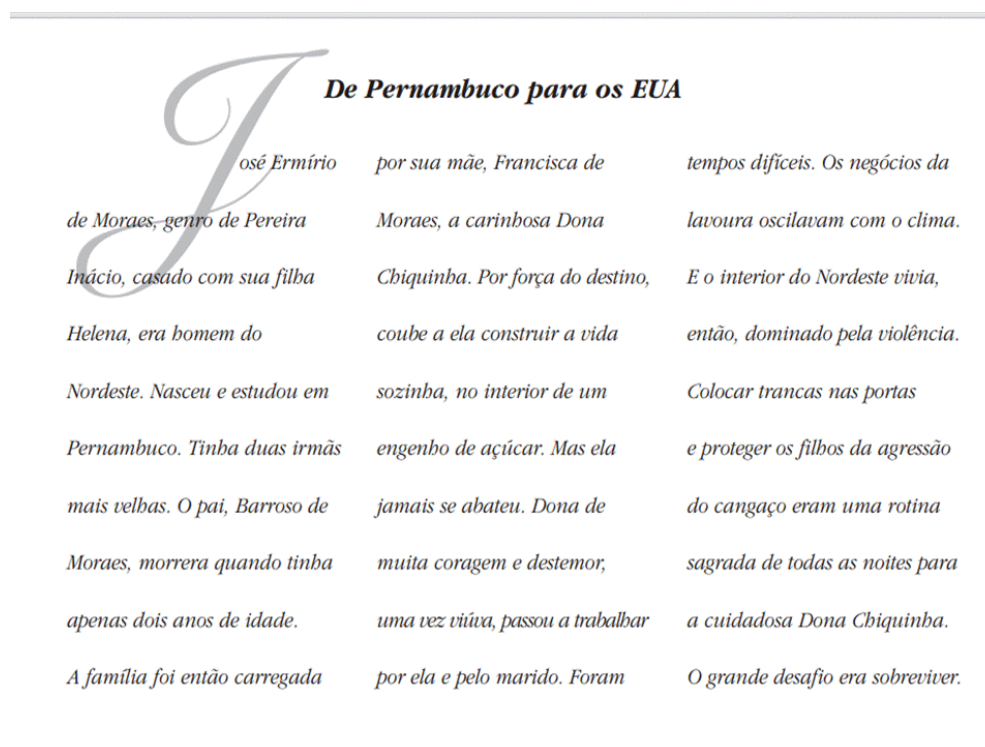


Figura 14: Página do Livro "Grupo Votorantim 80 anos" (1998)

Há um segundo tipo de texto mais “crítico”, que intercala com os temas principais e, em geral apresentam uma reflexão sobre o tema exposto, demonstrando como o país está tratando essa situação e que postura do Grupo Votorantim, perante o

mesmo tema e, por vezes sob a ótica da Votorantim, ela se sobressai as políticas nacionais. Esses textos têm *layout* de no máximo dois parágrafos, como demonstra na foto abaixo:

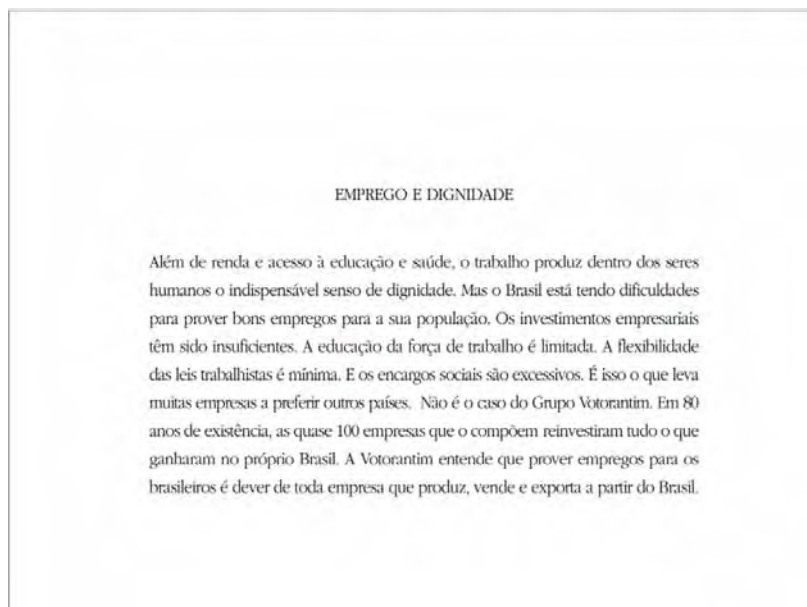


Figura 15: Página (com outro estilo de *lay out*) do livro "Grupo Votorantim 80 anos"

Esses textos tentam mostrar, sobretudo, os benefícios que a Votorantim concede aos seus funcionários e ao país, destacando a educação, a cultura e os investimentos em infraestrutura. É importante esse destaque do caráter social que se imprimiu a essa obra, destacando a filantropia da Votorantim.

Outro aspecto diferente nessa obra é a arte gráfica que apresenta, com desenhos mais detalhados, que ilustram os temas e os textos reflexivos. Como é o exemplo do desenho abaixo utilizado para ilustrar o tema da Educação e envolvimento da Votorantim com esse assunto. Esse desenho retrata a entrada dos alunos no Colégio "Rio Branco", porém não consta a data da sua produção.



Figura 16: Exemplo de desenho do livro "Grupo Votorantim 80 anos"

Esse colégio em 1945, teve suas portas fechadas pelo diretor de forma súbita e sem explicações, o que causou a indignação dos pais dos alunos E o Senador José Ermírio de Moraes comprou o colégio e entregou a administração ao *Rotary Club* de São Paulo. Esse fato é relatado em quase todas as obras institucionais assim como na biografia de José Ermírio de Moraes, enaltecendo o caráter filantropo dos empresários, quais passaram esses valores para as empresas, através de projetos sociais.

Diferente das obras anteriores que privilegiavam em mostrar os retratos das indústrias mais antigas, a obra dos 80 anos tenta contemplar quase todas as unidades empresariais e negócios da empresa. Apresenta também, fotografias de locais (como a cidade de Sorocaba) e de uma das grandes obras construídas com os produtos da Votorantim, o “Viaduto do Chá”, que utilizou cimentos da Votorantim. A obra encerra com um pensamento do Comendador Pereira Ignácio: “*Felizes são os que podem trabalhar ganhar e cultivar sua dignidade*”.

Lembrando que a data de produção desse livro é de 1998, a próxima publicação que celebraria 85 anos, no ano de 2003, já seria um resultado das ações do Projeto Memória, que foi idealizado em 2002. Nesse espaço de cinco anos entre as duas obras, houve uma série de ações por parte do Grupo Votorantim, que resultaram em reunir todas as ações sociais do Grupo em um único local, no Instituto Votorantim. Uma das novas ações foi à idealização de um Projeto Memória, baseado nas comemorações ocorridas no passado, outra ação visava estabelecer a memória institucional como estratégia de gestão do conhecimento.

3.2.2. INSTITUTO VOTORANTIM

As biografias oficiais⁵³ de José Ermírio de Moraes e do Comendador Pereira Ignácio, escrita pelo jornalista João de Sacantiburgo, tentaram vincular o “espírito aventureiro e inovador” (SCANTIMBURGO 1975, p.) com a filantropia exercida por esses empresários, tanto que destaca as associações beneficentes que José Ermírio de

⁵³ São as biografias autorizadas pela família.

Moraes participava, como o *Rotary Club* de São Paulo/SP. SCANTIMBURGO também relata as beneficências que José Ermírio de Moraes realizou enquanto empresário da Votorantim, cedendo ou auxiliando na construção de estabelecimento de ensinos (grupos escolares, parques infantis⁵⁴, creches e escolas), estimulando ações sociais e culturais.

Esse caráter de filantropia esteve presente na evolução do Grupo Votorantim, entre as variadas ações sociais, espalhadas por quase todo território brasileiro. As empresas do Grupo Votorantim, sempre que possível atuavam em ações sociais na comunidade em que estava inserida. Chegando inclusive a apoiar ações política, como no caso da Emancipação da Cidade de Votorantim. A empresa liberava recursos financeiros e/ou cedia suporte material e humano para realizá-las⁵⁵. Entretanto o apoio a essas ações sociais, não era realizado através de diretrizes norteadores.

Entre 2000 e 2001, o Grupo Votorantim realizou um levantamento, de todas as ações sociais, culturais, artísticas e educativas, que havia apoiado e ainda apoiava. O resultado desse diagnóstico deu origem ao Sistema de Indicadores de Sustentabilidade (SIS), um banco de dados que permitiu contabilizar os investimentos sociais das empresas. De posse dessa informação começou-se a elaborar, políticas e diretrizes na área e um apoio maior às ações sociais das empresas. Essas diretrizes foram centralizadas em um ponto de referência – o Instituto Votorantim.

O Instituto Votorantim foi idealizado no final de 2002, com o propósito de alinhar, fortalecer e qualificar as ações sociais do Grupo Votorantim. Dessa forma o Instituto passou a elaborar políticas e estratégias de orientação dos investimentos sociais, com destaque para os programas de educação e trabalho. A idealização do Instituto Votorantim causou evolução no modelo de governança da empresa, pois no momento de sua criação o Instituto Votorantim é apresentado no Organograma de 2000, vinculado diretamente aos conselhos administrativos do grupo Votorantim.

⁵⁴ Grupo Escolar era o nome dado a estabelecimentos de ensino da rede pública do estado de São Paulo, até meados da década de 1960, onde se recebia o ensino básico e o ensino ginasial. Parques infantis era a denominação atribuída aos estabelecimentos de ensino de educação infantil .

⁵⁵ SANTOS JUNIOR, narra como o Grupo Votorantim apoiou a Emancipação Municipal da cidade Votorantim, possibilitando que seus funcionários participassem de manifestações políticas e doando material para confecção de banners e cartazes. C.f: SANTOS JUNIOR, 2004, p. 52 – 56)

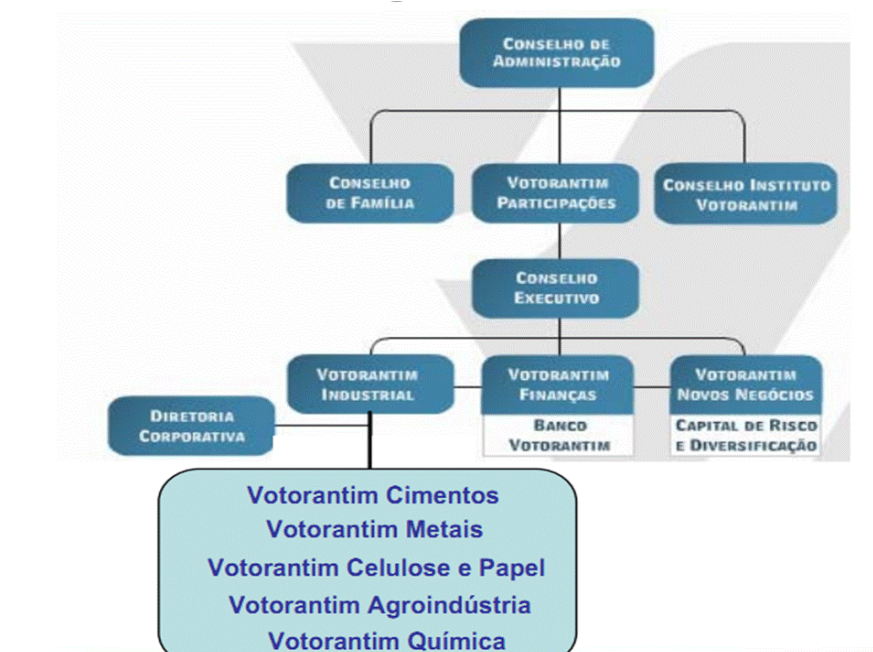


Figura 17: Organograma de Governança Votorantim (2000)

Compreendemos como eram os modelos de governança do Grupo Votorantim e atuação do Instituto Votorantim nas ações do Grupo, pois a organização e gestão da primeira fase do Projeto Memória Votorantim é estruturado no modelo de Governança do Grupo. A primeira fase da organização do acervo foi baseada na estrutura do Grupo Votorantim conforme demonstrado nesse organograma. Também percebemos as mudanças no modelo de gestão e no enfoque dado ao Projeto Memória Votorantim quanto aos cuidados com seu acervo e na exposição dos documentos.

Esclarecemos que de e acordo com as informações obtidas pelo *site* do Projeto Memória Votorantim e junto ao seu corpo técnico do Centro de Documentação o termo “**Unidade de negócio**”, se refere ao seguimento de negócio do Grupo Votorantim e, cada unidade de negócio é agrupada de acordo com os produtos ou interesse de investimento da Votorantim, por exemplo, em “Votorantim Agroindústria (Citrovita)”

são agrupados os negócios que envolvem a lavoura, a produção e comércio de suco de laranja; em “Votorantim Finanças” envolvem todas as operações financeiras e de crédito, promovida pelo “Banco Votorantim” ou pela “Votorantim Finança”. “**Unidade empresarial**”⁵⁶, refere-se a empresa de uma unidade de negócio, por exemplo, a “Companhia Brasileira de Alumínio” e a “Companhia Mineira de Metais”, fazem parte da “Votorantim Metais” sua respectiva unidade de negócio.

3.2.3. PROJETO MEMÓRIA VOTORANTIM 1ª FASE 2002 – 2010 – A MEMÓRIA EM EVIDÊNCIA⁵⁷.

A primeira fase do P.M.V. enfocou a memória do Grupo Votorantim, a intenção foi promover estratégias de participação, preservação e divulgação da memória do grupo, além de publicações, exposições, vídeos de história. Tendo como missão, registrar, preservar e disseminar a Memória do Grupo Votorantim. Atendendo aos princípios de responsabilidade histórica e social e agregando valor aos negócios do Grupo, propicia uma reflexão dos indivíduos e das comunidades quanto ao seu papel no desenvolvimento industrial do país⁵⁸.

Nesse primeiro momento do P.M.V. no intuito de recuperar, preservar e perpetuar a história do Grupo assume-se a postura de colocar a memória como “estratégia de negócio”, para estabelecer e fortalecer a “história institucional” da organização e, “poder auxiliar a imagem da empresa para públicos estratégicos” (GOULART, 2005, p. 37). Essa apreensão em estabelecer uma história mais coesa da trajetória do grupo, tentando agregar todas as unidades empresariais e todos os negócios do Grupo Votorantim, passou a ser uma preocupação dos conselhos da Votorantim.

Essa preocupação dava-se pelo imenso avanço e diversificação dos negócios da corporação. Se antes o Grupo Votorantim iniciou com três indústrias, com três negócios distintos – Tecidos (Votorantim Sociedade Anônima); Cimentos (Votoran Cimentos);

⁵⁶ Adotamos esse termo entre os outros também utilizados pela Votorantim, como “planta empresarial”, “fábrica”, “empresa”, para não confundir com outros termos.

⁵⁷ Como a antiga interface do *site* foi substituída em 2010, o material selecionado e exposto nesse trabalho, faz parte da minha pesquisa desde 2008, entretanto a uma biblioteca virtual, no *site* <<[www.http://archive.org/index.php](http://archive.org/index.php)>>, dispõe de um acervo com o endereço e a interface de todos os *sites* antigos inativos e/ou que sofreram modificação, ao digitar o endereço antigo, que será redirecionado, ao *site* desejado. Entretanto alguns *sites* constam só da interface inicial do *site*.

⁵⁸ Os objetivos e a missão do Projeto Memória Votorantim, eram expostos no *site* do mesmo, até 2010. Hoje a consulta a essa documentação pode ser solicitada pelo *site*.

Papel (Votocel) – em 2001, quando começou a ser idealizado o Instituto Votorantim e o P.M.V., os negócios do grupo estavam definidos em dez áreas distintas e tinham indústrias presentes em todos os continentes do planeta. Os seus negócios comportam desde mineração a geração de energia, de agroindústria a finanças. A importância do “resgate dessa história”, que contemplasse todo o grupo foi declarada nas palavras do Presidente do Conselho de Administração, Antônio Ermírio de Moraes:

“Ao completarmos 85 anos, vejo que este caminho só pôde ser trilhado porque encontramos parceiros que acreditaram naquele sonho e se juntaram a nós ao longo destes anos. Falo, especialmente, dos nossos funcionários, que contribuíram com seu esforço e dedicação para a construção da Empresa. Hoje somos mais de 28 mil funcionários, 10 negócios diferentes, com Unidades em vários Estados e no exterior. Assim, decidimos resgatar a nossa história através do Projeto Memória Votorantim, buscando no fundo dos corações e das mentes dessas pessoas as histórias que viveram no decorrer de todo este tempo. São momentos de vida que se mesclam à vida da Empresa” (GRUPO VOTORANTIM, 2003, p. 7).

Mediante a “vontade” de contemplar a história de todas as Unidades, o P.M.V. se estruturou, de acordo com a nova configuração adotada pelo Grupo Votorantim, que pode ser verificado a partir do organograma de 2002⁵⁹:

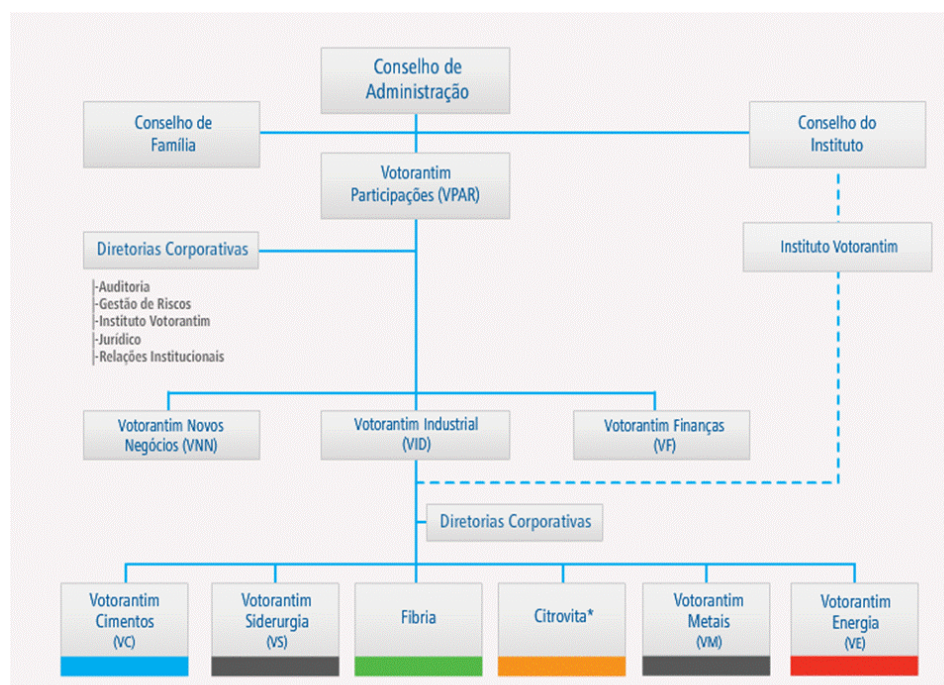


Figura 18: Atual organograma de Governança da Votorantim: vigente desde 2002

⁵⁹ Cf.: <http://www.votorantim.com.br/pt-br/grupoVotorantim/governanca/Paginas/organograma.aspx>

De acordo com essa estrutura, foi feita a divisão dos Fundos do acervo físico. Cada Fundo recebe a denominação de “memória + área de negócio”, são relativos às unidades de negócio, a corporação e aos trabalhadores. As nomenclaturas dos Fundos bem como os códigos utilizados para classificação dos documentos e como eles são agrupados, seguem a codificação utilizada pela estrutura da empresa, referente ao negócio, o Fundo “Memória Cimento”, recebe o código de “mvc”. Para o P.M.V. há um entrelaçamento entre a Memória que discutimos em sua função social e seu caráter coletivo, com a representação material da memória. Para o Centro (que em seus próprios dizeres, ora se assume como Centro de Documentação e, ora se assume como Centro de Memória), toda a documentação que eles recolhem e processam, são “memórias”, ou “fragmentos da memória” da empresa. Dessa constatação pode-se observar que toda estrutura do projeto e a maneira como a documentação foi processada e exposta visa destacar fatos ou feitos que colaborem com a história institucional. Ou seja, o documento estava sendo processado para atingir o objetivo de rememorar sem se preocupar com sua organização, seguindo uma teoria Arquivísticas e as próprias terminologias, adotadas pelo P.M.V.

Nessa fase cada Fundo recebe ou reproduz documentos de sua respectiva área de negócio, entretanto há algumas exceções. Como o Fundo da Memória Corporativa, que agrupava documentos de várias empresas que foram consideradas da fase histórica (as primeiras empresas), documentos das mudanças da razão social da empresa e até documentos atuais ligados a direção e aos conselhos administrativos. Outro Fundo que tem sua constituição advinda de diversos lugares é o relacionado à “Memória dos Funcionários”, que recebe documentos dos funcionários de todas as unidades empresariais e áreas de negócio e do Programa de História Oral, onde haverá subdivisões dentro desse Fundo. Vejamos como era a constituição de cada fundo:

- Memória Corporativa não havia uma codificação específica e sim várias codificações, representando fases distintas do Grupo Votorantim, cada codificação é referente a uma coleção⁶⁰ de documentos:
 - Sociedade Anonyma Fabrica Votorantim (SAFV);

⁶⁰ Coleção é como os responsáveis optaram para denominar o conjunto de documentos em vez de série ou dossiê.

- Sociedade Anonyma Industria Votorantim (SAIV);
- Votorantim Industrial (MVI);
- Votorantim Participações (MVPAR);
- Memória Tecidos (MVT);
- Memória Funcionários;
- Memória Cimento (MVC);
- Memória Metais (MVM);
- Memória Alumínio (MVA);
- Memória Nitro Química (MVQ);
- Memória Celulose e Papel (MVCP);
- Memória Energia (MVE);

O acervo assumiu então a estrutura, conforme a orientação de governança das Unidades de Negócio do Grupo Votorantim. De acordo como eram organizadas as Unidades de Negócio e suas respectivas unidades empresarias, foi estabelecida a primeira estrutura do acervo. O processamento técnico dos documentos – de forma individual ou por conjunto, seguiam um caminho em que ele pudesse ser identificado de acordo com a Unidade Empresarial de que referia e a Unidade de Negócio (Fundo), que fazia parte. Para esse processamento técnico o acervo do P.M.V se estruturava conforme o modelo abaixo⁶¹:

⁶¹ Conforme elencado pelo *site* do P.M;V.: <www.memoriavotorantim.com.br>

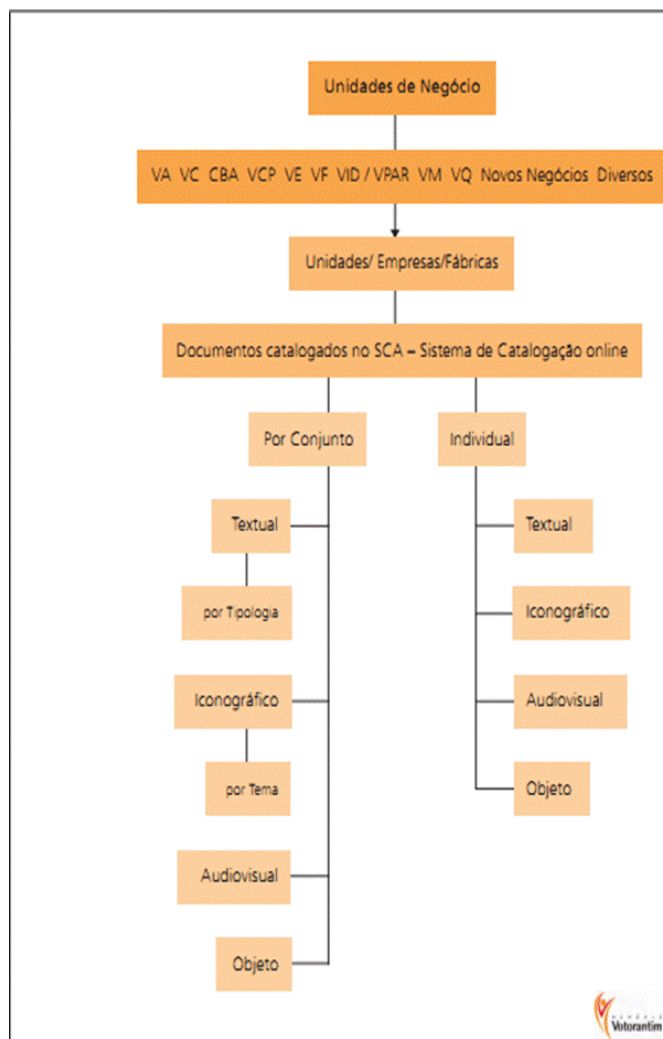


Figura 19: Modelo do processamento documental do P.M.V.

Ao observarmos esse quadro podemos constatar que o P.M.V., tem dificuldade em empregar de forma correta a terminologia que ele se propôs a utilizar (onde adotamos, conforme referência do próprio Projeto, o Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística). Não há uma clareza o que o projeto entende por “conjunto de documentos” ou “conjunto documental” (termos utilizados no Projeto e no seu Guia do Acervo), bem como não diferencia uma “série”, ou uma “coleção” de um “conjunto documental”. Não conseguia delimitar com exatidão que documento pertencia a que “conjunto” e desse ao um “Fundo”, dada essa confusão terminológica que é uma expressão de um desentendimento teórico. O emprego inapropriado dessa terminologia nos aponta como o Acervo, teve seu documento recolhido e agrupado sem critérios metodológicos.

Nessa fase a documentação foi agrupada por tipologia no sentido de função, semelhante à elaborada por Goulart (2005, p. 30 -33). Por exemplo, no Fundo da

Memória Corporativa, os documentos textuais foram organizados pela função de comunicação empresarial, onde constavam relatórios, balancetes, faturamento, publicações corporativa. As coleções de fotografia seguiam o mesmo procedimento eram agrupadas por tema como: “interior da fábrica”, “maquinário”, “pessoas”. A documentação foi descrita de forma individual documento a documento.

O entendimento dessa fase era que a documentação desse aporte para estabelecer a memória do Grupo Votorantim, nesse primeiro momento o “centro” do Projeto Memória, foi o Programa de História Oral com a coleta de depoimento de diversos funcionários e isso foi evidenciado no *site* do Projeto Memória Votorantim. Iniciou-se então, o Programa de História Oral do Projeto Memória Votorantim, onde destaca nas suas diretrizes que utilizou metodologia de História Oral, baseada nas obras de Paul Tompson “A Voz do Passado” (2005) e de Ecléa Bosi “História e Sociedade: Lembrança de Velhos” (1994).

A escolha dessas obras como referencial teórico e metodológico se deu para tentar compor uma “Uma história resgatada por meio das lembranças daqueles que a construíram diariamente com a força de seu trabalho. Uma memória individual e coletiva, que está sendo reavivada por seus protagonistas” (Grupo Votorantim, 2003, p. 9). As duas obras seriam referência para que os funcionários da empresa contassem sua história de vida relacionando-a com a história da Votorantim, conforme o próprio Antônio Ermírio de Moraes ressaltou na introdução do livro (já citada por nós). A intenção de adotar essa teoria era comprovar que a vida dos funcionários e a vida da empresa estavam intrinsecamente ligadas, numa relação de coexistência, ou seja, “momentos de vida que se mesclam à vida da Empresa” (GRUPO VOTORANTIM, 2003, p. 7).

Verificamos que a intenção do P.M.V., foi utilizar a sugestão de Paul Thompson, para gravar os relatos de história de vida de uma comunidade local, tendo um tema que guiasse esse relato, enfocando aquilo que era mais importante para o grupo (THOMPSON, 2005 p. 239 – 249). Nas “cabines espontâneas”, que era locais itinerantes que circulavam entre as várias fábricas, para que os funcionários pudessem de forma livre contar livremente a sua história com a Votorantim.

THOMPSON, coloca que ao adotar um método de “história de vida”, sob a direção de um tema com a intenção de suscitar um pontos em comuns entre as pessoas, gerando facilitadores para o depoimento das pessoas para o grupo. Isso serviria de referência inicial para que as pessoas partilhassem suas experiências e assim construíssem uma história. Tendo em consideração que os depoentes deveriam ser selecionados ou serem “auto-selecionados” (por meio de convocação, chamadas pela mídia) (THOMPSON, 2005, p. 246) e, que os depoentes fossem de diversos extratos sociais, proporcionando uma narrativa mais rica para aquela comunidade. Onde o que “interessa é a experiência pessoal direta que alguém possua e não sua posição formal” (THOMPSON, 2005 p. 244). Assim a lembrança seria a matéria que fortaleceria essa história e, o documento contribuiria para enriquecer essa história.

Constatamos que esse método sugerido por THOMPSON, foi utilizado pelo P.M.V. no sentido de direcionar a entrevista dos depoentes. A seleção das pessoas e o direcionamento da entrevista, se dava através do currículo e de um formulário, onde a pessoa colava dados sobre a sua vida e em um “linha do tempo” assinalava suas experiências ocorridas em uma das empresas da Votorantim, conforme relata a entrevistada Ângela de Andrade Silveira⁶²:

“Fiz a parte dos anos 90 em diante. Eu recebi o formulário, enviei meu currículo com os meus dados e na linha do tempo eu coloquei algumas coisas que representavam Salto e Santa Helena. O que eu vejo de Salto e Santa Helena, hoje, foi baseado nisso, o meu depoimento”.

Os depoimentos transcritos disponibilizados no site, foram “organizados” segundo tópicos sugeridos para entrevista, que apareciam no relato dos funcionários ativos e inativos. A transcrição ficou estruturada seguindo esses tópicos, na maioria dos depoimentos foi verificado que os temas mais presentes são:

- Identificação – nome, idade, local e a empresa que trabalha, cargo e/ou função no trabalho e data da entrevista;
- Família – procedência familiar, enfatizando quando há gerações que passaram pela empresa;

⁶² Os depoimentos consultados estão disponíveis no site <<<http://www.memoriavotorantim.com.br>>>, na guia “estórias que fazem histórias”

- Trajetória Votorantim – início das atividades na empresa, atividades que realizou, tempo de permanência na empresa;
- Valores – os valores sociais, éticos-morais que foram ensinados e/ou construídos, pelos princípios da Votorantim;
- Fato marcante – relato de uma experiência singular vivenciada no cotidiano da empresa que marcou a pessoa;
- Responsabilidade social – as ações sociais da Votorantim;
- Trabalho – como é o trabalho, em experiência, valor e comprometimento;
- Sonho – visão de futuro, aspirações pessoais, aspirações coletivas;
- Avaliação do Projeto Memória – avaliação pessoal sobre a importância do projeto.
- Avaliação da entrevista – avaliação pessoal sobre a entrevista cedida.
- Mensagem

Alguns outros tópicos aparecem nos depoimentos transcritos de acordo com a experiência na atuação de projetos, tempo que trabalha na empresa, envolvimento em ações promovidas pelo grupo, sendo:

- Empresário/patrões – quando o depoente relata fatos onde encontrou ou presenciou alguma ação dos empresários (sobretudo as figuras do Comendador Pereira Ignácio, Senador José Ermírio de Moraes e Antônio Ermírio de Moraes). Ou de algum gerente/diretor que teve presença marcante para a empresa que trabalhou;
- Educação – cursos técnicos, graduação, aperfeiçoamento profissional, como foram obtidas, por que foram obtidas, se exerce nas atividades de trabalho; se teve incentivo financeiro ou humano da Votorantim;
- Avanços – metas e progressos atingidos pelo grupo, melhorias em qualidade;
- Gestão – modelos de gestão, modos de processo, desenvolvimento organizacional;

- Desenvolvimento – desenvolvimento industrial e no trabalho;
- Informatização – relato sobre os postos de trabalho que passaram a ser informatizados;

Na transcrição dos depoimentos foram conservados os vícios de linguagem e a linguagem coloquial dos depoentes. Essas narrativas em geral mostram para o leitor o quanto a pessoa tem em suas lembranças o marco do trabalho na Votorantim. As transcrições dos depoimentos podem ser acessadas no site, em alguns relatos consta um pequeno trecho em vídeo⁶³ e uma fotografia da pessoa. As narrativas são marcadas pelo teor sentimental e saudosista (que pode ser verificado em alguns vídeos) e em geral ressaltam a “alegria” e o “orgulho” de poder trabalhar em uma empresa como a Votorantim. Vale ressaltar que os depoimentos transcritos, representam as falas benéficas do discurso institucional, em nossa análise não encontramos declarações dos funcionários que apresentassem indícios de conflito do funcionário com a empresa. Ou mesmo é muito rara a menção de suas próprias reivindicações ao longo do tempo, seja por negociações diretas ou com contribuições do sindicato dos trabalhadores. Se há um depoimento que apresente essa característica, não está relacionado nos depoimentos transcritos no *site*.

As entrevistas também contribuíram para recuperar, restaurar, coletar e/ou reproduzir documentos que tivessem relação com o Grupo Votorantim, podendo ser um documento pessoal do trabalhador ou da empresa. Entre os documentos pessoais, estavam fotos (das instalações fabris, do processo de trabalho, de solenidades, de confraternizações, eventos culturais e esportivos); brindes (objetos com a logomarca da Votorantim, distribuído aos funcionários); placas (de homenagem ou de honra ao mérito), cartas e diplomas (homenagens). Entre os documentos empresariais, estavam documentos administrativos (cartas, relatórios, livros pontos, atas); fotos; quadros; placas. Como a Votorantim de empresas ativas com mais de 70 anos na primeira de execução do projeto e dada às várias mudanças ocorridas na gestão e na administração de cada empresa, alguns documentos estavam guardadas em depósitos do “arquivo morto”. Alguns estavam literalmente esquecidos dentro caixas e misturados com outros

⁶³ Os vídeos estão no formato “Windows Media Video” (WMV), e foi melhor visualizado com a versão atualizada do aplicativo “Windows Media Player 11”.

ativos mobiliários e/ou ativos industriais antigos da empresa. Quando um funcionário (em geral de mais tempo na empresa ou um ex-funcionário) relatava na entrevista sobre a documentação, essa informação era utilizada pelo pessoal do P.M.V. para recuperar esses documentos.

Há casos em que empresas foram vendidas, ou passaram por algum desastre natural e a sua respectiva documentação também foi esquecida, nesses casos o Projeto Memória Votorantim não tinha indícios de onde ela se encontrava. Um caso notório, enfatizado inclusive pelos analistas do P.M.V. é do Senhor Milton Ferrar⁶⁴, funcionário que mesmo aposentado continua mantendo vínculos com a Votorantim e se “deparou” com uma enorme massa documental de algumas empresas:

“Em 2005 a Votorantim decidiu fazer uma espécie de inventário geral, e eu fui chamado pra trabalhar na Berrini. Trabalhei com um controler chamado Cássio Schreiner até 2007. A Votorantim tinha um monte de documentos que estavam guardados em Jaguaré, mas houve um problema de enchente naquela unidade e eles resolveram transferir tudo para Itapevi, onde se formou um arquivo geral bastante desorganizado. Como o Grupo vendeu Itapevi, foi necessário transferir toda aquela massa de caixas e documentação para C.A. que estava vazio em Votorantim. Nesta época eu estava aqui na Berrini. O Walter Schalka, o presidente, disse que precisávamos resolver aquela confusão em Santa Helena, e vendo que era urgente, eu fui pra lá. Chegando lá me assustei, eu não conseguia nem entrar no prédio por conta de quantidade de caixas. Além disso, o prédio estava sem luz. Eu sei que durante um mês foi bastante difícil. Estava tudo fechado, foi um caos total. Fungos por todo o lado, mas fomos limpando. Fizemos uma triagem da documentação voltada pra questão contábil, jurídica, e começou a surgir muito documento histórico. Foi quando eu pensei: ‘Pôxa, eu vim aqui pra ver um negócio e começaram a surgir outras questões de história?’. Liguei para a Inês do Memória falando da situação e logo depois conversei com a Tânia também sobre essa situação e elas disseram que teríamos que mudar o escopo do projeto e dar mais atenção para a questão histórica. Foi quando começaram a surgir coisas interessantíssimas e como eu gostava muito de ler, e tinha lido um livro do doutor José, eu consegui amarrar muitos fatos, e começou a surgir muita documentação. O primeiro que surgiu e que nos assustou foi o Banco União, falando do financiamento da Votorantim com o Banco União. Eles descreviam todo o processo de produção de chita e o que a

⁶⁴ Depoimento pode ser consultado no site www.memoriavotorantim.com.br, na guia “estórias que fazem história”. O “C.A.” que o Senhor Milton Ferraz menciona, é a abreviação do “Clube Atlético Votoran”, do que faziam parte uma quadra poliesportiva com arquibancadas de capacidade para aprox. 1000 pessoas, um salão social e um salão de eventos com capacidade para aprox. 2000 pessoas. A quadra e o salão de eventos estavam com documentos.

Votorantim tinha para oferecer em garantia, tudo em letra gótica, muito bonito, com mais ou menos 30 páginas. Encontramos alguns livros de 1919, 1920, Diários, manuscrito do Antonio Pereira Ignacio, manuscrito do doutor José quando ele estava escrevendo o livro, muitas fotografias e alguns objetos também interessantes.. Foi quando mudou até um pouco a minha expectativa de trabalho. Até hoje eu estou cuidando da parte dos arquivos e trocando figurinha com o pessoal do Memória.”

Como o Senhor Milton relatou, até hoje ele cuida da parte dos documentos, onde ele separa e faz a entrada dos documentos no Sistema de Catalogação *On Line*. Ele foi responsável por recuperar alguns dos documentos antigos, como os documentos referentes ao “Óleo Votoran” (tentativa da Votorantim em produzir e vender óleos) e patentes dos primeiros anos da Votorantim.

A estrutura dessa fase do P.M.V. teve a orientação metodológica do “Museu da Pessoa⁶⁵”. Essa instituição que tem por missão “contribuir para tornar a história de cada pessoa valorizada pela sociedade”, é um museu para preservação de histórias de vida, e organiza seu acervo em uma base digital (banco de museus, cd-roms, etc.). Entre os projetos institucionais do museu está, o de memória institucional, voltado para a preservação, organização e divulgação da memória das instituições brasileiras de qualquer natureza. O Programa de Memória Institucional tem como objetivo registrar valores presentes nas narrativas individuais, com a pretensão de que o conceito de memória coletiva seja compreendido e utilizado para ampliar reflexões. É importante salientar, que o Museu da Pessoa tem uma metodologia própria para organizar a Memória de uma instituição (e os documentos utilizados nesse processo). E no que se refere a organização dos documentos, a metodologia desenvolvida pelo Museu da Pessoa, não se adéqua com os princípios teóricos da Ciência da Informação e em algumas situações nem com a própria iniciativa dessa Instituição, em que “dar voz” a todos os lados de uma história. Pois como percebemos, não identificamos até o presente momento depoimentos entre tantos funcionários da empresa que destoasse da memória institucional evidenciada pelo P.M.V.

⁶⁵ O Museu da Pessoa é hoje formado por quatro núcleos (Brasil, Canadá, Estados Unidos e Portugal). Eles são autônomos, auto-sustentáveis e ligados por uma metodologia e objetivos comuns. O Museu da Pessoa no Brasil foi o primeiro e desde o início trabalhou em busca da sua auto-sustentabilidade. Realizaram em torno de 100 projetos, desde projetos de memória institucional até outros focados em desenvolvimento local e educação. Todos usam a metodologia de história oral e além de resultar em um produto, agregam histórias de vida ao nosso acervo virtual. Cf.: <<<http://www.museudapessoa.net/>>>

Dessa forma o projeto proposto e desenvolvido pelo P.M.V. e com orientação do Museu da Pessoa, entrevistava funcionários no ideário de compor uma memória coletiva de forma colaborativa do Grupo Votorantim. Buscando realizar uma história abrangente utilizando da memória do depoimento das pessoas que participaram e participam de suas atividades. Nessa fase o acervo foi reunido e recebeu um tratamento técnico de acordo com a finalidade proposta, ou seja, evidenciar a memória institucional. O portal “Memória Votorantim”, expressava essa situação, todo documento catalogado através do Sistema de Catalogação *On Line* (SAC), seguia essa orientação, seja na exposição cronológica da empresa, ou temas, o *site* deveria expor a foto de uma pessoa ou de um documento, o trecho de um depoimento e as informações da história do grupo.

Nessa fase do Projeto não se tinha uma preocupação com o processamento técnico arquivístico dos documentos e muito menos com fundamentos teórico-metodológicos. As informações documentais e os fatos históricos seguiam uma ordenação alfabética e de fatores cronológicos. Embora as informações documentais e a descrição dos fatos pudessem se correlacionar com outros eventos não apresentavam uma organicidade.

Percebemos a formação de conjuntos selecionados de documentos e objetos, criados especificamente para rememorar, perpetuando os feitos da família Moraes e as vivências do cotidiano de suas indústrias. Esse fato é perceptível nos menus de acesso ao *site* do P.M.V. Essa primeira fase, que era organizada através de guias, onde explicitaremos cada uma.

Na guia “as pessoas”, encontrávamos fotos e depoimentos dos trabalhadores.



Figura 20: Guia "As pessoas", versão da interface do site de 2003 - 2010

Que segue um roteiro de entrevista, dando um enfoque a memória corporativa:



Figura 21: Roteiro de entrevista. "As pessoas", versão da interface do site de 2003 - 2010

Em outro acesso “Linha do tempo”, encontrávamos fatos e fotos dos momentos mais significativos do Brasil e da Votorantim, podendo ser consultados por temas ou décadas.



Percebe-se a tentativa de entrelaçar a história do Grupo Votorantim com a do país, ilustrada pelas fotografias, que podiam ser acessadas através dos *links* no meio do texto e ao final.

Na guia “História do Grupo”, separado por décadas, encontrava-se exclusivamente a história da Votorantim. Onde os ícones que representam as décadas, são fotos de pessoas da época. Esses ícones foram retirados de fotografias referentes aos trabalhadores de cada uma dessas décadas.



Figura 22: Guia "História do Grupo", versão da interface do site de 2003 - 2010

Nessa guia, contava a história das empresas utilizando o discurso institucional (com fotos) mesclado com trecho de narrativas dos depoimentos dos funcionários.



Figura 23: Exemplo de "década" da guia "Linha do tempo", versão da interface do site de 2003 - 2010

Em “Acervos”, encontrávamos fotos, vídeos e documentos (textuais) e o guia do acervo. Onde as fotos estavam separadas por descritores individuais e não apresentam uma metodologia de organização.



Figura 24: Exemplo da organização das "fotos" da guia "Acervo", versão da interface do site de 2003 - 2010

Ao clicar na foto escolhida, abre-se uma outra janela com um *banner* com a fotografia ampliada e alguns dados referentes a ela. Geralmente aparecia o local da fotografia, mas nem sempre a data.



Figura 25: Exemplo de como a foto era exibida, após ser seleciona no seu respectivo *link*

Ao ser selecionado o *link* “documento”, apareciam as reproduções de documento, que não apresentava uma organização sistematizada por tipo de assunto, por cronologia ou por relevância. Por tanto o usuário não obtinha acesso de acordo com a organização proposta e realizada no acervo.



Figura 26: Exemplo da organização de "documentos" da guia "Acervo", versão da interface do *site* de 2003 - 2010

Em geral esse *link*, contém cartas redigiadas para funcionários que se aposentaram, Placas de Honra ao Mérito e Certificados especiais. E a exemplos das fotografias esses documentos quando identificados podiam conter os seguintes dados como, origem, remetente, destinatário, data e motivo.

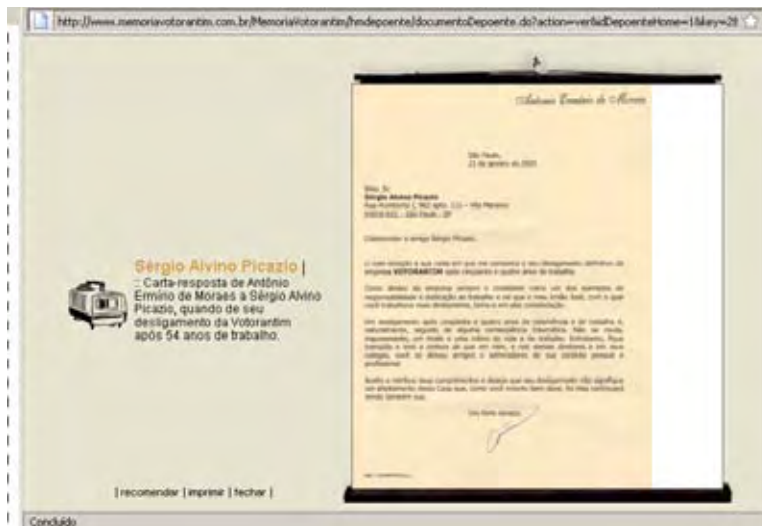


Figura 27: Exemplo da exibição de um "documento" da guia "Acervo", versão da interface do site de 2003 - 2010

por eventos organizados e/ou patrocinados por eles durante todos os anos de atividade da referida empresa.

3.2.4. PROJETO MEMÓRIA VOTORANTIM 2ª FASE 2010 – ATUAL – O DOCUMENTO EM EVIDÊNCIA⁶⁶

Desde a idealização do Projeto Memória Votorantim no ano de 2002, foi realizada campanhas de doação de documentos com os funcionários da empresa. Em 2006, data do lançamento do Guia do Acervo, consta que o acervo era composto de 42.759 documentos. O Portal Memória Votorantim, lançado em 2005 disponibilizava a maioria desses documentos, com a totalidade das transcrições dos depoimentos do programa de história oral, com trechos das entrevistas que também podiam ser assistidas em audiovisual.

Cinco anos após a disponibilização do Portal Memória Votorantim o acervo físico já ultrapassava mais de oitenta mil documentos, com uma reprodução quase simultânea no Portal Memória Votorantim. Em entrevista realizada posteriormente com os funcionários do *site*, foi verificado que aquela *interface* (modo de apresentação visual do *site*), já não suportava a documentação acumulada para que fosse disponibilizada e não utilizavam mais a metodologia empregada naquela etapa de serviço.

A descrição individual de documentos, exposta de maneira temática, com uma breve descrição do documento para dar suporte aquele tema, por vezes não se relacionavam com a coleção ou série apresentada. Não havia portanto um reconhecimento por parte do usuário que aqueles documentos estavam interligados fazendo parte de uma coleção ou conjunto. Esses documentos que foram recolhidos das várias unidades empresariais da Votorantim e de outras instituições e eram utilizados pelo P.M.V. como artefatos, “suporte” ou “fonte”⁶⁷ de “ilustração” a determinado tema. Eles só eram apresentados para apreciação se fossem selecionados para determinada guia – Pessoas, Linha do tempo por exemplo – pois poderiam realçar e reforçar a história que estava sendo visualizada.

⁶⁶ Acesso para o *site* com a nova interface do *site* www.memoriavotorantim.com.br, foi realizado com os seguintes navegadores: *Internet Explorer* 8.0, *Mozilla Firefox* 2.0 e o *Google Chrome*. Onde o navegador *Mozilla Firefox*, ofereceu uma melhor navegação.

⁶⁷ Na primeira versão do *site* o projeto encontrava-se na íntegra, hoje essas informações podem ser obtidas no Centro de Documentação da Votorantim, localizado na Praça Ramos de Azevedo.

Quando clicava-se na Guia “Acervo”, apareciam as opções “vídeos”, “fotos”, “textuais” e, como vimos os documentos textuais eram expostos com uma breve descrição, sem uma separação cronológica ou temática. Muitas fotos não especificavam data, autoria. Quando as pessoas eram reconhecidas eram nominadas e, quando não eram recebiam uma nomenclatura coletiva por exemplo “trabalhadores”. O mesmo ocorria com fotografias do processo produtivo e/ou de máquinas, que quando possível eram identificadas nominalmente e quando não, recebiam nomenclaturas coletivas “máquinárias” ou “maquinário” com o nome da fábrica do grupo.

Na 1ª fase portanto, havia a ausência de um rigor na recuperação e processamento da informação recolhida, pois os documentos foram sendo acumulados no espaço físico, sendo agrupados nos Fundos, por função e a correlação entre eles exposta no *site* era quase mínima. O que unia os documentos era história do “Grupo” e a lembrança das “Pessoas”, a organização que existia no acervo físico não foi transposta para o ambiente virtual.

Nesse sentido o documento cumpria a função de lembrar. Resultado da opção metodológica, privilegiando o relato oral e colocando o documento como “suporte da memória” (BOSI, 1994). Mas cada documento era um item solto e específico para aquela lembrança selecionada e visualizada naquela aba do *site*. E não era possível reconhecer a organização que era dada no acervo físico e que estava por trás da arquitetura do Centro de Documentação Virtual.

Outro problema era visualização da antiga *interface*, o número excessivo de guias para acessar determinada informação abrindo uma série de “janelas⁶⁸” do navegador. E o antigo sistema também não conseguia comportar a crescente quantidade de documentos, que havia praticamente dobrado, assim o *site* começou a passar por vários problemas de navegação.

No ano de 2010 o site ficava longos períodos fora do ar e quando o *site* ficava *on line*, algumas guias de acesso não funcionavam. Esses dois fatores contribuíram para mudanças do sistema digital e na lógica de organização do acervo.

⁶⁸ A Visualização gráfica da *interface* do programa ou aplicativo em execução recebe o nome de janela. Assim quando se clica em um aplicativo como um navegador de internet abre-se uma janela.

Ressaltamos novamente que na primeira fase o P.M.V. adotou uma organização específica, onde cada fundo era correspondente a unidade de negócio (segmento de negócio da Votorantim), que abrigava os documentos das unidades empresariais (fábrica, bancos, agroindústria, participação, novos negócio). Para os documentos das unidades empresariais o P.M.V., adotou o termo “conjuntos documentais” ou “coleção” onde os documentos eram agrupados pelo gênero documental e sua tipologia administrativa. E como foi apontado, no acervo físico os documentos eram agrupados nos fundos correspondentes a unidade de negócio e a sua tipologia era definida pela função administrativa que o documento exercia, na unidade empresarial de que foi recolhido. Entretanto não significava que correspondiam a totalidade daqueles documentos pelo período abrangido. E mesmo quando se consultava o Guia do Acervo, era informado o documento conforme o gênero – textual ou iconográfico, agrupados por função com o período correspondente a data do documento mais antigo até a data do documento mais recente.

Dada a repercussão do Projeto Memória Votorantim, muitas de suas empresas começaram encaminhar para o P.M.V., documentos que eram considerados “antigos”, em geral livros de registro, livros contábeis, memorandos, atas, que estavam em depósitos e alguns em condições precárias, necessitando de higienização e reparos.

Na primeira fase, conseguiram recuperar uma variedade de documentos, mas nem todos tinham uma identificação e situava-se o documento no espaço, com a unidade de negócio do que originava. E quando possível a partir de informações existentes no documento tentava-se situá-lo no tempo.

Esse problema também foi observado na segunda fase do projeto, que teve como primeira mudança significativa reorganizar os Fundos de documentos tanto na questão de sua constituição, quanto na sua denominação. O termo Memória não consta na apresentação dos Fundos na *interface* do *site*, mas somente o nome da Unidade de Negócio, embora a codificação com o “m” referente ao memória ainda seja mantido. Houve também uma redução na quantidade de Fundos que agora são estes:

- Agroindústria – (não existia esse fundo na primeira fase do projeto);
- Celulose e Papel;

- Cimento;
- Corporativa;
- Energia;
- Finaças;
- Metais;
- Novos Negócios;
- Siderurgia

Os Fundos: “Memória Votorantim Tecidos”, “Memória Alumínio”, “Memória Nitro-química” e “Memória do Trabalhador”, tiveram seus documentos realocados em outros Fundos ou não constam como Unidade de Negócio.

Mesmo após entrevistarmos os analistas do Centro, descobrimos que não há um motivo aparente para a não inclusão de um fundo para agroindústria, a fim de recolher a documentação daquela unidade de negócio. A Citrovida, faz parte dos negócio da Votorantim desde 1987 e há documentação datando do ano de 2000, no acervo virtual, portanto os documentos anterior a data idealização do P.M.V. Já na Segunda fase do projeto foi adicionado esse Fundo para recolher documentação dessa Unidade de Negócio.

Havia também Fundos diferentes que podiam armazenar o mesmo documento, no caso do Fundo Memória Corporativa, que era composta pelas Coleções Sociedade Anonyma Fabrica Votorantim, Sociedade Anonyma Industria Votorantim, Votorantim Industrial e Votorantim Participações, onde constavam documentos da chamada fase histórica do inicio das operações das primeiras empresas do grupo e a documentação referente a administração da empresa. A primeira razão social que dá o nome da “Coleção Sociedade Anonyma Votorantim”, era referente aos documentos das atividades da primeira Fábrica de Tecidos da Votorantim, esses documentos também correspondiam ao Fundo “Memória Tecidos”. Para o P.M.V., houve o entendimento que o Fundo “Memória Tecidos”, não havia necessidade de existir uma vez que correspondiam aos documentos da primeira empresa, portanto os mesmos seriam realocados no Fundo “Corporativo”, na “Coleção Sociedade Anonyma Votorantim”.

Vale ressaltar, que nesse entendimento as atividades da “Fábrica de Cimentos Santa Helena”, mesmo se tratando de uma empresa que o produto final era cimento, por se tratar da segunda empresa do Grupo Votorantim, os documentos desse período estão no fundo “Corporativo” e na “Coleção Sociedade Anonyma Industrias Votorantim”, destacando a fase de construção. Porém para a Coleção “Fábrica de Cimento Santa Helena”, não houve uma explicação mais profunda da diferença dos documentos dessas duas coleções.

O mesmo ocorreu com o Fundo “Alumínio”, que correspondia basicamente a memória da empresa “Companhia Brasileira de Alumínio” (CBA), que dada a importância e o “carinho⁶⁹” que os membros do Conselho de Família atribuem a essa empresa, já que havia sido um investimento de alto risco para a Votorantim. Na nova reestruturação ao acessar a “Unidade Metais”, irá aparecer os documentos da “CBA”, juntamente com de outras empresas desse segmento de negócio.

O Fundo “Celulose e Papel”, corresponde no organograma do Grupo Votorantim a “Unidade de Negócio Fibria”, que é resultado da fusão da “Aracruz” com a “Votorantim Celulose e papel”, consolidada em setembro de 2009 e já constam alguns documentos dessa nova fase. Entretanto o P.M.V., continua a adotar a mesma terminologia “Memória Celulose e Papel”

O Fundo “Memória Nitro-química”, não consta como Unidade de Negócio na *interface* do *site* (como também não está no organograma da empresa), os documentos estão agrupados como Coleção “Nitro-química”.

Outra mudança é no entendimento da Coleção, na primeira fase do projeto a coleção era formada por documentos do mesmo tema, suporte e/ou do mesmo formato. Nessa nova fase a coleção vai ser aplicada para agrupar todos os documentos, com formatos, suportes diferentes, tendo em comum a unidade de negócio e/ou Organograma empresarial. No caso Fundo Corporativo terá uma coleção para cada uma das duas fases históricas, uma Coleção para Votorantim Participações, uma Coleção para Votorantim Novos Negócios e uma Coleção para a Fábrica Santa Helena.

⁶⁹ Scantimburgo relata como o investimento em uma indústria de mineração pesada no interior paulista – cidade de Alumínio, quase levou a Votorantim a falência, demoram muitos anos para pagar as dívidas de banco e para que o empreendimento desse lucro. Esse fato também levou o grupo a criar seu próprio Banco. (SCANTIMBURGO, 1975, p. 210 – 230).

Ao clicar no gênero escolhido o *site* redirecionará para uma nova página, onde todos os documentos daquele gênero estarão relacionados, podendo selecionar o documento de uma determinada unidade e ordená-los por denominação ou data:

O *site* que teve sua mudança de *interface* em 2010, passou a adotar uma divisão de documentos por gêneros, igual ao sugerido por CAMARGO e GOULART (2008), entendendo que o Gênero Documental pode agir como facilitador para entrada de dados em um banco, E para consulta. O P.M.V. utilizou o procedimento semelhante, na página inicial do *site* www.memóriavotorantim.com.br, a nova opção de busca por Gênero Documental com um código de tom e cores para diferenciar cada gênero.



Figura 29: Nova interface do *site* do P.M.V., que passou a ser exibida desde 2010

Ao clicar no gênero escolhido o *site* redirecionará para uma nova página, onde todos os documentos daquele gênero estarão relacionados, podendo selecionar o documento de uma determinada unidade e ordená-los por denominação ou data:

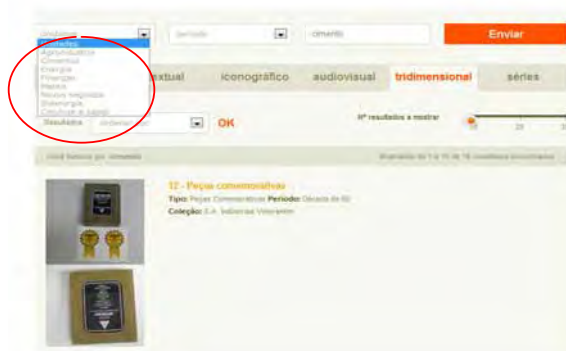


Figura 30: Exemplo de visualização da lista documento na nova *interface* do *site*



Figura 31: Exemplo de visualização e identificação de um documento

Na lista de documentos que segue, já aparece uma visualização prévia do nome do documento, do tipo, período e a coleção. ao clicar no documento aparecerá os seguintes dados: acervo, tipo, local, período, descrição e coleção.

Detectar mos uma problemática no entendimento do P.M.V., em como situar o Gênero Documental na estrutura e na organização geral do acervo. Pois no entendimento do P.M.V. há um Acervo do Memória Votorantim, composto de Fundos, que por sua vez será composto de Coleções e como nessa etapa cada coleção é composto pelos mais diferentes documentos o “mecanismo”, para facilitar a busca será o “Gênero Documental”, assim cada coleção passa a ter um acervo por gênero reunida por um tema em comum.

Entretanto quando opta-se a realizar uma busca inicial por “Gênero Documental” só irão aparecer os documentos referentes ao Gênero Documental selecionado, sem apresentar uma relação com a totalidade da Coleção que o documento faz parte. Assim o usuário terá que realizar busca em cada gênero documental, para saber o que há em determinada coleção. Nesse caso selecionamos como exemplo documentos da Coleção “Barra Mansa”, de gênero documental diferente:

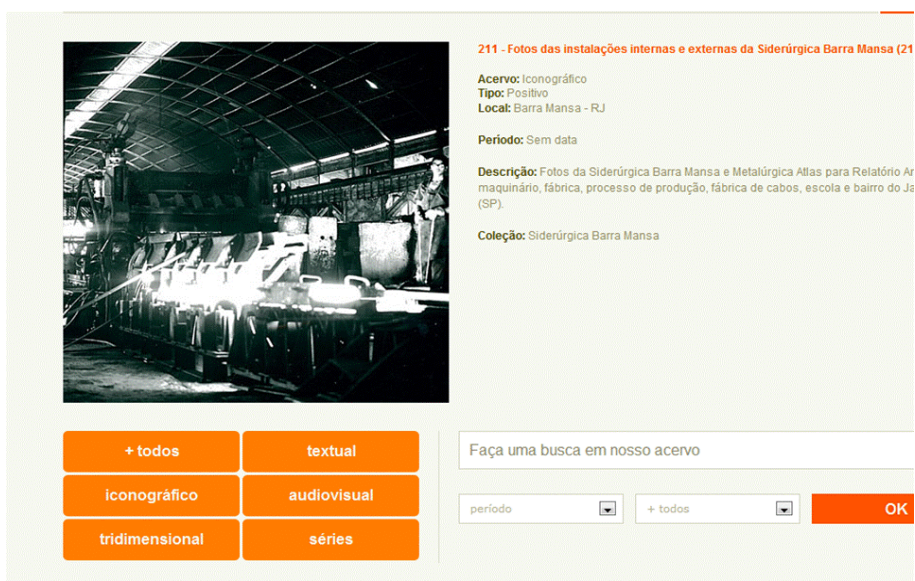


Figura 32: Exemplo de documento fotográfico da Coleção "Barra Mansa"



Figura 33: Exemplo de documento textual da Coleção "Barra Mansa"

Essa opção em adotar inserção de dados e a busca por gênero pode facilitar o acesso (para esse tipo de busca), entretanto o tema que irá justificar a reunião desses documentos em uma mesma coleção é a Unidade de Negócios ou uma determinada empresa do Grupo Votorantim e por vezes acaba-se por perder o contexto do

documento, visto que a maioria dos documentos antigos (as fotos principalmente), não apresentam data da produção.

Na visão do P.M.V o que associa um documento textual da década de 1960, um documento fotográfico sem data, um documento tridimensional da década de 1990 e um documento audiovisual da década de 2000 é o local que ele se originou, onde muitas vezes esses documentos não irão se relacionar entre si e/ou a um fato em comum.

A guia linha “Linha do Tempo”, é a que passou pela maior modificação. Diferente da antiga versão essa guia tenta relacionar os documentos reproduzidos com contexto referente aos empresários ou ao Grupo Votorantim no panorama da história nacional e mundial. Onde os documentos, os fatos nacionais, internacionais, do Grupo Votorantim podem ser visualizados em conjunto, quando selecionado o ano na guia “Linha do Tempo”, surgirá uma janela, com os seguintes itens: “Empreendedor” – contendo informações sobre os empresários do Grupo Votorantim; “Brasil/Mundo” – contendo informações sobre fatos do Brasil e do Mundo; “Unidades” – contendo informações sobre as unidades empresariais do Grupo Votorantim.



Figura 34: Exemplo de visualização da guia "Linha do tempo", na nova interface do site

Ao selecionar um ano na guia “Linha do Tempo” pode-se encontrar informação em cada campo: “Empreendedor”, “Brasil/Mundo”, “Unidades”, ainda podendo selecionar na parte superior as abas do acervo que disponibilizarão documentos de

acordo com o gênero e na aba “estórias que fazem histórias”, encontram-se os depoimentos dos funcionários.

Como o P.M.V. conseguiu atingir as expectativas, muitos funcionários doaram uma gama de documentos, entretanto nas primeiras vezes, que esses documentos foram recolhidos, os funcionários os doavam sem identificação. Nesse segundo momento para recebimento dos documentos os funcionários enviavam junto uma identificação, com dados mínimos, data, local sobre “o que” ou “quem” o documento se refere. Há casos que os documentos da empresa, incluindo até mesmo seu arquivo permanente, de plantas empresariais, e empresas que foram vendidas ou passaram por processo de fusão e que foram centralizados em algum prédio e geralmente funcionários aposentados, lançaram esses documentos na base de dados.

Outra diferença nessa nova interface se dá quando o usuário for salvar um documento do *site* que dará a opção de salvar o documento com o código de classificação.

Nesse segundo momento do P.M.V. as ações no Centro de Documentação tentam processar adequadamente o documento, tentando organizá-lo com algumas diretrizes. A ação é colocar o documento como elemento de uma cultura organizacional ampla, não só na figura dos patriarcas, mas organicamente pertencente ao Grupo Votorantim como todo. Os novos documentos que são inseridos nessa etapa enfatizam as ações corporativas, tentando entrelaçar o funcionário e as empresas, possuem ainda em comum a logomarca da Votorantim.

Há também a percepção que com a proximidade dos 100 anos da Votorantim (2018), essas ações visam cumprir a missão de transformar o Centro em referencial para outros centros e para pesquisa científica e acadêmica. Tanto que entre os documentos textuais foi verificada a inclusão de monografias no acervo. Para o acervo físico foram criadas ações educativas para receber alunos do ensino médio e de graduação. Há também uma abertura maior para o pesquisador externo consultar o acervo e os procedimentos de trabalho.

Entretanto, a forma de processar essa informação mesmo que esteja próxima de alguns princípios da Arquivologia, ainda carece de uma melhor orientação quanto a organização dos documentos recebidos e as metodologias utilizadas para sua

organização. Compreendemos a determinação por parte do P.M.V. em transpor por meio de reproduções o seu acervo físico para ambientes virtuais e promover uma ação integrada do conhecimento e de sua história institucional, mas percebemos que é necessário um maior cuidado no tratamento desses documentos e em como disponibilizá-los e/ou agrupá-los.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebemos significativos avanços entre as duas fases do P.M.V. em relação ao recolhimento, tratamento e disponibilização da documentação depositada. Entretanto, alguns problemas ainda persistem, como, por exemplo, selecionar somente alguns documentos de um determinado arquivo permanente, retirando-os da lógica em que foram acumulados, para adicioná-los a outros documentos, fora de contexto.

Dessa forma, o acervo foi constituído por fragmentos documentais de diversos outros acervos e/ou de arquivos centrais, sendo os documentos agrupados nas coleções e procuram salvaguardar ou reunir aqueles que o P.M.V. considera importante para promover suas ações de preservar a memória e “resgatar” a história institucional do Grupo Votorantim. Tal prática não é incomum nos Centros de Documentação ou Centros de Memória, conforme aponta Tessitore:

“Tratar, no outro extremo, o arquivo do centro ou museu como coleção, promovendo até mesmo desmembramentos para atender as exigências temáticas, que descontextualizam os documentos” (TESSITORE, 2002, p. 7).

Para cumprir as necessidades temáticas, além de retirar documentos de seu Arquivo Central, também eram reproduzidos ou recebidos documentos de outras instituições, como escolas, empresas jornalísticas, ou de outras instituições que produzem, colecionam e/ou referenciam documentos, como museus locais, gabinetes de leitura e até mesmo bibliotecas municipais. Na constituição do acervo também foram recebidos ou reproduzidos documentos pessoais dos funcionários que trabalham ou trabalharam na empresa.

Para esses Centros e, no caso, para o P.M.V. ,não há um impedimento técnico ou legal, em receber esses documentos privados de pessoas ou instituições, que estão dispostas a confiar seu patrimônio documental em um local onde terá mais evidência.

Essa atitude, às vezes, possibilita que os documentos recebam tratamento adequado e que as pessoas – em especial pesquisadores - tenham acesso a ele.

Vitoriano sinaliza que as experiências com Centros de Memória são relativamente recentes e que, na década de 1980, “tornou-se comum encontrar espaços dedicados à preservação ou divulgação da memória na organização” (VITORIANO, 2012, p. 101). A esse fator devemos levar em consideração que as empresas brasileiras, à rigor, davam mais atenção a documentos que pudessem ser utilizados como prova para auditorias fiscais e tributárias, ou a documentos referentes à vida do trabalhador, em havendo a necessidade de comprovar ou legitimar alguma ação empreendida pela empresa e que o documento servisse como prova judicial. Vale observar que empresas como a Votorantim, que estão em atividade desde o início do séc. XX, não tinham consciência de como tratar e armazenar corretamente seus arquivos.

Em certos casos, a organização dos arquivos das empresas ocorre por exigências legais⁷⁰ do Código Civil ou de Legislações Fiscais (VITORIANO, 2012, p. 33). Empresas que estão em atividades desde o início do Século XX passaram por inúmeras transformações, mediante as novas realidades do mercado globalizado (CASTELLS, 1999, p. 142 - 169), reestruturando seu modelo de gestão, vendendo empresas, ou englobando novas empresas (por compra ou fusão) e, muitas vezes, nesse processo os documentos mais antigos são esquecidos em algum lugar ou amontoados e mandados para algum depósito e não sendo adequados e permanentemente guardados, nem sempre esses depósitos de Arquivo se situando na mesma cidade que a empresa.

Na Votorantim, que até a década de 1940 era composta de três fábricas, muitas transformações ocorreram nas últimas quatro décadas, e passaram por processos de reformulação, ampliando seu leque de negócios, expandindo seus investimentos para quase todo território nacional e para todos os continentes. Entretanto seus documentos não receberam o mesmo cuidado que seus negócios.

⁷⁰ Célia Maria Leite Costa e Priscila Moraes Varella Fraiz fazem um levantamento da legislação pertinente ao acesso a informação, incluindo aos que se referem aos arquivos privados e, que somente em 1984, foi encaminhado ao Congresso Nacional uma legislação que dispunha sobre a organização de arquivos. C.f.: Estudos Históricos. Rio de Janeiro. vol. 2, n. J, 1989, p. 63-76

Conforme averiguamos no depoimento do Senhor Milton Ferraz⁷¹, uma enorme massa documental de várias empresas do Grupo Votorantim estava guardada incorretamente, e suas condições “eram um caos” “com fungos por todo lado”, com documentos em diversos estados de conservação, sem nenhuma organização e misturando a documentação do Arquivo central de uma empresa com o de outra.

Teoricamente, as ações desses Centros de Documentação deveriam também visar a recuperação e o tratamento dessa documentação. Nesse ponto, observamos um dos maiores problemas na constituição do Fundo. Em um primeiro momento, o procedimento adotado para tratar essa documentação, foi o de selecionar os documentos considerados “históricos”, porém, tal processo foi subjetivo, baseado em alguns critérios para estabelecer que documento deveria ser recuperado e tratado. Os critérios básicos adotados presumiam que os documentos, (principalmente no caso das fotografias) referentes às primeiras empresas deveriam ser recuperados. Os documentos textuais de extrema importância para empresa (como marcas e patentes), assim como os primeiros documentos que tivessem os registros das atividades administrativas dessas empresas também receberiam tratamento diferenciado.

A seleção desses documentos pelo P.M.V não respeitou sua acumulação orgânica e tampouco a instituição produtora ou pessoa que o cedeu. Desse modo, a totalidade de informação desse documento fica comprometida, como aconteceu com algumas fotos recuperadas pelo P.M.V. e que não estavam vinculadas a álbuns ou coleções específicas das empresas, sendo que, às vezes, estavam ligadas a documentos sobre a construção dos prédios da empresa ou sobre o processo de produção. Os documentos textuais também foram tratados de acordo com esses procedimentos e também foram retirados do seu Fundo de origem.

Esse tipo de tratamento é considerado pelo P.M.V., como uma ação para localizar, resgatar e preservar a memória do Grupo e de “suas unidades de negócio”. O P.M.V. passou a recuperar os documentos que dessem sentidos a memória que queriam evidenciar e à história institucional que queriam fortalecer. Nesse aspecto, o tratamento documental, no entendimento do Projeto, agrupava documentos que correspondessem a essa política e expectativa, de preservar essa memória utilizando o documento como

⁷¹ O Depoimento pode ser consultado no site www.memóriavotorantim.com.br, na guia “estória que fazem história”

artefato para efetivação dessa memória. Entretanto, Goulart faz algumas observações sobre esse procedimento de agrupar documentos em conjuntos documentais ou em coleção:

“há o risco de se dar um tratamento de coleção para arquivos, desrespeitando seu contexto de produção no arranjo, e privilegiado a descrição unitária (documento a documento) ao invés da coletiva (série a série).” (GOULART, 2005 p. 12).

A opção do P.M.V. em escolher essa forma de procedimento para tratar a documentação que referência o documento individualmente pode servir as finalidades para que o centro foi concebido, entretanto, não processa a documentação da forma recomendada, respeitando os princípios arquivísticos. No Projeto Memória Votorantim, encontramos um dilema sobre como é recolhido o documento de diversos locais diferentes e como se faz o uso desse documento no Acervo e no seu *site*. Para o projeto, a função e a utilidade do documento é “lembrar” e sua recuperação visa colocar em evidência a memória do Grupo Votorantim, como elemento para fortificar sua cultura organizacional.

Mesmo o P.M.V. passando por mudanças na concepção de como tratar a documentação, não percebemos ainda que esteja sendo guiada pelas teorias da Ciência da Informação, sobretudo a Arquivologia. A concepção do P.M.V. traz indícios de que a escolha da forma esteja vinculada à postura e visão que o Programa Memória tem sobre suas ações. Dizemos isso, pois, para o Programa Memória a postura assumida é a de que o seu Centro de Documentação é um Centro de Memória e, também é um Centro de Referência com intenção de disseminar o conhecimento e agregar valor à marca da Votorantim:

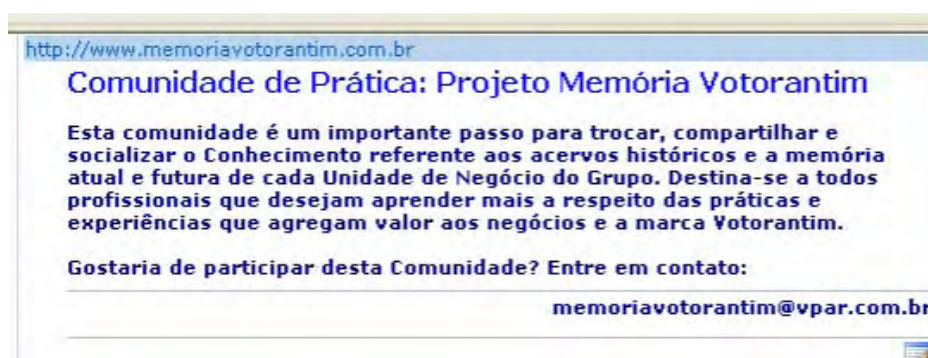


Figura 35: Descrição do Projeto Memória Votorantim, no seu portal do conhecimento

Tal é detectado pela própria concepção que o P.M.V. tem sobre sua finalidade, onde a documentação deve ser utilizada para socializar o conhecimento. Nessa intenção de disseminar o conhecimento transpondo os documentos para ambientes virtuais, por meio de reprodução documental ou de referência de documentos, fragmenta-se o acervo e a informação fica descontextualizada.

Percebemos também a investida para ampliar o acervo (mesmo que hoje o programa tenha um critério maior que a fase inicial, para identificar, receber, tratar e disponibilizar os documentos, mas ainda apresenta problemas no modo como eles são organizados. Os documentos são “juntados” em coleções sem saber o contexto em que foram produzidos e que o seu sentido e função original, impede a compreensão plena do significado daquele documento perante a organização em sua devida cronologia.

O ambiente virtual do P.M.V. também apresenta alguns problemas, como, por exemplo, quando o usuário quer consultar a coleção como um todo, para saber quantos e quais documentos existem em uma determinada coleção e o usuário precisa ter um conhecimento prévio das coleções que compõem o acervo para poder utilizar o mecanismo de busca. Se o usuário seleciona por Unidade de Negócio irá aparecer mais de uma coleção e não há um caminho que possa ser acessado em que apareçam os documentos somente daquela coleção. Seria produtivo se o P.M.V. pudesse disponibilizar nas janelas iniciais do *site*, uma lista com o nome das coleções e também seria interessante um pequeno texto explicativo para cada coleção e os motivos de organizar e recuperar e reproduzir aqueles documentos.

A nossa intenção ao discutir sobre memória era demonstrar em que sentido e o âmbito em que as organizações utilizam os estudos sobre memória, o entendimento que têm sobre esse assunto e como isso é aplicado na própria organização. Foi o caso específico da Votorantim, que seguiu orientações metodológicas (inclusive de outra instituição) para compor uma memória mais abrangente, contemplando a maioria de seus negócios. Uma memória baseada nos princípios e valores de uma empresa familiar que já estava sendo incubado nos “corações e mentes” de seus funcionários.

Através dos depoimentos orais, pode-se constatar um direcionamento institucional – no roteiro de entrevistas, nos trechos editados e selecionados para exposição no *site* – para demonstrar o quanto a Votorantim significa para cada um de seus funcionários,

como os funcionários tinham expectativas de realizar um sonho e começar a trabalhar na Votorantim já nos seus 14 anos. No livro institucional “Grupo Votorantim 85 anos – uma história de vida e trabalho” (2003) pode-se verificar que a Votorantim faz parte dos anseios e valores da família que está em uma comunidade onde a Votorantim gera demanda de empregos. Trabalhar com responsabilidade era, e ainda é um valor partilhado pelo grupo de trabalhadores e suas respectivas famílias.

A produção de uma história institucional, só será aceita e fortalecida, mediante o reconhecimento que os membros da organização venham a ter com os elementos apresentados por essa história e em como irão articular nas ações que desempenham (FREITAS, 1991). Para instituições como o P.M.V. a implicação em utilizar o documento como “memória material”, é uma estratégia utilizada para conceber uma história coesa, visto que a “memória reunida pelas instituições é matéria prima para a construção de sua história” (GOULART, 2005, p. 37). A história de uma organização cria valor e ajuda a defender a sua imagem perante públicos estratégicos e seria um elemento poderoso nos processos de crise e na edificação de um diferencial para: “A história funcionária também como referência a partir da que as pessoas descobrem valores e experiências, reforçam vínculos presentes e criam empatia com a trajetória da empresa” (GOULART, 2005, p. 37).

O P.M.V. utilizou a memória dos seus funcionários como um elo para consolidar a memória organizacional e escrever a sua história. Isso fica evidente pela terminologia utilizada para diferenciar a história dos funcionários da história institucional da empresa. Todos os depoimentos dos funcionários serão denominados como “estória”, que segundo o dicionário Michaelis significa: “Narrativa de lendas, contos tradicionais de ficção; ‘causo’”. O uso dessa terminologia não tem só a implicação linguística decorrentes do dicionário, como na Psicologia Organizacional é atribuído mais um significado para esse termo:

“consideramos como estória as narrativas baseadas em eventos ocorridos, que informa sobre a organização, reforçam o comportamento existente e enfatizam como este comportamento se ajusta no ambiente organizacional. Os mitos se referem a estórias consistentes com os valores da organização, porém, não é sempre sustentada pelos fatos” (FREITAS, 1991, p. 26).

Freitas explica que essas estórias operam de forma que os participantes tenham suas ações coordenadas para um objetivo comum e fornecem sugestões em como agir, “as estórias são simbólicas e flexíveis podendo ser reinterpretadas e mudadas de acordo com a situação a ser aplicada” (FREITAS, 1991, p. 27). As estórias servem para simbolizar os valores que unificam os participantes das várias unidades da organização e elas podem direcionar o comportamento e a atitude dos funcionários, indicando que é aceitável.

Freitas reforça que os indivíduos acreditam nas histórias e, assim, se tornam um conhecimento comum, sendo que experiências de outras pessoas podem ser utilizadas para preencher lacunas em nossa própria vida. Destacamos a teoria de Halbwachs, onde consta que a memória coletiva e que a “memória individual é um ponto de vista da memória coletiva” (HALBWACHS, 1990, p. 51). Assim, essas estórias, segundo Freitas, serão organizadas a fim de compor uma narrativa inerente a cultura organizacional, o que lhe conferirá maior confiabilidade.

Nessa prerrogativa, ela indica que as estórias onde constam fatos, heróis e mitos, serão as mais recorrentes. E o mito da “grande família” será um dos mais utilizados (FREITAS, 1991, p. 29). Retomando os pensamentos abordados por Freitas (1991) e Vitoriano (2012), que situam os documentos como “artefato da memória”, no sentido de fortalecer a memória, verificamos a relação do uso que o P.M.V., faz do documento em sua função de lembrar.

Como as “estórias” para o P.M.V. são os depoimentos da vida das pessoas e o documento é o artefato da memória ou a memória material, o documento tem aí a função de validar essa história. No entendimento do P.M.V. esse documento complementar à memória selecionada e serviria como apoio à memória da instituição. A ideia de utilizar o documento nesse sentido atribui mais significado para os membros da organização que reconhecem suas “estórias” recontadas e disseminadas para todo o Grupo Votorantim.

As estórias irão compor a história amparada pelo potencial do documento e ela seria contada pela voz dos funcionários, que também contribuiriam compartilhando seus documentos pessoais para enriquecer essa história. Não obstante as “estórias” também são documentadas e reproduzidas no conteúdo do *site*, a voz dos funcionários

dignificam os “pais-patrões”, quais concederam vários “benefícios” aos seus “filhos-operários”. Os “filhos” retribuem ao “pai” com dedicação e responsabilidade na empresa, assim eles assumem o espírito da “casa”, que é a empresa, com que eles tem orgulho e se identificam. Nesse contexto o trabalho vai ganhar valor na fala dos trabalhadores, que ajudam a perpetuar o valor do “pai” (DAVEL, 1991, 104 – 105). As “estórias” auxiliam nesse processo de disseminação, pois fazem referencias a fatos e feitos, que vão ser lembrados e associados ao Grupo Votorantim.

O P.M.V. na iminência de promover uma ação mais democrática de seu acervo e de sua memória, disponibilizou sua documentação em ambiente virtual, optando em utilizar a narrativa que conferia o *status* para acesso de forma gradual, toda documentação depositada em seu acervo físico.

Como já dissemos, o contexto está ausente em boa parte do acervo virtual da Votorantim e, para a instituição que deseja transformar-se em Centro de Referência da memória empresarial até 2018, ainda tem um longo caminho a percorrer, há muitos documentos que foram recolhidos por serem considerados como “antigos”, mas muitas vezes não tem data identificando sua “antiguidade”. Tampouco não restam claras as razões para estarem no acervo, pois não consegue se identificar o que se estaria comprovando. Não se coloca a relevância desse documento para o acervo, que sua importância, o motivo de ter sido produzido, os motivos de ser referenciado no acervo. Na nossa análise não percebemos as motivações e objetivos na manutenção dos documentos no acervo e as relações orgânicas que têm com a empresa, como o exemplo abaixo:



Figura 36: Exemplo de documento "antigo", recolhido pelo P.M.V.

Observamos na foto um documento da coleção “Companhia Nitro-Química Brasileira”, que consta como acervo textual dessa coleção, não havendo registro de data e é ele descrito como: “Registros de Nomes, Marcas e Patentes da "Companhia Nitro Química Brasileira"; documentação retirada do cofre de documentos fiscais da “Cia. Nitro Química”. Que a importância dele, que marca ou patente consta em seu conteúdo? Há a possibilidade de situar esse documento na cronologia da fábrica pelos registros que ele informa? Esse documento pode trazer compreensão junto com outros documentos, se sim quais?

Outro problema verificado é a forma de identificação e descrição do acervo, , por exemplo, como os documentos denominados pelo P.M.V., como “informativo”⁷², em algumas coleções são identificados e descritos um a um, em outras coleções são agrupados por período. Ou seja, não há uma padronização no processamento técnico do acervo todo, e também não há o uso de vocabulário controlado, normatização em como os documentos serão recolhidos e organizados.

Há também um sério problema no entendimento e na utilização de termos da Ciência da Informação, sobretudo da Arquivologia, onde como vimos, misturam-se conceitos, como fundo e coleção e desse entendimento é que eles definem os

⁷² O P.M.V., adota o termo “informativo”, para determinar os “boletins” com informações gerais editada pela organização. C.f. CUNHA; CAVALCANTI. **Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia**. Brasília: Briquete Lemos, 2009.

documentos. Nesse sentido, o termo acervo é utilizado para referir o “gênero documental” dentro de uma coleção e também é utilizado como sendo uma “série documental”. Não verificamos a utilização de uma teoria clara por parte do Projeto Memória Votorantim, em se tratando da utilização de referências confusas e, essa confusão é aplicada na organização do acervo, que inclusive guarda amostras de “minerais” no acervo – na explicação que é uma forma de documentar a matéria-prima de determinados produtos das empresas do Grupo Votorantim. É preciso que o P.M.V. invista na teoria e na metodologia do seu Projeto, para utilizar o potencial total dos documentos que estão depositados em seu acervo. Não obstante, o caminho que o P.M.V. está começando a trilhar em tratar seu documento como objeto de pesquisa, de estudo e de memória e não só como um aporte a memória institucional do Grupo Votorantim e uma construção biográfica heroica sobre seus padrões. É preciso para o desenvolvimento desse Centro e para que ele alcance suas pretensões – o de ser uma referência – que o P.M.V., continue dando ênfase a memória e o caráter de lembrar do documento, mas que organize o seu acervo de uma maneira adequada, com fundamentos e critérios teóricos condizentes com um Centro de Documentação. E também elabore instrumentos de pesquisa que possam facilitar o acesso tanto do usuário que só quer conhecer e rememorar a história do Grupo Votorantim, quanto para os usuários que querem pesquisar e utilizar o P.M.V. como referência.

Reconhecemos o mérito que o Projeto Memória Votorantim tem no tratamento técnico de documentos preciosos para história da empresa, que poderiam estar perdido em algum depósito, em uma cidade qualquer. Entretanto, a fragmentação desse acervo em vez de auxiliar, impede sua utilização plena para pesquisa e na ausência de compreensão dos contextos de produção. Uma das preocupações e metas do P.M.V., no nosso entendimento seria de preservar o patrimônio documental do Grupo Votorantim como um todo, principalmente daqueles que estão em condição caótica e/ou em deterioração e, não selecionar determinados documentos em um depósito, por critérios que não são muito específicos.

Entendemos, também, que o P.M.V. deve buscar um diálogo teórico, a fim de fomentar e fortalecer a base e processamento técnico dos documentos. Isso facilitaria para que o pesquisador, ou os próprios funcionários, possam realizar investigações e análises, bem como para que o acervo possa apresentar elementos valiosos para

compreensão, tanto para a história da instituição quanto para compreender aspectos da industrialização do país, ou mesmo ainda nas relações sociais de trabalho e da cultura organizacional de empresas familiares com negócios diversificados.

As instituições que optam em resguardar ou evidenciar sua memória e cultura organizacional, recuperando as informações de seus acervos, devem promover ações integracionistas, entre o trabalho técnico realizado nesses Centros de Documentação e profissionais com orientação teórica das diversas áreas. Dizemos isso, pois a orientação teórica dos primeiros gestores do Projeto Memória tinha a visão do documento como material para compor e salientar a memória corporativa, como ferramenta de gestão do conhecimento institucional.

Porém, percebemos na instituição uma preocupação em rever esse acervo e trazer elementos da Arquivologia e da Ciência da Informação, tanto para a identificação e organização dos documentos, como na recuperação da informação, garantindo as informações de contexto e de produção original do documento. O Centro de Documentação do P.M.V. disponibiliza espaço físico para realizar o tratamento técnico do seu acervo, com salas climatizadas, estúdio para gravação audiovisual e um espaço reservado para biblioteca. Dessa forma entendemos que o P.M.V. deve promover ações que integrem o seu trabalho desenvolvendo instrumentos de pesquisa de acordo com as teorias que se abequem em todo processo técnico do documento que visam preservar e expor. Pois observamos através de relatos de experiência com Centro de Documentação Empresarial, que essa relação auxilia no desenvolvimento do Centro refletindo facilitando o acesso a qualquer usuário.

5. REFERÊNCIAS

ABREU, R. **A Fabricação do Imortal**: memória, história e estratégias de consagração no Brasil. Rio de Janeiro: Rocco, 1996.

ALMEIDA, A. **Sorocaba Três Séculos de História**. Itu: Ottoni, 2002.

ARANTES, A. A. (Org.) **Produzindo o passado**: estratégias de construção do patrimônio cultural. São Paulo, Brasiliense, 1984.

ARTIÈRES P. Arquivar a Própria Vida. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, vl.11, n. 21, p. 20-34, 1998.

BARROS, A. M. O tempo da fotografia no espaço da história: poesia, monumento ou documento? In: NUNES, Clarice. (Org.). **O passado sempre presente**. São Paulo: Cortez, 1992.

BOSI, E. **Memória e Sociedade**: lembranças de velhos. São Paulo: Edusp, 1987.

BELLOTTO, H. L. **Arquivos Permanentes**: tratamento documental. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

BELLOTTO, H. L.; CAMARGO, A. M. A. (coord.). *Dicionário de Terminologia Arquivística*. São Paulo: AAB-SP, 1996.

BADDELEY, A. (org.). **Memória**. Porto Alegre: Artimed, 2011.

BRASIL. Conselho Nacional de Arquivos. **Norma Brasileira de Descrição Arquivística - NOBRADE**. Rio de Janeiro: 2006.

BURKE, P. **Uma História Social do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

CARDOSO, F. H. **Empresário Industrial e Desenvolvimento Econômico no Brasil**. São Paulo: Difel, 1971.

CAMARGO, A. M. A. Contribuição para uma abordagem diplomática dos arquivos pessoais. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, vl.11, n. 21, p.169-174,1998.

CAMARGO, A. M. A.; GOULART, S. **Tempo e circunstância**: a abordagem contextual dos arquivos pessoais. Procedimentos metodológicos adotados na organização dos documentos de Fernando Henrique Cardoso. São Paulo: Instituto Fernando Henrique Cardoso, 2007.

CAMARGO, C. R. Os centros de documentação e pesquisa histórica: uma trajetória em três décadas anos. In: **CPDOC 30 anos**. Rio de Janeiro, FGV, 2003.p. 21-44

CASTELLS. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz & Terra, 1999.

CASTELLS. **O Poder da Identidade**. São Paulo: Paz & Terra, 1999.

CERTEAU. M. L. **A Escrita da História**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1982.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: SENAC, 2003.

COOK, T. Arquivos pessoais e arquivos institucionais: para um entendimento arquivístico comum da formação da memória em um mundo pós-moderno. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, vl.11, n. 21, p. 129-150,1998.

CORTÉS A. V. **Documentación y documentos**. Madrid: Ministério de Cultura, 1980.

CUNHA, M. B.; CAVALCANTI, C. R. O. **Dicionário de Bibliotecnomia e Arquivologia**. Brasília: Briquet de Lemos, 2008

DAVEL, E. P. B. Gerencia e autoridade nas empresas brasileiras: uma reflexão histórica e empírica sobre a dimensão paterna nas relações de trabalho. In: MOTTA, F.C.P; CALDAS P. M. **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.

DEAN W. **A industrialização em São Paulo**. São Paulo: Diefel, 1971.

DECCA, E. S. **1930: O Silêncio dos Vencidos**. São Paulo: Brasiliense, 2004.

DELEUZE, G. **Foucault**. São Paulo: Brasiliense, 1998.

DELMAS, B. **Arquivos para que?** São Paulo, IFHC, 2010. P. 40.

DOR, J. **Introdução a leitura de Lacan**: o inconsciente estruturado como linguagem. Porto Alegre: Artes Médicas, 1989.

DOSSE, F. **A História em Migalhas: dos Annales à Nova História**. São Paulo: Edusc, 2003.

ELIAS, N. & SCOTSON. **Os estabelecidos e os Outsiders**. Rio de Janeiro: Zahar, 2000.

FILLIPPI, P.; LIMA, S. F.; CARVALHO, V. C.. **Como tratar fotografias**. São Paulo: Arquivo do Estado, 2002.

FLEURY, M. T. L.; SHINYASHIKY, G. T. Arqueologia teórica e dilemas metodológicos dos estudos de cultura organizacional. In: MOTTA, F.C.P; CALDAS P. M. **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.

FLEURY, M. T. L.; JUNIOR, M. M. O. Aprendizagem e gestão do conhecimento. In: VARIOS, **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

FOUCAULT, M. **A arqueologia do saber**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1987.

_____, **A Ordem do Discurso**. São Paulo: Loyola, 2006.

_____, **A Palavra e as Coisas**. São Paulo: Martins Fortes, 2000.

FREITAS, M. E. **Cultura organizacional: formação e tipologia de impacto**. São Paulo: Makron, McGraw-Hill, 1991.

FRIOLI, A. **Sorocaba. Registros Históricos e Iconográficos**. Sorocaba: Laser Print, 2003

FRAIZ, P. A dimensão autobiográfica dos arquivos pessoais: o arquivo de Gustavo Capanema. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, vl.11, n. 21, p. 59-88 1998..

FROHMANN, B. **Deflating information: From science studies to documentation**. Toronto: University of Toronto Press, 2004.

GOODY, J.A **lógica da escrita e a organização da sociedade**. São Paulo: Edições 70, 1987.

GOMES, A. C. Nas malhas do feitiço: o historiador e os encantos dos arquivos privados. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, vl.11, n. 21, p. 121-128, 1998.

GONÇALVES, C. **Como Classificar e Ordenar documentos de arquivos**. São Paulo: Arquivo do Estado, 1998.

GOULART, S. **Patrimônio documental e história institucional**. São Paulo: ARQ-SP, 2005.

GOULART, S. **O Arquivo fora do arquivo**. São Paulo: AARQ-SP, 2005.

GRINBAUM, R; AGUIAR, M. "Votorantim em dobro", **Revista Época**, Rio de Janeiro, Nov. de 2004. Época Negócios ed. especial, p. 12-18.

GRUPO VOTORANTIM. **Grupo Votorantim 75 anos de História 1918-1993**. São Paulo, Grupo Votorantim, 1993.

GRUPO VOTORANTIM. **Grupo Votorantim 80 anos de História 1918-1998**. São Paulo, Grupo Votorantim, 1998.

GRUPO VOTORANTIM. **Grupo Votorantim 85 anos de História 1918-2003** 2 vl. São Paulo, Grupo Votorantim, 2003.

GRUPO VOTORANTIM. **Grupo Votorantim 90 anos: Uma história de trabalho e superação**. São Paulo, Grupo Votorantim, 2008.

HALBWACHS, M. **A Memória Coletiva**. São Paulo, Vértice, 1990.

HAYASHY, C. A organização do arquivo geral da associação de docentes da Universidade Federal de "São Carlos" Em **Arquivo Patrimônio e Memória Trajetórias e Perspectivas**. São Paulo: UNESP, 1999

ILHARCO, F. **Filosofia da informação**: uma introdução como fundação da acção, da comunicação e da decisão. Lisboa: Universidade Católica, 2003.

JARDIM, J. M. **A invenção da Memória no arquivo**. Em: **Ciência da Informação - Vol 25, número 2, 1995**.

LACAN, J. **O seminário – Livro 5: a formação do inconsciente**. Rio de Janeiro: Zahar, 1999.

LE GOFF, J. **História e Memória**. São Paulo: Edições 70, 2000.

LOPEZ, A. P. A. **Como descrever documentos de arquivo: elaboração de instrumentos de pesquisa**. São Paulo: Imprensa Oficial, 2002.

LOPEZ, A. P. A. **Tipologia documental de partidos e associações políticas brasileiras**. São Paulo: Imprensa Oficial, 2002.

MARCOVITCH, J. **Pioneiros e empreendedores**. A saga do desenvolvimento no Brasil. 2 Vl. São Paulo: Edusp, 2005.

MARTINS, K. A. (Org). **Votorantim 2000. Memórias de uma Cidade**. São Paulo: Cooperativa Técnico-Educacional, 2000.

MASSEY, D. Um sentido global do lugar. In: ARANTES, A. A. (Org.). **O espaço da diferença**. São Paulo: Papyrus, 2000.

MENESES, U. T. B. História, cativa da memória? Para um mapeamento da memória no campo das Ciências Sociais. **Revista do Instituto de Estudos Brasileiros**. São Paulo, n. 34, p. 09-23, 1992.

MENESES, U. T. B. História. A crise da memória, História e Documento: reflexões para um tempo de transformação. In: SILVA, Z. L. **Arquivo Patrimônio e Memória Trajetórias e Perspectivas**. São Paulo: UNESP, 1999. P. 85-98.

MONTENEGRO, A. T. **História oral e memória: a cultura popular revisitada**. São Paulo: Contexto, 2003.

MATTELART, A. **História da sociedade da informação**. São Paulo: Loyola, 2002.

MOTTA, F.C.P; CALDAS P. M. **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.

NORA, P. Entre Memória e História: a problemática dos lugares. **Projeto História**. São Paulo: PUC, n. 10, p. 07-28, dez., 1993.

MORVILLE, P.; ROSENFELD, L. **Information Architecture for the World Wide Web**. O'Reilly Media, 2002.

OLSON, D. **O mundo no papel: as implicações conceituais e cognitivas da leitura e da escrita**. São Paulo: Ática, 1997.

PASSERINI, L. Mitobiografia em história oral. Tradução de Maria Terezinha Janine Ribeiro, **Projeto História**, 10, São Paulo. p. 29-40, dez., 1993.

PAZIN, M. C. C. **Arquivos de empresa: tipologia documental**. São Paulo: ARQ-SP, 2005

POMIAN, K. Coleção. In: **Enciclopédia Einaudi**. Porto: Imprensa Nacional: Casa da Moeda, 1984.

POLLACK, M. Memória e Identidade Social. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro: vl. 5 n. 10, p. 200-212, 1992.

RAGO, M. A. P. **José Ermírio de Moraes** a Trajetória de um empresário nacional. São Paulo: Paz & Terra, 2008.

ROUSSEAU, J.-Y. COUTURE, C. **Os fundamentos da disciplina arquivística.** Lisboa, Dom Quixote, 1998.

SAINT-HILARIE, A. **A Viagem à Província de São Paulo.** São Paulo: Edusp, 1976

SANTOS, V. B. (org). **Arquivística: temas contemporâneos.** Distrito Federal: SENAC, 2007.

SCANTIMBURGO, J. **José Ermírio de Moraes, o homem, a obra.** São Paulo: Editora Nacional, 1975.

SCANTIMBURGO, J. **Menino imigrante.** São Paulo: Grupo Votorantim, 1974.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico.** 2 ed. São Paulo: Cortez e Moraes Ltda. 1976.

SILVA, M. C. S. M. **Visitando Laboratórios: o cientista e a preservação de documentos.** Tese de doutorado (Doutorado em História Social)- Faculdade de Filosofia Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

SILVA, Z. O Centros de Documentação e Apoio a Pesquisa, um Centro de “Memória” Local? Em: **Arquivo Patrimônio e Memória Trajetórias e Perspectivas.** São Paulo: UNESP, 1999. P. 85-98.

SOUSA, R. T. B. A Classificação como função matriarcal do que-fazer arquivístico. In; SANTOS, V. B. **Arquivística: temas contemporâneos.** Distrito Federal: SENAC, 2007.

SANTOS, M. S. **Memória coletiva e Teoria Social.** São Paulo: Annablume, 2009.

TESSITORE, V. **Como Implantar Centros de Documentação.** São Paulo: Arquivo do Estado, 2003.

TESSITORE, V. **Os arquivos fora dos arquivos.** São Paulo: Arquivo do Estado, 2002.

THOMPSON, Paul. **A voz do passado: história oral.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

THOMPSON, E.P. **A formação da classe operária inglesa.** Rio de Janeiro: Paz e terra, 1987.

UNILEVER BRASIL. **Gessy Lever, história e histórias de intimidade com o consumidor brasileiro.** São Paulo: Unilever Brasil, 2001.

VYGOSTKY L. S. **A formação social da mente**. São Paulo: Martins Fontes, 1984.

VAINFAS, R. (Dir.). **Dicionário do Brasil Colonial (1500-1808)**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2000. Sdpectos

VITORIANO, M. C. C. P. **Obrigação, controle e memória: Aspectos legais, técnico e culturais da produção documental de organizações privadas**. Tese de doutorado em História Social, USP – SP.

WORCMAN, K.; PEREIRA, J. V. **História falada: memória, rede e mudança social**. São Paulo: Museu da Pessoa, Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2006.

YIN, R. **Estudo de Caso. Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005

Sites Consultados:

www.grifoprojetos.com.br

www.memóriavotorantim.com.br

www.senado.gov.br

www.unilever.com.br

6. APÊNDICE: DESCRIÇÃO DA PRIMEIRA PRODUÇÃO INSTITUCIONAL REALIZADA PELO P.M.V.

Os primeiros passos desse projeto se manifestam na obra alusiva aos 85 anos do grupo: “Grupo Votorantim 85 anos – uma história de vida e trabalho”. Essa obra mantém a tradição em recontar a história valorizando os feitos de Antônio Pereira Ignácio e de José Ermírio de Moraes (de uma maneira mais resumida), mas acrescenta alguns novos elementos narrativos, como trecho de depoimento dos funcionários e redações em prosa ou verso tendo a Votorantim como tema.

Um detalhe visível na obra, é que, devido ao trabalho com a recuperação de arquivos do Projeto Memória, novas fotos foram disponibilizadas, bem como diversificada a documentação utilizada, pois a obra reproduz vários documentos, como matérias de jornais de épocas diferentes, e, devido à introdução das novas ações do “Projeto Memória Votorantim”, foram utilizados alguns depoimentos coletados por esse projeto, utilizando a ótica de seus funcionários como método para contar a história do grupo.

O livro é composto de dois volumes e dividido em cinco partes:

1ª) Parte introdutória, composta pelas felicitações, agradecimentos, apresentação do projeto e da breve história da Votorantim, com alguns fatos novos;

2ª) De pai para filho, consta de relatos de diversas gerações (avós, pais, filhos e netos) que trabalharam nas empresas do Grupo Votorantim. Observa-se aqui como é forte a ligação da Votorantim entre diversas gerações de uma mesma família, sobretudo aquelas que têm sua história de vida vinculada aos primeiros empreendimentos da Votorantim. O livro aborda trechos da vida de funcionários de várias empresas, mas das onze histórias relatadas, seis dão depoimentos dos trabalhadores de alguma das três primeiras empresas. Nesses relatos podemos aduzir que quase todas as gerações de famílias locais trabalharam em empresas do Grupo Votorantim, conforme as palavras de Sérgio Cardoso:

“O meu pai começou na empresa moleque ainda. Trabalhou 39 anos na Votorantim. Nossa Família é toda daqui. Tenho dois irmãos e dois cunhados que trabalham na empresa. (...) Eu comecei em 1977, com 14 anos”. (Grupo Votorantim, 2005, p. 47).

Percebe-se o quanto as histórias das pessoas e a da empresa estão entrelaçadas nessa fala, pois quando diz: “nossa família é toda daqui”, não sabemos se ele está se referindo com certeza a Votorantim cidade ou a empresa. O orgulho de trabalhar na Votorantim fez parte do sonho das gerações dessa família e essa vontade e satisfação podem ser percebidas também nas próximas partes da obra.

3ª) Encontros com a Votorantim: mostra a história dos funcionários e suas primeiras experiências com a empresa, a maioria das histórias aqui selecionadas retrata em especial os encontros com José Ermírio de Moraes ou com Antônio Ermírio de Moraes, o que trazia para o depoente um sabor especial por estar trabalhando nesse grupo.

4ª) Trajetórias: são depoimentos das pessoas que ajudaram a Votorantim a crescer e que cresceram junto com a Votorantim. São histórias de superação, de pessoas que começaram com simples cargos e progrediram, uns para cargos de pouca visibilidade e outros para cargos como gerência e direção. São histórias motivacionais que transmitem a emoção de fazer parte do crescimento da empresa que, em retribuição, os ajudou a crescer.

5ª Dia-a-dia: relata histórias cotidianas; é a parte da obra que valoriza o humor de certos fatos, curiosos e engraçados. Como na quarta parte, aparecem mais depoimentos dado por pessoas que tem relação com uma das primeiras fábricas do Grupo Votorantim e os casos que envolvem a família Ermírio de Moraes.

O segundo volume dessa obra “A Votorantim para mim” é formada por crônicas, contos, poesias e auto-relatos, que os trabalhadores enviaram para a Votorantim por meio de um concurso cultural, onde mesmo em forma “artística” – poesias, contos e crônicas - os trabalhadores expressam com entusiasmo a presença da Votorantim na vida deles.

Verificamos que todas as fotografias utilizadas nessa obra e os trechos dos depoimentos, encontram-se no *site* do Projeto Memória Votorantim. Todos os trechos dos relatos que utilizados no livro, podem ser visualizados pelo *site*.

7. ANEXO: PLANILHA DE ANÁLISE DE DOCUMENTOS

No intuito de analisar, quais documentos contribuem para produções biográficas e institucionais e se a produção ou identificação desses documentos recebem um tratamento técnico. Analisamos os documentos utilizados nessas publicações e que foram reproduzidas no acervo do Projeto Memória Votorantim. Nesse processo contamos e identificamos os documentos das obras biográficas e institucionais e fizemos a verificação e identificação de cada documento no *site*.

Documentos utilizados nas publicações institucionais e biografias e foram reproduzidos no <i>site</i> do P.M.V			
Obra	Documento Reproduzido	no livro	no acervo do site
"Do menino Imigrante" (1974)	Desenho	2	0
	Fotografia	11	7
	Relatório Anual	1	0
"José Ermirio - O homem a obra" (1975)	Depoimento	1	0
	Discurso Senatorial	3	0
	Editorial jornalístico	11	0
	Fotografia	23	9
Votorantim 75 anos anosde história (1993)	Desenho	2	0
	Fotografia	14	6
Votorantim 80 anos de história (1998)	Desenho	10	0
	Fotografia	18	12
Votorantim 85anos de história (2003)	Depoimento	40	32
	Fotografia	86	66
	Materia de jornal	1	0

Tabela 2: Verificação dos documentos presentes nas obras institucionais e biografias e no *site* reproduzidos