

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**  
**ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES**  
**DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA E TURISMO**

**ALEF ALVES FERREIRA**

**Memórias da Luta: análise da memória organizacional e responsabilidade histórica do  
Sindicato dos Metalúrgicos do ABC**

São Paulo

2021

ALEF ALVES FERREIRA

**Memórias da Luta: análise da memória organizacional e responsabilidade histórica do  
Sindicato dos Metalúrgicos do ABC**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social - Habilitação em Relações Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Roberto Nassar de Oliveira

São Paulo

2021

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo na Publicação  
Serviço de Biblioteca e Documentação  
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo  
Dados inseridos pelo(a) autor(a)

---

Ferreira, Alef  
Memórias da Luta: análise da memória organizacional  
e responsabilidade histórica do Sindicato dos  
Metalúrgicos do ABC / Alef Ferreira; orientador,  
Paulo Nassar. - São Paulo, 2021.  
85 p.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -  
Programa de Pós-Graduação em / Escola de  
Comunicações e Artes / Universidade de São Paulo.  
Bibliografia

1. Memória Organizacional. 2. Novas Narrativas. 3.  
Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. I. Nassar, Paulo.  
II. Título.

CDD 21.ed. -  
302.2

FERREIRA, Alef Alves. **Memórias da Luta: análise da memória organizacional e responsabilidade histórica do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social - Habilitação em Relações Públicas.

Aprovado em: 29/07/2021.

Banca Examinadora

Orientador: Prof. Dr. Paulo Roberto Nassar de Oliveira

Instituição: Professor Doutor da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

Membra titular: Prof<sup>a</sup>. Dra. Ana Claudia Pompeu Torezan Andreucci

Instituição: Universidade Presbiteriana Mackenzie

Membra titular: Prof<sup>a</sup>. Ma. Sushila Vieira Claro

Instituição: Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo

Dedico este presente trabalho aos meus familiares, que ajudaram de alguma forma a construir meu caminho. Em especial a Juraci Ferreira, pai e metalúrgico; Regina Ferreira, mãe e dona de casa e Lidianne Ferreira, irmã e referência para meus estudos;

A quem se fez presente em minha educação, como professores, e amigos de classe, coordenadores e diretores, desde a pré-escola, passando pelos Ensinos Fundamental e Médio. Enquanto escrevia essa monografia, que trata de memória, muitas vezes rememorei episódios especiais nas escolas (todas públicas) em que pisei. Hoje estou aqui, me formando na melhor universidade do país. Não chegaria até aqui sem vocês;

Aos profissionais, pesquisadores e estudantes de Relações Públicas, que lutam diariamente para a valorização de nossa profissão.

## AGRADECIMENTOS

À Universidade de São Paulo, à Escola de Comunicações e Artes, ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo, seu corpo docente e funcionários, por garantir a experiência e oportunidade da graduação em Comunicação Social - Relações Públicas. Grato por todo o conhecimento que me foi passado, fazendo com que seja futuro profissional crítico e responsável, colaborando também com meu crescimento pessoal;

Ao professor Dr. Paulo Roberto Nassar de Oliveira, pela orientação e suporte durante esse semestre. Em ter despertado, a partir da disciplina Novas Narrativas no contexto de Comunicação e de Relações Públicas e a execução do projeto *Memórias Ecanas*, o interesse pelos estudos da Memória Organizacional, como ferramenta de afetividade e transcendência comunicacional. Aos colegas do curso de Relações Públicas, em especial a Bruno Akira Ogashawara, Juliana Bellato de Souza, Matheus Hmeliowsky e Raquel Lustosa pelo apoio trocado para desenvolvimento da monografia;

À Biblioteca da ECA, que, mesmo com instalações fechadas durante a pandemia e impedindo assim o acesso físico a recursos bibliográficos, prestou suporte aos estudantes por meio virtual com apoio à estrutura do TCC, informações em seu site e blog, liberação de acesso a bibliotecas virtuais que a USP tem vínculo e versões digitais de demais monografias;

À Aberje, em especial a Gisele Pereira de Souza, responsável pelo Centro de Memória e Referência, pelo suporte prestado, fornecendo conteúdos de referência a este trabalho;

E, não menos importante, meus agradecimentos para o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, por permitir a análise de seus programas de memória. Agradeço especialmente a Cinthia Fanin, do Centro de Memória, Pesquisa e Informação, por apoio e suporte para desenvolvimento deste trabalho, por meio de informações e materiais para consulta.

A investigação do pensar do povo não pode ser feita sem o povo, mas com ele, como sujeito de seu pensar. E se seu pensar é mágico ou ingênuo, será pensando o seu pensar, na ação, que ele mesmo se superará. E a superação não se faz no ato de consumir ideias, mas no de produzi-las e de transformá-las na ação e na comunicação.

**Paulo Freire**

## RESUMO

FERREIRA, Alef Alves. **Memórias da Luta: análise da memória organizacional e responsabilidade histórica do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC**. 2021. 85f. Dissertação (Bacharelado de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas) - Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2021.

Este trabalho tem como objetivo responder, sintetizando os conceitos, analisando os problemas e as soluções propostas, se os projetos de memória organizacional do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC atuam para preservação e disseminação de sua responsabilidade histórica, dentro do que define NASSAR (2019a), e como é realizada essa atuação. O pressuposto de que o programa de memória, realizado atualmente pelo Centro de Memória, Pesquisa e Informação, dispõe de alguns projetos comunicacionais e de tratamento da informação que visam preservar sua história e a do contexto sindical brasileiro. Esses projetos são construídos ao decorrer dos anos, como o *ABC de Luta* - Preservação da Memória dos Trabalhadores, em colaboração com o Museu da Pessoa, a partir de 1999, e posterior portal na internet, de 2001 a 2020, e a instituição do próprio Centro de Memória. O projeto de história oral contém personagens importantes da luta sindical das décadas de 70 e 80, sendo analisados os registros dessas histórias de vida. Conclui-se que o Sindicato dos Metalúrgicos atende às expectativas de responsabilidade histórica, mas com ressalvas aos desafios de uma crescente demanda por digitalização.

**Palavras-chave:** Memória Organizacional; Novas Narrativas; Responsabilidade Histórica; Sindicato dos Metalúrgicos do ABC.



## **ABSTRACT**

FERREIRA, Alef Alves. **Struggle memories: organizational memory and historical responsibility analysis of Sindicato dos Metalúrgicos do ABC**. 2021. 85f. Dissertation (Bachelor Degree in Social Communication with habilitation in Public Relations) - School of Communications and Arts, University of São Paulo, São Paulo, 2021.

This work seeks to answer - synthesizing concepts, analyzing problems and propose solutions, if organizational memory projects of the Sindicato dos Metalúrgicos do ABC act for the preservation and dissemination of its historical responsibility, within the definition of NASSAR (2019a), and how that performance is performed. The assumption is that the memory program, currently carried out by the Centro de Memória, Pesquisa e Referência, has some communication and information treatment projects that aim to preserve its history and that of the Brazilian union context. These projects have been built over the years, such as the ABC de Luta - Preservation of the Workers' Memory, in collaboration with Museu da Pessoa, from 1999, later on the internet portal, from 2001 to 2020, and the institution of the Memory Center. The oral history project contains important characters in the union struggle in the 70s and 80s, records of these life histories are analyzed. It is concluded that Sindicato dos Metalúrgicos do ABC meets the expectations of historical responsibility, but contains reservations to challenges of a growing demand for digitalization.

**Keywords:** Organizational memory; New narratives; Historical responsibility; Sindicato dos Metalúrgicos do ABC.

## **LISTA DE SIGLAS**

ABC - Designação genérica para a região compreendida pelos municípios de Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra

Aberje - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial

ASMOB - Archivio Storico Del Movimento Operaio Brasiliano

CBD - Departamento de Ciência e Informação (antes denominado Departamento de Biblioteconomia e Documentação) da ECA-USP

CDD - Classificação Decimal de Dewey

CEDOC - Centro de Documentação da TV Globo

CEDOC-CUT - Centro de Documentação e Memória Digital da CUT

CEMPI - Centro de Memória, Pesquisa e Informação

CGT - Comando Geral dos Trabalhadores

CLT - Consolidação das Leis Trabalhistas

Colabori - Colaboratório de Infoeducação da ECA-USP

Conclat - Coordenação Nacional das Classes Trabalhadoras (organização sindical)

CMR - Centro de Memória e Referência da Aberje

CMU - Centro de Memória da Unicamp

CUT - Central Única dos Trabalhadores

DIP - Departamento de Imprensa e Propaganda

DEOPS-SP - Departamento Estadual de Ordem Política e Social de São Paulo

DOPS - Departamento de Ordem Política e Social

ECA-USP - Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo

Funarte - Fundação Nacional de Artes

Gecimp - Grupo de Estudos e Pesquisa em Cultura, Informação, Memória e Patrimônio da UFPB

Intercom - Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação; também refere-se ao Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação

MEMOV - Programa de Memória dos Movimentos Sociais do Colégio Brasileiro de Altos Estudos da UFRJ

MR-8 - Movimento Revolucionário 8 de Outubro

MST - Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra  
MTST - Movimento dos Trabalhadores Sem Teto  
NEHO - Núcleo de Estudos de História Oral  
PCB - Partido Comunista Brasileiro  
PEA - População Economicamente Ativa  
PT - Partido dos Trabalhadores  
PTB - Partido Trabalhista Brasileiro  
PUCRS - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul  
SMABC - Sindicato dos Metalúrgicos do ABC  
TCC - Trabalho de Conclusão de Curso  
TVT - TV dos Trabalhadores  
UFPB - Universidade Federal da Paraíba  
UFRJ - Universidade Federal do Rio de Janeiro  
UNESP - Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho  
UNICAMP - Universidade Estadual de Campinas  
USP - Universidade de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>13</b>
<b>2. MEMÓRIA, NARRATIVA E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL</b>	<b>15</b>
2.1 As várias memórias	15
2.1.1 Memória individual	16
2.1.2 Memória social e Memória Coletiva	18
2.1.3 História: definições e relações com a memória	20
2.1.4 História Oral	21
2.1.5 Memória e História: diferenciações	25
2.2 Memória e Narrativa	26
2.2.1 Novas Narrativas	27
2.2.2 Storytelling	29
2.3 A Memória nas Organizações	30
2.3.1 Memória Organizacional - conceituação e áreas abrangentes	31
2.3.2 Memória nas Organizações: uma área interdisciplinar	32
2.3.3 Memória no âmbito da Comunicação Organizacional e Relações Públicas	33
2.3.4 Memória nas Organizações: evolução	36
2.3.5 Exemplos de produtos da Memória Organizacional	39
2.3.6 Centros de Documentação e Memória	42
2.3.7 Pesquisas em Memória Organizacional	43
<b>3. SINDICATO DOS METALÚRGICOS DO ABC: HISTÓRIA E ORGANIZAÇÃO</b>	<b>49</b>
3.1 Sindicalismo na Primeira República (1889-1930)	49
3.2 Era Vargas: sindicatos nas mãos do Estado	52
3.3 O Sindicato e a Democracia (1945-1964)	53
3.4 Sindicato e Repressão (1964-1977)	54
3.5 O Novo Sindicalismo	54
3.5.1 Greve de 1979	56
3.5.2 Greve de 1980	58
3.6 Redemocratização	61
3.7 Sindicato em 2021	62
3.7.1 Administração e Comunicação	62
<b>4. SINDICATO E SEUS PROGRAMAS DE MEMÓRIA - ABC DE LUTA E O CEMPI</b>	<b>64</b>
4.1 Programas de Memória Organizacional na internet	64
4.1.1 Museu da Pessoa: ABC de Luta - Preservação da Memória dos Trabalhadores	65
4.1.2 O site ABC de Luta	66

4.1.3 Análise das Histórias de Vida	68
4.2 O CEMPI na atualidade	71
4.3 Desafios para sua responsabilidade histórica	74
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>77</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>79</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O tema da memória organizacional tornou-se interesse de diversas empresas e instituições, principalmente dentre os anos 90 e as primeiras décadas do século XXI, dada a consolidação dessas organizações na estrutura econômica e social do Brasil entre uma ou mais gerações, a comemoração de anos redondos, cinquentenários e centenários de inaugurações de suas sedes, unidades e operações.

Ao passar do tempo, o acúmulo e registro dos mais variados tipos de documentos, acervos e materiais gráficos, audiovisuais e textuais permitem analisar a evolução de tal organização em seu setor, no crescimento econômico e em sua função social. Da parte acadêmica, manifesta-se o interesse da história e da memória empresarial ser cada vez mais debatida, por pesquisadores das áreas da História, da Ciência da Informação e da Comunicação Social, principalmente.

Dentro desse contexto, a monografia visa responder, sintetizando os conceitos, analisando os problemas e as soluções propostas, se os projetos de memória organizacional do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC atuam para preservação e disseminação de sua responsabilidade histórica, dentro do que define NASSAR (2019a), e como é realizado essa atuação.

Parte-se do pressuposto de que o programa de memória, realizado atualmente pelo Centro de Memória, Pesquisa e Informação, dispõe de diversos projetos comunicacionais, de tratamento da informação que visam preservar sua história e a do contexto sindical brasileiro, sobretudo do final da década de 70 e 80, contribuindo para o entendimento do presente e ajudando a construir o futuro tanto da organização como da luta sindical. Esses projetos são construídos ao decorrer dos anos, como o *ABC de Luta* - Preservação da Memória dos Trabalhadores, em colaboração com o Museu da Pessoa, a partir de 1999, e posterior portal na internet, de 2001 a 2020, e a instituição do próprio Centro de Memória, que cuida do material fotográfico da instituição.

Sobre o ABC de Luta, dada a riqueza e a importância de conter os relatos de personagens importantes da luta sindical das décadas de 70 e 80, será analisada sobre os registros dessas histórias de vida. Para isso, o referencial teórico deste trabalho traz os estudos sobre a história oral, e no recente debate sobre uma comunicação mais efetiva e afetiva com os públicos de interesse, as novas narrativas dispõem de formas de concatenar mensagem e

emoção, engajamento e pertencimento no ambiente organizacional. Para tal, o *storytelling* visa suprir essas demandas, contribuindo para um resgate e registro da memória que inclui e coloca o sujeito no papel de protagonista de sua própria história.

A metodologia para desenvolvimento desta monografia é o uso e discussão do referencial teórico e a análise do programa de História e de Memória Organizacional, no contexto das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional, por meio do Centro de Memória e Pesquisa Institucional do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC.

O capítulo 2, intitulado *Memória, Narrativa e Comunicação Organizacional*, sintetiza o referencial teórico que aborda a memória organizacional. Trata das definições de memória e como são utilizadas no contexto da Comunicação Organizacional e Relações Públicas. A mesma coisa para a definição de narrativa, como se aplica nos estudos e nas aplicações comunicacionais dentro das organizações.

O Capítulo 3 contextualiza a história do Sindicato dos Metalúrgicos, sua participação em momentos importantes tanto para a instituição quanto ao País, como as Greves de 1979 e 1980, sua atuação na redemocratização e na luta pelos direitos dos trabalhadores e sua atuação atual.

O capítulo 4 contém a análise de caso da memória organizacional do Sindicato dos Metalúrgicos, seus programas de memória desenvolvidos em parceria com o Museu da Pessoa, um programa próprio denominado de ABC de Luta, um portal que dispõe de um acervo fotográfico, a trajetória ao decorrer dos anos e seu projeto de história oral com pessoas-chave das lutas e reivindicações de trabalhadores das fábricas de automóveis, autopeças e da metalurgia de São Bernardo do Campo e Diadema, e visa responder se seus programas de memória se inserem nos trabalhos de responsabilidade histórica.

## 2. MEMÓRIA, NARRATIVA E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Qual a relação entre os estudos da memória, da narrativa e da comunicação organizacional? Parte-se de um amplo estudo antropológico, dos estudos da linguagem e da comunicação social para estabelecer tais relações. O espectro de conhecimento adquirido proporciona às organizações um ativo que é o uso e disseminação de recursos de sua trajetória no cenário econômico e social que lhes são únicos e que colaboram para a sua identidade e reputação.

### 2.1 As várias memórias

Os registros escritos que dispõem da preocupação humana sobre a memória são encontrados nas narrativas referentes à mitologia grega. É a partir de Hesíodo, em sua obra denominada *Teogonia*, que se registra por meio da linguagem escrita a narrativa da origem dos deuses. Por meio desses poemas, que eram transmitidos sobretudo pelos aedos, espécie de cantores da Grécia do século VIII a.C, junto com Homero, responsável por *Iliada* e *Odisseia*, a humanidade a seguir tomou conhecimento da jornada dos deuses que constituem a mitologia grega: desde o Caos, surge Gaia, que com Urano geraram os titãs e titânides. Uma delas é Mnemosine, a deusa da memória, que com Zeus dá origem às musas, responsáveis pela inspiração artística. Uma das musas é Clio, musa da história e da criatividade.

É claro que hoje em dia interpretamos a narrativa da criação do universo pela civilização grega antiga como um mito, na tentativa de exprimir dimensões sobrenaturais no entremeio da abordagem racional (COGO, 2012, p.106). Entretanto, conhecer sobre a origem da existência na mitologia grega é importante do ponto de vista histórico e da narratologia, pois extrai-se de Mnemosine a atenção e a valorização da memória, que viria nas tradições orais subsequentes, como os cantos líricos, representados pelos aedos. Não é à toa que vem dela o prefixo *-mne*, que constitui termos como mnemônico ou mnêmico. Referente às musas, não há melhor exemplo do que o termo *museu*, espaço para preservação das coleções históricas e culturais.

Ao longo dos milênios, antes e depois de Cristo, o trato com a memória realizou-se de acordo com os povos, a moral e a cultura que vai se diversificando pelo mundo. Podemos



citar a Biblioteca de Alexandria, cuja missão fora de concentrar todo o conhecimento do mundo em um só espaço. As Igrejas também tiveram um papel no resguardo do conhecimento por muitos séculos, sendo elas umas das poucas fontes de documentos da Idade Média. O Império Bizantino, no mesmo período, também constitui documentos, monumentos e artefatos que resgatam a sua memória. Aqui concentro os estudos da memória principalmente nos séculos XX e XXI.

### 2.1.1 Memória individual

Sobretudo a partir do século XX, os estudos sobre a memória dispõem de uma vasta extensão bibliográfica no ramo da psicologia, da neurologia e das diferentes áreas das Ciências Humanas. Uma vez que a mente sai de seu estágio de natureza e entra na cultura, insere-se também nas formas de linguagem e de comunicação. É a partir disso que a linha de estudo destrinchar-se-á. Para referência, trago o filme *O Enigma de Kaspar Hauser*, de Werner Herzog (1974), cujo personagem principal é totalmente deficiente do domínio da linguagem, por estar isolado da sociabilidade, das relações afetivas e da significação.

Kaspar Hauser passa a infância e a adolescência sem trocar qualquer tipo de palavra, por não ter essa capacidade cognitiva desenvolvida, nem com alguém de sua idade ou com um adulto. A ausência da afetividade faz com que posteriormente, em contato social, mesmo captando as formas linguísticas, descreva apenas de maneira literal suas percepções de mundo. Sua realidade *sui generis* inibe o entendimento de instituições como a Igreja e o que ela representa para a sociedade.

O enredo de *O Enigma de Kaspar Hauser* perpassa pelo século XIX, adaptado da publicação do romance *Casper Hauser oder die Trägheit des Herzens*, de Jakob Wassermann, em 1908. Ano esse situado em um período em que as ciências passam a se dedicar em maior intensidade aos estudos da linguística, da semiologia, da psicologia e da comunicação. A relação dessas áreas com a memória estão presentes em todas elas.

Um dos estudiosos que se dedicam aos estudos entre pensamento, memória e a linguagem é o psicólogo Lev Vygotsky. Em sua obra *A Formação Social da Mente* (1991), dedica-se uma parte a abordar a relação da memória com crianças pequenas e compara com crianças em maior estágio de desenvolvimento (7 a 10 anos) e também adolescentes. Segundo Vygotsky, “pesquisas sobre a memória nessa idade mostraram que no final da infância as

relações interfuncionais envolvendo a memória invertem sua direção. Para as crianças, pensar significa lembrar; no entanto, para o adolescente, lembrar significa pensar” (VYGOTSKY, 1991, p. 37).

Explica-se que a memória está no eixo do desenvolvimento psíquico desde os primeiros estágios da infância, sendo por muitas vezes fundamental para a linguagem. Já para adolescentes, a memória está relacionada a um pensamento racional, lógico, em que estruturas de tempo e espaço, além de fatores sociais são contemplados nas lembranças.

Ao conviver em sociedade, somos rodeados de representações, signos e estamos interpretando diversas linguagens, sejam verbais ou não verbais, que nosso pensamento processa e busca por significados. Nesse âmbito da semiótica, Cogo (2016, p.61) define a memória como “um conjunto de funções cerebrais que permitem ao homem guardar as mensagens”. Nesse sentido, Worcman (2006, p.10) tece que memória é “tudo aquilo que uma pessoa retém na mente como resultado de suas experiências. Ela é seletiva, seja um procedimento consciente ou não. Portanto, não é um depósito de tudo que nos acontece, mas um acervo de situações marcantes”.

O que Worcman traz como “situações marcantes” não são necessariamente gatilhos para chamar a atenção ou efeitos pirotécnicos, mas aquilo que se integra à afetividade que é pertencente a cada um de nós. O que ilustra de maneira lúdica é o filme *Divertida Mente*, da Disney-Pixar, em que cada situação que a protagonista passa dispõe de um personagem representando cada uma das emoções: a raiva, tristeza, alegria, o nojo e medo.

A psicóloga e pesquisadora Ecléa Bosi (2003, p. 45) confere à memória um sentido ontológico, definindo como “a conservação que o espírito faz de si mesmo”. Essa definição é importante ao refletirmos sobre o que é o sujeito sem memória - e como dispõe de identidade, se não houver elos com seu passado.

O historiador Jacques Le Goff (1990, p.419), em sua célebre obra chamada *História e Memória*, define a memória como “um conjunto de funções psíquicas, graças às quais o homem pode atualizar impressões ou informações passadas, ou que ele representa como passadas”.

Entre os autores que se dedicaram ao estudo da memória entre o final do século XIX e o decorrer do século XX, destaca-se Henri Bergson, que entre outros livros destaca-se *Matéria e Memória* (1896). Le Goff discorre sobre um dos temas centrais da obra de Bergson, a relação entre memória, percepção e lembrança:

Bergson [...] considera central a noção de "imagem", na encruzilhada da memória e da percepção. No termo de uma longa análise das deficiências da memória (amnésia da linguagem ou afasia) descobre, sob uma memória superficial, anônima, assimilável ao hábito, uma memória profunda, pessoal, "pura", que não é analisável em termos de "coisas", mas de "progresso". (LE GOFF, 1980, p.465)

O trecho trata do que Bergson traz como memória-hábito, que é o resguardo de movimentos motores, pelo esforço da atenção e repetição. Desde amarrar um cadarço a ter decorado um trecho da peça de Macbeth, trata-se de esquemas da memória-hábito. Já a memória-pura, caracterizada como profunda no trecho citado, traz imagens à consciência como um relampejo não exatamente voluntário, sem impacto de um contexto presente da lembrança (COGO, 2016, p.63). Autores como o próprio Cogo e Nassar, ao tratar desses termos, utilizam de um momento descrito por Marcel Proust em “Em busca do tempo perdido”, quando a personagem mergulha uma madeleine em uma xícara de chá, e esse ato traz imagens involuntárias da infância.

### 2.1.2 Memória social e Memória Coletiva

A partir do papel da memória no aspecto social que diversos autores das áreas das ciências humanas apresentam suas proposições. Um deles é o próprio Le Goff (1990. p.422), na mesma obra, em que coloca: “o estudo da memória social é um dos meios fundamentais de abordar os problemas do tempo e da história, relativamente aos quais a memória está ora em retraimento, ora em transbordamento”.

Uma vez que somos indivíduos postos em sociabilidade e que estamos compostos em organizações das mais variadas, começando pela família e indo a escolas, igrejas, clubes e empresas, compartilhamos de inúmeros momentos em grupo e que cada um registra sua experiência.

Um dos conceitos mais relevantes ao verificar a memória no âmbito do social é o da memória coletiva, consolidado pelo sociólogo Maurice Halbwachs, em sua obra *A Memória Coletiva*. Os estudos referentes a essa publicação quando se tem diversos acontecimentos que, mesmo a primeiro momento sendo de primeira pessoa, individuais, concatenam grupos, coletivos, massas ou públicos distintos, perpassam gerações, e fornecem uma série de

interpretações. A memória individual acaba sendo parte da memória coletiva, uma vez que estamos em sociabilização. Diz Halbwachs:

Mas nossas lembranças permanecem coletivas, e elas nos são lembradas pelos outros, mesmo que se trate de acontecimentos nos quais só nós estivemos envolvidos, e com objetos que só nós vimos. É porque, em realidade, nunca estamos sós. Não é necessário que outros homens estejam lá, que se distingam materialmente de nós: porque temos sempre conosco e em nós uma quantidade de pessoas que não se confundem. (HALBWACHS, 1990, p.26)

A memória coletiva acompanha as evoluções que a sociedade dispõe sobre seus registros e as formas de cuidar da História. Para Leroi-Gourhan "A história da memória coletiva pode dividir-se em cinco períodos: o da transmissão oral, o da transmissão escrita com tábuas ou índices, o das fichas simples, o da mecanografia e o da seriação eletrônica" (LEROI-GOURHAN apud LE GOFF, 1990, p.423). Seguindo a linha do autor, a memória coletiva está intrínseca à utilização de dispositivos informacionais e as conexões em rede, como a internet.

É no conceito da memória coletiva que se acentua a memória nas organizações: compostos por uma comunidade de funcionários e de prestadores de serviços, uma organização abriga uma série de relações e de acontecimentos que afetam o dia a dia de quem pertence a tal empresa ou instituição.

Tais atos se acentuam em um ambiente que dispõe de uma cultura organizacional, definida por Ernst (1985, p.50 apud FLEURY, 1987) como "um sistema de valores e crenças compartilhados que modelam o estilo de administração de uma empresa e o comportamento cotidiano de seus empregados". Neste dia a dia organizacional, utilizando-se de uma metáfora da religião, abarcam diversos mandamentos, que vêm em forma de princípios e políticas de pessoal; os ritos: etapas de relação com o trabalho e pessoas que são definidas nesse espectro; a confissão: que são as entrevistas para avaliação de pessoal; a missa, as reuniões; o batismo, que são os programas de integração dos novos funcionários (soma-se em ambientes mais despojados os almoços de equipe e os *happy-hours* de sexta-feira); a catequese, que vem a ser os programas de treinamento; e a liturgia, que são as regras, de postura e de execução do trabalho (FLEURY, *op.cit.*, online).

Todos esses processos próprios da cultura organizacional perpassam pela memória individual de cada integrante desses processos, mas também constroem a memória coletiva, inserida no ambiente organizacional. Como diz Halbwachs, "a memória coletiva, por outro,

envolve as memórias individuais, mas não se confunde com elas. Ela evolui segundo suas leis, e se algumas lembranças individuais penetram algumas vezes nela, mudam de figura assim que sejam recolocadas num conjunto que não é mais uma consciência pessoal” (HALBWACHS, 1990, p.55-56).

Claro que o exemplo anterior parte de uma visão e interpretação do indivíduo para um geral, de uma organização que contém dezenas, centenas ou milhares de indivíduos pensantes e atuantes. Ao decorrer desse trabalho, será tratado da constituição da memória nas organizações, suas transformações em produtos e como se insere nas estratégias.

### 2.1.3 História: definições e relações com a memória

Em face das definições de memória, que servirá de base para este presente trabalho, há outra importante, o que é história, e mais do que defini-la, é necessário estabelecer seu papel diante dos trabalhos comunicacionais que envolvem a memória. A história visa elencar uma série de marcações no tempo que constam na memória - individual ou coletiva. Para Halbwachs,

Por história é preciso entender então não uma sucessão cronológica de acontecimentos e de datas, mas tudo aquilo que faz com que um período se distinga dos outros, e cujos livros e narrativas não nos apresentam em geral senão um quadro bem esquemático e incompleto. (HALBWACHS, 1990, p.60).

Uma simples linha do tempo não é história. Uma cartilha contendo a cronologia dos fatos não supre as dúvidas e os contextos que levaram a tais acontecimentos, demandando assim uma construção de um texto que contenha quem, o quê, quando, onde, como tal ato foi assim constituído, e quais vozes da experiência relatam seu ponto de vista para enriquecer a narrativa.

Para Worcman, a história vem a ser “a narrativa que articulamos a partir dos registros da memória. Toda história é uma articulação de passagens que ficaram marcadas” (2006, p.10). Marcadas por quem? Quando se trata de história de trabalhadores, preferencialmente são passagens em que se tornaram protagonistas de sua trajetória. Para acionistas, em geral sua história será marcada por conquistas de sua empresa em relação ao capital, como captação de grandes contas, sua abertura na Bolsa de Valores, em caso de Sociedade Anônima. Daí a importância de quem dará voz à narração da história da organização.

E qual é o objeto a que a História se debruça em suas observações? Se partimos do composto por Charles Victor Langlois e Charles Seignobos - historiadores e autores da Escola Metódica - ela necessita de documentos, sem ela não há história (1946, p.40 apud NASSAR, 2019a, p.112). O problema dos estudiosos em se debruçar apenas em documentos, é que muitas vezes são registros oficiais, timbrados pelos poderes então vigentes, como reis, imperadores, presidentes e governadores, vigorando dessa forma uma visão da classe dominante sobre a História.

A preocupação pelas fontes e documentos que servem de base para os estudos de História prossegue pelo século XX. A publicação da revista *Annales d'histoire économique et sociale*, em 1929, contribuiu para novos olhares sobre a forma e conteúdo dos documentos. “A história faz-se com documentos escritos, sem dúvida. Quando estes existem. Mas pode fazer-se, deve fazer-se sem documentos escritos, quando não existem” (Febvre, 1949 apud LE GOFF, 1990, p.540).

A *Nova História* é um termo vindo de diversas discussões que questionavam a visão “tradicional” da história. Torna-se relevante a descrição da história vista de baixo: como os contextos e os fatos se dão pelo olhar de classes menos privilegiadas, que participam ativamente das conjunturas, como por exemplo, os *sans-culottes*, presentes nas narrativas a respeito da Revolução Francesa. Ora, se a base da história vem a ser os documentos escritos, quem sempre teve as melhores condições para armazenar e manter tão valioso acervo era o poder vigente. Isso se aplica aos governos, às Igrejas, às grandes instituições que dispunham de influência sobre os povos ao decorrer dos séculos. (BURKE, 1992, p.2)

Nas observações trazidas pelos autores que contribuem para a Nova História - como Marc Bloch, Lucien Febvre e Jacques Le Goff - os mais variados registros, seja contida de linguagem - verbal ou não verbal -, monumentos e vestígios da relação do homem com a natureza são bases para estudos históricos, inclusive a História Oral.

#### 2.1.4 História Oral

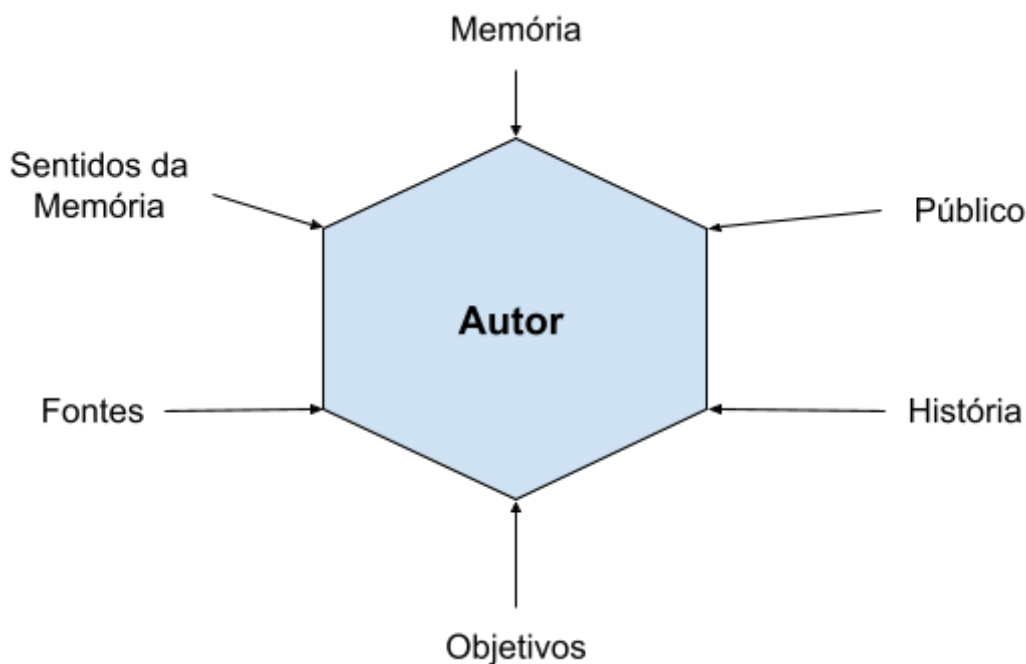
A História Oral vem recuperando seu espaço em registrar aspectos da memória e da recordação, que por muito tempo era privilegiado por documentos e pelos registros escritos, muito em vista da valorização do indivíduo na conjuntura social e histórica.

O sociólogo Paul Thompson define História Oral sob uma visão antropológica e como contribuição à cultura, dizendo que “é a interpretação da história e das sociedades e culturas em processo de transformação, por intermédio da escuta às pessoas e do registro das histórias de suas vidas” (WORCMAN; PEREIRA, 2006, p. 20).

O historiador José Meihy contribui aos estudos da História Oral como metodologia, no sentido de ter um planejamento e o registro dessas histórias para sua disseminação: "um conjunto de procedimentos que se inicia com a elaboração de um projeto e que continua com a definição de um grupo de pessoas a serem entrevistadas e o uso futuro dessas entrevistas. [...] Não há história oral sem projeto" (2011, p. 19). Para um historiador, comunicador ou outro profissional que gerencie um projeto de história oral, é necessário saber sobretudo o propósito de tal tarefa, e executá-la sob um planejamento que atenda às demandas e eventuais alterações de quaisquer ordens.

Worcmán e Pereira (2006) contribuem para os estudos e a prática de História Oral, chamados de Histórias de Vida, graças sobretudo ao imenso trabalho com o Museu da Pessoa, que será descrito adiante. Assim, dizem que “um projeto de histórias de vida pode focar diferentes objetivos, temas, ações e produtos. No entanto, seja um projeto pessoal, seja o projeto de memória de uma comunidade, construir uma história implica em explicitar, selecionar, organizar e produzir narrativas” (WORCMAN; PEREIRA, 2006, p. 205).

Tanto Meihy (2019) quanto Worcmán (2006) mostram que, ao desenvolver um projeto de história oral, algumas questões precisam ser respondidas, baseadas em uma técnica de planejamento bastante utilizada empresarialmente, conhecida como 5W2H (do inglês 5 Why 2 How, 5 Por quês e 2 Como na tradução). Worcmán descreve a metodologia do projeto de histórias de vida, disposto por um diagrama que constitui a dinâmica deste raciocínio, para que contribua para a viabilização desse projeto:

**Figura 1:** Diagrama de Diretrizes de Projeto de História Oral

Fonte: Worcman; Pereira (2006).

Em seguida, os autores Worcman e Pereira (2006, p.206) incluem uma tabela com a descrição de cada item que constitui a narrativa e para qual questão norteadora está vinculada.

**Tabela 1:** Descrição do diagrama de diretrizes de um projeto de História Oral

<b>Constituição da narrativa</b>	<b>Qual questão</b>	<b>O que é</b>
Memória		O conjunto de registros que são organizados
História		A narrativa que será produzida
Autor		Pessoas ou grupos que irão transformar a memória em história
Sentidos da Memória	Por quê?	As demandas do grupo que levam a realização do projeto. A motivação
Objetivos		O que se espera do projeto, o que ele irá promover
Fontes	Com quê?	As pessoas que serão entrevistadas, além de outros conteúdos, como documentos e imagens
Público	Para quem?	Pessoas; grupos ou instituições que queremos que conheçam nossa história. Definem, em grande parte, o formato da pesquisa e os produtos

Fonte: Worcman, Pereira (2006).



Ao documentar um projeto de história oral, constrói-se uma justificativa para a gerência ou diretoria para aprovação e disponibilização de recursos para sua viabilização, visto que recursos humanos e materiais para gravação, transcrição e ações comunicacionais das histórias orais são primordiais para sua execução. Como veremos ao decorrer deste trabalho, um profissional de Relações Públicas dispõe de conhecimentos para o planejamento de um projeto ou de um programa, seja de História Oral ou de Memória Organizacional.

Dada a viabilidade do projeto, a atenção se volta também à condução das entrevistas, o roteiro para que sejam exploradas as narrativas. Ao iniciar um depoimento, o ideal é realizar perguntas fáceis de responder, como qual o seu nome completo, o local e a data de nascimento, pois é o primeiro momento em que o entrevistado vai entrar em suas memórias (WORCMAN; PEREIRA, 2006, p.219).

O encadeamento costuma seguir uma ordem cronológica da vida do entrevistado, como origem, família, local onde cresceu e estudou, para a partir daí constituir os contextos que vão levar às fases e momentos de sua trajetória que servem de interesse ao desenvolvimento do projeto. A finalização da entrevista é a oportunidade para falar sobre presente e futuro, sonhos e avaliar a experiência de contar a sua história.

A escolha das perguntas é pertinente: a preferência é por perguntas descritivas, para captar detalhes envolventes; perguntas que evocam movimento e perguntas avaliativas, convidando o entrevistado a fazer reflexões sobre os seus momentos mais importantes. Busca-se evitar perguntas genéricas ou perguntas com pressupostos, visto que acarreta uma responsabilidade ao entrevistado, como se fosse um representante de um segmento social, e o intuito não é esse. Ainda, não é recomendado fazer perguntas puramente informativas e outras controversas, que carregam discussões morais, pois atendem muito mais a hipóteses e anseios do entrevistador do que a construção de narrativas do entrevistado (ibidem, p.220-221).

Ao entrevistador, deve estar ciente de que é co-responsável pelo andamento da narrativa, através das perguntas, mas que o protagonista é o entrevistado. É um exercício de escuta ativa, na compreensão do que o outro diz, com foco, humildade, postura, tendo ainda receptividade, respeito e sabedoria. Como na letra da música *Fala*, da banda Secos & Molhados (1973): “eu só vou falar, na hora de falar, então eu escuto”.

Os projetos de História Oral nas organizações são pertinentes na busca de maior protagonismo de funcionários, prestadores de serviços, consumidores ou membros da

comunidade que presenciaram acontecimentos importantes para um grupo. A execução desses projetos permite que sujeitos que historicamente não dispõem de meios ou oportunidades de registrar seus pontos de vista sobre acontecimentos que estão na memória individual e coletiva possam expressar oralmente suas visões, percepções e concepções sobre um fato importante de interesse histórico e social.

#### 2.1.5 Memória e História: diferenciações

Para quem nunca parou para pensar sobre, os termos memória e história podem ser sinônimos. Para quem se dedica à História, conhece a sua diferença com a Memória.

O que Bosi (2003, p.15) acentua na diferenciação entre memória e história é que esta, “que se apóia unicamente por meio de documentos oficiais, não pode dar conta dos sentimentos individuais que se escondem atrás dos episódios”.

A memória é constante nas interpretações, no passar dos tempos e a depender da dinâmica dos grupos, como no que Halbwachs carrega no conceito de memória coletiva. Assim como diz Pierre Nora, ao redigir sobre memória e história, traz a seguinte diferenciação entre as duas significações:

A memória é a vida, sempre carregada por grupos vivos e, nesse sentido, ela está em permanente evolução, aberta à dialética da lembrança e do esquecimento, inconsciente de suas deformações sucessivas, vulnerável a todos os usos e manipulações, susceptível de longas latências e de repentinas revitalizações. A história é a reconstrução sempre problemática e incompleta do que não existe mais. A memória é um fenômeno sempre atual, um elo vivido no eterno presente; a história, uma representação do passado. (NORA, 1993, p. 9)

A memória é vívida e está em constante relação em quem se socializa. Ela necessita que a experiência seja o ponto inicial para que se produza as narrativas que podem ser disponibilizadas nos diferentes meios. Para que a memória registre tal ato e experiência, não precisa necessariamente que o sujeito esteja no momento e tempo certos. Em uma era em que as narrativas estão presentes por meio dos canais de comunicação e mídias sociais, em certa medida a pessoa é pertencente a uma memória coletiva, por meio do contato de determinada narrativa que a tecnologia oferece.

## 2.2 Memória e Narrativa

É comum nas aulas de Língua Portuguesa e Literatura os alunos termos contato com a narrativa como gênero textual, observando as formas de narrar, como por exemplo, a diferenciação entre narrador-observador e narrador-personagem - também denominado narração em primeira ou terceira pessoa. Aqui na análise entre narrativa, história e comunicação vemos também que a abrangência está não apenas na ficção, mas também nas ações cotidianas. Como diz Cogo (2016, p.82) "a narrativa nos ajuda a experimentar o tempo, oferecendo um meio de passagem da expectativa futura para a memória. Além disso, uma vez entrelaçadas, ampliam nossa consciência sobre o presente".

Visto que não conseguimos materializar a memória, como no episódio da série distópica *Black Mirror* intitulado *The Entire History of You*, em que as imagens, sons e ações são gravadas por meio de um implante, em que podem ser visualizadas (por outros, inclusive) a qualquer momento na tela da televisão, a memória depende da linguagem para ser materializada, ou seja, ela só pode ser dita, escrita ou simbolizada. Assim a narrativa constitui-se como método para a transcrição do que lhe está em mente.

Nassar (2020) explica que pode se dizer, arriscadamente, que a primeira narrativa vem com o surgimento do *Homo sapiens*. Essa proposição vai de encontro com o que Leroi-Gurman afirma: "A partir do *Homo sapiens*, a constituição de um aparato da memória social domina todos os problemas da evolução humana" (LEROI-GOURHAN apud LE GOFF, 1990, p.469).

Um dos primeiros e mais importantes vestígios da passagem do homem na pré-história são as artes rupestres, registradas em rochas e de grande valor arqueológico. É a oportunidade de visualizar a subjetividade dos humanos que habitaram há dezenas de milênios anteriores ao nosso. O que o ser quis registrar? O que a pessoa estava sentindo no instante em que se pintava esses desenhos? Será que imaginava que sua arte duraria tanto tempo? Para quem assistiu ao filme *2001: uma odisseia no espaço* (Stanley Kubrick), vai se lembrar da cena do osso acima que corta para o ser humano fora da Terra: o que é comumente chamado por espectadores de um *plot twist*, ou seja, uma reviravolta no enredo, vai encontrar paralelos ao refletir sobre as tecnologias do homem na pré-história e os dias atuais. O que queremos

construir hoje e o que foi construído ao decorrer de milênios, e quantas narrativas que podem ser constituídas a partir dessa reflexão em busca de mitos.

**Figura 2:** Arte rupestre em Chapada Diamantina - Bahia



Fonte: Chico Ferreira / Flickr

Nassar (2020) aponta seis âmbitos da narrativa, dentre outras, no contexto das organizações, que são: a narrativa explica o funcionamento do território; a narrativa promove coesão social; a narrativa promove envolvimento e engajamento; a narrativa promove a institucionalização da empresa e a de seus líderes; a narrativa promove e trabalha a abstração; e a narrativa ritual valoriza o que foi naturalizado, vulgarizado pelo cotidiano empresarial.

A partir do momento que esses âmbitos tornam-se objetivos, eles podem ser alcançados a partir do momento em que as narrativas empresariais fogem da lógica dita como maniqueísta e binária por Nassar (2019b, p.326), dentro de uma comunicação pasteurizada e insossa, em que empresa e empresários são fontes únicas de narrativas, acabando por encantar nem o acionista.

### 2.2.1 Novas Narrativas

A uma narrativa unidirecional, racional e mecânica, surge a necessidade de novas narrativas que convergem com o dialógico, com a troca de ideias e percepções, que têm uma conexão maior com o subjetivo e com o afetivo. Para Nassar e Ribeiro:

É contra esse cenário que se postula a necessidade de serem repensadas novas estratégias de comunicação, ou seja, “novas narrativas” - afetivas, qualitativas, envolventes e fixadoras de memórias, com abordagens mais relacionais, significativas e transcendentais. Comunicar não significa informar, constitui interagir, favorecer a troca de mensagens com bases em sentimentos e experiências de vida - algo próximo, íntimo, humano – narrativas capazes de afetar positivamente e serem, de fato, envolventes e efetivas. (NASSAR; RIBEIRO, 2012, online)

O profissional de Comunicação Organizacional, ciente dos problemas em manter uma comunicação padronizada e distante de seus públicos, é capaz de comunicar, no sentido de perpassar mensagens com valores afetivos e envolventes, utilizando de estratégias sob a ótica das novas narrativas. Ribeiro (2016) acrescenta ao termo que:

Comunicações que permitam participar, se envolver, se emocionar e se inspirar. Novas narrativas com base em valores fundamentados na solidariedade, na confiança, na transparência, na multiplicidade de opiniões, na diversidade, no antirracismo, na alteridade e no humanismo. Assim, quebrando o automatismo, essas narrativas devem ser formadas pela construção colaborativa, para uma sociedade mais justa, democrática, transparente e participativa. Narrativas carregadas de sentidos, capazes de transformar, provocar e instigar. (RIBEIRO, 2016, p.99)

Nassar (2020) exemplifica o papel e o potencial da narrativa como afetiva e envolvente por meio do clássico livro *As Mil e Uma Noites*, escrito no século IX, cuja protagonista, Sheherazade, narra as mais diversas histórias, fixando a atenção do sultão da Índia, deixando o final da história para a próxima noite. Essa forma de narrar fez com que a curiosidade do rei prevalecesse à tradição de condenar a mulher à qual passava a primeira noite à morte, permitindo assim a sua longevidade e transformando o rancor misógino que lhe consumia em um encanto às histórias e ao sujeito que lhe nutria diariamente delas (GALLAND, 2017).

Atualmente, as novas narrativas estão cada vez mais presentes em diversas práticas comunicacionais, principalmente no que concerne a uma comunicação afetiva, que traga a diversidade e a inclusão de seus públicos e que também estimule o diálogo. Para Emiliana Pomarico Ribeiro e Nathalia Luiza de Almeida Orteiro, ao verificar que as mensagens e as

campanhas das organizações não vem dando efeitos nos comportamentos de seus receptores, por conta de uma dinâmica pouco envolvente, instrumentalista e sobrecarregada de informação, assim atestam:

Ao analisar as questões levantadas, percebe-se que o que falta é profundidade e sentido para as mensagens propagadas pelas organizações, inclusive para o seu público interno. Em complemento a isso, temos também outro fator de relevância, a corrosão na fidelidade e um rápido desencantamento em relação às atividades de trabalho pelos empregados, que têm se intensificado a cada dia justamente por conta do tipo de comunicação que as organizações estabelecem, desconsiderando o fato de que tal desencantamento está ligado à afetividade, ao diálogo efetivo para o conhecimento profundo sobre as histórias de vida de cada um dos integrantes de uma organização: seus sonhos, desejos, ambições, emoções, vínculos, histórias e memórias em relação aos seus trabalhos. (RIBEIRO; ORTEIRO, 2015, p.92)

A abertura para um diálogo efetivo e para uma transcendência na comunicação se dá por meio de conteúdos que valorizem o sujeito, que contenham mensagens afetivas, emergindo expressões contidas na ideia de pertencimento (RIBEIRO; ORTEIRO, 2015, p.92)

O elo entre as novas narrativas e a memória está justamente nas emoções que perpassam a linguagem, a experiência que permite encaixar-se no tempo em que as narrativas transcrevem os acontecimentos e as ressignificações que ocorrem ao presenciar ou visitar um espaço que forneça a memória de um tempo e espaço específicos.

### 2.2.2 Storytelling

No caminho traçado pelas novas narrativas, a contação de histórias - conhecido também pelo termo *storytelling* - insere-se perfeitamente em novos processos que estimulam a afetividade, os sentidos e o pertencimento a acontecimentos, a grupos e a organizações. Para Rodrigo Cogo, em seu livro *Storytelling: as narrativas da memória na estratégia da comunicação*, além de favorecer a empatia, inclui a colocação de que “a proposta do storytelling é que os envolvidos liberem sua capacidade de criar e de reinventar o mundo, de ter fantasias aceitas e exercitadas, para que possam explorar seus limites” (COGO, 2016, p.99).

Para os projetos de memória organizacional, o uso do *storytelling* é estimulável para a coleta de depoimentos históricos, que incluem o depoente como sujeito e parte da

organização. Narrações desse tipo trazem experiências de vida, de valores humanos, que vão de encontro a formas de funcionamento da afetividade, de integridade e crítica (ibidem, p.94).

Contar e ouvir histórias permite entender o sujeito por trás de um funcionário ou um colaborador, vê-lo menos como matrícula e mais como contribuinte de uma cultura organizacional, que tem seu dia a dia carregado de significado. Nassar (2019a, p.158) inclui a essa forma de transmitir mensagens um aspecto relevante nas relações: “O *storytelling* vem justamente favorecer a empatia. Os interagentes, com essa sintonia estabelecida pelo formato da narrativa, tendem a uma disponibilidade de atenção mais intensa e duradoura”.

Afinal, o que se conclui na relação entre história, narrativa e memória? Nassar (2019a) sintetiza:

Dada história é uma narrativa individual, social ou organizacional estruturada com base em memórias individuais, sociais ou organizacionais. Assim, ela é uma narrativa possível entre muitas outras narrativas. O importante é entendermos que essa construção é alicerçada naquilo que foi (ou é) relevante para cada indivíduo, grupo ou organização. O que daí se coleta constitui a memória. (NASSAR, 2019a, p.121)

Cogo (2016, p. 62) acrescenta que “a história é a reconstrução, por vezes problemática e incompleta, do que não existe mais e demanda análise e discurso crítico típicos de uma operação intelectual; a memória é um fenômeno sempre atual, um elo vivido no presente que instala a lembrança no sagrado”. A narrativa é o intermediário entre história e memória. A forma de narrar é consequentemente a forma de se comunicar, e que pode ser trabalhado para que se extraia o melhor da memória por meio da narrativa. Por isso o *storytelling*, quando com ele há a relação de empatia entre as pessoas, pode trazer resultados convenientes aos indivíduos, grupos e organizações.

### **2.3 A Memória nas Organizações**

Seguindo uma série de conceituações e discussões sobre memória, história e narrativa, aborda-se a seguir como se dá a pesquisa e as formas de trabalhar a memória nas organizações.

### 2.3.1 Memória Organizacional - conceituação e áreas abrangentes

É importante salientar que existem terminologias equivalentes na literatura acadêmica: Memória Empresarial, Memória Organizacional e Memória Institucional. Dentre a bibliografia que trata do tema, o emprego de um ou outro termo se dá mais pela área de estudo que se insere, dependendo assim do contexto. Tanto que, ao encontrar as definições através das referências, essas áreas muitas vezes são síncronas, tratando-se de empresas, arquivos, acervos e bibliotecas, constatando assim que o tema da memória nas repartições públicas e privadas são de interesse de comunicadores, historiadores, arquivistas e bibliotecários.

Em artigo para a revista *Organicom*, a pesquisadora Renata Souza dá enfoque à definição de memória empresarial, mas ressalta que, em seus estudos, tanto as terminologias de memória empresarial, institucional e organizacional são sinônimos (SOUZA, 2014, p.75). O termo memória empresarial é comumente utilizado pelos comunicadores que realizam ações de resgate da história de empresas privadas, muito em vista da atenção da Aberje a esse campo de atuação.

As autoras Beth Totini e Élidea Gagete trazem a definição de memória empresarial como “ferramenta de gestão estratégica, quer no que se refere ao autoconhecimento necessário às tomadas de decisão do presente e ao planejamento do futuro, quer na construção de políticas de relacionamento com seus *stakeholders*” (2004, p.120).

Na mesma linha de raciocínio, a Memória Empresarial para Worcman (2004, p.23) é a oportunidade para adicionar mais valor à sua atividade, em função da forma que as empresas percebem e valorizam sua própria história. Entre os pontos relevantes, a autora elenca a história da empresa como marco referencial para redescobrir valores, experiências, reforçar vínculos presentes e criar empatia com a história da organização, além de refletir sobre as expectativas dos planos futuros.

Para Nassar, o conceito de memória organizacional vem a ser:

um processo de evocação individual ou coletivo de fundamento psicológico, antropológico, político, filosófico, econômico, dentre outras possibilidades, que acontece no ambiente histórico de uma instituição ou empresa. Uma evocação memorial que, a partir de um imaginário - onde transitam mitos, ritos e fatos - organiza-se simbolicamente pelas narrativas sobre a organização, produzidas pela sociedade e pela própria organização. Memória organizacional que tem a potência de organizar a experiência da organização principalmente em suas relações sociais, em suas relações de trabalho e de consumo. E que traz em seu processo de evocação e de produção narrativa os



sentidos e os significados de uma trajetória organizacional e de sua responsabilidade histórica. (NASSAR, 2018, p.88)

Para fins de padronização, neste trabalho a terminologia utilizada será de memória organizacional, visto que a instituição a analisar é considerada de terceiro setor, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, e a utilização de memória empresarial se volta mais a empresas do segundo setor - empresas com fins lucrativos.

### 2.3.2 Memória nas Organizações: uma área interdisciplinar

Para as organizações, o tema da memória chama cada vez mais a atenção da alta gestão de empresas que dispõem de uma trajetória de décadas e até séculos no Brasil, que enxergam na trajetória de suas empresas, marcas e produtos um potencial de exploração do que lhes são únicos: a sua história, sua evolução e suas conquistas. Como será descrito no item 2.3.4, desde a década de 1980 os programas de memória se solidificaram, aumentando ao decorrer dos anos 90, 00 e 2010.

Aos profissionais, há uma demanda emergente aos trabalhos referentes à memória organizacional, em especial aos formados em História, Biblioteconomia, Comunicação Social - nesse contempla-se as habilitações em Jornalismo, Publicidade e Propaganda e Relações Públicas. Bacharéis em Antropologia, Ciências Sociais, Letras e Marketing também encontram espaço nessa área.

Os graduados na área de História em um projeto de memória dispõem de um perfil analítico de trabalho, pois atuam na seleção de documentos que servirão de base para um projeto de memória, colaboram na contextualização desses documentos com a história brasileira e mundial.

Os profissionais de Biblioteconomia, Arquivologia e Museologia têm um perfil mais técnico na pesquisa e desenvolvimento dos projetos de memória, visto que os conhecimentos são voltados à gestão da unidade de informação, classificação e catalogação, incluindo uma série de referências e técnicas para registro das informações, como a Classificação Decimal de Dewey (CDD) - presente em etiquetas fixadas nas lombadas dos livros -, e o cuidado com a documentação audiovisual também precisa ser gerida por um profissional capacitado. A

padronização e referência dessas informações nos bancos de dados de uma instituição é tarefa competente aos bibliotecários.

Já para os formados em Comunicação, compete-lhes criar e executar ações para disseminação de sua memória, com os objetivos de conectar os públicos estratégicos à história da empresa ou instituição, visando aprimorar o pertencimento à organização, fortalecer sua reputação e trabalhar com a identidade da organização. A memória organizacional aliada à comunicação social tem a possibilidade de transcender valores e conhecimentos, resgatando o passado para compreender o onde e como estamos hoje. As ações de comunicação organizacional e de Relações Públicas dentro da memória organizacional serão tratadas no próximo item.

Sendo assim, sabendo que a memória é ato de resignificação, traz também o desafio de selecionar documentos, entender momentos históricos, isso porque o trabalho de memória dispõe de certas limitações, dependendo da organização a atuar, seja a falta de espaço para resguardar seu acervo, recursos financeiros escassos ou a carência de profissionais capacitados para a área. Dessa forma, é preciso traçar objetivos para a tarefa de administrar a memória da organização.

### 2.3.3 Memória no âmbito da Comunicação Organizacional e Relações Públicas

Sabendo que a área da memória nas organizações é de atuação interdisciplinar, este trabalho se volta às práticas do âmbito da comunicação organizacional e das Relações Públicas, visto que o referencial teórico aqui apresentado refere-se majoritariamente a autores da comunicação social. É claro que a contribuição das áreas da História e da Biblioteconomia complementam todas as práticas dentro da Memória Organizacional, e que também será trazido nos tópicos a seguir.

A partir de pesquisas e discussões sobre a presença e a importância da história empresarial, o uso de museus empresariais como ferramenta de memória e história da organização, Nassar traz o conceito de responsabilidade histórica empresarial, que tem por base:

Essa compreensão, pelos gestores, de uma organização, de seu papel histórico na sociedade, dentro de seu segmento de negócios, dentro de sua comunidade e para os seus integrantes, é o que se denomina responsabilidade histórica. Como os indivíduos são cidadãos sociais, as organizações são

personagens históricos, mesmo sendo vistas, habitualmente, mais sob o aspecto econômico (NASSAR, 2019a, p.26).

Cogo complementa que “a convergência das responsabilidades empresariais dá-se pelo guarda-chuva da ‘responsabilidade histórica empresarial’, que reúne as responsabilidades comercial, legal, ambiental, cultural, social e política num conceito sistêmico, relacionado às atividades humanas” (2016, p.54). A partir da definição de responsabilidade histórica apresentada por Nassar, será feita a análise dos projetos de memória do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, presente no capítulo 4.

Sob o ponto de vista da Comunicação Integrada, definida por Kunsch (2016, p.150) como “uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o mix, o composto da comunicação organizacional”. O trabalho da memória organizacional se instala neste composto na comunicação institucional, cujo conceito é “a responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização” (KUNSCH, 2016, p.164).

Os instrumentos da comunicação institucional trazidos pela autora são a própria atividade de relações públicas, que visa delinear e gerenciar essa comunicação, o jornalismo empresarial, a assessoria de imprensa, a imagem e identidade corporativa, o marketing social e cultural, entre outros escopos. Apesar da memória organizacional não estar descrita na obra, a partir da conceituação é possível definir que seu caráter contribui para a identidade corporativa, produz conhecimento sobre a instituição e, em certa medida, contribui para o posicionamento institucional coerente e duradouro das organizações (ibidem, p.166).

Claro que o tema da memória organizacional pode ser utilizada nos demais âmbitos da comunicação integrada, como por exemplo na comunicação interna, junto às táticas comunicacionais conhecidas, como o envio de newsletters, conteúdos produzidos para a intranet, ou publicações em murais; na comunicação mercadológica, com posts em redes sociais, pesquisas e utilização de recursos históricos na publicidade, entre outros.

Um processo que está na formação de um profissional de Relações Públicas é o planejamento, constituído como complexo e abrangente para Kunsch (2016, p.207): “é uma das funções administrativas, e das mais importantes, que permite estabelecer um curso de ações para atingir objetivos predeterminados, tendo em vista, sobretudo, a futuridade das

decisões presentes, a fim de interferir na realidade para transformá-la”. Dentre os autores que definem o planejamento nas organizações, trago Danilo Gandin, que o constitui desta forma: ”planejar é o processo de construir a realidade com características que se deseja para a mesma. É interferir na realidade para transformá-la numa direção claramente indicada” (GANDIN, 2000 apud KUNSCH, op.cit., p.207).

Ao trazer os autores que tratam sobre o projeto de História Oral (item 2.1.5), tivemos contato com um tipo de planejamento com o propósito de coletar tais narrativas, para que em seguida tenha o seu tratamento e disponibilização aos públicos de interesse. Apesar de não ser uma competência exclusiva aos profissionais de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, o interesse e o comprometimento com um planejamento eficaz e eficiente necessita estar no dia a dia de tais profissionais, a fim de que os objetivos sejam alcançados com o mínimo de problemas operacionais.

Importante ressaltar a diferença entre projeto e programa no contexto da comunicação: para Kunsch (2016, p.367), aquele “consiste numa proposição de ideias ordenadas e num conjunto de ações capazes de modificar uma situação identificada por outra desejada”. Para tal, leva-se em conta as ações a executar, os objetivos, procedimentos metodológicos e como os diversos recursos - financeiros, humanos e materiais - e condições institucionais correspondem para a real implantação. Já o programa, para a autora, relaciona-se à logística de implantação das ações ou atividades planejadas. Trata-se de uma colocação sistematizada das ações necessárias, contando com recursos, objetivos, metas e cronograma de execução. (ibidem, p.371-372).

Os projetos de memória organizacional são vinculados à identidade corporativa, termo este que se entende por refletir e projetar a real personalidade da organização; manifestação tangível, o autorretrato ou a soma total de seus atributos, suas expressões etc. (ibidem, p.172). Nesse âmbito, a memória organizacional para Cogo (2016, p.63) “é um elemento constitutivo do sentimento de identidade, tanto coletivo quanto individual, fruto de um trabalho de construção constantemente negociada e representação de um fenômeno social”. Assim, materializando as formas que as pessoas vem e guardam as histórias junto às organizações, constituem-se materiais que lhe são únicos e que contribuem para tornar-se ativos reputacionais, ou seja, em momentos de comemorações ou até mesmo de crises de imagem, tais recursos de memória podem ser utilizados para reforçar sua identidade corporativa.

### 2.3.4 Memória nas Organizações: evolução

As autoras Beth Totini e Élide Gagate, no artigo *Memória Empresarial, uma análise da sua evolução*, afirmam que “são da década de 60 os primeiros trabalhos que podem ser caracterizados como memória empresarial no Brasil”. Dentre os exemplos descritos no artigo, estão o trabalho de José de Souza Martins em *Conde Matarazzo - O empresário e a empresa*, publicado no ano de 1976 (2004, p.117).

A partir dos anos 1980 começam a surgir, no Brasil, os centros de memória, ligados a organizações públicas, privadas e também do terceiro setor. Os cenários que levaram diversas empresas a começarem a pensar em programas de memória foram o processo de redemocratização do país, cujo contexto de abertura política também permitiu que diversas vozes se manifestassem sobre os assuntos que dizem respeito à empresa e à comunidade; a privatização de várias empresas, fusões e inserção de empresas e capitais internacionais na economia nacional. Os aniversários das fundações de empresas também fizeram com que museus empresariais e centros de memória fossem inaugurados como parte das comemorações. (CAMARGO; GOULART, 2014, p. 63)

Esse contexto de abertura política brasileira fez com que os empresários refletissem a respeito de seus respectivos papéis diante da sociedade, em uma demanda crescente por transparência em suas atividades. A própria profissão de relações-públicas, regulada pela Lei 5377/67, começou a eliminar o fantasma da repressão durante o processo de redemocratização e passou a intensificar a compreensão por uma comunicação com a sociedade e de seus públicos de maneira mais ampla e inclusiva. (NASSAR, 2006, p.20).

Segundo Totini e Gagate (2004, p.115), o mesmo cenário político-econômico nos anos 80 para a constituição de mais projetos de memória empresarial no Brasil. As autoras acrescentam que o consumidor final passou a requerer novos parâmetros de qualidade e de comunicação institucional, contendo maior transparência tanto de empresas quanto dos governos.

As Universidades também entendem a importância de resguardo da memória das instituições e passam a criar os seus centros de documentação e memória. A Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) inaugurou seu Centro de Memória Unicamp (CMU) em 1985, por iniciativa do historiador e professor José Roberto do Amaral Lapa em recuperar os

arquivos cartoriais do Fórum de Campinas, instituição essa que planejava incinerar mais de 50 mil processos de grande valor ao município (CENTRO DE MEMÓRIA UNICAMP, online). Outra instituição de ensino superior que implantou o seu Centro de Documentação e Memória foi a UNESP, em junho de 1987, com linha de pesquisa para sua memória institucional e, ao decorrer dos anos, também responsabiliza-se em guardar acervos importantes da memória política e social de todo o século XX, como do Archivio Storico Del Movimento Operaio Brasileiro (ASMOB), do Partido Comunista Brasileiro (PCB), entre tantos outros (MORAES, 2018).

Apesar dos primeiros programas permanentes de memória surgirem ao decorrer dos anos 80, é na década de 90 que há um crescimento significativo nos processos de memória nas organizações, sobretudo nas empresas privadas, havendo programas mais consistentes de valorização da história empresarial, sendo menos esporádico, como uma comemoração de aniversário da empresa, para ser uma preocupação permanente. As primeiras experiências de centros de documentação e memória são o Núcleo de Cultura Odebrecht, em Salvador (1984), o Centro de Memória da Eletropaulo e o Centro de Documentação e Memória da Klabin (1989). Nos anos 90 surgem o Centro de Documentação e Memória Grupo Ultra, em São Paulo, em 1992; Centro de Memória Bunge, em São Paulo, em 1994; Centro de Documentação e Memória Garoto, no Espírito Santo, em 1994; Centro de Memória Multibrás, em São Paulo, em 1995; Memória da Varig, no Rio Grande do Sul, em 1997, entre outros centros em diversas empresas espalhadas pelo país (KERBER; OTT, 2014, p.222).

Nessa mesma época, a ideia de constituir um grande acervo de histórias de vida começa a ser colocado em prática, com a fundação do Museu da Pessoa, em 1991. Sua gênese se deu a partir de dois projetos que sua fundadora, Karen Worcman, participou enquanto estudava no Rio de Janeiro no final da década de 80: um do Instituto de Fotografia da Fundação Nacional de Artes (Funarte) sobre a vida e obra do fotógrafo José Medeiros; outro sobre a história dos judeus imigrantes no Rio de Janeiro. Ambos tiveram como base entrevistas orais, coletadas pela pesquisadora. O que lhe chamou a atenção ao decorrer das coletas das histórias de cada sujeito foi “a singularidade presente na narrativa de cada entrevistado, o impacto que uma entrevista tem para o entrevistado e o potencial que um acervo de história de vida de pessoas comuns pode ter” (WORCMAN, 2007, p.76).

Entre 1991 a 1996, quando a internet estava saindo dos poucos centros de pesquisa acadêmicos para uma expansão comercial, o Museu da Pessoa mediu esforços para registrar

vozes “excluídas” das narrativas oficiais. Os projetos de história oral constituíram-se com pesquisas sobre o contexto, mapeamento de entrevistados e preparação dos roteiros de entrevista, para que assim as narrativas ganhassem forma, gravando-as e disseminando-as por meio de CD-ROMs, livros e exposições. Ao mesmo tempo, a fim de ter maior visibilidade e oportunidade de mais pessoas registrarem suas histórias, foi constituído o Programa “Museu que anda”, em que se distribuíram cabines de captação de vídeo pelos espaços públicos, como estações de metrô, praças e parques, e em espaços privados, como empresas e shopping centers (WORCMAN, *op.cit.*, p.80).

A partir de 1997, o Museu da Pessoa alcança novos públicos com o lançamento de seu *website*, disponibilizando as histórias das mais diversas personalidades, conhecidas do grande público ou anônimas. Promovendo o protagonismo, seu site dispunha desde o início da parte de “Conte sua história”, permitindo que o visitante pudesse deixar registrada sua trajetória de vida. Até o início dos anos 2000, a internet ainda era uma tecnologia disponível a uma parcela privilegiada da população brasileira, e programas que trouxessem histórias dos mais diferentes estratos sociais também foram desenvolvidos, como o “Agentes da História”, em 2000, com 13 idosos fazendo entrevistas com outros idosos, e o “Memória Local”, feito com professores e alunos do Ensino Fundamental I para histórias de vida de suas próprias comunidades (*ibidem*, p.81-82).

O Museu da Pessoa continua ativo na internet, concentrando em todo esse tempo um acervo com mais de dezoito mil histórias de vida, sessenta mil fotos e documentos e dezoito prêmios nas áreas da educação, inclusão digital e memória empresarial (MUSEU DA PESSOA, 2021d, online).

Outra entidade ativa na valorização da memória empresarial é a Aberje - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. No âmbito de *think tank* da comunicação nas empresas brasileiras, estuda e aborda a memória como potencial estratégico desde a década de 90. Implantou a Memória Empresarial como categoria de premiação no Prêmio Aberje em 2000 - estendido anos depois para Memória Empresarial e Responsabilidade Histórica.

A Aberje conta desde 2004 com o Centro de Memória e Referência (CMR), contendo o registro histórico da Comunicação Empresarial, tanto de sua associação quanto de empresas que enviam sua documentação para o Centro. O CMR compõe-se pelo Acervo Histórico da Aberje, com diversos recursos textuais, fotográficos e de depoimentos que correspondem à fundação e seu trabalho à sociedade, e também conta com a Biblioteca de Referência,

guardando e disponibilizando para consulta diversos livros, revistas, monografias e documentos para estudantes, pesquisadores e interessados ao tema da Comunicação Empresarial (SOUZA; NASSAR, 2010, p.23).

Houve nas últimas décadas o crescimento de programas de memória, tanto em empresas, organizações não governamentais e também no setor público, com atenção e reconhecimento anual por meio do Prêmio Aberje.

### 2.3.5 Exemplos de produtos da Memória Organizacional

Uma vez que a área disposta a cuidar da memória da organização faz o levantamento, seleção e resguardo do material histórico, é possível criar materiais de conhecimento, chamados comumente de produtos comunicacionais, que, ligados às estratégias da comunicação institucional, disseminam-se aos públicos de interesse.

As autoras Beth Totini e Élide Gagate, em artigo, listam os diversos tipos de produtos que podem ser produzidos para promover a memória organizacional junto aos públicos estratégicos. Dentre eles, listam: livro histórico-institucional, publicações institucionais, vídeos e CDROM, relatórios internos/estudos de caso, conteúdos para internet e intranet, showroom histórico/museu empresarial e exposições e produtos de suporte. Destrincho esses produtos a seguir.

O livro histórico-institucional costuma ser uma publicação de alta qualidade gráfica e editorial, contendo uma imensa variedade de ilustrações e traçando importantes marcos da história organizacional. Um exemplo é a publicação “Votorantim 85 anos: Uma história de vida e trabalho”, cuja versão digital está disponível em formato PDF no site *Votorantim 100*. Além de fotos sobre momentos importantes da organização, esse livro contém uma breve história do grupo (a Votorantim atua em diversos setores econômicos, de construção civil a financeira), e por mais de 100 páginas há depoimentos de vários colaboradores que passaram por uma das empresas, juntando história de vida com a história na organização. Esses depoimentos foram colhidos pelo Museu da Pessoa (CENTRO DE MEMÓRIA VOTORANTIM, 2003, online).

Em *Outras publicações institucionais, vídeos e CDROM*, as autoras explicam que, a partir de pesquisas históricas, é possível publicar biografias, coletâneas de trabalhos de pessoas ligadas à história da organização, os históricos, como de setores de atuação da



empresas, produtos, linhas e serviços, além de estudos e coletâneas de depoimentos (TOTINI; GAGETE, 2004, p.122). Em 2004, o CDROM era um dispositivo de armazenamento bastante utilizado, algo que em 2021 tornou-se obsoleto, por conta do maior acesso à internet, com salvamento em servidores (conhecida como nuvem) e disponibilização de conteúdo em sites e redes sociais.

Mesmo com novas opções de armazenamento de conteúdo audiovisual, as fitas e discos de registro de imagens históricas têm sua catalogação e cuidados resguardados em diversas organizações que detêm o seu patrimônio histórico em cima desse material. Basta pensar no Centro de Documentação da TV Globo (CEDOC) ou no acervo da Cinemateca Brasileira, que mantém imagens da história do audiovisual brasileiro em suas películas originais. Neste último, além do acervo audiovisual da antiga MTV Brasil (de propriedade da Editora Abril), há uma preocupação pública com resguardo desses acervos, dada a raridade e a importância de registros de diversos momentos e personalidades, presentes na memória coletiva de espectadores de várias gerações.

Voltando ao artigo de Totini e Gagete, relata-se sobre os produtos da categoria relatórios internos e estudo de caso, que têm características semelhantes aos descritos anteriormente, mas é voltado apenas para o público interno da organização, visto que se trata muitas vezes de informações internas, confidenciais e restritas (2004, p.123). Conteúdos esses que podem ser transmitidos de forma impressa, por e-mail e intranet, que só acessa quem tem acesso por usuário e senha. Ao público externo, a internet é um canal para disseminação da memória empresarial indispensável e estratégica para alcançar públicos nacionais e internacionais, permitindo que todo o seu conteúdo multimídia esteja acessível quando necessário.

Por exemplo, o jornal Folha de S. Paulo, em comemoração ao seu centenário em 2021, promoveu uma série de matérias veiculadas na versão impressa e digital do periódico, relatando sobre jornalistas e colaboradores que passaram por suas redações, notícias e momentos históricos, cuja cobertura da Folha foi importante para o decorrer dos acontecimentos, reforçando a sua responsabilidade histórica (FOLHA DE S. PAULO, 2021, online).

Outro produto de memória é o showroom histórico ou museu empresarial. Já em 2004, têm sido utilizados modernos conceitos de museologia, com atenção à interatividade,

atividades culturais e educativas, sendo assim uma atividade de responsabilidade social (TOTINI; GAGETE, 2004, p.124).

Como parte do Centro Histórico, a Embraer dispõe de um tour virtual de seu espaço expositivo, permitindo uma interatividade pela tela do computador. (EMBRAER, online). Outro exemplo é o Museu das Comunicações e Humanidades, Musehum, administrado pela Oi Futuro - Instituto de Inovação e Criatividade da Oi, empresa de telefonia brasileira. Seu acervo mescla a história das comunicações do Brasil com a evolução da urbanização e contém um valor histórico inestimável. Também está disponível pela internet (OI FUTURO, online).

Por último, na relação trazida por Totini e Gagate, estão as *Exposições e produtos de suporte*. Vão desde as exposições temporárias, em geral em aniversários, e a exposição itinerante, no caso de empresas com diversas filiais. Abarcam nessa categoria pequenas publicações, como folders e revistas internas; produção e complemento de apresentações, palestras, relatórios anuais e de responsabilidade corporativa, além de produtos auxiliares de programas de integração - boas-vindas aos novos funcionários -, treinamento e acompanhamento de visitantes externos (TOTINI; GAGETE, *op.cit.*, p.124).

Dentro dos programas de história oral, além dos formatos de disponibilização acima descritos, outros produtos e modelos podem ser adaptados para disseminar as narrativas construídas pelos depoentes. Os autores Worcman e Pereira trazem também como produtos os baús de história, agendas, programas de rádio (hoje em dia é mais acessível o uso de *podcasts*, que podem ser lançados em plataformas de *streaming* como o aplicativo Spotify), além de um álbum de fotos, que podem incluir biografias, desenhos, mini-depoimentos entre outras formas criativas de conteúdo (WORCMAN; PEREIRA, 2006, p.217). Este pode ser usado em caso de possuir menos recursos do que um livro institucional, que demanda um trabalho editorial e centenas ou até milhares de tiragens.

Outro produto também mencionado pelos autores é a roda de histórias, que reúne diversas pessoas interessadas em escutar e compartilhar histórias sob determinado recorte temporal ou situacional. Na Universidade de São Paulo, por exemplo, ocorre o projeto *Estação Memória*, criado pelo professor Edmir Perrotti e atualmente vinculado ao programa USP 60+ e coordenado pela Profa. Ivete Pieruccini, da ECA-USP. A roda de histórias é uma oportunidade de resgatar e realizar uma troca de experiências entre idosos, jovens e demais pessoas interessadas em experiências de vida. (FERREIRA, 2020, online).

### 2.3.6 Centros de Documentação e Memória

A instalação dos centros de memória nas organizações é a forma mais completa de observar, gerir e criar conteúdos referentes a sua trajetória. Os centros de memória têm um caráter instrumental, mas não vem substituir dispositivos tradicionais de abastecimento de informações e documentos, como acervos e bibliotecas. Eles são considerados importantes para o processo decisório em sua esfera de atuação, além de ter a pretensão de exercer funções estratégicas diferenciadas e contínuas na organização, pública ou privada (CAMARGO; GOULART, 2015, p.14).

Totini e Gagete (2004, p.124) trazem os Centros de Documentação e Memória como “os mais completos produtos de memória empresarial”. A constituição de uma área chamada de Centro de Documentação e Memória visa definir e aplicar uma política sistemática de resgate, avaliação, tratamento técnico, divulgação de acervos, além de disseminar o conhecimento obtido.

Conceito semelhante traz o Itaú Cultural, no manual *Centros de memória: manual básico para implantação*. Essa publicação é um guia para iniciar os trabalhos de memória organizacional, seja do primeiro, segundo ou terceiro setor. Assim, define como:

uma área de uma instituição cujo objetivo é reunir, organizar, identificar, conservar e produzir conteúdo e disseminar a documentação histórica para os públicos interno e externo. ecoando os valores das instituições, os Centros de Memória geram produtos e serviços, dialogando com o campo da gestão do conhecimento, da comunicação e da cultura organizacional. (ITAÚ CULTURAL, 2013, p.12)

Dada a responsabilidade intermitente e um trabalho constante na captação e tratamento dos materiais que constituem o acervo, é necessário que disponha de uma equipe permanente, para que se dê o devido tratamento a tais recursos. Diversas organizações recorrem a consultorias especializadas no tratamento do acervo e da consolidação da memória organizacional, por conta dessas disporem de cases bem executadas em empresas de diversas áreas de atuação, além de contar com a praticidade e de profissionais qualificados na área em questão.

A função de tais centros também vai de encontro à estratégia da própria organização: para quem a área de memória e documentação vai responder e corresponder às demandas?

Aliás, o próprio trabalho de documentação e memória dispõe de diferenças. O Itaú Cultural traça essa diferenciação:

O Centro de documentação tem o objetivo de coletar a documentação, organizá-la e disseminar informações. o Centro de Memória, por sua vez, tem ainda a função de pensar na trajetória da instituição a fim de elaborar formas de utilizar o conhecimento adquirido e produzir novos conteúdos, difundindo valores e refletindo a cultura organizacional. (ITAÚ CULTURAL, 2013, p.9)

Vê-se que, sabendo do patrimônio histórico que a instituição dispõe, opta-se por catalogá-lo e resguardá-lo, apenas, sendo um espaço para consulta. Acaba servindo, majoritariamente, a um público restrito de uma organização. Já um centro de memória vai além do armazenamento, ele planeja e executa projetos que visam produzir conhecimento e disseminar a riqueza informacional e cultural contida na organização, alcançando públicos diversos por meio da elaboração de vários produtos comunicacionais, como as vistas anteriormente no artigo de Totini e Gagete.

### 2.3.7 Pesquisas em Memória Organizacional

Primeiramente, é importante ressaltar que os estudos e grupos de pesquisas que abordam a memória de expressão oral no meio acadêmico estão presentes em várias áreas do conhecimento. Na História, o enfoque é dado pelos estudos de História Oral, que trabalham muito a relação entre a memória individual, social e coletiva e as formas de trabalhar com depoimentos nas análises históricas, sobretudo do século XX. Um grupo de estudo bastante conhecido é o Núcleo de Estudos de História Oral (NEHO), do Departamento de História da Universidade de São Paulo.

Na Biblioteconomia e Ciência da Informação não é diferente, com estudos sobre os registros de memória, sua documentação e disponibilização ao público. Para este campo menciono o grupo de pesquisa Colaboratório de Infoeducação (Colabori), do Departamento de Ciência e Informação (antes denominado Departamento de Biblioteconomia e Documentação, sigla CBD) da Escola de Comunicações e Artes (ECA-USP), que inclui disciplinas e projetos voltados à memória, e o Grupo de Estudos e Pesquisa em Cultura, Informação, Memória e Patrimônio (Gecimp), do Departamento de Ciência da Informação

(DCI) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), apenas para destacar alguns grupos de pesquisa.

Tanto para os campos da História quanto para a Ciência da Informação, as linhas de pesquisa têm, em geral, uma direção para contextos sociais, antropológicos e suas relações com as áreas em questão. No que compete ao contexto das organizações, sejam públicas ou privadas, há historiadores que se dedicam à análise, como Ana Maria Camargo e Silvana Goulart, e boa parte das linhas de pesquisa e publicações têm contribuição do campo da Comunicação Social, sobretudo na área de Relações Públicas, como veremos a seguir.

Em 2014, Lucia Santa Cruz, doutora em Comunicação e Cultura pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), apresentou o paper *Memória organizacional: estado da arte da pesquisa em comunicação* para o Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação (Intercom). Nele, a pesquisadora consolida os números referentes às pesquisas nas universidades a respeito da memória organizacional até o segundo semestre de 2013, quanto às publicações de teses, dissertações e monografias sobre o tema; autores mais citados; estados brasileiros onde mais têm publicado pesquisas do gênero; entre outras informações pertinentes.

Segundo a pesquisa, até meados de 2013 foram poucas as dissertações e teses publicadas a respeito da memória organizacional, em comparação com outros temas da área da Comunicação e das Relações Públicas. A única tese defendida até o ano da pesquisa foi de Paulo Roberto Nassar de Oliveira, em 2006, pela ECA-USP. Nos anos de 2008 e 2010, duas pesquisadoras apresentam suas dissertações sobre o tema: Cristina Russo Geraldês da Porciúncula e Andréia Arruda Barbosa, respectivamente, ambas da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS); e entre 2010 a 2012, mais cinco mestrados, todos da ECA-USP, apresentam suas pesquisas à banca examinadora. (SANTA CRUZ, 2014, p.8)

Essa publicação contém uma análise das monografias de especialização apresentadas em programas de pós-graduação, sendo todas do curso de especialização Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas, também da ECA-USP. A autora frisa que, por ter um número maior de publicações em relação a dissertações de mestrado, abriu uma exceção no enfoque a esses dados. São ao todo nove trabalhos até o final da pesquisa, no segundo semestre de 2013. Os trabalhos de conclusão de curso (TCCs) para título de graduação não são somados (ibidem, p. 9).

Em 2015, as historiadoras Ana Maria Camargo e Silvana Goulart publicam o livro *Centros de memória: uma proposta de definição*, que serve de base para esta monografia. No capítulo “Os centros de memória hoje”, traçam um breve diagnóstico dos centros de memória no Brasil na data da publicação, contando com informações de instituições como Centro de Memória da Eletricidade, Centro de Memória Gerdau, Memória do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, Memória Globo, entre outras organizações.

Em resumo, o que leva essas empresas e instituições a implantar projetos referentes à memória organizacional são, em geral, a necessidade de cuidar dos documentos e acervos; redefinição da identidade institucional ou, em datas comemorativas, os projetos de memória ganham força para tais iniciativas. As equipes que compõem o centro de memória das organizações mapeadas têm formação, em sua maioria, em história ou biblioteconomia, mas contam em alguns deles em um pessoal da área de jornalismo, comunicação social, sociologia e antropologia. (CAMARGO; GOULART, 2015, p.66-70).

A respeito dos acervos, os centros de memória costumam abrigar conjuntos heterogêneos de documentos, sendo-os de gêneros textuais, audiovisuais, sonoros, objetos e artefatos. Conteúdos provenientes da propaganda, do marketing e da comunicação corporativa constituem, segundo as pesquisadoras, o embrião dos centros de memória. Contam também com documentos de história oral, com documentos que registram a respeito do nascimento da organização. Presencia-se ainda os documentos de caráter técnico e especializado, tais como documentos científicos, pesquisas de opinião, indicadores econômicos, documentos jurídicos, informes, entre outros (ibidem, p.71-72).

O mais recente estudo sobre a Memória nas Organizações é a pesquisa quantitativa *A História e Memória Empresarial nas Organizações no Brasil*, realizada pela Aberje com o Museu da Eletricidade, apresentada em novembro de 2020, em sua segunda edição. Contando com 117 empresas respondentes, tem como objetivo “entender o status atual dos programas de memória empresarial quanto a sua adoção, estrutura e processos dos programas em empresas atuantes no país” (ABERJE, 2020, p. 4).

Os resultados obtidos foram que 48% das empresas pesquisadas não têm programa de memória empresarial nem desenvolvem ações pontuais; 29% promovem ações pontuais; 18% têm programa consolidado de memória empresarial e 5% tiveram programa há algum tempo, mas foi desativado.

Uma das principais perguntas é a respeito das justificativas de negócio para que seja estruturado um programa de Memória na organização. Por ter custos de pessoal e recursos técnicos, tal demanda é levada para as altas gestões. Nas respostas a seguir, podendo optar por até duas alternativas, as justificativas são identidade institucional, responsabilidade social vinculada à história organizacional, e transmissão e gestão do conhecimento histórico.

**Tabela 2:** respostas sobre as justificativas de negócio para a estruturação de programa de Memória Empresarial

48%	preservação da identidade e da coerência institucional
43%	apoio aos negócios e a coesão entre responsabilidade social e história
38%	estímulo ao sentimento de pertencimento e orgulho dos colaboradores
33%	transformação da história da organização em conhecimento disponível para a sociedade
14%	fortalecimento da reputação da Organização
10%	consolidação da imagem institucional e a maior visibilidade e valorização da marca

Fonte: ABERJE, 2020.

Uma outra questão é referente às responsabilidades da área de memória uma vez estabelecida. Dentro das respostas, permitindo selecionar até duas alternativas, a maioria dos programas visam realizar o tratamento e análise do acervo histórico da organização. Para grande parte dos respondentes, encarrega-se também de realizar pesquisas para demandas da própria organização. Nisso entra o relacionamento e procedimentos com áreas como o jurídico, sobre propriedade intelectual; atendimento ao cliente, quando uma empresa ou produto permite emular a nostalgia com o consumidor, além de áreas como marketing e publicidade. O site do Museu da Pessoa menciona uma publicação na revista Meio&Mensagem, em 2014, “entre os 20 maiores anunciantes do mercado brasileiro, 16 desenvolvem atividades de marketing ou comunicação a partir da sua memória empresarial, sendo que nove deles possuem um centro de memória com uma equipe dedicada ao tratamento do acervo” (MUSEU DA PESSOA, 2021c, online)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Não localizei informações referentes a essa pesquisa nas versões digitais do acervo da Meio&Mensagem na internet, e o artigo no site do Museu da Pessoa também não oferece as referências.

Ainda para  $\frac{3}{4}$  dos respondentes há a função de divulgar a história e suporte a projetos da organização, cuja alçada está próxima a profissionais da comunicação. Trabalhos para integração de novos funcionários, conteúdos para livros e vídeos institucionais têm geralmente o apoio da área de memória. Por fim, com programas de memória empresarial é possível trazer insights que se perderam pelos acervos e a recuperando para a organização.

**Tabela 3:** respostas sobre as responsabilidades da área referente à memória da organização

90%	reunir, selecionar e sistematizar toda a documentação histórica
90%	organizar e acondicionar os documentos históricos, disponibilizando-os para pesquisas
86%	realizar pesquisas para atender demandas específicas
76%	divulgar a história da organização
71%	dar suporte ao desenvolvimento de projetos internos
52%	resgatar a trajetória da organização

.Fonte: ABERJE

Outra informação pertinente é que a formação acadêmica dos profissionais da equipe própria de Memória Empresarial é de 63% da área de História; 25% de Comunicação; 19% de Biblioteconomia; 6% de Arquivologia e Museologia; 31% Outro.

Dentre os materiais históricos, os tipos coletados pela área de Memória Empresarial são: 100% fotografias, documentos, depoimentos, publicações, vídeos; 95% medalhas, troféus, objetos antigos; 16% outros (ABERJE, 2020, p.21).

Entre as pesquisas de Camargo e Goulart com a desenvolvida pela Aberje com o Museu da Eletricidade, levando em consideração as devidas metodologias, com esta em maior número de respondentes e dados quantitativos, consta uma participação predominante de formados em História, vindo os graduados em Comunicação em seguida. Se considerarmos os formados em Biblioteconomia, Arquivologia e Museologia como profissionais da informação, dada às áreas terem semelhança curricular, o número equivale aos dos comunicadores.

As justificativas de negócio e responsabilidades da área corroboram para que a interdisciplinaridade entre História, Biblioteconomia e Comunicação Social (as áreas com maior número de profissionais) é necessária para que o propósito de um projeto de memória



tenha êxito, a fim de que o devido tratamento dos documentos, sua catalogação, seus projetos de registros orais, audiovisuais e escritos e sua exposição nos mais diferentes meios disponham do máximo de responsabilidade e excelência e estejam de acordo com a missão, com os sentimentos e expectativas dos diferentes públicos a quem se propõe o programa de memória organizacional.

### 3. SINDICATO DOS METALÚRGICOS DO ABC: HISTÓRIA E ORGANIZAÇÃO

As cabeças levantadas  
Máquinas paradas  
Dia de pescar  
Pois quem toca o trem pra frente  
Também de repente  
Pode o trem parar

CHICO BUARQUE; NOVELLI, **Linha de Montagem**, 1980.

Descrever a história do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC é passar também por acontecimentos que se inserem em um contexto político e social concomitantes aos principais marcos da História do Brasil, principalmente durante o período da Ditadura Militar (1964-1985). Ao decorrer das páginas seguintes, são descritos os primórdios do sindicalismo no Brasil, as condições que levaram à fundação do Sindicato dos Metalúrgicos, seu expoente e papel importante na História, sobretudo durante as greves de 1979 e 1980, quando a Ditadura Militar ainda estava em vigor, suas ações comunicacionais que colaboraram nas ações populares e como o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e Diadema se insere após a redemocratização até o presente ano.

Como este trabalho trata da relação entre história e memória organizacional, será narrada a história da organização conforme metodologia acadêmica, com referencial teórico diversificado, como Schwarcz e Sterling (2015), para o contexto histórico brasileiro ao decorrer do século XX; bibliografias referentes ao Sindicato dos Metalúrgicos, como Oliva (1987) e depoimentos de memória trazidos do portal ABC de Luta e Museu da Pessoa, a fim de trazer à luz as questões sobre história e memória trazidas no capítulo anterior.

Por fim, esse capítulo prossegue com informações referentes à organização atual do Sindicato dos Metalúrgicos, a fim de entender sua importância política e social em 2021.

#### 3.1 Sindicalismo na Primeira República (1889-1930)

A industrialização do Brasil se intensificou ao final do século XIX, resultado do crescimento geral da população, com uma política de incentivo à imigração estrangeira e um

acelerado processo de substituição de importações. A vinda de imigrantes de diversos países, principalmente da Itália, Portugal, Espanha, Japão e Alemanha, contribui para novas formas de trabalho e intensifica a urbanização de cidades como São Paulo, São Bernardo, Mogi das Cruzes, Campinas e Sorocaba (ARQUIVO PÚBLICO DO ESTADO DE SÃO PAULO, 2009, online).

A região conhecida como Grande ABC, sigla referente à conurbação das cidades de Santo André, São Bernardo do Campo e São Caetano do Sul, mas que também engloba as cidades de Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra, serviu de ponto para recepção de imigrantes, sobretudo italianos, que formaram dois núcleos coloniais na região a partir de 1887, uma em São Caetano e outra em São Bernardo (OLIVA, 1987, p.7)

A História do sindicalismo no Brasil inicia-se nos primeiros anos do século XX, com o início das lutas dos trabalhadores e com a criação das ligas operárias. Na região do ABC, as indústrias começaram a ser instaladas no final do século XIX. Em São Bernardo, o registro oficial da primeira fábrica foi no ano de 1905, voltada à fabricação de móveis (OLIVA, 1987, p.9), mas não tardou a serem instaladas outras produções fabris na região, começando pela indústria têxtil, que fortaleceu a presença estrangeira na massa de trabalho (SCHWARCZ, STERLING, 2005, p.335).

Por conta da falta de uma legislação que definiria os direitos entre trabalhadores e patrões, ocasionando constantes abusos em carga horária, sobrecarga de trabalho e emprego de mulheres e menores em condições insalubres, houve uma crescente organização da classe operária, começando a acontecer as primeiras greves na região do ABC, sendo a primeira que se tem registro foi em 23 de fevereiro de 1906, na fábrica de tecidos Ipiranguinha. O anarquismo, no que concerne ao período inicial da indústria no Brasil, dispôs de uma posição hegemônica no movimento operário brasileiro, sendo conhecido como sindicalismo libertário (OLIVA, op.cit., p.25). Em complemento a esse contexto, dizem Lilia Schwarcz e Heloisa Starling:

E, se não foram os imigrantes os únicos nem os maiores responsáveis pelos movimentos grevistas, é certo que tiveram grande influência, sobretudo no que se refere à entrada do anarquismo no Brasil, a partir da década de 1890. Italianos, espanhóis, portugueses e muitos brasileiros aderiram ao movimento, e essa constituiria a mais importante corrente de organização e mobilização política dos operários por mais de trinta anos. (SCHWARCZ; STARLING, 2015, p.335-336)

O livro *Imagens da Luta*, que descreve a trajetória dos movimentos sindicais dos metalúrgicos do Grande ABC desde 1905, inclui as informações referentes às primeiras organizações de operários na região: inicia-se pela Liga Operária do SBC, fundada em 26 de junho de 1907, a partir do desdobramento da grande greve operária ocorrida no Estado de São Paulo. Nesse mesmo período, formaram-se alguns sindicatos operários no ABC, entre eles o dos Tecelões e dos Marceneiros de São Paulo (OLIVA, 1987, p.19).

A Comunicação desde já tem um papel estratégico, com diversas publicações editadas por anarquistas e sindicalistas. Em 1908, foi lançado o jornal *A Voz do Trabalhador*, emitindo as suas tiragens de 1º de julho de 1908 a 8 de julho de 1915 (ibidem, p.21). Era comum outras publicações organizadas e expedidas pelas classes operárias com o idioma dos imigrantes, sobretudo o italiano, por conta dos milhares que trabalhavam nas fábricas de São Paulo e cidades próximas.

Houve um movimento que hoje denominamos de engajamento, ou popularmente chamado de *cancelamento* - claro que em circunstâncias distintas -, colocando o movimento popular (famílias de trabalhadores e simpatizantes) em consonância com a luta operária. Segundo Oliva (ibid., p.41), “as famílias operárias fizeram grandes campanhas de boicote aos produtos de empresas onde os patrões haviam reprimido, oprimido ou demitido trabalhadores. Panfletos eram lançados recomendando que a população não consumisse determinados produtos, dando o nome do patrão e o motivo do boicote”.

Ao decorrer da primeira e segunda década do século XX, a luta dos operários paulistas foi marcada com diversas ocorrências de greves e mobilizações em prol de melhorias por parte dos trabalhadores. Em 1917, houve uma greve geral no estado de São Paulo, começando em junho na Fábrica Cotonifício Crespi, com 2000 operários, e um mês depois parando todos os trabalhadores de São Paulo. A cidade de São Paulo virou uma verdadeira praça de guerra, entre trabalhadores e a Força Pública. Os grevistas formaram um Comitê de Defesa Proletária, negociando, com sucesso, 20% de aumento salarial, libertação de presos políticos e respeito aos direitos dos operários (ibid., p.28-29).

Em 1918, foi criada a União Operária de SBC. O movimento organizou-se durante esse tempo com greves e reivindicações populares. Outras classes também se manifestam, como os militares, com o historicamente conhecido tenentismo, na década de 20. Dadas às novas conjunturas sociais, o anarquismo e o anarco-sindicalismo começaram a perder espaço político no movimento a partir da mesma década.

### **3.2 Era Vargas: sindicatos nas mãos do Estado**

Em 1930, Getúlio Vargas chega ao poder, e o conflito entre capital e trabalho passou a ser tratado como questão política: o Estado procurou administrar tal divergência entre trabalhadores e patrões tomando iniciativas políticas importantes. Por um lado criou uma estrutura sindical corporativista, dependente e atrelada ao Estado. Por outro, criou o Ministério do Trabalho, a Justiça do Trabalho e a Consolidação das Leis Trabalhistas, conhecida pela sigla CLT. A data de 1º de maio, considerada feriado nacional em 1925, a partir de Vargas, conta com a celebração do Estado junto dos trabalhadores, com eventos oficiais, como mostram os registros do Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP) (OLIVA, 1987, p.50).

Dentre os decretos e leis do período que fazem com que o Estado possa atuar diretamente nas decisões sindicais se encontram: o Decreto nº 19.770, de 19 de Março de 1931, que regula a sindicalização das classes patronais e operárias (PORTAL DA CÂMARA DOS DEPUTADOS, 1931. online).. Em 1939, Getúlio Vargas promulga o decreto-lei nº 1402, que regula a associação em sindicato (BRASIL, 1939, online).

O primeiro sindicato do ABC paulista formado nessas novas condições institucionais exigidas pelo Estado foi o Sindicato dos Marceneiros. O segundo sindicato oficial foi o Sindicato de Metalúrgicos de Santo André. Na época, São Bernardo e Santo André eram ainda administrativamente um único município, e as duas bases sindicais permaneceram unidas no mesmo sindicato até o final da década de 50.

Claro que manter um sindicato dispõe de vários encargos para a sua manutenção. O imposto sindical foi formalizado apenas na promulgação da CLT, em 1943. Porém, sem sede e iniciando há pouco tempo, foi necessária uma arrecadação extra para pagar o aluguel de suas instalações, adquirir móveis e máquinas de escrever. Armando Mazzo, ativista sindical e primeiro operário eleito prefeito no Brasil, descreve a forma de obter o dinheiro para manutenção do sindicato: "Tudo isto era na base da coleta. Fazia pic-nic. Fazíamos finanças e pagávamos a sede. De vez em quando corria um chapéu fazendo coleta" (OLIVA, 1987, p.59).

### **3.3 O Sindicato e a Democracia (1945-1964)**

Durante a década de 50, acentuou-se a industrialização no Brasil, sobretudo após a posse de Juscelino Kubitschek como presidente da República, cujo período é conhecido como “Anos Dourados”, tendo a instalação de diversas empresas americanas e europeias, e na região do ABC Paulista concentrou-se a presença das indústrias automobilísticas, tais como a Ford, General Motors, Scania, Volkswagen, para citar as principais. Além disso, as fábricas fornecedoras de materiais para essas indústrias de base, como autopeças e maquinário também se fizeram presentes, constituindo uma cadeia do setor automotivo no país.

Segundo Andrade (1979 apud FERREIRA, 2015), a industrialização na região do Grande ABC divide-se em duas fases: a primeira é do início do século XX até meados dos anos 50, impulsionada pela linha férrea que ligava a cidade de Jundiaí ao porto de Santos e que cortava a região. A segunda fase é de meados da década de 50 para frente, com o transporte rodoviário em foco, concentrando as montadoras em torno da Via Anchieta, importante rodovia que liga a capital paulista ao litoral do estado.

Os dados econômicos e sociais de 1955 a 1960 são surpreendentes: os trabalhadores industriais ao final da década de 50 representavam por volta de 13% da População Economicamente Ativa (PEA) do Brasil; se em 1955 quase não havia produção de automóveis, em 1960 há a produção de 130 mil veículos, em 11 fábricas que vieram ao país, empregando cerca de 130 mil operários (MATTOS, 2003, p.24). A população de São Bernardo, segundo o Censo de 1960, totalizava 425.602 habitantes (SÃO BERNARDO DO CAMPO, 2019, online). Intensifica-se nesse período a migração de nordestinos para os grandes centros urbanos, em especial o Rio de Janeiro e São Paulo, em busca de emprego no setor industrial e melhores condições de vida.

Enfim, em 12 de maio de 1959, fundou-se a Associação Profissional dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas e de Material Elétrico de São Bernardo do Campo e Diadema, para acompanhar mais de perto as demandas e necessidades dos trabalhadores desses dois municípios.

### **3.4 Sindicato e Repressão (1964-1977)**

Em 31 de março de 1964, um golpe de Estado derruba o então presidente João Goulart e institui uma Ditadura Militar no país, passando por Castello Branco, Costa e Silva, Médici, Geisel e por fim João Batista Figueiredo. Para os metalúrgicos do ABC, principalmente para o Sindicato, foi um período de constantes ameaças e ataques por parte da Polícia e do Exército na iminência de reivindicações e greves, com a proibição de promover qualquer tipo de manifestação contra os patrões.

Enquanto o país bradava o “milagre econômico” durante a presidência de Emílio Médici (1969-1974), a categoria dos metalúrgicos sofria com arrocho salarial e condições de trabalho insalubres. Segundo Mattos (2003, p.40), “o ‘milagre’ tinha um outro pé dentro das próprias empresas: o arrocho salarial e a superexploração da força de trabalho que, garantidos pelo controle do governo sobre os sindicatos, elevavam em muito a lucratividade do setor privado”.

A repressão no governo Médici não cogitava a realização de greves por categoria, além de muitos membros da direção sindical terem sido perseguidos e acabarem por entrar na clandestinidade, quando não presos. Mesmo assim, movimentos grevistas pontuais, chamados também de “operações-tartaruga”, ocorriam no chão da fábrica. Na Ford de São Bernardo do Campo, aconteceram “greves de fome”, com recusa à comida oferecida no refeitório, entre 1967 a 1969; além do que ficou conhecido como “greve da dor de barriga”, em 1970, devido às constantes filas por atendimento na enfermaria da fábrica (ibidem, p.42).

Os sindicatos mantinham suas organizações administrativas, mas sob intermédio do governo, de acordo com a legislação vigente. Os valores referentes ao imposto sindical eram boa parte revertidos a serviços assistenciais, tais como os consultórios médicos e odontológicos, além das colônias de férias: clubes com parques aquáticos, quadras poliesportivas, entre outras atividades de lazer.

### **3.5 O Novo Sindicalismo**

O crescimento econômico, que ao passar dos anos foi se tornando cada vez menor, junto dos arrochos salariais, perda do poder de compra por conta da inflação e reajustes incondizentes fizeram com que a situação dos trabalhadores ficasse insustentável nos anos

finais da década de 70. Começaram a eclodir imensas greves que marcaram a história do sindicato dos metalúrgicos e da cidade de São Bernardo do Campo.

Em 12 de maio de 1978, deflagrou-se uma greve na montadora Scania. Os operários bateram o ponto e cruzaram os braços em frente às máquinas. A reivindicação foi de um reajuste de 15% no salário<sup>2</sup>. O Sindicato dos Metalúrgicos foi chamado para as negociações. A primeira proposta de reajuste foi de 6,5%, o que foi rejeitado pelos trabalhadores. Só foi firmado o acordo quando a entidade patronal deu 15% de aumento salarial. Em depoimento no site ABC de Luta, Luiz Inácio Lula da Silva relata as circunstâncias que ocasionaram a paralisação na fábrica:

Tínhamos dois bons diretores na Scania: o Gilson<sup>3</sup>, que hoje é prefeito de Diadema, e o Severino<sup>4</sup>, que era o secretário-geral do Sindicato. Eles tinham um trabalho muito sério na Scania. Eles começaram a discutir na sexta-feira. Naquele tempo, a gente recebia dia 10 e o pagamento foi efetuado na sexta-feira. Saiu o pagamento e os trabalhadores não ficaram contentes com o que receberam. Aí, na segunda-feira de manhã, entraram em greve. Mas nós não fomos pegos de surpresa. Nós tínhamos feito uma reunião no sábado e o Gilson disse que a Scania faria greve. Não acreditava muito, mas o Gilson disse que a Scania iria parar porque tinha clima para greve. Na segunda-feira fomos informados: “Parou a Scania”. Depois parou a ferramentaria da Mercedes e em seguida parou a Ford. (SILVA, online)

Essa paralisação serviu de exemplo para trabalhadores de outras fábricas, como a Ford, que, dias depois, também cruzaram os braços após o almoço, com a mobilização entre os turnos no refeitório. Como diz Jair Antonio Meneguelli, então funcionário da Ford, em depoimento no site ABC de Luta:

Foi impressionante! Quando foi o último almoço da turma do meio-dia e meio - porque começava às 11 horas e ia até meio-dia e meio - a fábrica estava parada. Todo mundo voltou depois do almoço e parou a fábrica. Parou, cruzamos os braços. Mas foi uma surpresa para todo mundo, não é? Foi uma surpresa para nós. Imagina, parou. Aí, começou aquela movimentação. A gerência: "Por que parou, por que parou?" "Paramos porque queremos aumento salarial." Mas ninguém falava, ninguém sabia quanto era. Depois, começamos a falar que nós queríamos 15%, que era o que a Scania tinha pedido. Mas veja, nós não tínhamos nenhum comando de Sindicato. (MENEGUELLI, online).

Na greve da Ford em 1978, foram 11 dias de paralisação. A partir do nono dia, houve a intermediação do Sindicato dos Metalúrgicos, com Lula, presidente do sindicato, presente

---

<sup>2</sup> Cf. OLIVA, 1987.

<sup>3</sup> referente a Gilson Menezes.

<sup>4</sup> ref. Severino Alves da Silva.



nas dependências da Ford, realizando assembleias e pautando as reivindicações. Acordou-se entre os trabalhadores o reajuste de 11% proposto pela montadora para assim voltar ao trabalho.

### 3.5.1 Greve de 1979

Em 13 de abril de 1979, houve uma greve geral de metalúrgicos da região de São Bernardo do Campo e Diadema, que, de acordo com Oliva (1987, p.162), “foi o primeiro grande movimento de massas da classe operária depois de 1964, na forma de uma greve fora da fábrica, com piquetes, por tempo indeterminado e com a realização de grandes assembleias”.

Dada a grande mobilização da categoria, a Justiça do Trabalho e o Ministério do Trabalho declaram a greve ilegal e intervêm no sindicato. A primeira experiência do Sindicato dos Metalúrgicos foi realizar uma greve geral. Apesar da mobilização de boa parte dos metalúrgicos, os empresários não ofereceram condições para acordo. As pressões por resultados, desconto nas horas trabalhadas e uma queda na aderência à greve fez com que Lula, demais dirigentes e os trabalhadores dessem uma trégua de 45 dias para encaminhamento das negociações, na assembleia geral no Estádio da Vila Euclides.

A decisão de dar por encerrada a greve desagradou parte dos metalúrgicos, mas passou a representar a força dos trabalhadores diante dos diretores das empresas e do poder vigente no país. Após a greve geral, outras greves ocorreram dentro das unidades fabris. Assim diz Luiz Marinho, ex-prefeito de São Bernardo do Campo (2009-2016), que em 1979 ainda trabalhava para a Volkswagen:

O que mais me marcou, na verdade, foi essa evolução de visão que o pessoal teve de 79 para 80. Na greve de 79, acho que também comentei isso, o retorno da greve foi muito duro para o sindicalismo em si, porque a visão dos trabalhadores como um todo, com raríssimas exceções, era de que o Sindicato tinha se vendido, tinha traído, vários comentários. Eu me lembro inclusive de um episódio. Eu estava trabalhando na oficina nesse momento, o pessoal criticando muito o Sindicato, e eu dizendo que não, que na análise da direção do Sindicato, do ponto de vista econômico, era impossível você avançar, e que essa foi a visão que o Lula propôs para o retorno ao trabalho, propôs a trégua, tal. Mas o pessoal não aceitava essa visão, de jeito nenhum. O pessoal só foi aceitar essa lógica como correta depois do retorno da greve de 80. (MARINHO, online)

Para o sindicato dos metalúrgicos, um passo importante foi dado, os trabalhadores sabiam a quem recorrer. Comitês eram formados na sede do sindicato e assembleias eram realizadas onde se localiza a Igreja Matriz de São Bernardo do Campo e no que tornou-se simbólico o estádio da Vila Euclides. Sobre essa época, afirmam Lilia Schwarcz e Heloisa Starling:

A dinâmica das greves e a organização dos trabalhadores em torno dos sindicalistas metalúrgicos do ABC agregaram outras categorias e lideranças, e deram origem ao que se chamou, na época, de “novo sindicalismo” brasileiro. O termo serviu para nomear um movimento sindical que, além de se opor à ditadura, lutava para se organizar numa estrutura distinta daquela gerada pelo modelo criado por Vargas: independente do Estado, capaz de negociar contratos coletivos diretamente com os empregadores e de se movimentar longe da Justiça do Trabalho. Eram sindicatos construídos a partir do chão de fábrica, que tomavam suas decisões em grandes assembleias, e provaram que, no Brasil, não era só futebol que enchia estádio. (SCHWARCZ; STARLING, 2015, p.476-477)

As assembleias de trabalhadores eram a grande concentração de operários que reivindicavam melhores condições de trabalho e renda. A grande mobilização diante de um regime autoritário passou a ter a participação das esposas e familiares dos trabalhadores, estudantes e outros setores populares, além de chamar a atenção da imprensa; o governo realizou tentativas de suprimir as forças sindicais, com forças de segurança chamadas para reprimir os protestos da categoria, além de intervenção nos sindicatos.

Além das mobilizações, reuniões e assembleias, as atualizações eram dadas por meios próprios de comunicação, como panfletos e jornais operários. Para os metalúrgicos do ABC, as notícias das greves vieram pela Tribuna Metalúrgica, nascida em 1972 (e editada até hoje), que teve papel preponderante durante as épocas de greve de 1979 até 1983, anos de intensa luta operária. Em um período de censura aos grandes meios de comunicação, a publicação era um espaço da própria categoria para repassar as condições políticas, denúncias contra patrões e reivindicações da classe operária diante dos empregadores.

Durante a intervenção do Estado nos sindicatos nas greves gerais, o suplemento da Tribuna Metalúrgica circulou de forma clandestina. Chegou a ter a tiragem de 40 mil exemplares distribuídos no período (OLIVA, 1987, p.180). Foi o meio de comunicação que contribuiu para a união geral dos trabalhadores, dentro e fora das fábricas.

Dentro das tiragens da Tribuna Metalúrgica, havia um personagem com estilo, irreverente e que permitia ser sarcástico e direto: a ilustração de *João Ferrador* foi criada em

1972, mas é a partir de 1978 que se torna voz ressoante por meio de seus bilhetes, direcionados a autoridades, como o Ministro do Trabalho, juízes, autoridades monetárias e o Presidente da República. Os criadores são Otávio, o ex-metalúrgico Vargas e a reconhecida cartunista Laerte (ABCMSBCD, 1980, n.p.). Em anos de repressão e censura, os bilhetes eram uma forma ousada de cobrar e deixar claras as demandas dos trabalhadores. Sua ilustração passou a fazer parte de bonés, chaveiros e camisetas, simbolizando a luta dos metalúrgicos.

**Figura 3:** Ilustração de João Ferrador nas Campanhas Salariais de 1981



Fonte: ABC de Luta/Sindicato dos Metalúrgicos

### 3.5.2 Greve de 1980

Diante das negociações com as fábricas, que eram complicadas, demoradas e que não havia cessão por parte do patronato, as greves chegaram a durar semanas, cujos trabalhadores não recebiam quando não batiam o ponto em fábrica. Em abril de 1980, inicia-se mais uma greve geral. Nesse caso, foram criadas formas de subsistência enquanto a luta continuava: foi

instituído o Fundo de Greve, a fim de suprir os custos de uma greve longa e difícil. Até mesmo para não repetir o resultado da Greve de 1979, o Fundo foi uma estratégia para garantir a mobilização popular.

O Fundo de Greve era oficialmente chamado de Associação Beneficente e Cultural dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema, para ser legalmente aceito, com sua diretoria e conselho fiscal assim constituídos. Contava com a contribuição financeira na porta das fábricas, nas portas dos moradores, com a doação de alimentos para sua distribuição aos grevistas, além de produtos como bonés, camisetas e realização de eventos. O músico Chico Buarque seria intérprete da canção *Linha de Montagem*, em um show no Estádio da Vila Euclides, cujo valor arrecadado seria revertido para o Fundo de Greve. Entretanto, sua apresentação foi proibida em duas ocasiões, nos dias 20 e 27 de abril, pela Polícia Federal e pelo Departamento Estadual de Ordem Política e Social de São Paulo, sigla DEOPS-SP (MENESES, s.d., online).

Em paralelo, um movimento cultural que nasce durante as greves é o Grupo de Teatro Forja, criado e formado pelos operários, para atender a necessidade de expressar-se artisticamente, por meio do teatro. O grupo viria a ser uma opção de cultura no sindicato, para atrair os trabalhadores que ainda não estavam inteirados da luta de classes. Durante a intervenção federal no Sindicato, o grupo Forja estava com a diretoria do Fundo de Greve, realizando suas interpretações teatrais pelos bairros, praças, favelas, demais sindicatos e no Estádio da Vila Euclides (URBINATTI, 2011, p.14).

Novamente, durante a greve, houve a intervenção do Estado no Sindicato dos Metalúrgicos. A prisão dos membros da diretoria era uma ameaça constante e nesse caso aconteceu, com a detenção de Lula e mais 16 sindicalistas em 1980, pela Lei de Segurança Nacional então em vigor. A repressão policial com os civis tornou-se mais violenta e os grevistas são proibidos de ocupar os locais públicos do município. As assembleias são transferidas do estádio da Vila Euclides para a Igreja Matriz de São Bernardo, a convite do bispo Dom Cláudio Hummes (VANNUCCHI, 2018, n.p.).

Em 1º de maio de 1980, feriado do Dia do Trabalhador, centenas de milhares de trabalhadores se reúnem na praça da Igreja Matriz, onde ocorria uma missa em apoio à classe trabalhadora. Dada a quantidade de pessoas, vindas de diversas regiões do país, as forças policiais recuaram, a fim de evitar confrontos de grandes proporções. O contingente saiu em passeata até o Estádio de Vila Euclides, que sem as forças policiais foi liberado ao público,

onde foi realizado um imenso ato político. Após 41 dias, a greve encerra-se em 11 de maio, com a soltura dos ativistas e dirigentes sindicais, incluindo Lula. O lema para os trabalhadores era de que “a guerra continua”. As mobilizações passaram a ser dentro das fábricas, e o sindicato dos metalúrgicos se preparava para a Campanha Salarial de 1981. (OLIVA, 1987, p.197-202).

Todo esse movimento de trabalhadores para trabalhadores fez com que o termo “novo sindicalismo” tivesse forma e significado. Novo porque era autêntico, que viria com a ruptura com a estrutura sindical então vigente, atrelada ao Estado e que dificultava uma mobilização consciente dos trabalhadores (MATTOS, 2003, p.45).

**Figura 4:** Assembleia reúne milhares de metalúrgicos no Paço Municipal, em 1980



Fonte: Sindicato dos Metalúrgicos do ABC

A mobilização sindical continua, visto que a intervenção do Estado prossegue até as eleições de 1981, em que a Chapa 1, formada pelos trabalhadores e dirigentes que encabeçaram as greves gerais, vence por 83,8% contra a Chapa 2, formada por ex-interventores de 1964 e militantes de partidos como o Movimento Revolucionário 8 de Outubro - MR-8 e o PCB (OLIVA, *op.cit.*, p.210).

A organização sindical também vai a um outro patamar: com a abertura política, fundou-se o Partido dos Trabalhadores, em fevereiro de 1980, disputando as primeiras eleições em 1982. Para um movimento sindical mais coerente, aglutinando os sindicatos dos

mais diversos setores, há a criação em 1983 da Central Única dos Trabalhadores, conhecida pela sigla CUT, e da Coordenação Nacional das Classes Trabalhadoras (Conclat), posteriormente renomeada de Comando Geral dos Trabalhadores (CGT), em 1986 (MATTOS, 2003, p.46-49).

### 3.6 Redemocratização

Na década de 1990, diante da crise econômica causada pela hiperinflação, com planos que não tiveram êxito na estabilidade da economia, como o Plano Bresser (1987), Plano Verão (1989) e Plano Brasil Novo - popularmente chamado de Plano Collor - (1990), além de rearranjos econômicos que impactam diretamente a produção, como a abertura às importações, a categoria metalúrgica continuou a se mobilizar em prol de reajustes condizentes com a inflação que diariamente alterava os preços das mercadorias no país, com greves e mobilizações populares nas ruas.

Em 2017, foi aprovada a Lei 13.467, que altera artigos da CLT e outras leis, como a 6019, de 1974; a contribuição sindical deixa de ser automaticamente descontada da folha de pagamento dos trabalhadores e precisa ser expressamente autorizada.<sup>5</sup> Consequentemente há uma queda abrupta no caixa dos sindicatos, reduzindo sua atuação perante a defesa dos direitos dos empregados.

No ano de 2018, o Sindicato dos Metalúrgicos foi o ambiente para um dos episódios recentes de grande impacto histórico: após o *habeas corpus* preventivo ter sido negado pelo Supremo Tribunal Federal, foi decretada a execução da pena em regime fechado de Lula. Concedido um prazo de 48 horas para se entregar à Polícia Federal, o ex-presidente esteve na sede do Sindicato dos Metalúrgicos, em São Bernardo do Campo.

Uma imensa cobertura jornalística e uma massa de integrantes de movimentos sociais, como o Movimento dos Trabalhadores Rurais sem Terra (MST) e Movimento dos Trabalhadores sem Teto (MTST), além de milhares de simpatizantes, se aglutinaram em frente à sede do SMABC durante esses dias como ato de resistência. O documentário *Democracia em Vertigem*, de 2019 e dirigido por Petra Costa, retrata os bastidores desse acontecimento.

---

<sup>5</sup> Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm)

### 3.7 Sindicato em 2021

O ambiente local e nacional para atuação do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC continua sendo de diversas reivindicações junto às empresas, agravadas pela pandemia de Covid-19 e pelas novas condições de trabalho, dando preferência à automação e saída de montadoras importantes do Brasil. Em 2021, ocorreu o fechamento da montadora da Ford e da Mercedes-Benz em São Bernardo.

O impacto direto na economia da cidade afeta trabalhadores, setor público, comerciantes e fornecedores dessas empresas, que forneciam produtos e serviços complementares às montadoras. Tanto para a Ford quanto à Mercedes-Benz não havia outra alternativa, devido aos custos de operação em território brasileiro, à competitividade e às demandas tecnológicas dos próximos anos. Para o Sindicato dos Metalúrgicos, cabe nesse momento intervir na negociação e indenização aos trabalhadores.

#### 3.7.1 Administração e Comunicação

As últimas eleições para o comando do sindicato ocorreram em 2019, com a posse de Wagner Firmino de Santana como presidente, além de toda a diretoria, constituída pelo vice-presidente, secretário-geral, quatro diretores executivos e um diretor administrativo. A atual diretoria tem um mandato de 3 anos. Há ainda um Conselho Fiscal para controle e auditoria dos gastos, além do Conselho da Executiva, para orientações para a Diretoria vigente.

Quanto a sua comunicação, o Sindicato dos Metalúrgicos conta com o site oficial ([smabc.org.br](http://smabc.org.br)), com publicação de notícias do movimento sindical, dados administrativos e documentos de interesse público, como convenções gerais e notas técnicas. Conta também com uma seção para as convenções coletivas entre as empresas da região atendida.

Há a veiculação da Tribuna Metalúrgica, disponível em formato online também no site do sindicato para download. Tendo em geral de 3 a 4 páginas, é uma publicação de assuntos de interesse da classe trabalhadora, que vão desde movimentos nas empresas, passando por política e cultura.

O Sindicato é associado dos seguintes meios de comunicação de massa: a TV dos Trabalhadores, conhecida por TVT; e da Rede Brasil Atual, veículo de radiodifusão, presente também na internet.

Nas mídias sociais, o Sindicato tem participação no YouTube, em que disponibiliza atividades virtuais, sobretudo durante o isolamento social causado pelo coronavírus, como por exemplo debates sobre pautas econômicas e sociais, prestação de contas, declarações de diretores, entre outros assuntos. Conta também com uma página no Instagram, em que há postagens de notícias, eventos e vídeos que têm relação com o dia a dia do Sindicato dos Metalúrgicos.



## **4. SINDICATO E SEUS PROGRAMAS DE MEMÓRIA - ABC DE LUTA E O CEMPI**

Visto que a trajetória do Sindicato dos Metalúrgicos dispõe de um imenso registro histórico, cultural e comunicacional, desde 1959 até os dias atuais, impactando a vida de milhares de trabalhadores da região de São Bernardo e Diadema, tal organização dispõe do Centro de Memória, Pesquisa e Informação (CEMPI). Sua finalidade, como publicado no site do SMABC (2015, online), é de “organizar, preservar e divulgar documentos de valor histórico”.

Neste capítulo, descrevo as ações do Centro de Memória, a análise do site ABC de Luta, que conta com parte e rico material em áudio, texto e vídeo sobre a história e memória do Sindicato e de seus membros, e assim retomo a literatura referente à memória nas organizações, analisando e verificando como a responsabilidade histórica é trabalhada no dia a dia da memória organizacional, problemática desta monografia.

Para isso, é importante também traçar a história do próprio Centro de Memória, seus projetos anteriores e o diagnóstico da área, de acordo com os dados repassados gentilmente por Cinthia Fanin, jornalista e colaboradora do CEMPI.

### **4.1 Programas de Memória Organizacional na internet**

O recurso da memória como narrativa é frequente entre os envolvidos nas lutas sindicais de São Bernardo do Campo e Diadema, com depoimentos dos mais variados relembrando os tempos de greves em publicações escritas, como no livro *Peões em Cena*, de Tin Urbinatti, que contém diversos depoimentos de memória dos operários-atores, como eram chamados os trabalhadores que se dedicavam ao grupo de teatro Forja. O jornal Diário do Grande ABC tem em seu canal do YouTube o programa “Memória Diário”, apresentado por Ademir Medici, que dentre as histórias de personalidades da região conta com o depoimento de Wagner Santana, atual presidente do SMABC.

A seguir será tratado de dois programas de memória organizacional que tiveram envolvimento direto do Sindicato dos Metalúrgicos, o primeiro disponibilizado pelo Museu da

Pessoa e outro, o site ABC de Luta, que contou com a colaboração do Museu e que disponibiliza a história do Sindicato e das pessoas que fizeram e fazem parte dele.

#### 4.1.1 Museu da Pessoa: ABC de Luta - Preservação da Memória dos Trabalhadores

Idealizado e realizado entre 1998 e 1999, a coleção ABC de Luta - Preservação da Memória dos Trabalhadores contém depoimentos de vários líderes sindicais e metalúrgicos do ABC. Dentre os depoimentos disponíveis estão: Heiguiberto Narro (Guiba), Jair Meneguelli, João Avamileno, Luiz Marinho e Vicente Paulo da Silva (Vicentino). No canal do Museu da Pessoa no YouTube há trechos de depoimentos em vídeo.

**Figura 5:** Página da coleção ABC de Luta - Preservação da Memória dos Trabalhadores



Fonte: Museu da Pessoa

No site do Museu da Pessoa consta o depoimento em texto, além de fotos importantes dos depoentes. No canal do Museu da Pessoa no YouTube, é possível encontrar trechos de algumas histórias, como de Jair Meneguelli e Vicentino.

**Figura 6:** História de Vida de Jair Meneguelli para o Museu da Pessoa



Fonte: Museu da Pessoa / YouTube

Sobre a análise das Histórias de Vida para o Museu da Pessoa, retomo na seção 4.1.3.

#### 4.1.2 O site ABC de Luta

Como desdobramento das atividades de memória já realizadas, como o do Museu da Pessoa, o site ABC de Luta começou a disponibilizar seu conteúdo em 1º de junho de 2021. Idealizado por Osvaldo Martins Bargas e executado pela “Memória do Trabalho”, do Museu da Pessoa (ABC DE LUTA, 2020, online). Trata-se de um espaço virtual que dispõe de conteúdos como fotografia digital, textos, imagens, vídeos e áudios de autoria do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e terceiros.

Segundo artigo disponível no site do SMABC, o objetivo do site é garantir que os trabalhadores sejam, além de personagens da sua própria história, também autores. Também visa permitir que estudiosos do movimento sindical encontrem com facilidade informações para seus trabalhos de pesquisa e dar ao público geral o acesso à história dos trabalhadores em uma versão contada pelos próprios operários (SMABC, online).

O site é [www.abcdeluta.org.br](http://www.abcdeluta.org.br), porém no momento em que o trabalho é redigido encontrou-se fora do ar, por motivos de reestruturação. Porém, a maioria do conteúdo do site, desde 2005 até 2020 está armazenado nos servidores da Internet Archive, uma espécie de

biblioteca digital que hospeda as versões dos mais variados sites, desde 1996, quando se disseminou globalmente a rede mundial de computadores - a World Wide Web (WWW).

Através do site *Wayback Machine*, buscou-se o endereço [www.abcdeluta.org.br](http://www.abcdeluta.org.br) e foi possível navegar pelo histórico das diversas páginas contidas nesse endereço. Apenas páginas bastante específicas e alguns vídeos não foram registrados nos servidores, mas que não impactam a continuidade da pesquisa.

**Figura 7:** Página Inicial do site ABC de Luta em fevereiro de 2020



Fonte: ABC de Luta / Internet Archive

O site ABC de Luta está assim dividido:

**Tabela 4:** Seções do site ABC de Luta

<b>Campanhas Salariais</b>	dividido por anos, seu conteúdo dispõe de pauta de cada reivindicação no período, convenção e acordo também registrados.
<b>Congressos</b>	dispõe de um trecho explicando o contexto do período, resoluções, documentos, divulgação, estatísticas, repercussão na mídia

	(tradicional), imagens e imprensa digital - informações oferecidas na Tribuna Metalúrgica.
<b>História de Vida</b>	registro de personalidades do Movimento Sindical. Síntese da jornada no movimento sindical: trajetória, dividida por ano, depoimento em formato texto, imagens que ilustram momentos importantes do depoente, além de informações administrativas referentes ao depoente: candidaturas, mandatos - cargos exercidos no sindicato, além de depoimentos em áudio e vídeo.
<b>Eleições</b>	contexto, conselho, apuração dos votos, propaganda das chapas, imagens.
<b>Mandatos</b>	diretores e cargos, fatos relevantes que marcaram tal mandato.
<b>Áudios e vídeos</b>	depoimentos e documentários. Para registros em áudio, é permitido o download do arquivo.
<b>Linha do Tempo</b>	relação de fatos e momentos históricos categorizados por meio dos anos.

Fonte: ABC de Luta / Internet Archive

O site ABC de Luta contém, além dos depoimentos de várias pessoas que passaram pela história do sindicato, vários textos que explicam o contexto político e econômico de cada período, começando por 1977 e terminando em 2009, sendo útil tanto para pesquisadores nacionais e internacionais quanto ao público geral, que dispõe de um melhor entendimento das causas que levaram às mais variadas manifestações dentro e fora das fábricas.

Dentro de cada parte do site, constam registros históricos importantes: fotografias e ilustrações dos momentos descritos nas divisões, como as greves de 1979 e 1980, as campanhas salariais, congressos e eleições. Conta também com a repercussão na imprensa do período, com recortes das notícias colhidas em veículos como Folha, Estadão e O Globo; material de propaganda nas eleições gerais do Sindicato, e no caso das campanhas salariais está disponível a íntegra do texto com as pautas de reivindicações documentadas pelo Sindicato, servindo de fonte primária para estudiosos do período das grandes greves da categoria.

#### 4.1.3 Análise das Histórias de Vida

Os depoimentos transcritos na coleção do site do Museu da Pessoa e do ABC de Luta dispõem das mais variadas e detalhadas histórias de vida, passando pelos principais

momentos da luta sindical narradas por muitos personagens das greves e movimentos operários da década de 70 e 80 na região do ABC.

No site do Museu da Pessoa não constam os depoimentos em formato de áudio e vídeo, os depoimentos transcritos e fotos que registram passagens importantes na vida de cada depoente. No canal do Museu da Pessoa no YouTube é possível localizar trechos de alguns metalúrgicos, como o de Jair Meneguelli e Vicentinho, e para esses, estão dispostos na página do depoente no Museu da Pessoa.

Já no site ABC de Luta, além das entrevistas transcritas, é possível baixar trechos de áudios e também foram incluídas as histórias de vida em vídeo. Porém, durante a pesquisa, por meio do *Wayback Machine*, esses vídeos não foram armazenados no histórico. Soma-se que o formato multimídia é do Adobe Flash Player (.flv), que foi descontinuado pelo desenvolvedor desse tipo de arquivo e nenhum navegador consegue reproduzi-lo por padrão.

Dessa forma, esta análise se volta aos depoimentos passados em texto, o que não diminui a riqueza da narrativa captada pelo Museu da Pessoa. Sobre essa passagem da voz por um registro, material, em linguagem escrita, diz Meihy (2019):

Transposto para a forma escrita, o oral ganha materialidade documental, condição que legitima a mudança de uma situação abstrata, solta, para outra, material. História oral é, pois, o movimento de transformação da circunstância natural à sua desnaturalização: da fluidez verbal para a formatação escrita, tudo graças à transferência do oral para outro suporte, material. (MEIHY, 2019, p.31)

Há dois estágios da operação de transferência da oralidade para a sua condição palpável no projeto de história oral: o próprio projeto, que se constitui em ato transformador da passagem de algo difuso para a materialidade garantidora da condição analítica; e às operações que permitem certo trabalho de mudança da circunstância enunciativa, das memórias individuais, para o texto escrito (ibidem, p.31).

Em Worcman (2006), constam orientações gerais na transcrição e na edição das entrevistas. Entende-se por transcrição a passagem da expressão oral para o texto, a parte escrita. Orienta-se por integridade, preservando ao máximo a fala do entrevistado; corrigir a grafia das palavras, exceção quando se tratar de regionalismos; pontuação em respeito à fala do entrevistado, atentar-se à emoção, registrar quando houver riso, choro ou outro tipo de emoção. (WORCMAN, 2006, p.226).

No depoimento de Jair Meneguelli presente na coleção *ABC de Luta - Preservação da memória dos trabalhadores* no Museu da Pessoa há exemplos dessa forma de registrar esses momentos mais descontraídos feitos pelo narrador. No caso, percebe-se a importância de incluir que houve momentos de risos, pois nossa imaginação participa e compreende a emoção passada pelo depoente. Em uma pergunta feita pelo entrevistador sobre como conheceu a esposa, Edna, a transcrição está da seguinte forma:

É que eu estava em casa, não me lembro... Ela vinha vindo do trabalho, eu sabia o trajeto que ela fazia. Fui lá esperar, perto da fábrica onde ela trabalhava e falei... Eu tinha falado para um amigo meu que trabalhava com ela também, que morava na rua. Chamava-se Nicolau. Eu falei: "Nicolau, amanhã, na hora que você me vir desgarra da Edna que eu vou chegar e falar com ela." (risos) Era um sacrifício, o que é que a gente não faz pelas mulheres?

Eu esperei, ela saiu e eu vim numa disparada. (risos) Quando ele percebeu, falou para ela: "Ah, eu vou sair." Saiu, eu cheguei e falei: "Eu posso falar com você?" (risos) Fui caminhando e falando com ela; ela ficou de dar a resposta. Imagina, tinha até isso! "Eu te dou a resposta depois de amanhã. Vou pensar."

Ela queria falar com a mãe dela porque sabia que ela não gostava de mim. A mãe dela era muito brava. Ela foi falar com a mãe dela e ela falou: "Ah, você é quem sabe." Já falava em marido: "O marido vai ser seu, você é que sabe." A mãe permitiu e ela aceitou. (risos)

(MENEGUELLI; MUSEU DA PESSOA, 2021b, online).

A simples inclusão desses momentos nos levam a interpretar a expressão do autor no sentido cômico, de leveza que o próprio narrador deseja proporcionar. Imagine se tais registros de emoção não fossem incluídos? O leitor teria outra percepção da história de vida, e na transcrição não se pode ocorrer. No caso de Meneguelli, tal ausência nos levaria a um trecho dramático, tenso, diferente do que pensamos ao notar as observações de risos.

Já na edição de uma transcrição, para alterar o que foi passado para texto, os autores orientam quanto aos cacoetes da linguagem, quando ocorrem vícios como repetições de termos como “né?”, “tipo”, “entendeu?”, visto que o excesso desses termos cansa a leitura e dessa forma podem ser retirados sem prejuízo da narrativa. Correções gramaticais, como emprego correto de concordância verbal e nominal, regência verbal e outras regras gramaticais que, ao falar podem passar despercebidas, na edição é compatível editar. Exceções às falas de migrantes, declarações de personalidades regionais que vale a pena manter tais variações linguísticas registradas (WORCMAN, 2006, p.227).

Na mesma história de vida de Meneguelli, comparei o depoimento em forma oral com a transcrição: observo que houve a preocupação em retirar expressões da fala, como “ah”, “né”, que tirando do texto mantém total conexão com o depoimento.

A falta de preposições utilizadas pelo depoente e revistas pelo editor são acrescentadas entre colchetes, como em: “a gente tinha essa comissãozinha dentro da fábrica [em] que a gente discutia o nosso dia a dia, mas fora dali eu não enxergava mais nada”. Já as incorreções de número na forma verbal ou a colocação de pronomes retos e oblíquos são corrigidas na versão escrita, como de “para mim fazer” a “para eu fazer” (MUSEU DA PESSOA, 2021b, online).

Todas as entrevistas descritas nos sites obedecem a uma estrutura: a introdução dispõe da pergunta sobre nome, local e data de nascimento, sobre sua família e momentos da infância. Por ser uma história de vida, é importante conhecer os fatores de nascimento e crescimento, antes de chegar à fase adulta e ser “dono do seu próprio destino”.

Nos depoimentos analisados, observa-se que do meio do depoimento vêm as perguntas sobre o dia a dia de trabalho nas indústrias metalúrgicas, sobre a luta sindical e momentos específicos da trajetória política. Nota-se que o entrevistador questiona sobre os fatos como se estivesse ouvindo pela primeira vez sobre as histórias, utilizando de palavras que o entrevistado passou em sua narrativa. Essa é a essência do *storytelling*, que embarca nas novas narrativas, em prol de uma comunicação dialógica, afetiva e empática com quem narra sua história.

## 4.2 O CEMPI na atualidade

Os primórdios do atual Centro de Memória, Pesquisa e Informação do SMABC vêm da fundação da Associação Beneficente e Cultural dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema, quando começava a se preocupar com o legado da instituição no contexto político. Com a chegada da redemocratização, formou-se o CEDI - Centro de Documentação e Informação, tendo dentre outras tarefas a de resguardar os registros das greves e mobilizações dos trabalhadores. Os livros e publicações do Sindicato ao público geral dessa época têm a edição do CEDI, como o *Imagens da Luta* e *Fundo de Greve*, que serviram de referência para pesquisa.



Após várias gestões, o CEDI é renomeado como CEMPI. O centro em 2021 está em funcionamento, estando então entre os 18% de organizações que têm um programa de memória permanente, segundo a pesquisa Aberje (2020). As instalações estão no terceiro andar da sede do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, na rua João Basso, 231. Devido ao período que este trabalho foi redigido, em meio à pandemia de Covid-19 em 2021, não foi possível visitar as instalações do Centro de Memória, por conta das restrições sanitárias que suspenderam atividades presenciais, o que impactou na obtenção de informações para a pesquisa.

Para desenvolvimento da seguinte análise, contou-se com um constante contato com os responsáveis pelo Centro de Memória, além de outras fontes disponíveis na internet. Foi enviado um questionário com perguntas relativas à situação do CEMPI, sobre os recursos para manutenção do Centro de Memória, sua participação na estratégia da organização em geral e sua visão a curto e médio prazo. Infelizmente, não houve retorno dessas questões pela direção do Sindicato - que, pela hierarquia vigente na organização hoje, compete-lhe repassar informações oficiais -, durante os dois meses que antecederam a entrega desse trabalho.

Outras fontes foram consultadas para diagnóstico do CEMPI: em 2018, o MEMOV - Programa de Memória dos Movimentos Sociais do Colégio Brasileiro de Altos Estudos da UFRJ (CBAE-UFRJ), em seu trabalho de campo, visitou as instalações do Sindicato dos Metalúrgicos, do seu Centro de Memória. Em registro da visita, dispõe que o CEMPI tem um acervo composto por publicações do Sindicato, livros, revistas, fotos e entrevistas.

O CEMPI dispõe de atendimento ao público, sendo os públicos, no contexto das relações públicas, jornalistas de veículos do ABC e pesquisadores acadêmicos do Brasil inteiro. Dissertações e teses de instituições de ensino superior contaram com a colaboração do Centro de Memória como fonte de informações para pesquisa.

**Figura 8:** Instalações do CEMPI, outubro de 2018



Fonte: MEMOV (online).

Durante o período de realização desta monografia troquei diversos e-mails com a responsável direta do CEMPI, Cinthia Fanin, que também colaborou com o envio de referências para redigir a história do sindicato contido no Capítulo 3. Observa-se que o CEMPI hoje está sob cuidados da TVT, que também armazena e utiliza os registros audiovisuais da história do Sindicato dos Metalúrgicos.

O CEMPI também encarrega-se de publicar notícias dentro do site do SMABC sobre assuntos relacionados à memória e à história da organização e de suas lutas sindicais. Dentre os artigos assinados pelo CEMPI, somam-se 17. Os assuntos são referentes a acontecimentos marcantes durante os mais de 60 anos de atividade do Sindicato, entre elas a criação da CUT, a greve ocorrida na Autolatina<sup>6</sup> em maio de 1991 e campanhas salariais como as de 1985 e 1989. O site conta também com artigos contendo a palavra-chave “memória”, que, apesar de muitos artigos não se referirem diretamente ao trabalho do CEMPI, conectam-se com temas

<sup>6</sup> Autolatina foi uma *joint venture* criada pela Ford e Volkswagen em 1987 para fabricação de seus carros, com custo menor. Foi extinta em 1994.

da memória do sindicato, como o período da Ditadura Militar, sendo assim mais uma ação de responsabilidade histórica.

#### **4.3 Desafios para sua responsabilidade histórica**

Retomando o conceito de responsabilidade histórica, como a compreensão pela organização de seu papel histórico na sociedade (NASSAR, 2019a, p.25), observa-se que é da ciência pelos membros do SMABC de que seu papel na história é reconhecido não só para os trabalhadores e sindicalistas quanto para a comunidade, moradores do Grande ABC, historiadores, jornalistas, militantes e dirigentes políticos. Para o *Memória Diário*, Wagner Santana, atual presidente, relata que o Sindicato dispõe de uma responsabilidade histórica, construída a partir das greves de 1978, 1979 e 1980 (DIÁRIO DO GRANDE ABC, online).

Tais greves, que mobilizaram centenas de milhares de trabalhadores, contribuíram para a retomada dos direitos políticos, com fundações de partidos e da democracia plena, chamada de Nova República a partir de 1985. As mobilizações constantes que viriam ao decorrer da década de 80 e 90 são parte da eleição de Lula à Presidência da República, que tem seu engajamento político iniciado nas lutas do ABC paulista, a partir de 1973.

As histórias e documentos produzidos desde essa época dispõe de um valor inestimável, e fazem compreender o presente e trazem soluções para o futuro. Os trabalhos de produção de conhecimento e disseminação de tais conteúdos mantém vivo o espírito de luta, e carregam consigo desafios das mais variadas ordens.

Desafios esses que, no âmbito da comunicação organizacional e relações públicas, são de como a história e a memória contribuem no planejamento e na estratégia de ações que, no caso de uma instituição como o Sindicato dos Metalúrgicos, visam atender às expectativas dos trabalhadores, em um cenário de automação, demissão em massa e crises econômicas que temos visto nos últimos anos.

A produção de materiais com base nos materiais mantidos pela instituição é uma alternativa, no que compete a Totini e Gagete ser possível a elaboração de relatórios internos, históricos e documentos de interesse da alta gestão. Para atender a essas demandas, recursos humanos e materiais também se fazem necessários, o que pela análise aqui vista, de colaboradores restritos dentro do CEMPI, dificultam ações nesse sentido.

Há outros desafios que não são exclusivos a uma ou outra organização, mas que também estão na discussão por acadêmicos da área de memória organizacional: como lidar com a digitalização e um uso cada vez maior de recursos tecnológicos na comunicação, em que a transferência de conhecimentos, de decisões estão muito dependentes da intermediação informática. Como afirmam Camargo e Goulart,

Numa cultura dominada ainda por documentos tangíveis, temporalidades bem demarcadas e formatos e suportes estáveis, a utilização cada vez maior de recursos informatizados e a predominância de ambientes digitais de trabalho criaram uma espécie de avesso da ordem estabelecida. Tudo se passa como se o mundo da velocidade, sincronia, ubiquidade, transitoriedade e desmaterialização não mais pudesse conter documentos. São as informações que imperam como fatores estruturantes dos sistemas de gestão, consagrando um padrão de fluidez que, a meio caminho entre dados e conhecimentos, se coaduna perfeitamente com outros elementos etéreos: o espaço sem limites da internet e a utopia da conexão e do compartilhamento total (CAMARGO; GOULART, 2015, p.95-96).

A pandemia de 2020, que ocasionou um distanciamento inédito de grupos nesse século, acentuou tanto o debate quanto a utilização de recursos digitais no trabalho, transferindo-se dados por meio de plataformas digitais das mais diversas. Se antes já era difícil obter objetos de valor histórico pelos departamentos das organizações, hoje se restringe cada vez mais, dadas as trocas digitais de informações.

Pelos programas de memória ocorridos ao decorrer dos últimos 20 anos, conta-se com uma parcela significativa do material histórico digitalizado, mas somando os acervos de fotografias, panfletos, materiais informativos, como a Tribuna Metalúrgica, ainda há muito trabalho a ser feito para ter seu conteúdo visualizado por meio de computador. Exige-se recursos humanos, financeiros e tecnológicos para essa tarefa, mas há trabalhos parecidos realizados por entidades parceiras do Sindicato, como a CUT, que dispõe do seu Centro de Documentação e Memória Digital (CEDOC-CUT, online) e conta com boa parte do acervo disponível ao público digitalmente. Pode ser um ponto de referência para tal ação.

Soma-se o fato de que o contato com os públicos externos faz-se presente por mídias sociais, demandando conhecimentos específicos no tratamento das mensagens por esses canais. Isso vai desde o planejamento de postagens, criação de artes, como também em formas de agregar, contextualizar e engajar esses usuários que vão ter contato com as atualizações, cuja disputa por atenção e a *obesidade informacional* (NASSAR; RIBEIRO, 2012, online) alcançam níveis nunca antes vistos.

Observa-se, no canal do SMABC no YouTube, conteúdos relevantes e contextualizados com a situação atual do Brasil e do mundo, de uma grave crise decorrente da pandemia de Covid-19, com cortes nos salários, fechamento de unidades fabris, com consequente demissão de funcionários. Ao Centro de Memória, compete-lhe utilizar da posição do Sindicato, registrados nessas comunidades online, para disseminar por outros meios de comunicação, online e offline, além de contribuir na responsabilidade histórica organizacional, que é incessante no caso do SMABC, dada a sua natureza jurídica de defesa do trabalhador.

Apesar do maior contato das pessoas com os aplicativos e as novas tecnologias de informação e comunicação, não se deve excluir os meios tradicionais de comunicação institucional. Por volta de 40% dos trabalhadores metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema são sindicalizados<sup>7</sup>. Como ter uma comunicação mais próxima desses trabalhadores e daqueles que têm pouco ou nenhum contato com a luta sindical? As novas narrativas na comunicação organizacional visam encontrar respostas para essa demanda crescente por conhecimento, deixando de lado uma comunicação uníssona para formas diversas, afetivas e efetivas de narrar histórias e emitir discursos.

---

<sup>7</sup> Cf. Wagner Santana, presidente do SMABC. In.: DIÁRIO DO GRANDE ABC, online.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do que foi descrito neste trabalho, foi possível discutir os conceitos de memória - como a memória individual, a memória coletiva e como se aplica no contexto das organizações, sendo denominada memória organizacional, ou ainda memória empresarial ou institucional. Ainda inclui-se o conceito e o papel da História e como se dá a construção de narrativas em tais contextos.

Dessa forma, deu-se forma à análise a respeito dos programas de memória organizacional realizados e disponíveis no Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. Para uma melhor compreensão da importância do que lhe é guardado e produzido pelo Centro de Memória, Pesquisa e Informação do SMABC, dedicou-se um capítulo referente à História da organização, com seus momentos mais cruciais para tornar-se relevante não só para os movimentos sociais quanto para a conjuntura política, econômica e social do Brasil nos últimos 40 anos.

Então, pode-se concluir que, em virtude da importância das ações do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, a partir das Greves de 1978, 1979 e 1980, a organização analisada dispõe de um trabalho de responsabilidade histórica promovida por meio de seus programas de memória organizacional realizadas a partir do início dos anos 2000, pelo seu setor de memória, constituída a partir dos Anos 80 e no que é hoje chamada por CEMPI - Centro de Memória, Pesquisa e Informação.

Cientes de que seu material histórico têm um valor inestimável de registros da luta sindical, dos próprios trabalhadores e de uma mobilização popular poucas vezes vistas na História republicana, esse conjunto é um ativo reputacional, faz uma imersão ao passado e traz respostas para o presente e o futuro. Não se trata de arquivo morto: são elementos de construção e reconstrução de narrativas, esses que estão em constante questionamento sobre os problemas da relação entre capital e trabalho. Três versos que se encaixam perfeitamente a esse ponto de vista estão presentes na letra de *O Tempo Não Para*, de Cazuza: “eu vejo o futuro repetir o passado, eu vejo um museu de grandes novidades, o tempo não para”.

Neste trabalho trouxe dois exemplos de programas que fazem com que o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC atue na sua responsabilidade histórica perante a sociedade: o de

História Oral de nomes da luta dos trabalhadores, ABC de Luta, cujo trabalho tem a colaboração do Museu da Pessoa. Iniciado em 1999, constitui um portal próprio desde 2001, e é alimentado com informações até 2020, ano em que o acesso geral foi retirado aos visitantes gerais. Em paralelo, o CEMPI tem um trabalho na pesquisa, documentação e preparo de conteúdos sobre a memória dos trabalhadores, como artigos em site, colaboração com outras entidades, como a TVT e o Diário do Grande ABC e o próprio cuidado por quase 20 anos com o site ABC de Luta.

Dentre as especificações de Centro de Memória, trazida por autores como Ana Camargo e Élide Gagate, por exemplo, os desafios para a manutenção de um Centro de Memória são constantes, como bem salienta Camargo e Goulart, competindo não só ao CEMPI como a todos os Centros instituídos em empresas e instituições no Brasil. Como responder às demandas da alta gestão por produtos de conhecimento sobre a memória da organização, além de encontrar respostas em interfaces digitais, cujo compartilhamento de informações sobre demandas internas fica mais restrito àqueles que dispõem de acesso a tais arquivos e que acabam se perdendo em meio a uma avalanche de dados trocados mundialmente.

São novos tempos, novas demandas e novas narrativas a serem criadas e disseminadas aos públicos. A Comunicação Organizacional e Relações Públicas, dentre seus propósitos de legitimar posicionamentos e de transcender a comunicação para os públicos de interesse, agregam aos trabalhos de Memória organizacional uma visão e uma busca por ações que proporcionem engajamento, pertencimento e afetividade com seus públicos.

## REFERÊNCIAS

ABC DE LUTA. **Créditos**. Disponível em: Disponível em: <http://web.archive.org/web/20200221082938/http://abcdeluta.org.br/creditos.asp>. Acesso em: 25 de junho de 2021.

ABERJE. **A História e Memória Empresarial nas Organizações no Brasil**. São Paulo: ABERJE, 2020. (Pesquisa).

ANDRADE, Margarida M. Diadema: uma área de expansão da indústria na metrópole paulistana. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1979 (Dissertação de Mestrado em Geografia Humana da FFLCH/USP). In.: FERREIRA, Josué Catharino. Aspectos históricos e geográficos da industrialização de Santo André. In: **Anais do XI Congresso Brasileiro de História Econômica e 12ª Conferência Internacional de História de Empresas**, Vitória/ES. 2015.

ARQUIVO PÚBLICO DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Imigração em São Paulo**. Disponível em: [http://www.arquivoestado.sp.gov.br/imigracao/presenca\\_detalhada.php](http://www.arquivoestado.sp.gov.br/imigracao/presenca_detalhada.php). Acesso em: 01 de julho de 2021.

ABCMSBCD - ASSOCIAÇÃO BENEFICENTE E CULTURAL DOS METALÚRGICOS DE SÃO BERNARDO DO CAMPO E DIADEMA. **Fundo de greve**: da resistência à autonomia sindical. São Bernardo do Campo: ABCMSBCD, 1987.

BOSI, Ecléa. **O Tempo Vivo da Memória**: ensaios de psicologia social. São Paulo: Ateliê Editorial, 2003.

BRASIL. **Decreto-lei nº 1.402, de 5 de julho de 1939**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Decreto-Lei/Del1402.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del1402.htm). Acesso em: 13 de junho de 2021.

BRASIL. **Lei nº 5.377, de 11 de dezembro de 1967**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/1950-1969/L5377.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/1950-1969/L5377.htm). Acesso em: 9 de junho de 2021.

BRASIL. **Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm). Acesso em: 13 de junho de 2021.

BURKE, Peter. A Nova História, seu passado e seu futuro. In.: **A escrita da História**: novas perspectivas. Tradução de Magda Lopes. São Paulo: Editora UNESP. 1992.

CAMARGO, Ana Maria; GOULART, Silvana. **Centros de memória**: uma proposta de definição. São Paulo: Edições Sesc São Paulo, 2015.

CAZUZA. O tempo não para. In.: **Ideologia**. Universal Music, 1989.



CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA SINDICAL DA CUT - CEDOC CUT. **Apresentação**. Disponível em: <http://cedoc.cut.org.br/>. Acesso em: 02 de julho de 2021.

CENTRO DE MEMÓRIA UNICAMP. **Histórico - CMU**. Disponível em: <https://www.cmu.unicamp.br/index.php#!html/conteudo.html?c=10>. Acesso em 06 de junho de 2021.

CENTRO DE MEMÓRIA VOTORANTIM. **Votorantim 85 anos**: uma história de vida e trabalho. Volume I. Disponível em: <https://www.votorantim100.com/uploads/filemanager/nossa-historia/votorantim85anos.pdf>. Acesso em: 04 de junho de 2021.

CHICO BUARQUE; NOVELLI. Linha de Montagem. In: **Show 1º de Maio** (álbum). São Paulo: Marola Edições Musicais, Cara Nova Editora Musical Ltda, 1980.

COGO, Rodrigo. **Storytelling**: As narrativas da memória na estratégia da comunicação. São Paulo: ABERJE, 2016.

EMBRAER. **Tour virtual**. Disponível em: <https://historicalcenter.embraer.com/br/pt/memoria>. Acesso em: 29 de maio de 2021.

FERREIRA, Amanda N.L. “Com a memória de um, a gente vai longe”: projeto Estação Memória promove resgate e intercâmbio de experiências. In.: **LAC-ECA-USP**. Disponível em: <http://www3.eca.usp.br/noticias/com-mem-ria-de-um-gente-vai-longe-projeto-esta-o-mem-ria-promove-resgate-e-interc-mbio-de>. Acesso em: 27 de junho de 2021.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estórias, mitos, heróis**: cultura organizacional e relações do trabalho. Data do fascículo em dezembro de 1987. Publicado em 19 de junho de 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/zyhz43gfTJcMbSrxnsXv9J/>. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-75901987000400003>. Acesso em: 28 de junho de 2021.

FOLHA DE S. PAULO. **Folha, 100 anos**. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/folha-100-anos>. Acesso em: 29 de maio de 2021.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987. 23ª reimpressão. Disponível em: <https://cpers.com.br/wp-content/uploads/2019/10/Pedagogia-do-Oprimido-Paulo-Freire.pdf>. Acesso em: 27 de junho de 2021.

GALLAND, Antoine. **As mil e uma noites - completo**. Tradução de Alberto Diniz. Rio de Janeiro: HarperCollins, 2017.

HALBWACHS, Maurice. **A Memória Coletiva**. Tradução de Laurent Léon Schaffter. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1990.

HESÍODO. **Teogonia**: A origem dos deuses. Estudo e tradução: Jaa Torrano. São Paulo: Editora Iluminuras, 1995.

INTERNET ARCHIVE. **Wayback Machine**. Disponível em: <http://web.archive.org>.

ITAÚ CULTURAL. **Centros de memória**: manual básico para implantação. São Paulo: Itaú Cultural, 2013.

KERBER, Alessandro Mario; OTT, Fernanda. A construção da história e da memória em empresas privadas no Brasil dos anos 1990 e 2000. **Esboços**: histórias em contextos globais, v. 21, n. 31, p. 219-235, 2014.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada** - 6. edição revista. São Paulo: Summus, 2016.

LE GOFF. **História e Memória**. Tradução de Bernardo Leitão. Campinas: Editora da UNICAMP, 1990.

MARINHO, Luiz. Depoimento. In.: **ABC de Luta**. Disponível em: [http://web.archive.org/web/20191230064948/http://abcdeluta.org.br/historia.asp?id\\_DEP=22](http://web.archive.org/web/20191230064948/http://abcdeluta.org.br/historia.asp?id_DEP=22). Acesso em: 20 de junho de 2021.

MATTOS, Marcelo Badaró. **O sindicalismo brasileiro após 1930**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2003.

MEIHY, José Carlos Sebe B.; RIBEIRO, Suzana L. Salgado. **Guia Prático de História Oral**: para empresas, universidades, comunidades, famílias. 1ª ed. São Paulo: Contexto, 2011.

\_\_\_\_\_; SEAWRIGHT, Leandro. **Memórias e Narrativas**: história oral aplicada. São Paulo: Contexto, 2020.

MEMOV. **2 - Subserie Visita ao CEMPI**. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1om1NG5EL8NiYwZc0WIHQrjFEA-JUc6fW/>. Acesso em: 01 de julho de 2021.

MENEGUELLI, Jair Antonio. Depoimento. In.: **ABC de Luta**. Disponível em: [http://web.archive.org/web/20200221005129/http://www.abcdeluta.org.br/historia.asp?id\\_DEP=11](http://web.archive.org/web/20200221005129/http://www.abcdeluta.org.br/historia.asp?id_DEP=11). Acesso em: 13 de junho de 2021.

\_\_\_\_\_; MUSEU DA PESSOA. Jair Meneguelli. In: **YouTube**. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=iDxpY2-FRRY>. Acesso em: 19 de junho de 2021. (audiovisual)

MENESES, Adelia Beserra de. **Nota sobre linha de montagem**. Disponível em: [http://www.chicobuarque.com.br/letras/notas/n\\_linhadetm.htm](http://www.chicobuarque.com.br/letras/notas/n_linhadetm.htm). Acesso em: 13 de junho de 2021.

MORAES, Sandra (org.) **Guia do Acervo – Cedem**. São Paulo: Cedem/UNESP, 2018.

MUSEU DA PESSOA. **ABC de Luta - Preservação da Memória dos Trabalhadores**. Disponível em: <https://acervo.museudapessoa.org/pt/conteudo/colecao/abc-de-luta-preservacao-da-memoria-dos-trabalhadores-82635>. Acesso em: 06 de junho de 2021.

MUSEU DA PESSOA. **Da Gazeta Esportiva à vida política.** Disponível em: <https://acervo.museudapessoa.org/pt/conteudo/historia/da-gazeta-esportiva-a-vida-politica-47102/colecao/82635>. Acesso em: 30 de junho de 2021.

\_\_\_\_\_. **Memória organizacional.** Disponível em: <https://acervo.museudapessoa.org/pt/entenda/linhas-de-acao/memoria-organizacional>. Acesso em: 27 de junho de 2021.

\_\_\_\_\_. **Sobre o museu.** Disponível em: <https://museudapessoa.org/sobre-o-museu/>. Acesso em: 19 de junho de 2021.

NASSAR, Paulo; RIBEIRO, Emiliana Pomarico. Novas e Velhas Narrativas. **Estética.** São Paulo, v.8, ed. 2, 2012. ISSN 2177-4293.

\_\_\_\_\_. Memória organizacional. In: SCHEID, Daiane; MACHADO, Jones; PÉRSIGO, Patrícia Milano (Orgs.) **Estrato de verbetes:** dicionário de comunicação organizacional. Santa Maria: Facos-UFSM, 2018.

\_\_\_\_\_. **Relações públicas** [livro eletrônico]: a construção da responsabilidade histórica e o resgate da memória institucional das organizações. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2019. Ed. em e-book baseada na 2. ed impressa de 2008.

\_\_\_\_\_. A comunicação e o desenvolvimento organizacional. In.: KUNSCH, Margarida M. K. (org.) **Relações Públicas e Comunicação Organizacional: campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas.** 1ª ed. São Paulo: Difusão Editora, 2019. p. 323-329.

\_\_\_\_\_. **Novas narrativas para posicionamento da marca empregadora em redes sociais corporativas.** Aula. 4 de agosto de 2020. Master Series Communication. Workplace from Facebook & Aberje, São Paulo. Informação verbal.

NORA, Pierre et al. Entre memória e história: a problemática dos lugares. In.: **Projeto História:** Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados de História, v. 10, 1993.

OI FUTURO. **Musehum.** Disponível em: <https://oifuturo.org.br/espacos/musehum/>. Acesso em: 29 de maio de 2021.

OLIVA, Aloizio Mercadante (coord.) **Imagens da luta:** 1905/1985. São Bernardo do Campo: Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico, 1987.

PORTAL DA CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Legislação Informatizada - Decreto nº 19.770, de 19 de Março de 1931 - Publicação Original.** Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19770-19-marco-1931-52672-2-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 13 de junho de 2021.

RIBEIRO, Emiliana Pomarico; ORTEIRO, Nathalia Luiza de Almeida. As Mil e Uma Noites da Comunicação Organizacional: A importância das narrativas afetivas para a consolidação

do diálogo na comunicação interna. In: **1º congresso internacional de novas narrativas: encontro de narrativas de comunicações e artes** / Grupo de Estudos de Novas Narrativas (Organização) – São Paulo : ECA/USP, 2015.

RIBEIRO, Emiliania Pomarico. Novas narrativas: afetivas e efetivas. In.: **Revista CE Comunicação Empresarial**, Ano 26, edição 99, 4º trimestre de 2016. São Paulo: ABERJE, 2016.

SÃO BERNARDO DO CAMPO. **Painel estatístico - Base 2018**. Disponível em: [https://www.saobernardo.sp.gov.br/documents/10181/1200846/PAINEL+ESTATISTICO+PAI NEL+SITE+2019\\_BASE+2018.pdf](https://www.saobernardo.sp.gov.br/documents/10181/1200846/PAINEL+ESTATISTICO+PAI NEL+SITE+2019_BASE+2018.pdf). Acesso em: 13 de junho de 2021.

SCHWARCZ, Lilia Moritz; STARLING, Helena Murgel. **Brasil: uma biografia**. 1ª edição. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

SANTA CRUZ, Lucia. Memória organizacional: estado da arte da pesquisa em comunicação. In: **Anais do XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**, Foz do Iguaçu, 2014. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2014/resumos/R9-1491-1.pdf>. Acesso em: 23 de maio de 2021.

SECOS & MOLHADOS. Fala. Composição de João Ricardo e Luhli. Intérprete: Ney Matogrosso. In.: **Secos & Molhados** (álbum). São Paulo: Warner Music Brasil, 1973.

SILVA, Luiz Inácio Lula da. Depoimento: Paralisação na Scania estimula ciclo de greves no ABC. In.: **ABC de Luta**. Disponível em: [http://web.archive.org/web/20191229223219/http://www.abcdeluta.org.br/materia.asp?id\\_CO N=196](http://web.archive.org/web/20191229223219/http://www.abcdeluta.org.br/materia.asp?id_CO N=196). Acesso em: 20 de junho de 2021.

SMABC. **Conheça o Centro de Memória, Pesquisa e Informação, o CEMPI**. Disponível em: <https://smabc.org.br/conheca-o-centro-de-memoria-pesquisa-e-informacao-o-cempi/>. Acesso em: 1 de junho de 2021.

\_\_\_\_\_. **Somos parte da história da democracia brasileira**. Disponível em: <https://smabc.org.br/somos-parte-da-historia-da-democracia-brasileira/>. Acesso em 02 de julho de 2021.

\_\_\_\_\_. **www.abcdeluta.org.br: História do Sindicato em nova roupagem**. Disponível em: <https://smabc.org.br/www-abcdeluta-org-br-historia-do-sindicato-em-nova-roupagem/>. Acesso em: 02 de julho de 2021.

SOUZA, Gisele Pereira de; NASSAR, Paulo. Disseminação da informação em comunicação empresarial: o caso do Centro de Memória e Referência da Aberje. **CRB-8 Digital**, v. 3, n. 2, p. 18-28, 2010.

SOUZA, Renata. Memória empresarial: uma proposta teórico-conceitual. In.: **Organicom: Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo: Ano 11, número 20, 2014.

THOMPSON, Paul. Histórias de vida como patrimônio da humanidade. In: WORCMAN, Karen; PEREIRA, Jesus Vasquez (orgs.) In.: **História falada**: memória, rede e mudança social. São Paulo: Imprensa Oficial, 2006.

TOTINI, Beth; GAGETE, Elida. Memória Empresarial, uma análise de sua evolução. In: NASSAR, Paulo (org.) **Memória de empresa**: História e Comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações. São Paulo: ABERJE, 2004.

URBINATTI, Tin. **Peões em cena**: Grupo de Teatro Forja. São Paulo: Hucitec, 2011.

VANNUCCHI, Camilo. Cronologia de Luiz Inácio Lula da Silva. In.: SILVA, Luiz Inácio Lula da. **A verdade vencerá**: o povo sabe porque me condenam. Organização: Ivana Jinkings. 1ª ed. São Paulo: Boitempo, 2018. Recurso eletrônico. Formato: epub.

VYGOTSKY, Lev S. **A Formação Social da Mente**. 4ª edição brasileira. Tradução de: José Cipolla Neto, Luis Silveira Menna Barreto, Solange Castro Afeche. São Paulo: Livraria Martins Fontes Editora, 1991.

WORCMAN, Karen. Memória do futuro: um desafio. In: NASSAR, Paulo (org.). **Memória de empresa**: História e Comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações. São Paulo: ABERJE, 2004.

\_\_\_\_\_; PEREIRA, Jesus Vasquez (orgs.) In.: **História falada**: memória, rede e mudança social. São Paulo: Imprensa Oficial, 2006.

\_\_\_\_\_. Museu da Pessoa: o que fazer com as dúvidas? In.: **Oralidade**: Revista de História Oral. Ano 1, n. 1 (jan./jun. 2007). São Paulo: NEHO, 2007.

Audiovisual:

2001: UMA ODISSEIA NO ESPAÇO. Direção e produção: Stanley Kubrick. EUA: Turner Entertainment Co.; Warner Bros. Entertainment Inc., 1968. DVD, Colorido, 149 min. Distribuído por: AMZ Mídia Industrial S.A., 2012.

DEMOCRACIA EM VERTIGEM. Direção: Petra Costa, Produção: Joanna Natasegara, Shane Boris, Tiago Pavan. Brasil: Netflix, 2019. Disponível em: <https://www.netflix.com/watch/80190535>.

DIÁRIO DO GRANDE ABC. Os 60 anos do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. In.: **YouTube**. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Gl7DweILS04>. Acesso em: 9 de julho de 2021.

DIVERTIDA MENTE. Direção: Pete Docter. EUA: Disney-Pixar, 2015. Disponível em: <https://www.disneyplus.com/pt-br/movies/divertida-mente/uzQ2ycVDi2IE>. Acesso em: 1 de junho de 2021.

O ENIGMA DE KASPAR HAUSER. Direção de Werner Herzog. Alemanha, 1974. São Paulo: Versátil Home Vídeo (distribuidora), 200-.

THE ENTIRE HISTORY OF YOU. In: Black Mirror. Direção: Brian Welsh. Produção: Zeppotron, Channel 4 Television Corporation. Reino Unido: distribuído por: Netflix, 2011, 49 min. Temporada 1, episódio 3. Disponível em: <https://www.netflix.com/br/title/70264888>. Acesso em: 04 de julho de 2021.

Fotografia e ilustrações:

FERREIRA, Chico. Pannel - Arte Rupestre. In: **Flickr**. Disponível em: <https://www.flickr.com/photos/97745792@N00/3981932151>. Acesso em 05 de junho de 2021. Licenciado em Creative Commons 2.0.

MEMOV. **Item ReuV\_VCEMPI\_1\_004.JPG.** Disponível em: [https://drive.google.com/file/d/1bHDAfv5b8SwK3MPnHjhX87\\_UUfirT1i\\_/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1bHDAfv5b8SwK3MPnHjhX87_UUfirT1i_/view?usp=sharing). Acesso em: 09 de junho de 2021.

SINDICATO DOS METALÚRGICOS DO ABC. **Milhares de metalúrgicos comparecem à assembleia no Paço Municipal.** Disponível em: [http://web.archive.org/web/20190226014959/http://www.abcdeluta.org.br/materia.asp?id\\_CON=356](http://web.archive.org/web/20190226014959/http://www.abcdeluta.org.br/materia.asp?id_CON=356). Acesso em: 13 de julho de 2021.

\_\_\_\_\_. **Chegou a hora!.** Disponível em: [http://web.archive.org/web/20181228000909/http://abcdeluta.org.br/materia.asp?id\\_CON=1334](http://web.archive.org/web/20181228000909/http://abcdeluta.org.br/materia.asp?id_CON=1334). Acesso em: 3 de julho de 2021.