

# A MEMÓRIA INSTITUCIONAL E AS RELAÇÕES PÚBLICAS

## Ewerton Luis Faverzani Figueiredo

Bacharel em Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas pela Universidade Federal de Santa Maria - UFSM. Mestrando do Programa de Pós-Graduação Profissional em Memória Social e Bens Culturais do Centro Universitário La Salle – Unilasalle. Atua como Relações Públicas na Universidade Federal do Acre – UFAC. E-mail: ewertonfaverzani@gmail.com

## Judite Sanson de Bem

Doutora em História Íbero Americana pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUC-RS. Professora do Programa de Pós-Graduação Profissional em Memória Social e Bens Culturais do Centro Universitário La Salle - Unilasalle. E-mail: judite@unilasalle.edu.br

**Envio em:** Setembro de 2012

**Aceite em:** Novembro de 2012

**RESUMO:** As instituições são espaços de atividades que com o decorrer do tempo acumulam um legado coletivo oriundo das vivências sejam pessoais ou entre outras instituições no mercado. No entanto há diferentes formas de resguardar ou divulgar esta memória e entre elas as relações entre estas e o restante da sociedade, mas nem sempre há organização e eficiência nestas relações. A memória social se origina nas atuações e representações coletivas da memória de uma sociedade ou de um grupo. Assim, ela contribui para a formação da Memória Institucional que tem o papel de intensificar uma marca que identifica a instituição e reforça sua credibilidade e confiança perante seus públicos. A Memória Institucional tem a oportunidade de compartilhá-la com a sociedade a partir do estabelecimento do seu próprio lugar de memória. Neste contexto, as Relações Públicas trabalham com o planejamento, execução e controle da Memória Institucional das empresas focadas na organização e na eficiência em resgatar informações que contam a história da instituição e são transmitidas à sociedade de forma clara e transparente.

**Palavras-chave:** Memória Social. Memória Institucional. Relações Públicas. Instituições. Mercado.

## INSTITUTIONAL MEMORY AND PUBLIC RELATIONS

**Abstract:** Institutions are spaces for activities that over time build up a legacy of collective experiences arising from personal or other institutions in the market. However there are different ways to guard or disclose this memory and including the relationships between these and the rest of the society, but not always for organization and efficiency in these relations. Social memory comes from the performances of collective memory and representations of a society or a group. Thus, it contributes to the formation of institutional memory that has the role to enhance a brand that identifies the institution and enhances your credibility and trust towards their audiences. The institutional memory has the opportunity to share it with the company from establishing its own place of memory. In this context, the public relations work with the planning, execution and control of the institutional memory of the companies focused on organization and efficiency in generating information that discuss the story of the institution and society are transmitted in a clear and transparent idea.

**Key words:** Social Memory. Institutional Memory. Public Relations. Institutions. The market.

# 1. INTRODUÇÃO

O termo memória tem sua origem no Latim e significa reter ou readquirir ideias, imagens, expressões e conhecimentos do passado para serem lembrados, rememorados em momentos futuros. Se não houvesse um modo de armazenar as representações do passado na mente, nossa história talvez nunca teria existido e nossas experiências não poderiam ser compartilhadas.

Sendo assim, Santo Agostinho (2004) nos mostra uma visão bem original a respeito do entendimento do que significa memória:

Agora está claro e evidente para mim que o futuro e o passado não existem, e que não é exato falar de três tempos – passado, presente e futuro. Seria talvez mais justo dizer que os tempos são três, isto é, o presente dos fatos passados, o presente dos fatos presentes, o presente dos fatos futuros. E estes três tempos estão na mente e não os vejo em outro lugar. O presente do passado é a memória. O presente do presente é a visão. O presente do futuro é a espera. Se me é permitido falar assim, direi que vejo e admito três tempos, e três tempos existem. Diga-se mesmo que há três tempos: passado, presente e futuro, conforme a expressão abusiva em uso (AGOSTINHO, 2004, p. 344-345).

A memória possui temas que são transdisciplinares e enfocam conceitos psicológicos, comunicacionais, filosóficos, históricos. Isto, sem falar em outros campos que podem ser abordados a respeito desse assunto em virtude de ser tão requisitado e fazer parte do senso comum da sociedade.

Em razão disso, Halbwachs (1990, p.34), informa que:

Para que nossa memória seja auxiliada com as dos outros, não basta que eles nos tragam seus depoimentos, é necessário que ela não tenha cessado de concordar com as memórias do grupo e que haja bastante pontos de contato entre uma e outra, para que as lembranças que nós recordamos possam ser reconstruídas sobre um fundamento comum.

Outros autores, como Olick e Robbins (1998), observam que os estudos sobre memória social têm o objetivo de analisar as diferentes formas pelas quais somos moldados pelo passado, conscientemente ou inconscientemente, na esfera pública ou na esfera privada, de forma material ou comunicativa, e de modo consensual ou conflitual. Por conseguinte, a memória social contribui na formação de uma memória institucional, no momento em que dá condições para a construção de relações sociais e políticas que objetivam fazer parte da história da instituição.

A Memória Institucional começa, a partir da década de 1970, a ser mais valorizada e, com o advento das tecnologias sua atuação se torna mais forte, por oferecer um acesso mais fácil às informações. As instituições detêm em seu poder uma série de documentos que retratam a sua história. Estes são indispensáveis para a manutenção da Memória Institucional. Deste modo, a memória institucional das empresas pode ser pensada como uma possibilidade para se trabalhar a Comunicação Organizacional através das relações, do regate e pertencimento dos indivíduos a estes lugares de memória.

O objetivo, portanto, é entender, através de pesquisa bibliográfica, como as Relações Públicas trabalham com a memória institucional das organizações, e perceber a importância que esses profissionais de comunicação possuem no desenvolvimento da imagem das instituições através da gestão dessa memória.

Sendo assim, o foco deste estudo é destacar a Memória Institucional como intensificadora de uma marca que identifica a instituição e reforça sua credibilidade e confiança perante seus públicos. Para isso, é importante o papel das Relações Públicas de modo a tornar acessível e transparente essa Memória Institucional aos públicos de interesse da organização, reforçando a cultura e identidade organizacional da empresa nas mentes desses públicos para que as pessoas percebam a organização com credibilidade e satisfação.

## 2. A MEMÓRIA SOCIAL

---

A partir da segunda metade do século XX, a memória social ou coletiva passa a ter um significado cada vez mais acentuado por nascer de uma vontade latente das pessoas em preservar esta memória.

Segundo Le Goff (1994, p.475):

A evolução das sociedades na segunda metade do século XX clarifica a importância do papel que a memória coletiva desempenha [...] a memória coletiva faz parte das grandes questões das sociedades desenvolvidas e das sociedades em vias de desenvolvimento, das classes dominantes e das classes dominadas, lutando todas pelo poder ou pela vida, pela sobrevivência e pela promoção.

Seixas (2001, p. 101) coloca que foi Halbwachs, o grande precursor, no campo intelectual ao pesquisar a função social da memória, onde desenvolveu a ideia de “*quadros sociais da memória*” que são construídos através de uma variedade de discursos e representações simbólicas de uma sociedade (os costumes, as ideias afins, o imaginário) realizados no presente e que exercem coerção nos indivíduos e grupos.

Por isso, para Seixas (2001, p.101):

(...) a memória – seja ela individual ou coletiva – parte do presente, do sistema de ideias e representações gerais, ‘da linguagem e pontos de referência adotados pela sociedade’, apoiando-se, pois, incessantemente na solidez conferida pelos quadros da memória social. Assim, os diversos grupos sociais são capazes constantemente de constituírem e reconstruírem seu passado, suas memórias.

Halbwachs (1990) afirma que a principal função da memória, como sendo uma imagem compartilhada do passado, é a de promover uma relação mais próxima entre os membros de um grupo a partir do seu passado coletivo, ao mesmo tempo que potencializa os valores e as características predominantes do grupo ao qual as memórias se referem.

Assim, ele considera que a memória social é o “*porto seguro*” da identidade do grupo, assegurando a sua continuidade no tempo e no espaço. Para este autor, a identidade coletiva precede a memória, determinando aquela o conteúdo desta, considerando, portanto, que a identidade é estável e coerente.

Em relação a isso, podemos perceber que a memória social ou coletiva contribui para a consolidação de uma memória institucional, pois, é através das relações sociais e políticas que uma instituição constrói a sua história.

Em vista disso, Huysen (2000, p.68) enfoca que:

[...] a memória coletiva de uma sociedade não é menos contingente e instável; de modo nenhum é permanente a sua forma. Está sempre sujeita à reconstrução, sutil ou nem tanto. A memória de uma sociedade é negociada no corpo social de crenças e valores, rituais e instituições.

A memória institucional<sup>3</sup> tem como objetivo dar credibilidade à história de uma empresa, valorizando o trabalho de ex e atuais funcionários e colaboradores, possibilitando a economia de tempo em pesquisa de dados corporativos, reduzindo a inconsistência de informações corporativas e identificando a missão e visão da empresa durante toda a sua trajetória. Como benefícios de um eficiente trabalho de resgate da memória institucional, tem-se a promoção da cultura institucional, a disseminação do histórico de relacionamento com parceiros, a divulgação da cultura de valorização e preservação de documentos, construção da linha do tempo da empresa, seus produtos e serviços, disponibilização da documentação estratégica, identificação do relacionamento temático entre documentos de diversos tipos, garantia ao acesso restrito a documentos sigilosos e à diminuição do desgaste pelo manuseio de objetos considerados históricos.

Nesse contexto, Worcman (2004, p.23) acredita que:

a memória de uma empresa é um marco referencial a partir do qual as pessoas redescobrem valores e experiências, reforçam vínculos, criam empatia com sua trajetória e podem refletir sobre as expectativas dos planos futuros [...] e transformar a memória em conhecimento útil.

Com isso, a Memória Institucional tem a oportunidade de ser compartilhada com a sociedade a partir do estabelecimento do seu próprio lugar de memória.

Le Goff (1994, p.467) cita Pierre Nora a respeito dos lugares de memória, ao dizer que são:

Lugares topográficos como os arquivos, as bibliotecas, os museus; lugares monumentais como os cemitérios ou as arquiteturas, lugares simbólicos como as comemorações, as peregrinações, os aniversários ou os emblemas; lugares funcionais como os manuais, as autobiografias ou as associações: estes memoriais têm sua história.

Para Nora (1993, 21-22), lugares de memória podem ser:

Mesmo um lugar de aparência puramente material, como um depósito de arquivos, só é lugar de memória se a imaginação o investe de aura simbólica. Mesmo um lugar puramente funcional, como um manual de aula, um testamento, uma associação de antigos combatentes, só entra na categoria se for objeto de um ritual. Mesmo um minuto de silêncio, que parece o extremo de uma significação simbólica, é, ao mesmo tempo, um corte material de uma unidade temporal e serve, periodicamente, a um lembrete concentrado de lembrar. Os três aspectos coexistem sempre [...]. É material por seu conteúdo demográfico; funcional por hipótese, pois garante ao mesmo tempo a cristalização da lembrança e sua transmissão; mas simbólica por definição visto que caracteriza por um acontecimento ou uma experiência vivida por pequeno número uma maioria que deles não participou.

Nora (1993, p.13) prossegue dizendo que:

Os lugares de memória nascem e vivem do sentimento que não existe memória espontânea, que é preciso criar arquivos, que é preciso manter os aniversários, organizar as celebrações, pronunciar as honras fúnebres, estabelecer contratos, porque estas operações não são naturais (...). Se vivêssemos verdadeiramente as lembranças que eles envolvem, eles seriam inúteis. E se em compensação, a história não se apoderasse deles para deformá-los, transformá-los, sová-los e petrificá-los eles não se tornariam lugares de memória. É este vai-e-vem que os constitui: momentos de história arrancados do movimento de história, mas que lhe são devolvidos [...].

Nesse sentido, podemos dizer que as instituições se projetam aos indivíduos como este espaço, este lugar de memória, onde as experiências vão sendo materializadas no tempo e no espaço. Onde as emoções, as circunstâncias e os grupos se encontram em busca de novos acontecimentos e conhecimentos. Neste lugar de memória, constroem-se novas identidades a partir do fluxo constante de pessoas da comunidade, região, nação e das advindas das várias partes do mundo.

### 3. A MEMÓRIA INSTITUCIONAL

A partir da década de 1970, a memória institucional passou a ser mais discutida no ambiente acadêmico. Neste contexto, as empresas também se deram conta da importância do registro e da preservação de sua memória para continuarem se desenvolvendo.

Em meados da década de 1980, surgem na França os Centros de Arquivos do Mundo do Trabalho. Estes, sob a coordenação do Arquivo Nacional Francês, tinham a responsabilidade de conservar a memória das empresas e dos sindicatos de maneira permanente, gerindo seus arquivos a fim de desenvolverem estudos científicos e culturais.

Segundo Prochasson (1998, p.7):

O interesse crescente pelos arquivos privados corresponde a uma mudança de rumo fundamental na história das práticas historiográficas. Dois fatores, ligados aliás um ao outro, me parecem ser capazes de esclarecer o gosto pelo arquivo

privado. O primeiro é o impulso experimentado pela história cultural e, mais particularmente, a multiplicação dos trabalhos sobre os intelectuais. O segundo está vinculado à mudança da escala de observação do social, que levou, sobretudo pela via da micro-história e da antropologia histórica, a um interesse por fontes menos seriais e mais qualitativas.

Na mesma época que ocorreu na França, no Brasil, a memória institucional também se desenvolveu nas instituições acadêmicas, em algumas instituições privadas e nos órgãos públicos. O fim da ditadura militar, o processo de redemocratização do país, a promulgação da Constituição Federal de 1988 e a revolução tecnológica foram o estopim para que os Centros de Memória tivessem maior liberdade em preservar e organizar a história do país de forma transparente através da salvaguarda de informações, disponibilizando-as à sociedade.

Para Camargo (1999, p.50), os Centros de Memória:

[...] apresentam como característica fundamental a proposta de trabalho que envolve a reunião, a preservação e a organização de arquivos e coleções (geralmente compostos de documentos originais, as 'fontes primárias') e de conjuntos documentais diversos (de natureza bibliográfica ou arquivística, originais ou cópias) reunidos sob o critério do valor histórico e informativo, em torno de temas ou de períodos da história. Trata-se, portanto, com informação especializada.

As instituições apresentam uma série de informações no decorrer de sua história. E estas, são processadas de maneira segura e organizada para serem trabalhadas diariamente como também para suas aplicações em períodos em que a tomada de decisão exige uma condição mais especial para sua inserção. Estes aspectos apresentados acima nada mais são do que regras, estatutos e normas de comportamento de qualquer tipo de instituição e que devem ser seguidos para o bom andamento e desempenho das mesmas. Estamos falando dos registros que as instituições desenvolvem ao longo de sua trajetória: dados, procedimentos, normas, valores, imagens, vídeos, materiais impressos, produtos que compõem a memória institucional.

A preservação da memória nas instituições acontecia em ambientes que ficavam à parte nas empresas que por falta de planejamento, de gestão e de condições financeiras que dessem prioridade a este trabalho de resgate da memória, eram deixados de lado ocasionando seu depósito em porões ou lugares inacessíveis, tanto ao público interno como o externo.

Ao longo do tempo, esse modo de pensar foi se modificando e a preservação da memória institucional foi sendo utilizada para a organização por ser uma ferramenta que cria um vínculo mais forte com a sociedade, exercendo um papel de identidade da marca junto ao público. Desde então as instituições perceberam que era importante mudar o pensamento de que a memória institucional fortalecia a identidade e a cultura de uma organização. E ainda ter uma visão estratégica para o futuro, o que, conforme Nassar (2004b, p.21):

É preciso disposição e determinação para restabelecer a substância dos pilares históricos da empresa ou da instituição, resgatar sua história, ressaltar as soluções encontradas diante de tantos obstáculos que surgem ao longo do caminho, desenhar um mapa de DNA, identificar as características particulares do organismo e preparar-se adequadamente para o futuro.



Além disso, o comprometimento organizacional também é indispensável para que a história empresarial das instituições tenha condições de arcar com a responsabilidade social e ambiental perante a sociedade.

Deste modo, Medeiros (1997, p.24) acredita que:

Comprometimento é uma relação forte entre um indivíduo identificado e envolvido com uma organização, e pode ser caracterizado por três fatores: estar disposto em exercer um esforço considerável em benefício da organização; a crença e a aceitação dos valores e objetivos da organização e um forte desejo de se manter como membro da organização.

E isso, é também um dos motivos que podem arruinar ou alavancar as relações das instituições com seus públicos, uma vez que propicia um melhor fluxo de informações organizado, flexível e transparente.

Em suma, podemos dizer que a memória institucional fortalece o sentimento de pertença das redes de relacionamentos e com a sociedade, principalmente com os empregados e a comunidade sendo condição fundamental para a gestão do conhecimento e para a boa reputação organizacional. Ela faz a mediação entre passado, presente e futuro promovendo a preservação e a difusão do capital emocional, intelectual e do patrimônio técnico e informativo como também preserva e difunde o patrimônio intangível da organização (cultura, identidade, marca, etc.).

## 4. MEMÓRIA INSTITUCIONAL E AS RELAÇÕES PÚBLICAS

---

Uma das tarefas das Relações Públicas (RP's) é a de planejar, organizar e implementar de maneira estratégica a memória institucional das empresas, buscando-se para isso, harmonizar o passado e o presente das mesmas e desenvolver ações que as capacitem a manter no futuro uma marca, identidade e cultura fortes perante a sociedade.

Elas também desenvolvem a imagem positiva da instituição para o meio social a fim de promover o entendimento entre os públicos que atua. Busca, também, driblar situações negativas da empresa através de um modo eficiente e flexível de comunicar as realizações, amenizar as falhas mantendo um diálogo que busque o equilíbrio entre os interesses da organização e o público externo.

Por serem transdisciplinares, muitas vezes se confundem com campos profissionais diversos. Geralmente estão vinculadas a acontecimentos políticos, a organizações de eventos, entre outros.

Conforme a profissão de Relações Públicas foi evoluindo, as organizações passaram a ter um subsídio bem maior dessa área que, através de ações comunicacionais tinha como objetivo desenvolver estratégias de Relações Públicas capazes de criar uma imagem positiva da instituição perante os públicos que desejavam atingir.

Era oportuno desenvolver estratégias comunicacionais que pudessem humanizar as empresas já que estas, ao se difundirem pelo mundo, cultivavam um trabalho focado num processo industrial contínuo e praticamente sem diálogo. Produzir para o consumo e aumentar os rendimentos eram os objetivos até então.

Assim, segundo Kunsch (2003, p.90):

Contribuir para o cumprimento dos objetivos globais e da responsabilidade social das organizações, mediante o desempenho de funções e atividades específicas, é outro desafio constante a ser considerado como meta das relações públicas. Como partes integrantes do sistema social global, as organizações têm, obrigações e compromissos que ultrapassam os limites dos objetivos econômicos e com relação aos quais têm que se posicionar institucionalmente, assumindo sua missão e dela prestando contas à sociedade.

Isto tudo, somado à revolução tecnológica, quando os profissionais de RP começaram a utilizar as ferramentas de comunicação digital como blogs, redes sociais e etc.; ocorreu, através disso, um avanço sistemático de melhor direcionamento de informações e produção de conhecimentos e, em vista de resultados focados nas reais necessidades das pessoas começou a tornar a comunicação empresarial mais estratégica e preocupada com a ética e a transparências de suas ações.

Em relação a isso, uma organização possui a história desenvolvida a partir de pesquisas que procuram resgatar a sua memória através de documentos, procedimentos e normas que a empresa se ocupa de produzir ao longo de sua trajetória. O que identifica a história das organizações com as práticas das Relações Públicas são as experiências que estas possuem em razão dos públicos que participam da instituição. Essas relações de experiências são as bases que sustentam a memória das organizações. Os públicos se sentem parte da empresa quando se recordam de fatos do passado sobre a mesma, projetados no presente.

O resgate da memória se dá através de um processo de seleção de documentos nos acervos da organização e estes estão impregnados de conteúdos que refletem componentes essenciais (como sua trajetória de vida, seus estatutos, normas, regulamentos e etc.) para a imagem organizacional e, também, à vida da instituição através das experiências dos indivíduos que dela fazem e fizeram parte.

As Relações Públicas são fundamentais para a organização da memória institucional empresarial, pois através do planejamento, pesquisa, execução e controle de práticas que visam resgatar a história institucional da empresa a partir da seleção de documentos, arquivos, normas, fotos e vídeos, buscam envolver a sociedade e a empresa através do sentimento de pertencimento a essa memória a fim de criar um valor positivo e ascendente.

A respeito do sentimento de pertencimento que a sociedade e a organização possuem em relação à memória institucional, Nassar (2007) observa que:

Mais do que nunca, a questão do pertencimento, na sociedade atual, está posta como algo que diferencia e solidifica a relação dos públicos com a organização. Em um mundo em que é rapidamente banalizado pela massificação, pela utilização cotidiana, pelo excesso de exposição, uma diferenciação que nasce pela história de uma organização, é um atributo que poucos têm (NASSAR, 2007, p. 186).

Relações Públicas têm, entre outros, como objeto de estudo as relações entre os indivíduos do público ou mesmo dos relacionamentos nas empresas. Nos dias de hoje, há um compromisso social superior, qual seja, assim como a empresa em si, as relações públicas também visam agregar atributos sociais e fortalecer a promoção da responsabilidade social no contexto regional ou local em que a empresa está inserida.

As relações públicas, como foi dito anteriormente, não têm um campo restrito de atividades nas empresas, pelo contrário, com a globalização e a internacionalização das instituições este profissional pode desenvolver atividades e habilidades em qualquer área da empresa que visem preservar a memória e divulgação dos atos, cumprir as exigências propostas com vistas à melhor relação entre os atores que fizeram parte desta memória entre outros.

Portanto, ante as novas áreas de trabalho e perspectivas para com os planos de desenvolvimento das instituições, o profissional de relações públicas tem por objetivo mostrar à sociedade as transformações que ocorreram com as organizações com vistas a que estas atinjam seus objetivos, cumpram sua missão, desenvolvam visão crítica e agreguem valores fundamentais à empresa, mas além de tudo que estas instituições se utilizem da história e da memória dentro do planejamento das suas ações para com o *marketing* e outras relações com o mercado e de comunicação organizacional.

Dessa forma, as relações públicas carregam uma bagagem de atributos entre os quais a dimensão histórica da empresa está ligada à construção da cultura e à identidade das organizações.

A sistematização da memória social de uma empresa é dos instrumentos à disposição da comunidade empresarial e como tal as histórias, sejam de vida dos indivíduos que fizeram parte de sua história, como dos processos são narrativas que se acumulam, tudo o que foi vivenciado. Se a memória da empresa for entendida como uma ferramenta de comunicação entre os indivíduos e a empresa ou mesmo a empresa e o mercado, esta se tornará num elemento catalisador no apoio aos negócios, como fator de coesão de grupo e como elemento de responsabilidade social e histórica. Deste modo, esta empresa se torna capaz de transformar em conhecimento sua história e toda a experiência acumulada em sua trajetória.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A memória é um mecanismo complexo que serve de arquivo para reter informações vividas de forma individual ou coletiva, para mais tarde, poder ser recuperada no espaço e no tempo conforme o estímulo dado em circunstâncias externas e internas de um determinado grupo. Este mecanismo de arquivo e recuperação que a mente humana possibilita, proporciona as experiências vividas no passado.

Ela apresenta informações no decorrer de sua história que são processadas de maneira segura e organizada para serem trabalhadas diariamente e para suas aplicações em períodos em que a tomada de decisão exige uma condição especial para sua inserção.

A grande tarefa das Relações Públicas é a de implementar práticas que organizem e facilitem o resgate da memória institucional das empresas, buscando harmonizar o passado e o presente das mesmas e desenvolvendo ações no futuro para fortalecer uma marca perante a sociedade. No entanto, as atividades de relações públicas não se restringem a esta tarefa.

Essas práticas se dão através do planejamento, pesquisa, execução e controle de processos que visam resgatar a história institucional a partir da seleção de documentos, arquivos, normas, fotos e vídeos, buscando envolver a sociedade e a empresa através do sentimento de pertencimento a essa memória institucional, promovendo credibilidade e sucesso nos objetivos almejados. Esta credibilidade será tanto maior quanto maior for o envolvimento dos indivíduos que fizeram parte deste passado e que representam a memória da instituição.

## REFERÊNCIAS

---

AGOSTINHO, Santo. **Confissões**. São Paulo: Nova Cultural, 2004. Coleção Os pensadores.

CAMARGO, Célia R. Os Centros de Documentação das Universidades: tendências e perspectivas. In: SILVA, Zélia Lopes da (Org.). **Arquivos, Patrimônios e Memória: Trajetórias e Perspectivas**. São Paulo: UNESP/FAPESP, 1999.

ESPAÇO CONHECIMENTO. **Benefícios da Memória Institucional**. Disponível em: <<http://www.espaco-conhecimento.com.br>>. Acesso em: 23 out. 2011, às 20h e 45 min.

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. São Paulo: Vértice, 1990.

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

IANHEZ, João Alberto. **Administração da comunicação a empresa**. Disponível em: <[http://www.zoha.com.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=13571:administracao-da-comunicacao-na-empresa---artigo-de-joao-alberto-ianhez&catid=65:noticias-gerais&Itemid=66](http://www.zoha.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=13571:administracao-da-comunicacao-na-empresa---artigo-de-joao-alberto-ianhez&catid=65:noticias-gerais&Itemid=66)>. Acesso em: 12 Nov. 2011, às 12h e 30 min

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

LE GOFF, Jacques. Memória. **História e Memória**. Campinas: Ed. UNICAMP, 1994, p. 423-483.

MEDEIROS, C. A. F. **Comprometimento organizacional, características pessoais e performance no trabalho: Um estudo dos padrões de comportamento organizacional**. Defesa de Mestrado. Natal: UFRN, 1997.

NASSAR, Paulo. Sem memória, o futuro fica suspenso no ar. In: \_\_\_\_\_ (Org.). **Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações**. São Paulo: Aberje Editorial, 2004b, p. 15-22.

\_\_\_\_\_. **Relações públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2007.

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

OLICK, Jeffrey K; ROBBINS, Joyce. From Collective Memory to the Historical Sociology of Mnemonic Practices. **Annual Review of Sociology**, v. 24, p. 105-40, 1998.

PROCHASSON, Christophe. Atenção: Verdade!: Arquivos Privados e Renovação das Práticas Historiográficas. **Estudos Históricos**. Rio de Janeiro, Editora FGV, v. 11, n. 21, 1998.

SEIXAS, Jacy Alves de. Halbwacks e a memória da reconstrução do passado: memória coletiva e história. In: **HISTÓRIA**. São Paulo: Ed. Unesp, n. 20, 2001.

WORCMAN, Karen. Museu da pessoa: 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. p. 23-30.

<sup>3</sup> ESPAÇO CONHECIMENTO. **Benefícios da Memória Institucional**. Disponível em: <<http://www.espaco-conhecimento.com.br>>. Acesso em 23 out. 2011.