



Universidade de Brasília – UnB  
Faculdade de Ciência da Informação – FCI  
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação – PPGCInf

**OS ARQUIVOS E A MEMÓRIA ORGANIZACIONAL:  
ESTUDO EM TORNO DA MEMÓRIA ARQUIVÍSTICA**

Marisa Vieira Leite da Silva

Brasília  
2024

Professora Doutora Márcia Abrahão Moura

**Reitora da Universidade de Brasília**

Professor Enrique Huelva Unternbäumen

**Vice-Reitor da Universidade de Brasília**

Professor Doutor Lúcio Remuzat Rennó Júnior

**Decano de Pós-Graduação**

Professor Doutor Renato Tarciso Barbosa de Sousa

**Diretor da Faculdade de Ciência da Informação**

Professor Doutor Clóvis Carvalho Britto

**Coordenador da Pós-Graduação em Ciência da Informação**

Ficha catalográfica elaborada automaticamente,  
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

SS586a Silva, Marisa Vieira Leite da  
Os Arquivos e a Memória Organizacional: estudo em torno da memória arquivística. / Marisa Vieira Leite da Silva; orientador Eliane Braga de Oliveira. -- Brasília, 2024.  
160 p.

Tese(Doutorado em Ciência da Informação) -- Universidade de Brasília, 2024.

1. Arquivos. 2. Arquivologia. 3. memória. 4. Memória Organizacional. 5. memória arquivística. I. Oliveira, Eliane Braga de, orient. II. Título.

MARISA VIEIRA LEITE DA SILVA

**OS ARQUIVOS E A MEMÓRIA ORGANIZACIONAL:  
ESTUDO EM TORNO MEMÓRIA ARQUIVÍSTICA**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (PPGCInf) da Faculdade de Ciência da Informação (FCI) da Universidade de Brasília como requisito parcial para obtenção do título de Doutora em Ciência da Informação.

**Área de Concentração:** Gestão da Informação  
**Linha de Pesquisa:** Organização da Informação  
**Orientadora:** Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Eliane Braga de Oliveira

Brasília  
2024

# UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

## PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

### Ata Nº: 48

Aos vinte e dois dias do mês de fevereiro do ano de dois mil e vinte e quatro, instalou-se a banca examinadora de Tese de Doutorado do(a) aluno(a) **Marisa Vieira Leite da Silva**, matrícula **200052250**. A banca examinadora foi composta pelos professores(as) Dra. Ana Lúcia de Abreu Gomes / membra titular interna / PPGCINF/UnB, Dra. Leilah Santiago Bufrem / membra titular externa / Universidade Federal do Paraná, Dr. Thiago Henrique Bragato Barros / membro titular externo / Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Dra. Eliane Braga de Oliveira / membro suplente / PPGCINF/UnB (Suplente) e Dr. Renato Tarciso Barbosa de Sousa, presidente. A discente apresentou o trabalho intitulado **“Os Arquivos e a Memória Organizacional: estudo em torno da memória arquivística”**.

Concluída a exposição, procedeu-se a arguição do(a) candidato(a), e após as considerações dos examinadores o resultado da avaliação do trabalho foi:

( x ) Pela aprovação do trabalho;

( ) Pela aprovação do trabalho, com revisão de forma, indicando o prazo de até 30 dias para apresentação definitiva do trabalho revisado;

( ) Pela reformulação do trabalho, indicando o prazo de (Nº DE MESES) para nova versão;

( ) Pela reprovação do trabalho, conforme as normas vigentes na Universidade de Brasília.

Conforme os Artigos 34, 39 e 40 da Resolução 0080/2021 - CEPE, o(a) candidato(a) não terá o título se não cumprir as exigências acima.

Dr. Renato Tarciso Barbosa de Sousa, PPGCINF/UnB  
(Presidente)

Dra. Ana Lúcia de Abreu Gomes, PPGCINF/UnB  
(Membra interna)

Dra. Leilah Santiago Bufrem, Universidade Federal do Paraná  
(Membra externa)

Dr. Thiago Henrique Bragato Barros, Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
(Membro externo)

Dra. Eliane Braga de Oliveira, PPGCINF/UnB  
(Suplente)

Marisa Vieira Leite da Silva  
(Doutoranda)



Documento assinado eletronicamente por **Renato Tarciso Barbosa de Sousa, Professor(a) de Magistério Superior da Faculdade de Ciência da Informação**, em 23/02/2024, às 16:39, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Marisa Vieira Leite da Silva, Usuário Externo**, em 23/02/2024, às 18:15, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Ana Lucia de Abreu Gomes, Professor(a) de Magistério Superior da Faculdade de Ciência da Informação**, em 23/02/2024, às 20:43, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **LEILAH SANTIAGO BUFREM, Usuário Externo**, em 24/02/2024, às 22:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Thiago Henrique Bragato Barros, Usuário Externo**, em 25/02/2024, às 11:35, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.unb.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.unb.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **10831888** e o código CRC **34E22924**.

Referência: Processo nº 23106.006811/2024-17

SEI nº 10831888

*À Hashem, com imensa gratidão.*

*Hashem Eloheinu, Hashem Echad*

*Saudades de Paracatu*

*Nestas noites enluaradas  
Das paragens encantadas  
Uma saudade me afaga...  
E num sonho cor-de-rosa  
Vem "ocê", alma silenciosa,  
Oh terra, que me embriaga!*

*Em teus lares eu nasci"  
Em teus lares eu cresci  
Em teus campos eu brinquei  
E muitas vezes na infância  
Pra gozar tua fragrância  
A meu Deus tanto rezei...*

*O caprichoso destino  
Afastou-me do azulino  
Páramos de meus amores  
Longe de ti quando choro  
Oh Paracatu, e imploro  
Lenitivo para as dores  
Tua lembrança desperta*

*Em minh 'alma já deserta  
A torre de teu verso;  
Ajoelhada neste instante,  
Eu te adoro não distante,  
Oh Paracatu, meu berço...*

*Amo teu céu  
De anil e prata,  
Cheiro de nuvens  
Em cavalgata,  
Amo teus campos,  
Teus horizontes,  
As tuas flores,  
As tuas fontes,*

*Eu vejo teus panoramas,  
Ardendo entre as chamas  
De uma louca inspiração...  
Das serranias o pico  
Além o Córrego Rico  
Me punge a recordação.*

*Pelo Largo da Abadia  
Nos lugares de magia  
Eu passei meus sonhos,  
Ouvindo em doce mágoa  
Os marulhos dos Olhos d'Água  
Dizendo scherzos risonhos.*



*Do campo do Papo Verde  
Onde o horizonte se perde,  
Ninguém já pode esquecer;  
Nem das relvas do Taim  
Que parecem um jardim  
Quando vem anoitecer.*

*E à tardinha eu me lembro  
Dos crepúsculos de setembro  
Nos bancos do cemitério  
Ou dos passeios amenos  
Na bela Gruta de Vênus  
Que guarda tanto mistério...*

*De joelho ante o Cruzeiro  
Invocando o amor primeiro  
Despertei quando sonhava  
Numa noite enluarada  
Em que a luz da lua amada  
Em meu leito assim brincava...*

*E ao longe a serenata  
Debaixo de um céu de prata  
Soluçava a dor num verso  
Exaltando esta saudade  
Da encantadora cidade  
Oh Paracatu, meu berço!*

*Oh Paracatu, meu sonho,  
Meu amor, meu céu risonho  
Berço de meu coração;  
"Océ" guarda a poesia,  
O fado, a glória, a alegria  
Dos poemas de emoção.*

*Eu quero levar comigo  
Para a cama do jazigo  
Teu nome de amor e guerra,  
Para dizê-lo baixinho  
Com saudades e carinho  
Mesmo debaixo da terra.*

Oliveira Mello, 1979 (adaptado)

## AGRADECIMENTOS

Na ocasião do isolamento proporcionado pela disseminação da *Coronavirus Disease 2019* (COVID-19) – início do meu curso de doutoramento –, fui impelida a me descortinar. Em uma certa solitude durante a leitura dos textos, dos livros na companhia das músicas de fundo, todas essas coisas me confrontaram e me despertaram do que eu havia recalcado durante muito tempo, as minhas íntimas memórias. Especialmente quando a intensidade sonora dos instrumentos da Orquestra Simón Bolívar, regida pelo maestro Roberto Tibiriçá, impactava minha alma ao som de *Bachianas Brasileiras nº 4* de Heitor Villa-Lobos. Foram momentos de angústia junto aos escritos e, ao mesmo tempo, de grande contentamento, descobertas, questionamentos, emoções, desencanto e paixão, que me conduziram a um amadurecimento. Assim, o estudo sobre memória se tornou ainda mais apreciado. Tem-se aí um período insular que me concedeu o maior entendimento sobre o humano, o valor da vida, da saúde, a virtude do outro, das memórias que criamos e compartilhamos.

Agradeço, a *Hashem*, por sua compaixão e bondade, pois preservou a minha vida e de meus queridos, deu-me forças para prosseguir nos estudos, guiando-me entre as tensões do meu passado e do meu presente, frente à expectativa do futuro, ajudando-me a concluir mais esta conquista.

Ao Douglas, com gratidão, que me ajudou em oração e conforto, sendo companheiro, amigo, que ouviu minhas lamúrias e que tentava guardar em sua memória meus pensamentos, quando eu os explanava.

Às minhas filhas: Ester, pela grande ajuda na revisão dos textos, dos quadros, das figuras e da apresentação – sua ajuda foi sempre divertida; Dulce, pela torcida e incentivo e, Glória, pelas frutíferas conversas sobre nossas memórias, as conexões com a nossa história e de nossos antepassados. Agradeço o encorajamento, o apoio alegre e cheio de sorrisos, os quais foram fontes de fortalecimento em época de isolamento juntos. Vocês são inspirações para prosseguir.

Agradeço à minha orientadora, prof. Dra. Eliane Braga de Oliveira, que, com elegância, atenção, paciência e sabedoria, trilhou comigo o caminho do conhecimento durante todo meu percurso acadêmico.

Às professoras componentes da Banca Examinadora: profa. Dra. Leilah Santiago Bufrem, pelos esclarecimentos sobre a metodologia da pesquisa; profa. Dra.

Ana Lúcia de Abreu Gomes, pela troca de conhecimento, que possibilitou observar as *performances*, os gestos e os enunciados do arquivo – uma perspectiva que, fulgurante, atribui vida a ele; e, prof. Dr. Thiago Henrique Bragato Barros, que, desde a banca do Mestrado, contribuiu com cortesia. E ainda, agradeço ao prof. Dr. Renato Tarciso Barbosa de Sousa, pela participação na Banca, bem como estendo meus agradecimentos à profa. Dra. Cynthia Roncaglio, pelas suas valiosas observações na qualificação.

À coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Faculdade de Ciência da Informação da Universidade de Brasília (PPGCInf-FCI-UnB) e às meninas da secretaria, Vivian e Fabiana, pela pronta atenção aos *e-mails* e às dúvidas pontuais.

Agradeço ao meu psicólogo, Fábio Henrique, que me acompanhou nos momentos de angústias nesse percurso. Sou grata por me habituar à generosidade comigo mesma diante a tantos desafios.

Ao amigo arquivista do Arquivo Público Municipal Olímpio Michael Gonzaga, de Paracatu, Minas Geras, sr. Carlos Lima. Nossos diálogos sobre os dilemas do arquivo e da memória arquivística, bem como os temas paracatuenses, foram sempre frutíferos e contribuíram em muitas ideias. Estendo meu agradecimento à equipe do Arquivo Municipal da minha amada cidade, sobretudo, pelos cafezinhos e quitutes de Tiana, Maria e Ceni.

Àqueles queridos de Paracatu, à minha prima Heleni Aparecida pela generosa hospitalidade em sua casa. Aos outros que, de alguma forma, com simplicidade, ainda que sem saber, ajudaram-me a reencontrar minhas raízes, mesmo elas em rastros, ruínas e vestígios, no mosaico das memórias individuais e na percepção coletiva. Pude me conhecer mais pela memória do outro conjugada à minha, por meio das memórias verazes e fictícias.

Agradável também foi a companhia de Erik Satie e suas composições: *Gymnopédies* e *Gnossiennes*, que me alentavam nos momentos de leitura e escrita.

Finalmente, às minhas amadas: minha mãe Teresinha, vovó Maria e bisavó Teresa – mulheres valentes (*in memoriam*).

*I was talking about time. It's so hard for me to believe in it. Some things go. Some things just stay. I used to think it was my rememory. You know. Some things you forget. Other things you never do. But it is not. Places, places, are still there. If a house burns down, it's gone, but the place – the picture of it – stays, and not just in my rememory, but out there, in the world. What I remembre is picture floating around out there outside my head. I mean, even if I don't think it, even if I die, the pictures of what I did, or knew, or saw is still out there. Right in the place where it happened.*

Toni Morrison, 1988

## RESUMO

Os diversos âmbitos pelos quais as memórias são criadas possibilitam analisar as suas muitas expressões, às quais cabe interrogar e interpretar, a fim de se revelarem como área de estudo. Nesta pesquisa observa-se a expressão de Memória Organizacional sob o olhar arquivístico, com o objetivo de analisar, na literatura nacional e internacional, no âmbito da Ciência da Informação e da Arquivologia, os conceitos, as características e as funções da Memória Organizacional e da memória arquivística. A hipótese deste trabalho se assenta em afirmar que há interconexão entre as memórias em discussão e de que a memória arquivística pode ser conceituada no embasamento das práticas e pelo aporte teórico-metodológico da Arquivologia. A pesquisa sustenta-se na abordagem qualitativa, conduzida pelo método de pesquisa bibliográfica e análise de conteúdo. São estabelecidas categorias de análise que permitem analisar o quadro teórico e seleção do *corpus* bibliográfico. Estas categorias possibilitam identificar as interfaces entre Memória Organizacional e memória arquivística, por meio dos objetivos específicos: identificar na literatura da Memória Organizacional a ocorrência de relação entre arquivos ou documentos arquivísticos considerados como meios de retenção e meios de manutenção propiciadores da memória na organização o que possibilitou elencar as característica e funções da Memória Organizacional. A análise do *corpus* também permite identificar elementos de conhecimento que apontam, num mapa conceitual, características e funções que permitem a elaboração de um conceito para memória arquivística. Como resultado desta pesquisa, apresenta-se a interlocução dos arquivos com a Memória Organizacional e uma contribuição para a elaboração de um conceito de memória arquivística.

**Palavras-chave:** memória; Memória Organizacional; memória arquivística; Ciência da Informação; Arquivologia.

## ABSTRACT

The different areas in which memories are created make it possible to analyze their many expressions, which must be interrogated and interpreted to reveal themselves as an area of study. This research is to observe the expression of Organizational Memory from an archival perspective, with the aim of analyzing, in national and international literature, within the scope of Information Science and Archival Science, the concepts, characteristics and functions of Organizational Memory and archival memory. The hypothesis of this work is based on the interconnection between the memories under discussion and that archival memory can be conceptualized based on practices and the theoretical-methodological contribution of Archival Science. The research is based on a qualitative approach, conducted using the documentary research method and content analysis, where categories were established for analysis. The categories made it possible to identify the interfaces between Organizational Memory and archival memory, through the specific objectives: to identify in the Organizational Memory literature the occurrence of a relationship between files or archival documents considered as means of retention and means of maintenance that provide memory in the organization, which made it possible to list the characteristics and functions of Organizational Memory. The analysis of the corpus also made it possible to identify elements of knowledge that pointed out, in a conceptual map, characteristics and functions that allow the elaboration of a concept for archival memory. As a result of this research, the dialogue between archives and Organizational Memory is presented and a contribution to the construction of the concept of archival memory.

**Keywords:** Memory; Organizational Memory; Archival Memory; Information Science; Archival science.

## LISTA DE SIGLAS

- AJHS - *American Jewish Historical Society*
- BRAPCI - Base de Dados Referencial de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação
- CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
- CI - Ciência da Informação
- CONARQ - Conselho Nacional de Arquivos
- CPAD - Comissão de Avaliação de Documentos Arquivísticos
- CTDE - Câmara Técnica de Documentos Eletrônicos
- GC - Gestão do Conhecimento
- JSTOR - *Journal Storage*
- LISA - *Library and Information Science Abstracts*
- MO - Memória Organizacional
- PPGCInf - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação
- SADET - *South African Democracy Education Trust*
- SciELO - *Scientific Electronic Library Online*
- SSF - *Systematic Search Flow*
- SubSIGA - Subcomissão de Coordenação do Sistema de Gestão de Documentos e Arquivos

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 –	Quantitativo de estudos da Memória Organizacional coletados nas bases de dados nacionais e internacionais.....	41
Tabela 2 –	Quantitativo de estudos da Memória Arquivística coletados nas bases de dados nacionais e internacionais.....	41
Tabela 3 –	<i>Corpus</i> de análise da pesquisa.....	42



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Trabalhos seleccionados que definem e aferem Memória Organizacional.....	31
Quadro 2 – Bases de dados nacionais e internacionais.....	36
Quadro 3 – Recortes temporal e idiomático.....	37
Quadro 4 – Relação entre objetivos, fonte da pesquisa e procedimento metodológico.....	40
Quadro 5 – Conteúdo da Memória Organizacional.....	103
Quadro 6 – Meios de retenção de Memórias Organizacionais.....	105
Quadro 7 – Meios de manutenção de Memórias Organizacionais.....	106
Quadro 8 – Meios de retenção da Memória Organizacional conforme O’Toole.....	112
Quadro 9 – Meios de retenção e estratégia de alcance das memórias nas organizações.....	119
Quadro 10 – Meios de manutenção e estratégias de alcance das memórias nas organizações.....	125
Quadro 11 – Características e funções da Memória Arquivística.....	129
Quadro 12 – Características e funções da Memória Organizacional.....	133
Quadro 13 – Memória Organizacional e Memória Arquivística – aspectos de interação.....	134
Quadro 14 – Memória Organizacional e Memória Arquivística – categorias de memória e <i>interface</i> .....	135

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 –	Hipótese da pesquisa.....	34
Figura 2 –	Perspectivas dos conceitos de memória.....	50
Figura 3 –	Encadeamento de conceitos entre Memória Organizacional e Arquivos na Ciência da Informação	54
Figura 4 –	Ciclo da Memória Organizacional e memória individual baseado em Walsh e Ungson.....	97
Figura 5 –	Funções da Memória Organizacional.....	99
Figura 6 –	Estrutura da Memória Organizacional de Walsh e Ungson.....	101
Figura 7 –	Processo de Memória Organizacional de Stein.....	104
Figura 8 –	Atividades de Gestão do Conhecimento.....	107
Figura 9 –	Descrição de item de conhecimento.....	108
Figura 10 –	Diversas áreas de pesquisa que contribuem para uma tecnologia de Memória Organizacional.....	110
Figura 11 –	Dinâmica procedimental dos meios de retenção das memórias na organização.....	121
Figura 12 –	Dinâmica procedimental dos meios de manutenção das memórias na organização.....	126
Figura 13 –	Triângulo conceitual de Dahlberg.....	127
Figura 14 –	Mapa conceitual de Memória Arquivística.....	130
Figura 15 –	Nuvem de palavras que envolvem a Memória Arquivística.....	132

## Sumário

Introdução .....	18
1 Contextualização: os caminhos da pesquisa .....	22
2 Referencial Teórico .....	43
3 Embasamentos sobre a memória .....	49
4 A Memória do Indivíduo: os traços da alteridade e da identidade .....	55
5 A Memória Partilhada: a ficção social .....	64
6 Arquivo: um discurso autorizado sobre o passado.....	70
7 Memória Organizacional e a interconexão com os arquivos .....	93
8 Análise das interfaces entre Memória Organizacional e memória arquivística	115
9 Considerações finais .....	138
10 Referências .....	143
APÊNDICE A – <i>Corpus</i> de análise da literatura nacional sobre a MO .....	153
APÊNDICE B – <i>Corpus</i> de análise da literatura internacional sobre MO.....	156
APÊNDICE C – <i>Corpus</i> de análise da literatura memória arquivística nacional e internacional.....	158

## Introdução

*Vou formular a pergunta com mais precisão. Por acaso o passado existe concretamente no espaço? Há em alguma parte um lugar no mundo de objetos sólidos, onde o passado ainda esteja acontecendo?*

*Não.*

*Então onde o passado existe, se de fato existe?*

*Nos documentos. Está registrado.*

*Nos documentos. E...?*

*Na mente. Na memória humana.*

Orwell, 2009

Tudo aquilo que tende a mudanças pode estar se movendo em direção ao seu desaparecimento. E como negociar esse movimento ou o desaparecimento com o tempo de forma que algo seja ao menos lembrado? Para Bergson (2010), o movimento do tempo é um processo. O tempo se articula num processo de transformações, em que aparentemente nada se mantém eterno. A perenidade do ser frente ao tempo, em que a morte é o destino, produz angústia e sofrimento em saber que o indivíduo também se deslocará para o limbo do esquecimento, do apagamento eterno ao invés de permanecer em estado de vida eterna.

Esse fluxo perpétuo de movimento transformador do tempo vence o corpo físico, prevalece sobre as tecnologias ou estratégias que têm como propósito possibilitar a permanência e o acesso imediato. Essa tensão se apresenta numa disputa do controle entre a autonomia metafísica e a obstinação de permanência da produção humana. O processo da vida em si não muda, está sempre no movimento de existir. Entretanto, os seres vivos não usufruem desta mesma prerrogativa (Silva, 2017).

A memória, nesse contexto, se torna uma espécie de guardiã de um determinado presente (Silva, 2017) que se tornou passado e pode reverberar no futuro, que procura em seu próprio mecanismo de seleção preservar as características do ser, seu repertório e experiências, assim como as ressaltadas por Benjamin (2012) que compreende a experiência como uma autoridade que conduz o homem em todo processo de deslocamento no tempo, numa forma de referência que prescreve sentido de existência. Sob essa característica de guardiã, a memória “verdadeira” não

significa imutável pelo aspecto da veracidade. Há verdades que se confirmam e outras verdades que surgem para atribuir completude de sentido no contexto de reconstrução (Gagnebin, 2020). Sendo assim, o diálogo entre passado e presente se mostra tensional à medida que os sistemas de valores se alteram no decorrer do tempo e na construção de conhecimento, pois, “todo conhecimento é *anamnesis*, todo verdadeiro aprendizado consiste num esforço para lembrar-se do que foi esquecido.” (Yerushalmi *et al.*, 2017, p. 14).

Nesta percepção, a memória, no âmbito das organizações, é estudada sob diversas acepções, para atender às demandas internas e expectativas sociais. Estas memórias conjugam uma miríade de complexidades, uma vez que os indivíduos levam consigo seus repertórios de experiências construídos ao longo da vida. As memórias individuais reúnem-se num espaço organizacional que por sua vez estabelece normas e rotinas próprias culminando num encontro de negociações coletivas. A socialização das memórias deve corresponder aos anseios econômicos, políticos e administrativos da organização. É nesse momento que a ciência procura se posicionar sobre essa área para entender as negociações e todas as dinâmicas envolvidas para que as organizações alcancem a produtividade por meio de estratégias eficazes.

A Memória Organizacional se situa como fonte e repositório de conhecimento agregado, conhecimento advindo das performances tácitas, aquela experiência espontânea adquirida na trajetória do indivíduo e expressa no âmbito da organização como o conhecimento por meio de trocas entre os membros em função de suas atividades. Também faz parte a performance explícita, ou transmissão de conhecimento de maneira materializada, as informações registradas que apoiam as decisões. Esta concepção de MO é trazida por autores como Nelson e Winter (1982), Walsh e Ungson (1991) e Stein (1995) que percebem a memória nas organizações como ativo para alcançar a eficácia das decisões na organização. A MO é constituída por informação e conhecimento e seu processo construtivo é baseado no aprendizado como o fizeram Bent e Williams (1999), para entender como os membros lidam com o que aprendem e o que fazem com este conhecimento.

Diversas teorias possibilitaram avançar nos estudos sobre a MO, como aponta Stein (1995), teorias como a Comunicação, a Economia, a Teoria Política, entre outras, que se propuseram a estabelecer conceitos a partir de suas características, funções e conteúdo. A partir disso, as ciências veem atribuindo à MO mais

especificidades, conforme Abecker *et al.* (1998) que atribui representação ontológica, ou seja, contextualiza a MO para a efetividade no processo de constituição, descrevendo seu conteúdo de forma pormenorizada, seja o conhecimento tácito ou explícito. Outras estratégias encontradas para se constituir a MO são empregadas como visto em Kajimoto e Valentim (2017) que utilizaram o recurso *storytelling* – contar histórias – para formar o conteúdo da MO de uma organização Japonesa em São Paulo.

Com o avanço das teorias, pesquisadores relacionaram a MO à Gestão do Conhecimento como indica Dieng-Kuntz e Mata (2002). Daí por diante as pesquisas demonstram que as organizações aprendem por visitar seu aporte de conhecimento, mas a questão passa por como organizar este conhecimento e que tipo de informações serão guardadas. Atualmente, ainda se questiona a definição de MO, se é um sistema, processo ou acervo como pergunta Schweitzer (2020) ao concordar com Walsh e Ungson (1991) quanto ao conteúdo – informação e conhecimento – que representa o que a organização é e o que a ela é proposto realizar, como também a sua função de apoiar as decisões para que a organização cumpra seus objetivos.

Entendido que o conteúdo da MO é a informação e o conhecimento tanto tácito quanto explícito, também admitido que a Arquivologia tem por objeto de estudo o documento arquivístico e a informação arquivística, como alude Sousa (2023), e pela definição de documento e informação arquivístico trazida pela CTE (CONARQ, 2020) justifica-se a pesquisa para identificar se, esses conteúdos afins, apontam para a possibilidade de interface entre a MO e a memória arquivística.

Autores como Jardim (1995) fazem alusão à memória nos arquivos relacionando-a ao valor permanente dos documentos, ou seja, documentos que possuem valor histórico, probatório e informativo que são destinados à guarda permanente. Como indica Bellotto (2016), a memória na organização é considerada referência, trazendo a ideia de uma memória arquivística. Essas associações entre memória e arquivo encontram interações por vezes tensionais e por vezes simbióticas e frutíferas para o estudo arquivístico. O amálgama entre as memórias dos indivíduos e a memória social revela uma das problemáticas do arquivo e que o arquivista deve mediar. A decisão sobre os rumos da documentação frente às relações de poder também encontra lugar uma vez que há parcelas de documentos que serão destinados ao esquecimento.

Esta pesquisa pretende contribuir com a Arquivologia, a filosofia arquivística ao refletir sobre a relação entre memória e arquivo. Propõe colaborar nas discussões a respeito do protagonismo arquivístico evidenciando o arquivo, deslocando sua posição de coadjuvante para um dos papéis principais quando se agencia a organização da informação/documento. Pretende contribuir também na acepção de pensar a memória no arquivo, para além da atribuição de valor ao acervo.

Ante a pergunta: quanto tempo dura o presente? A documentação arquivística, ainda que o produtor não tenha a intenção de criar memória no momento da produção do documento, este se torna referência e evidência após a decisão dada pela assinatura e por seu trâmite para as devidas decisões, estabelecendo seu vínculo arquivístico. Esta premissa não intenta contrariar os valores <sup>1</sup>primários e secundários estabelecidos na Arquivologia. Concorde-se com a arquivística integrada que entende que a partir da gestão de documentos – com instrumentos de qualidade –, a memória arquivística está sendo constituída e se possível, num quadro de Governança<sup>2</sup>. Entende-se que, um conjunto de documentos será destinado à guarda permanente e outro contingente de documentos encontrará o esquecimento após o processo de avaliação<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> **Valor primário:** valor atribuído a documento em função do interesse que possa ter para a entidade produtora, levando-se em conta a sua utilidade para fins administrativos, legais e fiscais. **Valor secundário:** valor atribuído a um documento em função do interesse que possa ter para a entidade produtora e outros usuários, tendo em vista a sua utilidade para fins diferentes daqueles para os quais foi originalmente produzido. Disponível em: Arquivo Nacional (Brasil) Dicionário brasileiro de terminologia arquivística. Rio de Janeiro, 2005

<sup>2</sup> Utiliza-se neste trabalho, o conceito de Governança entendida como uma cadeia de valor global que abrange todas as atividades, políticas, projetos e processos, níveis de gestão e controle que são geridos em sincronicidade com todos os envolvidos, de maneira integrada para promover resultados positivos na organização.

<sup>3</sup> **Avaliação arquivística:** processo de análise de documentos de arquivos, que estabelece os prazos de guarda e a destinação (guarda permanente ou eliminação), de acordo com os valores que lhes são atribuídos. Disponível em: Arquivo Nacional (Brasil) Dicionário brasileiro de terminologia arquivística. Rio de Janeiro, 2005.

## 1 Contextualização: os caminhos da pesquisa

*Pelo arquivo, pressente-se o advento de figuras em constante movimento, e cujo agenciamento se combina indefinidamente entre ação e reação, mudança e conflito. É preciso apreender o que advém, reconhecer nos fatos identificados que sempre se passa alguma coisa no interior das relações sociais, renunciar às categorizações abstratas para tornar manifesto o que se move, sobrevém e se realiza se transformando.*

Farge, 2017

A partir do enunciado por Farge (2017) e da característica multifacetada da memória, a Memória Organizacional (MO) é a face que é observada neste estudo considerando que o arquivo está inserido nesses agenciamentos de relações sociais. Oliveira (2010) apresentou um mapeamento da produção acadêmica referente ao conceito de memória na Ciência da Informação, num recorte temporal de 1972 a 2005. Embora a Memória Organizacional não tenha sido objeto específico de sua pesquisa, a identificação de produção acadêmica sobre o tema na Ciência da Informação, levou a autora a incluí-lo, nas suas recomendações, como possível tônica de pesquisa.

À medida que a Ciência da Informação incorpora as narrativas sociais como objeto de estudo, a Memória Organizacional também tem sido estudada por abrir caminhos para o estabelecimento de interfaces entre campos do saber que lidam com informação, documento, conhecimento e memória. Assim, como afirmam Santos *et al.* (2012), “a expressão Memória Organizacional é uma metáfora, utilizada para tentar explicar e ajudar a entender como as organizações guardam conhecimentos sobre as suas experiências” (Santos *et al.*, 2012, p.3).

Da mesma maneira, tratou-se o emprego do termo Memória Organizacional relacionado à faculdade da memória humana, a exemplo de sua consciência primária, que se dispõe intencionalmente a elaborar representações do passado e do futuro (Candau, 2005). Entretanto, também se consideram as particularidades da Memória Organizacional que a distinguem da memória humana. Igualmente observou-se particularidades da memória social relacionadas ao registro documental organizado, ou seja, à evocação da memória pelo conhecimento explícito. Também foram



analisadas as nuances da memória coletiva no que diz respeito à sua característica de transmissão oral ou prática compartilhada por meio do conhecimento tácito (Davallon, 2015).

Os conceitos associados aos termos Memória Organizacional e memória arquivística foram pesquisados no universo literário da Ciência da Informação, em âmbito nacional e internacional, nas bases de dados da CI.

O estudo de Santos *et al.* (2012) examinou o perfil das pesquisas acadêmico-científicas sobre Memória Organizacional, num recorte temporal de 1945-2010, e verificou que pesquisadores conferiram conceitos diferentes à Memória Organizacional dependendo do contexto no qual está inserida.

Considerando essa polissemia ou mesmo uma abordagem interdisciplinar (Lehner; Maier, 2000), a Memória Organizacional tanto pode estar associada à representação do conhecimento manifestado, como também pode estar relacionada à performance das memórias individuais, como as recordações não manifestadas. Por conseguinte, a representação desse conhecimento nas organizações por meio de seus arquivos representa a essência da instituição. Estes arquivos que têm como objetivo e missão a expressão máxima da identidade do órgão e sua função social.

A associação entre o arquivo da instituição e a sua memória pode justificar uma proeminente memória arquivística, como descrita por Nora (1993), apoiada “inteiramente sobre o que há de mais preciso no traço, mais material no vestígio, mais concreto no registro, mais visível na imagem.” (Nora, 1993, p.14). Uma apreciação ampliada sobre essa associação pode perceber o arquivo para além de custodiador, também como mediador entre o cidadão e as instituições representantes do Estado no que diz respeito à transparência das decisões, ações e performance na vivacidade social. Um espaço de memória (Ketelaar, 2008), que tende a integrar diversos prismas de memória, individual, social, organizacional, que, reunidas, são capazes de desenvolver uma comunicabilidade social.

A partir de tais premissas, um percurso ao encontro conceitual ou interpretativo de Memória Organizacional está concatenado a circunstâncias múltiplas, o que aponta para a necessidade de observar o conceito de Memória Organizacional e sua interação com o arquivo, como também identificar aspectos a serem contemplados na elaboração de um conceito de memória arquivística.

A proposição da pesquisa se justifica nos estudos sobre a Memória Organizacional que frequentemente é associada à memória institucional ou empresarial, como sustenta Thiesen (1995), em que os conceitos de organização e instituição são definidos pela função que empreendem. A organização procura a eficiência, e a instituição, a legitimação (Thiesen, 1995, p. 50). A autora defende a legitimação da memória institucional, tendo em vista que a instituição abriga uma dimensão funcional, como “punir, tratar, curar, corrigir, educar, governar, policiar, etc.” (Thiesen, 1995, p. 144).

Stein (1995) defende que o estudo da MO é importante no funcionamento da organização. No entanto, tal relevância pode ser fragilizada e facilmente dissipada em situações de turbulência organizacional, ou mesmo pela complexidade dos ambientes, o que termina por comprometer a tomada de decisão. O autor afirma que parte do desempenho da MO está amparada em documentos e arquivos que auxiliam a rever decisões do passado e vislumbrar o futuro (Stein, 1995).

Feitoza *et al.* (2018; 2020), em seus estudos sobre Memória Organizacional no âmbito dos procedimentos de gestão do conhecimento associado às práticas arquivísticas<sup>4</sup>, confirmou que, as ações integradas entre práticas arquivísticas e gestão do conhecimento contribuem para o desenvolvimento da MO nas organizações. O arquivo e suas práticas parecem ser auxiliares na composição do conhecimento e da memória na organização. Desta forma, pode a memória arquivística se alicerçar estritamente nas práticas arquivísticas?

Ketelaar (2008) trata a questão da “verdade” registrada no documento de arquivo, afirmando que história e memória não são finalizadas como acontece numa corte judicial, nem os arquivos são encerrados. Estes, por sua vez, podem estar adormecidos, mas serão despertados a cada interação, intervenção, interrogação e interpretação por parte do produtor, do usuário e pelo arquivista, ação considerada, pelo autor, como uma ativação do documento. Isto posto, o arquivo de uma organização pode figurar como uma memória arquivística?

Partindo destes pressupostos, considerando os imperativos adjacentes e não menos importantes para o construto da pesquisa, o que se poderia denominar de

---

<sup>4</sup> As práticas arquivísticas são entendidas como atividades técnicas admitidas durante o ciclo de vida dos documentos arquivísticos, por exemplo: a atividades empregadas na produção dos documentos, na fase de utilização e conservação e atividades desenvolvidas para permitir acesso, conforme James B. Rhoads (1989).

memória arquivística? Uma memória definida pelas práticas arquivísticas legitimadas numa organização ou a sua concepção se desenvolve por meio do conceito de documento arquivístico ou do conceito de arquivo? Teria, a memória arquivística, características e funções? A organização funcionaria como um organismo consciente de que as suas funções geram atividades que produzem informações – potencialmente registráveis – por um sistema de produção memorial, de aquisição ou retenção, recuperação, uso e acesso. Memórias que possibilitam a capacidade de refletir sobre o presente e projetar o futuro. Diante disso, quais elementos poderiam compor a memória arquivística? Quais seriam as interfaces entre Memória Organizacional e memória arquivística? Que responsabilidade o arquivo desempenha na produção da MO?

Esta pesquisa quanto à Memória Organizacional pretende-se observar os aspectos comuns à MO e à memória arquivística.

Diante destes apontamentos, elaborou-se a pergunta: que interfaces podem ser estabelecidas entre a Memória Organizacional e a memória arquivística?

A motivação desta pesquisa encontra **justificativa** no apreço quanto ao tema memória. A opção pelo estudo da Memória Organizacional advém do fato de a autora desta pesquisa compor a força de trabalho da Superintendência Regional do Arquivo Nacional, onde, dentre outras atividades, orienta órgãos da Administração Pública Federal nas suas necessidades de gestão documental, na elaboração de instrumentos de gestão de documentos e no recolhimento de acervos. Percebe-se, a partir disso, a imprescindível análise entre a memória de tais organizações e a memória que é construída no âmbito arquivístico.

Nesta perspectiva arquivística, Jacobsen, Punzalan e Hedsrom (2013) produziram um trabalho acerca da relação entre arquivo e memória encontrada na literatura arquivística. O recorte temporal entre 1980 e 2010 apresentou 165 artigos sobre memória coletiva e sua evolução na produção daquela literatura. Em seus achados, observaram o progressivo interesse dos arquivistas em pesquisas voltadas à memória coletiva, suas dinâmicas de formação e transmissão. Ainda que considerem que o interesse dos arquivistas sobre o tema memória advenha de uma influência circulada pela “intelectualidade arquivística anglófona de maneira insular e

autorreferencial” (Jacobsen; Punzalan; Hedstrom 2013 p. 243), atentam para a oportunidade de arquivistas desenvolverem estudos sobre o largo campo da memória.

Por efeito do aludido estudo, Bastian (2019, p. 264) indaga: “Por que os arquivistas estudam a memória?”. A autora ao responder, afirma que é um desafio adentrar no universo subjetivo da memória e o arquivista não deve orbitar no limbo que a interdisciplinaridade corre o risco de trazer. Porém, deve evitar a desconfiança quanto à subjetividade e da interdisciplinaridade e utilizá-las como aliadas que podem conduzir o pesquisador a traçar conceitos em seus próprios campos de estudo de maneira a também contribuir com horizonte conceitual da memória (Bastian, 2019).

Em adicional questionamento, sobre como os arquivistas podem estudar memória, Bastian (2019) aponta que, por meio dos instrumentos, técnicas e estratégias arquivísticas, o arquivista pode, sob a “variedade de formatos orais, materiais, performativos e textuais, identificar a oferta de oportunidades para trabalhos sobre memória”. Levando em consideração “todas as coisas de arquivo” representadas por produções artísticas, filmes, fotografias, artefatos, testemunhos, uma miríade de repertórios, todas estas coisas são vistas como “tecnologias de memória” (Bastian, 2019, p. 268). Diante disto, a autora introduz mais uma indagação: Como tecnologias de memória, as quais pela ótica arquivística, cooperam para o entendimento da memória e “como as atividades arquivísticas em relação a esses formatos fornecem uma compreensão mais profunda dos eventos, pessoas, lugares e evidências a que pertencem?” (Bastian, 2019, p. 268).

Em se tratando de tecnologias que podem contribuir para a compreensão da memória relacionada às práticas arquivísticas, depara-se com as infundáveis discussões a despeito dos usos das tecnologias digitais empregadas na gestão de documentos de arquivo e seus impactos, uma vez que os dispositivos digitais sofrem constante atualização, ocasionando a inovação nas áreas do saber, de forma a irromper a inovação no conhecimento. O ambiente digital nos arquivos tem sido desafiador quanto à aplicação das técnicas arquivísticas alinhadas ao campo tecnológico para estabelecer a melhor gestão de documentos de arquivo e garantir as características de autenticidade quanto a sua preservação, ou seja, ambiente salubre para memória da organização.

Sem sombra de dúvidas, as tecnologias digitais são instrumentos aliados da gestão de documentos arquivísticos nas organizações que tem o potencial de

favorecer a melhor gestão da informação registrada como um ativo racional para promoção do conhecimento partilhado que virá a fazer parte da Memória Organizacional. Para tanto, saber que “um documento jamais é inócuo” (Gondar; Dodebei, 2005 p. 17) é perceber que os passos em direção a escolhas futuras referentes ao emprego de tecnologias contemporâneas não deveriam estar em campo de conflito com a percepção de memória, pois esta, em seu trabalho de lembrar pode valer-se como fonte para constituição organizacional e social. Ademais, as tecnologias apoiam no controle e acesso às memórias.

No cenário contemporâneo, da gestão documental é considerada como recurso essencial para a tomada de decisão nas organizações, uma vez que um documento físico ou digital possui informações integrantes de um agregado de conhecimento. Assim a gestão documental se encontra apta para sustentar de informações e conhecimentos agregados de valor memorial, necessariamente, importantes para a Memória Organizacional.

Beatriz Wilges (2014) ao abordar o conhecimento nas organizações esclarece que ao conhecimento se agrega valor e este valor “está relacionado a seu acesso direto, sua persistência ao longo do tempo e a possibilidade de recuperação, quando necessário”. Também afirma que para viabilizar o “acesso, a persistência e a recuperação de dados em uma organização” fazem-se necessária à utilização de uma Memória Organizacional” (Wilges, 2014, p. 23).

Trilhando essa linha do conhecimento nas organizações, as disciplinas de gestão de documentos de arquivo, gestão da informação e gestão do conhecimento, desde que respeitadas os preceitos de suas respectivas áreas, podem orientar os caminhos a serem trilhados para se constituir a Memória Organizacional que atenda a um determinado sentido de ser da organização (Santos *et al.*, 2012). Essas disciplinas de gestão, aliadas, e com objetos de estudo congêneres, o documento, a informação e o conhecimento se constituem em elementos importantes para o construto da memória arquivística e organizacional.

Márcio Viana e Valéria Valls (2016, p.3) afirmam que “uma das formas de abordar o conhecimento para apoio em ações é recorrer à memória corporativa, em especial a que está registrada em documentos gerenciados pelos profissionais da informação [...]”. Sob uma abordagem arquivística, levantam a questão quanto ao conceito de memória utilizada no âmbito de trabalho e destacam a gestão de

documentos como estratégia na constituição dos processos de gestão do conhecimento. Dessa forma, concluem que os arquivos, o arquivista são partes necessárias nas reflexões para melhor compreender os conceitos de memória corporativa, institucional e organizacional, o que nesta pesquisa se limita à esfera da Memória Organizacional.

Ao inserir a memória do indivíduo no ambiente do arquivo, Hedstrom (2017) afirma que os arquivos e a memória individual são metaforicamente comparados por suas características funcionais, mecanismos de classificação, armazenamento e recuperação. De forma que a autora compreende a importância do estudo da memória individual como um incentivo para que os arquivistas a conheçam e por ser um campo que oferece subsídios para o desenvolvimento de ferramentas que podem aprimorar as atividades e funções arquivísticas. Aos arquivistas, cabe também observar o tratamento dado à memória em seus arquivos e assim gerir melhor seu ativo informacional e permitir o devido acesso ao coletivo (Hedstrom, 2017).

A autora ressalta essa importância, relatando o ocorrido nos arquivos norte-americanos pós 1960, devido a um contexto de demanda social no qual foi implementada “a análise funcional e a destinação planejada de documentos de forma a encaminhar a arquivos oficiais a documentação das atividades administrativas que mais afetam a governança e a vida dos cidadãos” (Hedstrom, 2017, p. 248).

Thiesen (1997) ao discorrer sobre as diferenças entre organizações e instituições, analisa os conceitos sob as perspectivas economicista e jurisdicista. Sobre a abordagem economicista, a qual a autora afirma ser herança do “utilitarismo inglês”, (Thiesen, 1997, p. 50) a organização apresenta-se como uma instituição e explica que a discussão gerada se deve pelo entendimento de que a instituição possui formas de organização.

A perspectiva jurisdicista defende a “instituição como um produto”, um instrumento legal de reprodução das relações sociais ou como institutos, tais como as normas jurídicas, que regem o funcionamento de uma determinada sociedade” é uma questão de legitimidade. A noção de organização pressupõe que existam órgãos que desempenham funções e são por ela geridos. “A questão prioritária da organização é a eficácia [...]” (Thiesen, 1997, p. 50).

Pierre Nora (1993, p. 13) ao afirmar que “os lugares de memória nascem e vivem do sentimento de que não há memória espontânea, que é preciso criar arquivos

[...]” surge com a ideia de que é preciso uma vigilância sobre o lugar em que se guardam as celebrações, defendendo-as do esquecimento, fixando a sua razão fundamental para resguardar do movimento da história ao passo que também aproximam os lugares de memória da história, dando lugar a “uma memória arquivística” (Jardim, 1995, p. 2). Ao seu contexto, Nora denominou memória, como a “[...] constituição gigantesca e vertiginosa do estoque material daquilo que nos é impossível lembrar, repertório insondável daquilo que poderíamos ter necessidade de nos lembrar” O “produtivismo arquivístico (Nora, 1993, p. 15).

Portanto, há que se mencionar que a Memória Organizacional, o arquivo e a memória arquivística, são temáticas aderentes tanto à Ciência da Informação quanto à Arquivologia. A proposta de pesquisa apresentada pode contribuir com as discussões acadêmicas por ser um estudo que possui sua originalidade comprovada por meio de pesquisas realizadas em bases de dados das respectivas áreas. Vislumbra a inovação com a possibilidade de encontrar um possível conceito de memória arquivística como também evidenciar a interação entre Memória Organizacional e o arquivo.

Os **objetivos** da pesquisa se baseiam na leitura realizada, a qual indica a interface entre a MO e os arquivos tendo em vista a construção de pontes entre a CI e a Gestão do Conhecimento para a gestão da informação e do documento uma vez que, “A memória organizacional é apoiada pela gestão de documentos, gestão da informação e, com isso, impulsiona a gestão do conhecimento” (Almeida; Vitoriano, 2020, p. 3).

Portanto, a partir desta constatação, este estudo tem como objetivo geral identificar as interfaces entre a Memória Organizacional e a memória arquivística.

O objetivo geral se desdobra nos seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar na literatura sobre MO, o reconhecimento de arquivos ou documentos arquivísticos como **meios de retenção** propiciadores da memória na organização.

- b) Identificar na literatura sobre MO, o reconhecimento de arquivos ou documentos arquivísticos como **meios de manutenção** propiciadores da memória na organização.
- c) Identificar na literatura arquivística, características e funções que contribuam para a formulação de um conceito de memória arquivística.

Para a elaboração da **hipótese**, esteou-se no estudo de Stein (1995) considerado relevante entre os achados literários para esta pesquisa. Para o autor, a Memória Organizacional implica na codificação de informações por meio de representações adequadas, à medida que os membros recuperam e interpretam essas representações armazenadas à luz das condições organizacionais presentes.

Para melhor ilustrar as abordagens conceituais analisadas por Stein (1995), no período compreendido entre 1963 e 1989, o autor elaborou um quadro com trabalhos que contribuem para o entendimento de Memória Organizacional. Sob o olhar arquivístico, percebe-se que essa análise já evidencia possíveis relações ou aproximações entre a MO, o arquivo e a memória arquivística, conforme exposto no Quadro 1 a seguir.



Quadro 1 – Trabalhos selecionados que definem e aferem Memória Organizacional

(continua)

Orientação Teórica	Autor(a)(es)	Destaques Filosóficos – Noções	Meios de Retenção	Manutenção do Conhecimento
Administração	Cyert and March (1963)	Memória (MO) contida em procedimentos	Pessoas e documentos; padrões de procedimentos operacionais	Uso recorrente ao longo do tempo; aplicação de regras
Comunicação	Krippendorff (1975)	Memória (MO) como: (i) processo de comunicação; (ii) estrutura organizacional; (iii) subproduto da codificação/decodificação. Estudos embasado em Ashby's (1956), noção de memória como construção a partir do ponto de vista do observador.	Pessoas (comportamentos, histórias); Estrutura organizacional; documentos (arquivos, base de dados etc.)	Mantida por estruturas e comportamentos duradouros, tradições orais, redes de comunicação
Aprendizado organizacional	Argyris e Schon (1978) Hedberg (1981)	Memória (MO) como resultado de aprendizado, embora possa ser obstáculo para a mudança	Pessoas (mapas cognitivos); cultura (normas, conhecimento compartilhado)	Pessoas
Teoria de Sistemas	Miller (1978)	Memória (MO) como o segundo estágio do processo de aprendizagem. Perspectiva de processamento de informações humanas.	Pessoas; artefatos (arquivos, base de dados, fotografias, gravações etc.)	Manutenção de marcadores de armazenamento

Quadro 2 – Trabalhos selecionados que definem e aferem Memória Organizacional

(continuação)

Orientação Teórica	Autor(a)(es)	Destques Filosóficos – Noções	Meios de Retenção	Manutenção do Conhecimento
Tomada de Decisão e Gestão da Informação	Morgan e Root (1979)	Memória (MO) como meio de aumentar a troca de informações. Pode ser projetada intencionalmente.	Pessoas (conhecimento pessoal); arquivos; procedimentos e políticas; base de dados; sistemas especializados	-
Comportamento Organizacional	Weick (1979)	Memória (MO) coproduz a personalidade da empresa com base na interpretação que as pessoas fazem de seus ambientes. Tratar a memória como uma “praga”; flexibilidade vs. Estabilidade	Pessoas; regras; arquivos e computadores	Seleção repetida de estratégias promulgadas no passado
Teoria Política	Covington (1981)	Memória (MO) como informação sobre agências governamentais contida em pessoas; desenvolvimento de memória medido pela frequência que funcionários do governo usam arquivos das agências ou consultam seus antecessores.	Pessoas (memória natural); arquivos (memória artificial)	Transferência de comunicação entre novatos e veteranos; transferência de informação em arquivos para os recém-chegados.
Economia	Nelson e Winter (1982)	Memória (MO) como comportamento de rotina	Pessoas (padrões de rotina de comportamento)	Rotina reforça rotina
Teoria Organizacional	Smith (1982)	Memória (MO) como experiência coletiva	Pessoas (comportamento); linguagem; mitos; símbolos; rituais	Manutenção das tradições

Quadro 1 – Trabalhos selecionados que definem e aferem Memória Organizacional

(conclusão)

Orientação Teórica	Autor(a)(es)	Destaques Filosóficos – Noções	Meios de Retenção	Manutenção do Conhecimento
Teoria da Organização e informação	Stein (1989, 1992)	Enquadramento e estudo empírico da Memória Organizacional; aferição da memória (MO) e expertise usando técnicas de análise de rede	Esquema; roteiros; sistemas	Rede de comunicação

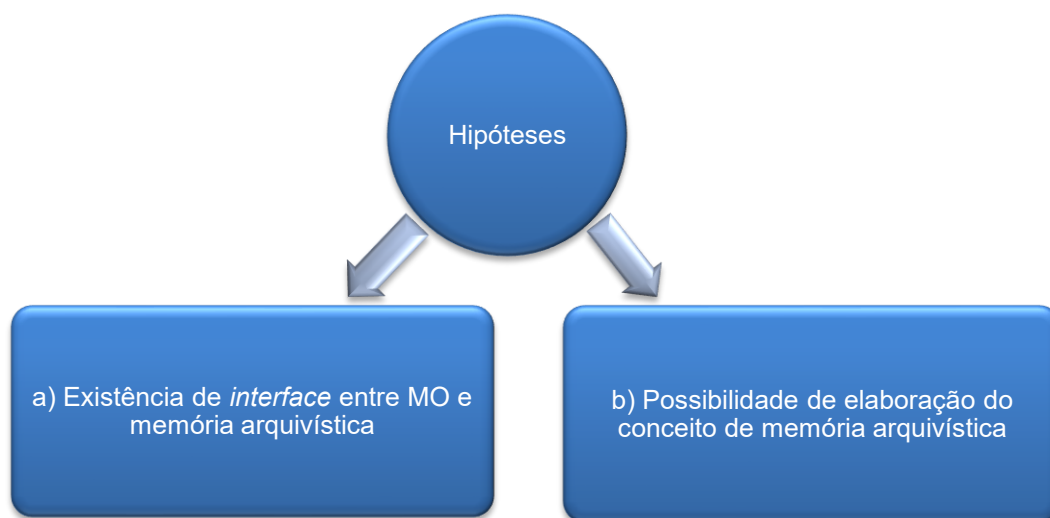
Fonte: Adaptado de Stein (1995, p. 20)

Na sistematização feita pelo autor a partir da orientação teórica, observa-se que, das dez categorias, seis têm relação direta com arquivo e/ou documento. As outras categorias perpassam por procedimentos que podem envolver documentos e ou arquivos. A pluralidade de concepções sobre a Memória Organizacional leva a inferir que as orientações teóricas concebem a informação, o documento e o arquivo como elementos primários e impulsionadores de retenção, constituição e manutenção da MO.

Pelo observado no Quadro 1, a Arquivologia também pode perceber um caminho para considerar a elaboração do conceito de memória arquivística, ou apontar aspectos que devem ser contemplados na definição desse conceito e evidenciar o arquivo e seu protagonismo na formação da MO e para atender à função social que lhe cabe.

Portanto, a partir dessa análise, tem-se as hipóteses da existência de interface entre Memória Organizacional e memória arquivística, como a possibilidade de captar elementos de conhecimento para elaboração de um conceito de memória arquivística como se ilustra a seguir:

Figura 1 - Hipótese da pesquisa



Fonte: Elaboração própria

No **aporte metodológico**, encontrados os objetos de estudos afins e motivada a pesquisa pela pergunta: há interlocução entre MO e a memória arquivística? Adotou-se como método de estudo, a pesquisa bibliográfica. Como procedimento, a análise

de conteúdo (Bardin, 2016). Foram selecionados textos por meio de descritores e a partir destes, estabelecido um filtro, feito por meio da leitura flutuante, com aproximação aos temas. Definidos os textos que se constituíram no *corpus* de análise, estabeleceram-se categorias temáticas de memória que indicaram o objetivo geral: identificar as interfaces entre estas memórias como também identificar elementos de conhecimento que possam ir de encontro à formulação de um conceito para memória arquivística. Por objetivos específicos se estabeleceram: elencar os meios de retenção e manutenção que propiciam a constituição da MO na literatura desta área e por terceiro objetivo específico: buscar elementos que possam consistir no conceito de memória arquivística. Essas premissas visaram atender às hipóteses de que há interface entre MO e memória arquivística, como também de que há possibilidade de elaboração de um conceito para memória arquivística à luz dos princípios conceituais trazidos por Dahlberg (1978).

Após a coleta dos dados pela análise do *corpus*, agrupou-se os meios retentores e mantenedores da MO. Estes meios confirmaram as características, os conteúdos e as funções elementares da MO que interagem com os elementos conceituais de memória arquivística.

Observou-se que há interface entre MO e memória arquivística por meio de seu conteúdo, características e funções associadas a categorias temáticas de memória. Embora a produção científica especificamente sobre memória arquivística seja parca, as associações que os autores como Jardim (1995), Jimerson (2003), Hedstrom (2017), Brow (2013) Brothman (2001; 2010), Taylor (2013), Bellotto (2006), Barros e Amélia (2009) e mesmo Derrida (2001) empregaram entre memória e arquivo, foi possível elencar elementos de conhecimento (Dahlberg, 1978b) para construir um mapa conceitual da memória arquivística.

Atendidos os objetivos, foi possível confirmar as hipóteses da existência de interface entre MO e memória arquivística e da possibilidade de elencar elementos para a elaboração de um conceito de memória arquivística.

Medeiros e Castanho (2013) produziram um estudo sobre a pesquisa no campo da memória – os dilemas da metodologia da pesquisa na tese de doutorado e classificam a memória como uma categoria analítica sob apropriações diversas em distintas áreas, bastando ao pesquisador delimitar seu campo empírico.

Destarte, esta é uma pesquisa que utiliza a estratégia de caráter qualitativo levando em consideração que os aspectos qualitativos e quantitativos de uma pesquisa científica são indissociáveis (Bufrem, 2021). O universo bibliográfico coletado foi esquadrihado por meio da análise sistemática relacionada ao tema, no âmbito da Ciência da Informação e da Arquivologia, o que se caracteriza numa pesquisa exploratória e descritiva (Marconi; Lakatos, 2003; Creswell, 2010).

A revisão de literatura baseou-se no conceito apresentado por Galvão e Ricarte (2019), que apresentam a revisão sistemática de literatura classificada como meta-análise. Esta classificação, conforme os autores, é definida por Siddaway, Wood e Hedges (2019) como revisão utilizada para trabalhos qualitativos para temas, conceitos e teorias que fornecem explicações para um determinado fenômeno analisado.

Seguiu-se o método utilizado para revisão bibliográfica sistemática apresentado por Ferenhof e Fernandes (2016), *Systematic Search Flow* (SSF), compreendendo a busca da produção científica em bases de dados da Ciência da Informação. Bases nacionais: Base de Dados Referencial de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação – BRAPCI, Portal de Periódicos da CAPES e Scielo. Base de dados internacionais: JSTOR e *Library and Information Science Abstracts* – LISA, conforme o quadro a seguir.

Quadro 3 – Bases de dados nacionais e internacionais

Base de Dados	
Nacionais	Internacionais
BRAPCI Portal de Periódicos da CAPES Scielo	LISA JSTOR

Fonte: elaboração própria

Foram selecionados apenas os textos em português do Brasil e inglês. Nas bases de dados nacionais, foram usados os descritores: Memória Organizacional, memória arquivística e memória e arquivo. Nas bases internacionais, foram utilizados os descritores: *organizational memory*, *archival memory* e *memory and archive*.

Observou-se o recorte temporal de 1980 a 2022, conforme descrito no Quadro 3, a seguir.

Quadro 4 – Recortes temporal e idiomático

Tipo de Recorte	Descrição
Temporal	Período 1980-2022.
Idiomático	Português do Brasil: “Memória Organizacional”; “Memória Arquivística”; e, “memória e arquivo”.  Inglês: “ <i>Organizational Memory</i> ”; “ <i>Archival Memory</i> ”; and “ <i>memory and archive</i> ”

Fonte: elaboração própria

As etapas do método consistiram na leitura dos resumos dos artigos e seleção dos documentos considerando os conceitos na literatura da Ciência da Informação (Ferrenhof; Fernandes, 2016) que permitem diálogos com as áreas da Administração, Antropologia, Filosofia e Arquivologia. Para a composição da unidade de contexto, considerou-se a ocorrência dos descritores nos títulos, nos resumos e nas palavras-chave dos estudos. Em seus campos teórico-metodológicos a contribuição destes estudos empíricos encontrados nas bases de dados pôde nortear uma reflexão na qual o tema memória pode ser revisitado pela observação da transição e interação da oralidade e da tecnologia. As teorias das áreas do conhecimento antropológico, filosófico e sociológico, histórico como também do ponto de vista teórico-prático advindo das Ciências Sociais Aplicadas, como a Arquivologia identificam a possibilidade de interação entre a Memória Organizacional e a memória arquivística que possa considerar a elaboração conceitual da memória arquivística.

A partir dos estudos de Stein (1995), foram definidas categorias embasadas no conteúdo da MO que, conforme o autor, é relacionado a informação confiável e o conhecimento agregado (conhecimento tácito e registrado). A análise de conteúdo (Bardin, 2016) foi utilizada à medida que as observações permitiram a relação dos objetivos com os dados coletados. Tendo em vista a reunião dos documentos que versam sobre a MO, arquivo e memória arquivística, pode-se estabelecer as seguintes categorias:

- a) Memória contida em procedimentos
- b) Memória como processo de comunicação e aprendizado
- c) Memória como experiência coletiva

Entende-se que a definição dessas categorias permite visualizar as interconexões entre Memória Organizacional e memória arquivística, baseada na perspectiva de Bellotto (2006) em que a memória de um órgão se inicia pelo arquivo a partir da documentação sobre a constituição do próprio órgão e de sua função; seguido pela documentação técnico-científica, arquivística ou não; também de informações e documentos advindos de relações com meios externos (Bellotto, 2006). A definição das categorias de análise também foi baseada em observação à estrutura da Memória Organizacional elaborada por Walsh e Ungson (1991).

Na categoria Memória contida em procedimentos, percebe-se a pertinência ao que diz respeito aos procedimentos, práticas informacionais e documentais e condutas teórico-metodológicas, relacionadas à Memória Organizacional e ao desenvolvimento da memória arquivística organizações. Os aspectos da interface foram elaborados sob o conceito sob a perspectiva arquivística.

Na categoria Memória como processo de comunicação e aprendizado, a análise apoiou-se sobre como os membros de uma organização desenvolvem o processo de comunicação e aprendizado com base nos arquivos como construto de conhecimento.

Na categoria Memória como experiência coletiva, a análise se assentou na correlação entre memória individual e coletiva, na manutenção das tradições transmitidas oralmente e documentadas.

O desenvolvimento desta pesquisa contemplou as seguintes etapas, com vistas ao alcance dos objetivos propostos.

- Identificar na literatura sobre MO, o reconhecimento de arquivos ou documentos arquivísticos como **meios de retenção** propiciadores da memória na organização.

Para reunir a produção científica sobre Memória Organizacional, foi realizada pesquisa em bases de dados da CI selecionando os trabalhos que apresentavam os



descritores no título ou no resumo, constituindo-os como unidade de contexto da pesquisa. Foram verificadas as associações dos conceitos relacionados ao tema da pesquisa e extraindo os elementos que se identificassem como meios de retenção que propiciaram a constituição da MO.

- Identificar na literatura sobre MO, o reconhecimento de arquivos ou documentos arquivísticos como **meios de manutenção** propiciadores da memória na organização.

Para esta etapa, agregou-se a produção científica sobre Memória Organizacional, encontrada nas bases de dados nacionais da CI, servindo-se dos descritores estabelecidos e agrupando os textos que traziam os elementos mantenedores da MO, observando o alinhamento ao tema da pesquisa.

- Verificar a interface entre MO e memória arquivística por meio da identificação de ocorrências nos textos do *corpus* de análise.

Nesta etapa, foram reunidas, de maneira sistemática, a literatura especificamente relacionada à Memória Organizacional e memória arquivística, verificando, assim as possíveis interfaces entre ambas.

- Identificar na literatura arquivística, a ocorrência de características e funções que contribuam para a formulação de um conceito de memória arquivística.

Nesta última etapa, identificou-se e sistematizou-se, por meio da literatura analisada, os elementos de conhecimento – características e funções – que podem contribuir na formulação de um conceito para memória arquivística.

Segue-se o Quadro 4, ilustrando a relações entre os objetivos, as fontes pesquisadas, o método de coleta de dados e o procedimento metodológico.

Quadro 5 – Relação entre objetivos, fonte da pesquisa e procedimento metodológico

Objetivos Específicos	Fonte de Pesquisa	Coleta de Dados	Procedimento Metodológico
<p>- Identificar na literatura sobre MO, a ocorrência de relação entre arquivos ou documentos arquivísticos em meio aos elementos considerados como <b>meios de retenção</b> propiciadores da memória na organização;</p> <p>- Identificar na literatura sobre MO, a ocorrência de relação entre arquivos ou documentos arquivísticos considerados como <b>meios de manutenção</b> propiciadores da memória na organização; e</p> <p>- Identificar na literatura arquivística, a ocorrência de características e funções que contribuam para a formulação de um conceito de memória arquivística</p>	<p>- BRAPCI;</p> <p>- Portal de Periódicos da CAPES;</p> <p>- SciELO;</p> <p>- LISA; e</p> <p>- JUSTOR.</p>	<p><i>Corpus bibliográfico</i></p>	<p>Análise de conteúdo</p>

Fonte: elaboração própria

Para a reunião do *corpus*, extraiu-se preliminarmente uma amostra da produção científica na literatura nacional e internacional, os estudos que apontaram para as temáticas de MO e memória arquivística. Realizou-se uma análise seletiva por meio da leitura flutuante (Bardin, 2016) dos textos. Foram agrupados estudos que corroboraram com os objetivos propostos, textos estes que interrelacionam o aporte conceitual de memória, arquivo, organização e práticas arquivísticas, assim como os textos auxiliares da revisão bibliográfica, a análise de conteúdo possibilitou identificar as categorias de memória para o exame da interface entre MO e a memória arquivística e responder aos objetivos por meio de inferências e da interpretação apoiada nos textos do *corpus*. A literatura foi selecionada nas supracitadas bases de dados, apresentadas no quadro 4.

Foi elaborado quadro demonstrando o universo de estudos coletados nas bases nacionais e internacionais, a respeito de MO e memória arquivística, como também a representação do *corpus* de análise da pesquisa, conforme os quadros abaixo:

Tabela 1 – Quantitativo de estudos da MO coletados nas bases de dados nacionais e internacionais

<b>Memória Organizacional</b>	Bases de dados nacionais	Bases de dados internacionais	Quantitativos de estudos coletados
	275	278	553

Fonte: elaboração própria

Tabela 2 – Quantitativo de estudos da memória arquivística nas bases de dados nacionais e internacionais

<b>Memória arquivística/memória e arquivo</b>	Bases de dados nacionais	Bases de dados internacionais	Quantitativos de estudos coletados
	8	164	172

Fonte: elaboração própria

Tabela 3 – *Corpus* de análise da pesquisa

<b>Tema</b>	<b>Corpus</b>	
	<b>Literatura Nacional</b>	<b>Literatura Internacional</b>
<b>Memória Organizacional</b>	32	32
<b>Memória Arquivística</b>	8	13

Fonte: elaboração própria

## 2 Referencial Teórico

*A história das instituições de um povo não se presta ao colorido e às fantasias dos espíritos imaginativos. Para bem estudá-la, é preciso buscar no passado os elementos de convicção, a prova dos fatos, o valor dos documentos, que os arquivos conservam como preciosos tesouros.*

Alfredo Mello, 1916

Sobre a epígrafe, o arquivo se encontra em uma metáfora, uma correspondência a um lugar como um baú de tesouros ou uma câmara em que foram depositadas preciosidades que serão encontradas e poderão mudar os rumos na trajetória de quem os encontre. Mesmo que as metáforas e as analogias despertem a imaginação para representar o arquivo, ele mesmo fecunda a criatividade e ainda assim, recebe o mérito de campo de conhecimento legítimo e de autoridade para guardar os tesouros, as memórias.

Por conseguinte, as raízes epistemológicas adotadas propõem orientar e levar a refletir sobre o panorama que pesquisa contempla. Por meio do conceito de memória sob a ótica do indivíduo, social, organizacional e arquivística, em teorias que se aliam à proposta metodológica e corroboram para atender aos objetivos propostos e responder ao problema da pesquisa, pretende-se confirmar ou não o argumento da hipótese. Teorias estas encontradas no universo da Ciência da Informação e da Arquivologia.

No tocante ao conceito de memória em modo abrangente, referencia-se o conceito apresentado por Izquierdo (2018), o qual afirma que a memória “significa aquisição, formação, conservação e evocação de informações” (Izquierdo, 2018, p.1). A aquisição de informação para Izquierdo (2018) é compreendida como encadeamento de aprendizado; a conservação como a retenção do que se aprende e a evocação significando a lembrança, o ato de recordar o que foi aprendido, repercutindo na identidade do indivíduo.

Estas etapas de elaboração da memória aderem à ideia defendida por Brothman (2001), em que a memória associada ao arquivo é construída numa trajetória temporal na qual o arquivo se atém ao ciclo de vida do documento, tutelando-o desde sua recepção como sua destinação, no entanto, Brothman (2001) percebe o processo no arquivo e da elaboração de memória não como o simples ato mecânico

de armazenar e manter, mas um processo que necessita de representação contínua no presente, assim como desempenha a memória do indivíduo respeitando as especificidades da identidade de cada ente, memória e arquivo.

Quanto ao conceito de memória associado à fenomenologia de identidade, adotou-se a concepção de memória do indivíduo ao molde do que descreve Candau (2019) ao relatar a experiência de Jean-Jacques Rousseau, o qual às consequências de um desmaio, perdeu a consciência de si, implicando numa perda de referências, de identidade, o autor afirma que por meio da memória “o indivíduo capta e compreende continuamente o mundo, manifesta suas intenções a esse respeito, estrutura-o e coloca-o em ordem – tanto no tempo como no espaço – conferindo-lhe sentido”. (Candau, 2019, p. 61). Esta referência posiciona os indivíduos como centros do processo de negociação e elaboração de memória por meio do arquivo, como tomadores de decisões que repercutirão na memória organizacional e no espaço social como também atribuir identidade ao arquivo e servir de base para os aspectos da memória arquivística.

Walsh e Ungson (1991) interpretam a Memória Organizacional como uma estrutura composta por indivíduos, cultura, transformação, as próprias estruturas da organização, ecologia e arquivos externos, arquivos estes que funcionam como referência para prestação de contas frente ao governo, performance da organização nas atividades econômicas e para historiar o passado da organização. Walsh e Ungson (1991) se encontram nos poucos autores a inserir o arquivo na estrutura da Memória Organizacional. Embora incluam um arquivo externo à organização, aludem a artefatos e documentos que são fontes de informação internamente e são utilizados para o desempenho da organização, considerando também o arcabouço performáticos dos sujeitos na organização, pois suas histórias também fazem parte do corpo informacional da organização.

Aos modos da aceção de memória proposta por Durkheim desenvolvida por Stein (1995), no âmbito da organização, a Memória Organizacional é associada à memória coletiva. O autor define a Memória Organizacional baseada em seu conceito de memória, a qual se apresenta diferente de informação pelo fato de as memórias atuarem em função do tempo e em função dos efeitos produzidos sobre os tomadores de decisões. Dessa forma, Stein caracteriza Memória Organizacional sob o ponto de vista de processo que inclui “aquisição e aprendizagem, retenção, manutenção e

recuperação” (Stein, 1995, p. 31) de informações documentadas. O autor apresenta a memória da organização de maneira referenciadora, na qual se busca um aporte documental que possui por finalidade a produção de conhecimento que gera impacto nas decisões da organização.

Diante de uma lacuna empírica que defina Memória Organizacional, Ackerman e Halverson (2004) elaboraram um estudo onde perceberam que as tentativas de definir Memória Organizacional por meio de sistemas e protótipos não trouxeram exatamente o que significa Memória Organizacional e sua verdadeira função. Afirmam que intuitivamente, a Memória Organizacional, no âmbito da gestão do conhecimento, significa o reuso de informações previamente estocadas e é o ponto crítico para o bom êxito da organização. Também observaram que há implicação de dois tipos de memória na organização – a memória humana e a técnica. Ante a alguns questionamentos sobre como as organizações, em coletividade de pessoas, lembram e esquecem; onde as bases de conhecimento guardam as informações a serem reusadas; o que significa para as organizações guardarem informações e quem são as pessoas que participam desta guarda de informações; como as memórias são acumuladas, localizadas e usadas e como as informações são eliminadas, os autores consideraram essas questões de ordem prática e mérito teórico.

A interpretação de Abecker *et al.* (1998) sobre a Memória Organizacional está relacionada à gestão do conhecimento e para que esta gestão seja eficaz, requer-se a solução híbrida, envolvendo pessoas e tecnologia em que se coloca a MO no centro estratégico da organização acompanhada de serviços ou sistemas inteligentes que fornecem as informações úteis para a devida eficácia. Os autores empregam as ontologias para fundamentar seus argumentos quanto à interpretação da MO como fonte de conhecimento. Para tanto, defendem um sistema semântico que implica na organização da informação.

No que tange a memória no arquivo, Jardim (1995), elabora essa aproximação ao fazer referência à Nora (1993, p.15) quanto “à constituição vertiginosa e gigantesca do estoque material daquilo que nos é impossível lembrar”. Essa memória arquivística também é retratada por Ricouer (2007, p. 414) como um dos três traços da memória apreendida pela história, no “reinado do arquivo” o que o autor denomina de uma nova memória, a memória “arquivística” (Ricouer 2007, p. 414) e a esse efeito, pode-se atribuir ao arquivo, o lugar de memória não somente como o espaço topográfico

aludido por Derrida (2001), mas também como um local de interpretação, onde se cabem as conversas espectrais, nas quais as condutas sociais podem buscar apoio para seus acordos cotidianos.

A memória arquivística é apresentada por Jimerson (2003) como uma memória advinda da atividade arquivística e sua função de manter os registros, sob guarda, de forma confiável. O autor afirma que, de forma tangível, a memória arquivística pressupõe a perda da memória referente àquelas coisas que não são registradas. Sob o aspecto arquivístico, Jimerson (2003) defende que os registros de arquivo são subproduto de ações humanas, de forma que podem transmitir vínculos emocionais e intelectuais, revelando a complexidade, variedade de experiências humanas. Esses registros memoriais auxiliam a definir identidades ante “a importância de conhecer o passado para entender o presente”. (Jimerson, 2003, p.90). Para tanto, faz-se necessário um arquivo com caráter sistêmico e fenomenológico em virtude da produção informacional como o distingue Silva *et al.* (2009).

Embora Bellotto (2006) não faça referência explícita ao termo memória arquivística, toma-se por lente hermenêutica o que a autora afirma quanto à constituição da memória de um órgão público, uma memória que se inicia pelo arquivo, pois quanto mais completo e criterioso for o levantamento da memória no órgão, “maior será a contribuição científica do arquivista.” (Bellotto, 2006, p. 275). A autora acrescenta que o arquivo é a “espinha dorsal” que constitui a memória de um órgão administrativo (Bellotto, 2006, P.277). A memória referenciadora aludida pela autora será também aplicada nessa pesquisa como construto para atingir os objetivos da pesquisa.

O estudo de Pollak (1989), a memória pode contemplar indicadores empíricos ou pontos de referência que a determinam para um grupo, ou uma coletividade socialmente estruturada. Para que haja acesso a esses pontos de referência, é necessário dispô-los em forma de memória organizada. A indicação para tal, recai sobre o viés da função da memória e da missão de quem a governa, o contexto social e as expectativas sobre ela.

Ademais, a relação, entre a organização, o arquivo e a memória, evidencia interfaces. Interconexões essas que, para Hedstrom (2002) em instituições modernas não são naturais nem neutras. Apoiase na definição de interface instruída por Hedstrom (2002), como interação entre espaços com limites permeáveis em que a



informação e as ideias possam encontrar semelhanças e admitir mútuas contribuições. Por exemplo, a autora aponta o conceito de interface entre duas disciplinas diferentes, a música é criada na interface onde a física estuda os sons encontrados na harmonia e no ritmo.

Para averiguar os aspectos conceituais para o construto de memória arquivística, fundamenta-se na teoria do conceito orientada por Dahlber (1978a) que busca observar as características essenciais e acidentais dos objetos admitindo enunciados verdadeiros e elementos constitutivos para a elaboração do conceito. Dahberg (1978a) elucida que conceitos com características comuns apresentam relações entre si, pois “as características preenchem uma função importante” (Dahlberg, 1978a, p. 104). A autora representa a composição do conceito em três pontos formando um triângulo conceitual que aponta o referente, sua predicação, a denotação e a designação para o conceito, entendido como uma unidade de conhecimento composta por uma totalidade de proposições que refletem verdade e passam a existir, materializando o pensamento e sendo capaz de ser aplicado numa realidade (Dahlberg, 1978b). Esse referencial conduz a proposta de elaboração de um conceito para memória arquivística.

Embora nesta pesquisa não se desenvolva o conceito de documento arquivístico, faz-se necessário aludi-lo em razão de seu conceito apresentado pela Câmara Técnica de Documentos Eletrônicos ser crucial para os caminhos conceituais de memória arquivística. Adota-se, para esta pesquisa, o conceito de documento arquivístico elaborado pela CTDE como aquele documento “produzido (elaborado ou recebido), no curso de uma atividade prática, como instrumento ou resultado de tal atividade, e retido para ação ou referência” (CONARQ, 2020, p. 24).

O desafio para contextualizar, envolver e compreender a Memória Organizacional e as características de memória arquivística requer refletir em como a memória atua e interfere nas organizações, desde o conhecimento tácito até os impactos da memória construída no grupo e de que forma a interface entre essas memórias será vista pela sociedade e os poderes atuantes.

Associar e coordenar o conhecimento para soluções inteligentes numa organização sugere gestão arquivística de seus documentos e informações. Dessa forma, revisitar os conceitos pode conduzir aos objetivos propostos nesta pesquisa,

confirmar ou refutar a hipótese apresentada e contribuir para evidenciar as interações entre a Memória Organizacional e a memória arquivística.

O conceito que se pretende formular para memória arquivística, embora subsidiado em etapas de um processo, para esta pesquisa, não se percebe este recurso como construto apático e mecânico, mas uma construção eivada de subjetividade, embora não indique uma subjetividade imprecisa e desconexa das práticas e teorias fundamentadas na Arquivística que desenham a arquitetura do arquivo com propriedade. O arquivo está em continuamente em intermediação espacial e temporal, em estado de assimilação e exercendo sua autoridade, seja organizacional e ou social. O arquivo expressa um conjunto de referentes e referências, se baseia em acordos entre os sujeitos, assim como a memória, que sempre requer cumplicidade social. Para tanto, a próxima seção adiciona referências correspondentes que proporcionalmente coadunam para alcançar os resultados.

### 3 Embasamentos sobre a memória

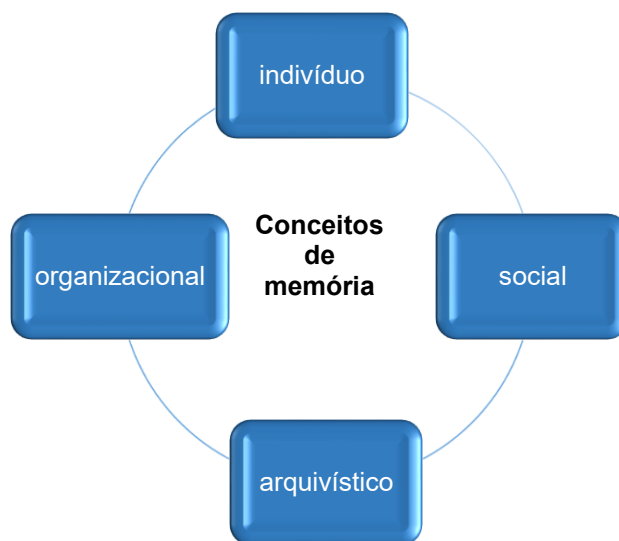
*Quem encontra ainda pessoas que saibam contar histórias como elas devem ser contadas? Que moribundos dizem hoje palavras tão duráveis que possam ser transmitidas como um anel, de geração em geração? Quem é ajudado, hoje, por um provérbio oportuno? Quem tentará, sequer, lidar com a juventude invocando sua experiência?*

Benjamin, 2012

Que identidades o arquivo reflete? A Arquivologia e a Ciência da Informação são os esteios científicos para explorar e aprofundar os conceitos, a natureza e os entrelaçamentos da Memória Organizacional, do arquivo e da memória arquivística utilizando-se dos conceitos de memória como percurso para observar as relações conceituais e possíveis aproximações de cunho teórico-científico, uma vez que, na polissemia que a memória comporta, proporcionado uma abundância semântica. Nessa densidade, a Memória Organizacional, o arquivo e a memória arquivística, podem ser observados, sublinhando suas alteridades e identidades, o que as fazem distintas e próximas.

Para esquadrihar o conceito de Memória Organizacional e memória arquivística, serão verificados os conceitos de memória sob a perspectiva do indivíduo, do social, do organizacional e da arquivística, que podem se aliar e convergir para o propósito da pesquisa, de acordo com a figura 2, a seguir:

Figura 2 – Perspectivas dos conceitos de memória



Fonte: elaboração própria

Sobre a característica da memória, de poder admitir verdades, Roediger e Wertsch (2008) apontam para uma incapacidade de definir o termo memória analisado em sua singularidade e advertem que não seria um trabalho muito frutífero, mas, seria sim profícuo se acompanhado por um outro termo que qualifique ou indique a que “tipo” de memória se refere. Um termo complementar que insira a memória num campo do conhecimento e possa criar possibilidade de conceito que tenha potenciais desdobramentos nos estudos sobre memória e encontrar a “verdade” num campo do saber.

Dos duzentos e cinquenta e seis termos aplicáveis à memória que Tulving (2007) listou no artigo intitulado “Are There 256 Different Kinds of Memory?”, Roediger e Wertsch (2008) atribuíram relevância a trinta e três adjetivações de memória. Dentre os termos relevantes, os autores mencionaram “*archival cultural memory*” (Roediger; Wertsch, 2008 p. 19) que, em tradução livre, pode se referir à memória cultural arquivística.

Assim também, o que demonstrou a pesquisa de Oliveira (2010), sobre como o conceito de memória é apropriado na produção científica da Ciência da Informação (CI), no Brasil. No estudo de Oliveira (2010), sob recorte temporal de 1975 a 2005, foi observada a conjugação de inúmeras adjetivações, associações e extensões ao

termo memória, embora o tema memória ainda não tinha encontrado expressão na CI nesse período. A autora argumenta que a apropriação do conceito de memória se cumpre consoante o entendimento atribuído ao objeto estudado. O campo do conhecimento propicia a dinâmica de associações à memória. “Uma vez apropriados, esses conceitos recebem várias adjetivações: memória arquivística, memória documentária, memória operária [...], entre outras” (Oliveira, 2010, p. 108).

A estratégia de articular adjetivos ao termo memória indica o campo do saber que se ocupará em estudá-la, espaço este em que esta memória será apropriada e seu conceito alinhado a uma função e a um atributo que a enquadre de maneira a evidenciar a área científica e atender às demandas de ordem social. Roideger e Wertsch (2008) registram que, em razão dessa possibilidade, não significa dizer que se configure numa redução ou banalização da expressão memória e seu adjunto a ponto de desfavorecer o universo de possibilidades conceituais que possam contribuir em cada campo do conhecimento onde a memória puder atuar. Não obstante, Roideger e Wertsch (2008) manifestaram preocupação a respeito dos usos dos termos vinculados no cerne dos estudos de memória e quanto aos métodos e teorias coerentes utilizados para o sucesso das pesquisas. Os autores acrescentam que o tempo se encarregaria de confirmar a utilidade desses conceitos e que, com certeza, poderão surgir um número de adjuntos que ultrapasse os duzentos e cinquenta e seis termos apresentados por Tulving (2007), (Roideger e Wertsch, 2008).

Diversos estudos sobre o tema memória apontam para a importância de se conhecer as complexas estruturas e processos de armazenamento e recordação<sup>5</sup> e assim compreender de que forma elas reagem diante de intervenções do indivíduo, do ambiente, dos diversos contextos sociais e as mediações do movimento do tempo e da história (Hedstrom, 2017; Bastian, 2019).

A importância de se conhecer esse universo mnemônico também reside na crença de que a memória possa ser a habitação de possíveis narrativas (Candau, 2005), pela potencialidade de residir em sua fenomenologia uma variedade de abordagens que apresentam evidências de diferentes questões e interesses que se entrelaçam, estimulam-se e se concatenam. Um fenômeno oriundo de diversas áreas do saber (Assmann, 2021).

---

<sup>5</sup> Recordação: adota-se nesta pesquisa o conceito de recordação apresentado por Izquierdo: “A evocação é também chamada de recordação, lembrança, recuperação”. (Izquierdo, 2018, p. 1).

A memória não se dedica, apenas, à informação em si, mas às circunstâncias nas quais se insere, à circunstância cultural e social, estabelecendo e ampliando vínculos entre um indivíduo e outro. Sobre essa assertiva, ao ser evocada do passado, a memória é capaz de estabelecer uma cadeia de imagens para criar, renovar ou mesmo ressignificar convicções que possam ser aceitas pelo grupo que habita o tempo presente, como um vislumbre de representação do acontecimento passado, a subjetividade do conhecimento das coisas e sua duração. (Ricouer 2014; Bergson 2010).

Joël Candau (2005) apresenta uma das características da memória em sua obra intitulada *Antropologia da Memória*: “A memória não é, pois, um processo passivo de armazenagem: ela é plástica, flexível, flutuante, de uma grande capacidade adaptativa e variável de um indivíduo a outro”. (Candau, 2005, p.22). Dessa forma, pode ser empregada como instrumento na elaboração de análises críticas e questionamentos de supostas verdades numa sociedade.

Atinente a isso, a transdisciplinaridade do fenômeno da memória desenvolve uma percepção de fascínio, numa tentativa de buscar abordagens que se propõem a encontrar respostas para os conflitos entre o lembrar e esquecer, que vestígios constroem conhecimentos, a materialização do que se estabelece memória, as disputas, as apropriações dos conceitos, a ascensão de lugares custodiadores de memória, como os arquivos. Tudo isso, numa forma de perpetuar, ou talvez por algum tempo, estabelecer e manter identidades (Candau, 2019).

A exteriorização do pensamento humano em forma de linguagem resultou na transmissão da informação contida no íntimo de cada indivíduo, ou seja, de sua memória, para a exposição coletiva. Esta exposição ampliada, na qual cada indivíduo contribui com suas memórias e as constitui como possíveis verdades, por sua vez, propiciou coletar, organizar e interpretar os acontecimentos, seja por vias da oralidade, como também por suportes<sup>6</sup> onde o registro dos fatos puderam se concretizar e serem revisitados em lugares dispostos para sua guarda (Candau, 2005).

Estudos sobre memória apontam para a importância de se conhecer o universo misterioso das estruturas e processos de armazenamento e recordação das

---

<sup>6</sup> Suporte: material no qual são registradas as informações. Dicionário de Terminologia Arquivística. Disponível em: [http://www.arquivonacional.gov.br/images/pdf/Dicion\\_Term\\_Arquiv.pdf](http://www.arquivonacional.gov.br/images/pdf/Dicion_Term_Arquiv.pdf). Acesso em 26 out. 2020.

memórias, assim como compreender de que forma elas – as memórias – reagem diante de intervenções do indivíduo, do ambiente, das diversas interpretações sociais e pelo próprio movimento da história. Portanto, leva-se em conta a relevância de se conhecer esse universo mnemônico diante da crença que a memória seja potencial habitação da verdade, mas como confiar na memória em meio à subjetividade?

À vista disso, ao se elucidar a relação entre heurística afirmativa e heurística negativa na Ciência da Informação (CI) descrita por González de Gómez (2000)<sup>7</sup>, destacando-se a heurística afirmativa, a qual defende um campo poli epistemológico que possibilita diálogos possíveis e construção científica por meio de lentes epistemológicas que têm objeto partilhado, como a informação, o documento, o conhecimento e a memória. Sobre esta assertiva, observa-se a possibilidade de observar as temáticas nos estudos da CI e Arquivologia, da História, da Antropologia, da Administração, entre outras áreas do saber. Por meio de filósofos clássicos e contemporâneos, é possível perceber as apropriações para discussão no campo de cada ciência e assim, constatar as intersecções para a produção de conhecimento nos estudos sobre memória.

A memória, como representação do acontecimento passado, evocada, não se dedica à informação em si, mas sim ao contexto no qual se insere, à circunstância cultural e social e dessa maneira, ela se investe de poder e é ao mesmo tempo empregada como instrumento para estabelecer análises críticas de forma a representar identidades num contexto social, o campo das experiências.

A fala atemporal de Dahlberg (1978a) traz consigo que definir conceito é empregar faculdades intelectuais e cognitivas no exercício de reduzir as possibilidades de interpretações distintas. “O conhecimento das características dos conceitos facilita a determinação do número de funções que elas exercem [...]” (Dahlberg, 1978a p.104). À vista disso, conhecer as características do que se denomina memória possibilita relacionar a sua utilidade e finalidade, para quem e para quem e

[...] parece hoje mais do que em qualquer outra época necessário fazer todos os esforços a fim de obter definições corretas dos conceitos, tanto mais que o contínuo desenvolvimento do

---

7 A relação entre heurística afirmativa e negativa pode ser entendida como argumento que fundamenta as relações entre áreas do conhecimento, na qual a primeira, heurística afirmativa, parte da “construção do objeto científico permitindo a estabilização acumulativa do domínio, enquanto a segunda busca definir o que não poderia ser considerado objeto do conhecimento da Ciência da Informação” (González de Gómez, 2000, p. 2).

conhecimento e da linguagem conduz-nos à utilização de sempre novos termos e conceitos cujo domínio nem sempre é fácil manter. (Dahlberg, 1978a p. 106).

Por conseguinte, visitar o conceito de memória, desenvolvendo um encadeamento de conceitos e abordagens (Wersig, 1993), entre a memória do sujeito, sob o ponto de vista cognitivo e construção do seu próprio aporte memorial, e a memória partilhada, considerando as escolas filosóficas e as contribuições singulares de Memória Organizacional e da Arquivologia, podem elucidar ou mesmo desvendar particularidades da interface entre Memória Organizacional e memória arquivística. O que se pode representar pela seguinte figura:

Figura 3 – Encadeamento de conceitos entre Memória Organizacional e Arquivos na Ciência da Informação



Fonte: elaboração própria

Sob essa perspectiva, Walsh e Ungson (1991), Stein (1995) e Feitoza *et al.* (2018; 2020) convergem quanto à MO estar relacionada à gestão do conhecimento, gestão da informação e práticas arquivísticas.



#### 4 A Memória do Indivíduo: os traços da alteridade e da identidade



Fonte: <https://br.freepik.com/fotos-vetores-gratis/matching-game/14>

A respeito do jogo, como epígrafe, em forma lúdica, um indivíduo sob diagnóstico saudável, lúcido em sua memória, tende a possuir a capacidade e a habilidade para organizar o aprendizado guiado por um complexo sistema de reconhecimento que possibilita o conhecimento. A memória mapeia o arcabouço do aprendido, estabelece a conexão com o objeto ou evento o identificando e o associando como reconhecido – a lembrança – ou a novidade. Em ambos os momentos, surge a possibilidade de um novo significado.

Não por outra razão, Izquierdo (2018) defende que memória é a aquisição de informações provenientes de fontes interna e externa ao indivíduo. A fonte interna refere-se à percepção particular, onde encontra a experiência por meio de seus sentidos e percepções, como a primeira vez que se pedala uma bicicleta ou se degusta o pão de queijo da terra natal. A fonte externa tem relação com a percepção induzida, em que o sujeito é conduzido a observar o ambiente pela perspectiva coletiva, estabelecendo associações entre elos e distorções das memórias dos grupos, seja família, governos ou amigos, a exemplo: o modo como associam-se as formas de governo e os seus impactos na vida cotidiana e nas projeções para o futuro.

Izquierdo (2018) descreve, em três momentos, que o arranjo de tal percepção para o construto de memórias se dá pelo processo bioquímico, onde há o reconhecimento, que é a capacidade para entender o evento; a conservação, momento em que se elaboraram os processos funcionais, sob os quais a memória se articula em aspectos de tempo, curta, média e longa duração; e a evocação, ou seja,

o retorno das conexões anteriormente estabelecidas entre os acontecimentos, contextualizando-as em outro tempo, durante a edição do córtex. Para o autor, há uma capacidade limitante de aquisição de informações como um mecanismo de defesa e cuidado com a mente, performance de um esquecimento saudável e, assim, a memória se constitui, num sistema que envolve percepção (Izquierdo, 2018).

Por conseguinte, a definição de memória trazida por Izquierdo (2018), reside num processo de aquisição, conservação e evocação de informações. Assim também o autor classifica a memória de acordo com sua função, duração e conteúdo. Izquierdo também afirma que a memória não opera sozinha, é preciso um contexto e outros componentes como a cognição, inteligência, percepção, raciocínio e a criatividade que exercem funções equitativamente significativa para a função maior da memória, identificar. “O acervo das memórias de cada um nos converte em indivíduos.” (Izquierdo, 2018, p. 2).

Sob a ótica de Candau (2005), a memória de um indivíduo refere-se à capacidade cognitiva, bioquímica, psíquica, atuando sob mecanismos de organização, representação, seleção, guarda, recuperação e esquecimento. Na antiga Grécia, Mnemósine era a divindade da reminiscência, da memorização e mesmo sob fundamentação mítica, a memória toma tal importância ao momento no qual lhe é atribuída a base fundante das narrações heroicas. A civilização grega outrora, em seu costume predominantemente oral, encontrou por meio da atividade mnemônica o resgatar das lembranças perdidas e um meio de transmissão dos feitos passados, a honra e a glória divinas (Candau, 2005).

Em “Como as Sociedades Recordam”, Connerton (1999), em uma análise heurística, apresenta a memória dos indivíduos sob dois aspectos: por incorporação e por inscrição. A memória por incorporação incorre na capacidade cognitiva de aprendizado – a memória hábito –, na qual se aprende a apreender e ela se integra ao corpo, como acontece nas práticas condicionadas à rotina que cada pessoa pode desenvolver. O que para Ricoeur (2014), “neste nível, lembrar-se e saber coincidem inteiramente” (Ricoeur, 2014, p. 42), concordando com o historiador Yerushalmi (2017) quando este aquiesce que lembrar carrega em si a responsabilidade de transmitir o que foi aprendido e vivido. Como lembra a história judaica, o esquecimento é inadmissível na transmissão geracional da *Torah*, pois implica transgressão ao

acordo e ao aprendizado sagrados (Yerushalmi, 2017), ou seja, o lembrar é dever da memória.

A relação entre a memória e o aprendizado pode ser entendida como um encadeamento das lembranças que é frequentemente revisto e conseqüentemente memorizado a ponto de se tornar hábito. Ademais, atenta-se sobre o risco de o hábito não permitir a assimilação de formas diversas do aprender, restringindo o avanço do conhecimento. O hábito, como conhecimento impregnado, reage ao esquecimento, salvo contrário, a memória seria fatalmente comprometida e impedida de cumprir seu percurso natural de acúmulo e esquecimento. Caso a memória continue alojando e mantendo suas engrenagens – recordar e esquecer – desempenhando naturalmente o aprendizado, o indivíduo não necessariamente precisa desistir de raciocinar ou abdicar de refletir sobre o hábito adquirido. Dessa forma, a respeito do que aprendeu perceber a oportunidade de inovar, produzindo assim, efeitos inéditos. Talvez por isso, muitos contem com a memória para avançar, superar os desafios que o próprio hábito, o tempo e a história trazem.

Connerton (1999) também identifica a memória hábito, empregada enquanto corpo coletivo, o vestuário, a linguagem, os modos de costumes regidos por um comando social. Este segundo aspecto decorre do registro da memória, os fatos inscritos contra os riscos do apagamento, encontrando no modo artificial da memória, uma forma de lembrar da incorporação para o seu controle e regularidade, assim aplicada, por exemplo, aos normativos como as leis e regramentos, as comemorações marcadas no calendário. Ambas as memórias, por incorporação e por inscrição podem se desenrolar no limite do indivíduo como também em um processo de comunicação comunal (Connerton, 1999).

Para Catroga (2015), a esse registro ou inscrição foi atribuído um modo, ou modos de tornar o passado um “eterno presente” (Catroga, 2015), seja para o indivíduo ou os indivíduos. A forma artificial de se constituir a memória representa um modo de lembrar da incorporação para o seu controle e regularidade, como por exemplo, as leis e as normas, o calendário para recordar-se dos eventos e dos dias passados e vindouros. Embora pareçam aspectos distintos de memória, apreende-se que os dois aspectos elucidados podem se conciliar por meio da intersubjetividade. Nesse sentido, se a memória por incorporação não for inscrita há maior possibilidade

de desaparecimento, assim também, a inscrição sem a incorporação (hábito) pode não produzir seus efeitos desejados.

À vista disso, disse Ecléa Bosi (2004, p. 18): “a memória oral também tem seus desvios, seus preconceitos, sua inautenticidade”. A autora exemplifica essa afirmação sobre as falas de testemunhas de guerra, onde a memória parece emergir sob uma variedade de parâmetros emocionais, como uma memória seletiva, ora com omissões, ora agindo o esquecimento, ora enriquecida pelos gatilhos da emoção.

Em Ricoeur (2014, p. 439), ao analisar a obra de Bergson em “Matéria e Memória”, afirma, “que o corpo não passa de um órgão de ação, e não de representação, e que o cérebro é o centro organizador desse sistema que age”. Ricoeur (2014) discorre sobre essa dualidade corpo e cérebro, afirmando que a ação é o lugar onde repousam as recordações e estabelece uma síntese de que o reconhecimento que é evocado pela ação dos fenômenos corporais – a memória que repete – interage com as imagens-lembranças – memória que revê e ora atua como coadjuvante, ora em antagonismo (Ricoeur, 2014).

Ao corpo, a alma e o espírito, Bergson (2010) apresenta as tensões e intersecções entre esses caminhos de memória. Afirma que a percepção está para o corpo e assim a matéria é associada à ação sob mecanismos motores relativamente escolhidos. A imagem-lembrança a que Bergson (2010) se refere parece ser estática, porém há o momento exato que se revela, sob a ação de algo que a desperta. Ao passo que a memória hábito, aprendida e condicionada dá sentido ao presente instantâneo. De forma que, esses processos são articulações com a memória e, sob os quais não se poderia entender o presente. A questão das tensões e intersecções entre o corpo, a alma e o espírito devem-se ao fato de cada um cumprir seu papel de abrigar certo conteúdo imagens-lembrança do universo memorial. Entretanto, para Bergson (2010), baseado na psicofisiologia de sua época, o cérebro não consegue explicar o que ocorre no espírito, ou seja, há uma infinidade no espírito que ao cérebro não corresponde explicar. O binômio matéria e memória acontece nos limites da matéria, representada pelo corpo, e a expressão de uma memória espiritual. A percepção associativa temporal e espacial relacionada ao sentimento do que é recordado em sua significação subjetiva, em síntese, a percepção está para o corpo e a memória para o espírito.

Fernando Catroga (2015) em relação a sua interpretação da supracitada obra de Bergson, afirma que é discutível a ideia de que o passado reside por inteiro na memória do indivíduo de forma estática e que esse passado encontra seus limites no cérebro, que tem a incumbência de impedir um presente permanente na recordação, um passado intacto. Para Catroga (2015), esse entendimento causa uma dissonância na dimensão seletiva de todo ato anamnésico, ou ato de lembrar. O autor declara que pelas análises das práticas “re-presentificadoras”, tanto memoriais como historiográficas, mostra-se que traços inéditos são capazes de despertar lembranças antes olvidadas e diante de novidades situacionais do evocador há a possibilidade de reescrever e dar novo sentido àquilo que nunca foi esquecido (Catroga, 2015).

Sob essa discussão, pode-se exemplificar, seguindo essa lógica de tensões e intersecções entre o corpo, alma e espírito, o que explica o Tanya<sup>6</sup>, Parte 10 e 11 sobre os níveis da alma humana. Nesta obra, apresentam-se três níveis da alma: *Nefesh*, onde o entendimento discerne os instintos e desejos corporais, sob os quais o corpo sendo seu receptáculo ou o veículo imediato e tangível, realiza, entre outras ações, a do hábito. *Ruach*, é o nível de discernimento das virtudes, o entendimento intelectual propriamente dito, exercitado pelo conhecimento adquirido pela socialização. *Neshamá Yechidá*, nível superior no qual há consciência ativa da essência humana conciliando todo o entendimento entre ação e discernimento culminando num movimento que leva a contemplar toda a potencialidade memorial da existência do ser humano, discernimento numa dimensão metafísica.

Sob esse exemplo, pode-se inferir que o corpo e cérebro não comportam o hábito e tão pouco as imagens-lembranças, estes são matérias, não ineficazes, pois no corpo repousa a ação de recordar e agir. No espírito – o entendimento intelectual – está o despertar para se processar e recuperar as imagens-lembranças. Na alma, por sua natureza transcendente, metafísica, pode residir a capacidade de criar e abrigar o conteúdo de memórias, as demarcações da abstração e a vitalidade da memória em sua profunda expressão. O corpo, o intelecto e a alma formam então um sistema memorial. Como a alma exerce essa capacidade? Deixa-se o enigma como recomendação de estudo.

---

<sup>6</sup> Tanya: livro que apresenta os fundamentos místicos do movimento filosófico judaico denominado Chabad. Foi escrito por Rabi Shneur Zalman de Liadi (1745-1812), fundador do movimento. O principal tema do Tanya é a onipresente crise de identidade. Fonte: [https://pt.chabad.org/library/article\\_cdo/aid/1367558/jewish/O-Que-Diz-o-Tanya.htm](https://pt.chabad.org/library/article_cdo/aid/1367558/jewish/O-Que-Diz-o-Tanya.htm). Acesso em 06 dez. 2022.

As considerações quanto ao universo de estudo da mente humana, em alusão a Candau (2005, p.27), indicam a consciência que o homem possui da sua memória, que não se atém apenas ao momento presente, essa consciência tem noção do passado, presente e projeções do futuro, ou seja, de tempo. Dessa forma, a intencionalidade, a linguagem, o pensamento e a temporalidade se fazem de elementos contextuais para se estabelecer a memória como pilar de narrativas. Assim:

Não há, pois, memorização direta dos acontecimentos passados, mas um processo de reconstrução memorial que faz jogar a interpretação, a imaginação, o acrescento de novas informações e a seleção de sentido pertinentes em função do contexto de evocação (Candau2005, p. 33).

Há que se mencionar a título de memória humana, a contribuição do prisma psicológico, que define o fenômeno da memória em cinco momentos: “aprendizagem, a memória, o esquecimento, a recordação e o reconhecimento” (Candau 2005, p. 34). Em síntese, a aprendizagem é o processamento no qual o indivíduo inscreve os fatos envolvidos em seu meio social. A memória, em si, é o agrupamento das informações registradas no cérebro na etapa do aprendizado. O esquecimento, não se tratando aqui de patologias, é o organizador da memória, pois não há possibilidade de se acomodar todas as lembranças na mente humana. A recordação é o processo de retornar à consciência as informações que se tornaram alheias. O reconhecimento, por outro lado, é o discernimento da recordação (Candau, 2005).

Neste alinhamento, observa-se que Candau (2005), sob a égide de Santo Agostinho, reflete sobre três categorias de memória, “memória dos sentidos, a memória intelectual e a memória dos sentimentos” (Candau, 2005, p.45). A memória dos sentidos contempla as sensações que o indivíduo percebe no mundo real, as experiências com a luminescência, o colorido, as proporções, os tamanhos, a sonoridade, o olfato, o paladar e as experiências táteis, aquelas que ao toque se pode intensificar a experiência do olhar ou na ausência desta, identificar o objeto palpável e memorizar sua textura. Sob essas considerações, a memória dos sentidos é trabalhada no presente: “[...] ‘é no presente’. “O presente do passado é a memória” (Candau, 2005, p.45). Assim, a experiência dos sentidos no passado é prolongada no momento presente.

A memória intelectual discorre sobre todo o aprendizado adquirido por meio das ciências, e é uma memória que não se subordina às experiências como na memória dos sentidos, a memória do intelecto é o elemento que determinará o caráter do conhecimento e “não consiste em acumular, armazenar dados, mas decodificá-los como “verdadeiros ou falsos, belos, feios, de bem ou de mal” (Candau, 2005 p. 46), uma classificação do conhecimento. E para isso, evoca-se o pensamento. A reflexão sobre o conhecido é despertar a memória para que esta seja capaz de tais conjecturas (Candau, 2005).

Em a “Memória dos sentimentos”, Santo Agostinho observa os “estados afetivos da alma”, (Candau, 2005 p. 46). Essa memória sentimental não reflete a experiência no presente, mas as evocações do passado. Apreende-se que Candau (2005) afirma não poder ter uma memória de sentimento ao presente, ao presente se experimenta e depois ela poderá ser lembrada num outro presente. O sentimento passado é lembrado no presente sem necessariamente ter a mesma percepção, a angústia ulterior pode ser lembrada num momento feliz em um outro presente.

Ainda em Candau (2005), é válido sublinhar, onde seja a origem da memória, a linguagem. Para se pensar, faz-se necessário estabelecer uma linguagem na qual edificará o pensamento e as associações sobre o mundo real e o mundo criativo e, dessa forma, a memória individual se constrói e trabalha para que esse processo seja continuado e em constante inovação. A priori, a linguagem e a memória humana eram os únicos perpetuadores da história. A cultura pela oralidade era o alcance de transmissão de conhecimentos para o social. Javier Alejandro Lifschitz (2016), ao comparar os grupos de memória de Maurice Halbwachs e as ações de compreensão dos atos de fala, de Jürgen Habermas, afirma que “os atos de fala ou ações comunicacionais se tecem em uma mesma gramática de lembranças e sentimentos”. Estabelecendo conforme o autor, vínculos “mediante a compreensão intersubjetiva” (Lifschitz, 2016, p. 71).

Em se tratando de transmissão oral, Krzysztof Pomian (2000) afirma que a memória de um coletivo pode ser disseminada por indivíduos constituintes do grupo, tornando a memória coletiva e transgeracional em memória individual, ou seja, “cada indivíduo identificava-se, sem disso se dar conta, com os seus antepassados, dos quais recebia a herança e se tornava, portanto, uma reencarnação” (Pomian, 2000, p. 509). O transmissor da narrativa tem a responsabilidade de continuar o legado, o que

faz do receptor também um representante do passado e a linha tênue entre passado e presente é praticamente imperceptível devido à assimilação das duas realidades, o tempo e o espaço evocam a mesma memória, legitimando-a em verdade, além de um referencial cronológico (Pomian, 2000).

Sob a perspectiva de David Lowenthal (1985), o estudo da memória também reside na natureza e no valor do conhecimento memorial, não somente num estudo para a descoberta dos processos da memória em si. O autor afirma que a memória converte eventos públicos em experiências pessoais idiossincráticas. Não há como não abordar o passado e não mencionar memória. “Todo conhecimento do passado é encontrado na memória. Por meio de lembranças, recuperamos a consciência de eventos anteriores, distinguimos o ontem do hoje e confirmamos que temos a experiência de um passado”. (Lowenthal, 1985, p. 193). O autor afirma que as variações comumente aplicadas à memória, ora transcendem e algumas vezes obscurecem as relações com o passado. Cita como exemplo, os sistemas mnemônicos que requerem esforços, lembrando pessoas, coisas a serem feitas, caminhos a serem percorridos tendo como alvo o futuro, embora esse aspecto da memória suporte tangencialidades do nosso conhecimento do passado.

Lowenthal (1985) aborda a memória que ele considera como ordinária, dita de maneira informal e não tão aprofundada em pesquisas acadêmicas, o que qualquer indivíduo entenderia quando se refere à memória. Esta memória sofre com errôneos mitos. Um dos mitos mais comuns consiste em dizerem, afirma o autor, que esta memória somente armazena informações físicas, os fatos que implicam as percepções adquiridas dos seus próprios sentidos. Essas informações físicas seriam permanentemente estocadas na mente sob a ação de alguns mecanismos que podem restaurá-las para a consciência presente, o que parece desconsiderar a memória adquirida pela percepção coletiva. Segundo mito, guarda a crença de que a natureza e o potencial poder da memória atuam da mesma maneira em todos os indivíduos, sendo incapazes de mudanças fundamentais, o que danifica a alteridade do indivíduo. Terceiro mito alude sobre as pessoas em sociedades orais. Acredita-se que tenham um melhor desenvolvimento de suas memórias e um grande repertório de detalhes que pessoas em sociedades letradas teriam, o que também parece ignorar o esquecimento natural acrescido da finitude do transmissor. O quarto mito, com visão prevalecente, conforme o autor, refere-se a quanto mais o indivíduo se lembra, melhor



ele é e possui grande virtude. Essa afirmação tem sua origem nos mitos gregos e na prática de memorização das escritas e normas, a segurança, a credibilidade de quem carrega consigo a obrigação de lembrar ao invés da confiança nos escritos que podem ser modificados e apagados. Lowenthal (1985) afirma que todos esses mitos são refutados pela própria memória em suas próprias motivações.

O que dizer sobre Funes, o memorioso? (Borges, 2007) Por uma fatalidade, seus mecanismos de negociação com o esquecimento foram danificados e o excesso de informações captadas o colocou em um estado de angústia. Ele não se tornou um arquivista das informações adquiridas que não aplica as estratégias de avaliação. As engrenagens da sua memória não permitiam mais a eliminação ou a seleção daquelas que continuariam como referência. A situação de Funes se tornou sofrimento, assim como a escassez de informações também faz perecer, em razão de não se ter o referencial para o conhecimento. O que Borges escreveria sobre o arquivista?

Desse modo, pode-se inferir que da memória do indivíduo, tendo o “corpo como metáfora da memória” (Jardim, 1995, p. 4), gera-se o conhecimento que pode, num ambiente social, ser externalizado e produzir padrões para melhor organizar o conhecimento dessa coletividade. Para tanto, os formalismos adquiridos, ou mesmo necessários para documentar suas ações levaram a constituir instituições de memória, como os arquivos que geram e agregam a si memórias de indivíduos conjugados socialmente.

## 5 A Memória Partilhada: a ficção social

*[...] toda a papelada em ordem, acredito demais em papel, herdei isso da mamãezinha. Agora ela esnoba a papelada antiga, mas é tarde, os arquivos não estão nas gavetas, estão na cabeça.*

Lygia Fagundes Telles, 2009

As experiências, impressões e emoções estão dispostas a serem coadjuvantes no processo de construção de identidades, assim a memória encontra uma apropriação distinta, o corpo social passa a ser o recinto onde ela, a memória, pode repousar seu conhecimento guardado, os lugares onde se celebram as recordações. Criados a partir da expressiva oralidade, os lugares remontam a crença coletiva, seja a praça, o templo, a cidade, o campo de concentração. A memória também é o lugar onde é guardado todo um sentimento de pertencer e a empatia para o exercício de uma convicção (Candau, 2005).

A memória encontra em si configurações nas quais as recordações são expressas pelos “arquivos orais”, abordados por Candau (2005, p. 162). Esses arquivos orais são caracterizados como declarações memoriais em forma de relatos, as histórias evocadas e recolhidas para testemunhos que possuem valor societal. As sociedades reúnem aqueles que podem extrair de sua memória suas verdades e são capazes de contribuir individualmente com a história coletiva.

Outrossim, “os arquivos nas pedras” (Pollak, 1989, p. 10), são resultado de um enquadramento da memória nos objetos materiais, sejam arquitetônicos ou fragmentos arqueológicos. Todos estes arquivos ou documentos têm por função expressar os sentimentos de pertencimento, referenciando um determinado grupo, enquadrando seus pontos em comum. Para Le Goff (2016, p. 396), “os arquivos de pedra”, são inscrições das memórias com o intuito de publicar ao coletivo os fatos ocorridos e confiar na longevidade admitida pelo entalhe.

Seja pela irremediável evolução das sociedades, a escrita, sob a reflexão de Le Goff (2016), propiciou o aperfeiçoamento e a elaboração de técnicas mnemônicas, ou seja, técnicas para organização, ordenamento e formas de representação dos acontecimentos para facilitar a sua recuperação. Sobre essa afirmação, Le Goff

(2016) explica as duas funções principais da escrita enumeradas por Goody (1977): o armazenamento e a transposição do auditivo para o visual. Atribuições no qual o registro da informação pode ser gerido e controlado.

De acordo com Le Goff (2016), as sociedades em desenvolvimento produzem memória escrita como forma de perpetuar o conhecimento adquirido e ser fonte científica. Para Candau (2005) a escrita nada mais é que recorrer a uma extensão da memória individual, ele acrescenta que os recursos intelectuais utilizados para o registro e guarda são denominados de “memória externa, fazem da escrita o veículo privilegiado de uma memória partilhada” (Candau, 2005, p. 69). O autor faz alusão a esse partilhar da memória com o sentimento de identidade nacional, pois as percepções dos indivíduos, os lugares, os fatos “suscitam recordações que podem ser partilhadas pela sociedade” (Candau, 2005, p. 90).

Sob a escola funcionalista, de coesão social, Halbwachs (1990) considera que por meio do reconhecimento da lembrança individual pode-se constituir a memória coletiva desde que cada lembrança concorde entre si, ou seja:

É necessário que esta reconstrução se opere a partir de dados ou de noções comuns que se encontram tanto no nosso espírito como no dos outros, porque elas passam incessantemente desses para aquele e reciprocamente, o que só é possível se fizeram e continuam a fazer parte de uma mesma sociedade (Halbwachs, 1990, p. 34).

Para além das deformidades e parcialidades advindas das reconstruções da memória coletiva, (Halbwachs, 1990) distingue a memória interior como memória autobiográfica e memória exterior como memória histórica. Admite que a memória histórica é bem mais abrangente que a primeira e que não necessariamente todos os indivíduos contribuíram na constituição de fatos que determinaram a construção da memória histórica. No entanto, a memória histórica pode afetar a memória autobiográfica. O que para Nora (1993) significa a construção de evidência, o elo entre memória e história.

Ante a interpretação de Jean Davallon (2015, p. 3), a memória coletiva e social apresenta distinções. A memória coletiva “[...]constitui um conjunto de saberes que é transmitido no seio do grupo social pelos próprios membros do grupo[...]

e a considera sob caráter efêmero, pois depende da transmissão predominantemente oral. A memória social, por sua vez, denominada memória cultural pelo autor, “pertence,

evidentemente, ao registro da memória, no sentido de que ela tem a capacidade de dar continuidade à transmissão no seio do grupo” (Davallon, 2015, p. 17). E para tanto, a intermediação dos documentos, manifestados em arquivos não são constituídos com a finalidade de transmissão, mas de reconstrução histórica (Davallon, 2015).

A linha tênue entre as interpretações de memória social e coletiva configura-se no traço que está na abordagem de legitimação de identidades ou puramente sob o aspecto de reconstrução do passado pelos seus objetos – o indivíduo ou o arquivo. Talvez seja possível considerar uma convergência ideológica, pois, pode-se conceber que, para se legitimar a memória coletiva também seja necessária a reconstrução do passado, ainda que evocado pela materialidade. A construção da memória social ou coletiva, não se distancia totalmente da constituição da memória individual, elas podem confluir considerando que, a exemplo do que explica Benjamin (2012), experiência é aquilo que se lembra por que foi vivido pelo indivíduo, ao passo que uma informação adquirida que compõe a memória, não necessariamente implica em vivência. As muitas memórias individuais edificam a memória de um grupo, a qual não se percebe unissonante, ao contrário, composta por muitas vozes que esperam ser ouvidas.

Abordar a memória social se torna necessário quando ocorre uma descontinuidade temporal, uma alteração no espaço, uma transformação cultural ou na dissolução de sistemas de governo como lembrado por Tzvetan Todorov (2000) quando se refere aos sistemas totalitários que destroem registros de civilizações para apagar seus rastros e sua memória com fins de construir um novo cenário como bem lhe aprouver. Também se percebe que a memória enquanto tema social também é conclamada ao momento de conflito de interesses ou ameaçada por poderes em tempos de conflagração.

Na trilha desse pensamento, pode-se interpretar que a memória se torna uma apropriação teórica de poder, e seu aliado, o esquecimento, impõe suas prerrogativas e pode ser manipulado. O poder condiciona situações para sobrepor memórias, pode agir de maneira a tornar o esquecimento mais que um organizador espontâneo da memória, emprega-o como uma ferramenta impositiva de seleção. O “esquecimento e a memória manipulada”, se tornam residuais por onde será contada a “história oficial” (Ricoeur 2014, p. 455).

É nesse cerne que as instituições de memória, como os lugares (Nora, 1993) exercem papel importante, embora sejam os primeiros alvos do poder que têm a intenção de aniquilar o que pode representar a memória social (Derrida, 2001). Mas vale indagar sobre esse poder que envolve a memória e a sociedade. A quem pertence a memória ou as memórias? Ao Estado, ao povo, ao presente, ao passado? Talvez, independente de disputas de poderes sobre as memórias sociais, seja imperativa a negociação (Pollak, 1989) como forma de conciliação pois:

Podemos afirmar, deste modo, que as nossas experiências do presente dependem em grande medida do conhecimento que temos do passado e que as nossas imagens desse passado servem normalmente para legitimar a ordem social presente (Connerton, 1999, p. 4).

Sob este ponto de vista, no Brasil, Franco (2008) relata que o momento da independência proclamada por Dom Pedro I não foi relevante para os brasileiros oitocentistas. Os responsáveis por edificar a memória nacional não atribuíram importância a esse dia e sim à ocasião da aclamação, ocorrida em outubro e à coroação do imperador em dezembro de 1822, sendo consideradas datas memoriais para o nascimento do Brasil. Após manifesto de vários agentes sociais, a data do grito do Ipiranga foi inserida no calendário em 1826, ocupando lugar entre as narrativas do Brasil, na geografia, na pintura, nos livros e no arquivo. No entanto, após o movimento republicano, a coroação do imperador foi esquecida. Por conseguinte, não é esquecido, o anseio do coletivo ao tão esperado feriado nacional de 7 de setembro e 15 de novembro.

Dessa forma, desde a antiguidade, observa-se que a sociedade tende a acumular os registros documentais para lembrar de seus atos como a celebração e a reconstituição historiográfica ou histórica (Nora, 1993). Embora a abordagem deste autor seja pontual ao contexto francês, Nora (1993) desenvolve sua reflexão sobre os lugares de memória que se estenderam à outras realidades nacionais como também ao contexto atual no qual se percebe o “produtivismo arquivístico” (Nora, 1993, p. 15). Os arquivos associados à memória podem ser a expressão máxima de uma trajetória que procura guardar a identidade de um grupo. As intuições públicas, representantes do interesse do Estado e da sociedade, operam com características de lugares sociais de memória (Nora, 1993) nos quais pesa todo ritual de produção documental, fruto de

suas atividades rotineiras que guardam e conservam o significado social de suas funções como fontes de prova e assim aponta Nora (1993):

À medida no qual desaparece a memória tradicional, nós nos sentimos obrigados a acumular religiosamente vestígios, testemunhos, documentos, imagens, discursos, sinais visíveis do que foi, como se esse dossiê cada vez mais prolífero devesse se tornar prova em não se sabe que tribunal da história (Nora, 1993, p. 15).

Nessa perspectiva, em Nora (1993), os lugares de memória são uma das expressões dos rituais antigos de uma memória legítima, oral e transmitida. Para o autor, têm-se lugares de memória por não haver mais, nas sociedades contemporâneas, os meios de memória. Os lugares, como os arquivos, são um projeto de uma sociedade iluminista, que vislumbra a memória eterna, sem ruínas. Os arquivos, na forma concebida no projeto moderno, protegem a sociedade do total esquecimento. Todavia, também devem ser protegidos da ruína, da fraude, da apropriação privada do que se denomina público, proteger o arquivo do esquecimento e fazer do arquivo um lugar confiável, como enseja o seu significado originário.

A memória hermenêutica é discutida por Pierre Lévy (2014) associada à cognição e o contexto cultural por meio da interpretação. O autor desenvolve a memória sob o ponto de vista hermenêutico, com olhar em perspectiva, trabalhando no campo ontológico as possibilidades de representações coletivas que contemplem a interoperabilidade semântica da informação, do conhecimento e seus desafios quanto à categorização do vasto contingente de informação no mundo digital. O autor insere a ideia de continuidade semântica da narrativa que parte do cognitivo humano – cognição cortical – para a máquina, a internet, o ambiente digital que ele denomina cognição hipercortical, onde se permite trabalhar os dados, as informações, processá-las em conhecimento e expandi-lo em sabedoria, utilizando-se das ferramentas cognitivas, da linguagem natural e dos recursos tecnológicos para gerar o produto de construção de uma inteligência coletiva reflexiva que é o conhecimento compartilhado, levando em consideração o valor da informação.

Conduzindo o raciocínio, Lévy (2014) apresenta as problemáticas enfrentadas pelo ambiente tecnológico da comunicação e construção do conhecimento. Suscita os problemas da organização da memória tendo em vista sua propensão à subjetividade de interpretação. Dessa forma, autor sugere que a tecnologia agregue os recursos

semânticos para atribuir sentido ao contexto informacional e possibilitar que as memórias, retidas no computador, suscitem as impressões a elas consignadas.

A associação entre o cognitivo e o ambiente digital, conforme Lévy (2014), é estabelecida ao momento em que o ambiente tecnológico encontra soluções inteligentes para classificar, avaliar e proceder com eficiência quando utilizar os enunciados das unidades de informação: a emoção ou afeto e razão (sabedoria), atribuindo valor e sentido às informações. A memória hermenêutica de Lévy (2014) traz um apelo subjetivo, ao sabor da interpretação coletiva, assim como se apresenta a memória humana no ambiente coletivo. A memória coletiva no computador enseja adquirir um arcabouço de organização efetiva para a devida evocação, pois: “Se o conhecimento é organização da memória, a sabedoria é a sua organizadora (Lévy, 2014, p. 444). O autor faz uma analogia entre a memória humana e a memória artificial e mostra que a artificial exige o suporte tecnológico e um padrão de interpretação que diminua a ambiguidade de maneira a produzir conhecimento objetivo, pois ela pode ser controlada. Diferente da memória artificial, a humana possui seus próprios mecanismos de seleção os quais ainda são desconhecidos, pois sua categorização se mostra como um processo intrínseco (Lévy, 2014). À vista disto, entende-se que o documento arquivístico produzido ou inserido no ambiente digital se manifesta num suporte denominado memória digital.

Assim sendo, as funções e as atividades que norteiam a composição da memória social trazem consigo reflexões sobre a interconexão entre os registros documentais e seus interlocutores. As forças atuantes no social podem construir os arcabouços de conhecimento no qual se baseiam as apropriações da memória. Apropriações estas que se pode contextualizar a Memória Organizacional e a memória arquivística, memórias de um determinado grupo, no qual por meio delas, este grupo possa se expressar nos limites sociais.

## 6 Arquivo: um discurso autorizado sobre o passado

*Era esse vazio que o fascinava, capaz de esconder pessoas por quarenta anos sem restituir um vestígio. Contudo, esses milhões de pessoas tinham vivido, trabalhado, falado, era impossível apagá-las completamente. Onde tinham ido parar suas roupas? As cartas que às vezes mandavam e recebiam dos campos? Que registro havia anotado as coisas que traziam nos bolsos, no último dia? (...) Quando experimentou apresentar-se nos arquivos do Estado com sua primeira lista de sete nomes, ninguém respondeu. Entendeu que só tinha uma possibilidade: ser contratado nos arquivos, trabalhar lá dentro e roubar do Estado as informações que ele não queria restituir. Já frequentava o Instituto dos Arquivos Históricos e estava convencido de que num país onde também o passado é incerto e a memória pode ser suspensa, o arquivo é tudo: a palavra desaparece e os livros podem ser trocados, mas o arquivo resiste à manipulação da história, é feito pedra, substitui a consciência e algum dia chama você<sup>9</sup>*

Rossi, 2010

A citação demonstra a sujeição a um maior poder ou autoridade a que o arquivo se expõe em circunstâncias precisamente sensíveis à ordem social. Esta premissa atende à rubrica tensional entre arquivo e poder pelo fato de se reconhecer a faculdade pujante que o arquivo exerce. O arquivo chama não somente pela necessidade de memória que o sujeito e a sociedade buscam, o arquivo chama porque faz parte.

A Arquivologia iniciou seu processo de desenvolvimento científico a partir do que se pode denominar administração dos ativos informacionais pelo empreendimento da abordagem científica nas organizações, sob o objetivo voltado para a eficiência e economia, esse desenvolver da Arquivologia despontou no pós Segunda Guerra. Nessa circunstância, estabeleceu-se a racionalização da produção

---

<sup>9</sup> Rossi (2010) noticia esta matéria sob autoria de Ezio Mauro, publicada em 1989 a qual fez referência às 200 mil fichas que foram reunidas pelo jovem Dmitri Jurassov. Essas fichas continham os nomes dos desaparecidos nos *gulags*, durante a Segunda Guerra Mundial. O relato pode ser acessado em: <https://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/1989/08/03/un-archivio-del-terrore-staliniano.html>.



documental estipulando uma série de técnicas, práticas e orientações para a produção, uso e guarda dos documentos, iniciando a jornada da gestão de documentos (Jardim, 1987).

Diante desse quadro, a gestão, na esfera da organização, ainda não percebia em seu radar a Arquivologia como aporte fundamental de conhecimento para pensar as estratégias, modos de práticas para operacionalizar as volumosas demandas das organizações e da sociedade. Nos Estados Unidos, nos anos de 1970 e 1980, a gestão de documentos, a implementação do ciclo vital e alocação do arquivo intermediário, constitui-se numa forma de estruturar a documentação e proporcionar a adequada guarda e devida proteção das informações, uma vez que, certos documentos em trâmites ainda não eram capazes de responder a demandas históricas e científicas. (Duranti, 1994; Indolfo, 2007). Estratégia essa, difundida por Ernst Posner e Theodore R. Schellenber, o que proporcionou o avanço na teoria e prática arquivística (Indolfo, 2007). Não obstante, os estudos arquivísticos sobre memória foram relegados a segundo plano diante de outras demandas documentais e informacionais.

Nesse âmbito, deve-se mencionar duas razões que, segundo Schellenberg (2006), justificam os arquivos como repositórios de memórias. A primeira foi pela “necessidade prática de incrementar a eficiência governamental”, a segunda, “foi de ordem cultural” (Schellenberg, 2006, p. 31). Defende, o autor, que a tutela da memória embutida em documentos oficiais é de obrigação do Estado e propõe a instituição do arquivo público como alicerce das nações, a espelho do projeto europeu. Assim sendo, a Memória Organizacional é constituída, também, pelos arquivos das organizações, acrescenta-se que seus arquivos não encerram as respostas ou indagações dos fatos ocorridos, nem devem desprezar a memória, ao contrário, os arquivos das instituições são lugares onde se pode encontrar “a memória referenciadora, e não recolhedora ou armazenadora”. (Bellotto 2006, p. 274).

Há muito tem-se discutido na área arquivística sobre o objeto científico da Arquivologia e, de certa forma, apaziguado que o seu objeto epistemológico seja o documento arquivístico como também a informação arquivística, adotada em virtude do ambiente digital (Sousa, 2023). Consoante o autor, o desenvolvimento da arquivística e aplicação das práticas e teorias devem ser acompanhados pela implementação de política arquivística que tenha em sua esfera um programa de

gestão de documentos na organização, pois contribuem para o êxito de todas as outras políticas que vertem no social. A gestão de documentos arquivísticos, na atualização tecnológica, tem se deslocado para a gestão da informação arquivística, uma vez que, “[...] a Arquivologia funda a sua razão de ser na simples existência de informação social materializada em suporte físico e implicada numa dinâmica, também ela eminentemente social [...]” (Sousa, 2023, p. 31).

Para além das discussões sobre o objeto da Arquivologia, documento ou informação, o arquivo e seu desdobrar no objeto e em suas práticas, apresenta-se como:

[...] um dos recursos informacionais da organização. É um recurso privilegiado (registra, prova, testemunha e fala sobre as funções e atividades desenvolvidas pela instituição). É um recurso estratégico, pois é uma fonte de informação para a tomada de decisão, para a garantia de direitos e deveres e para a produção de novas informações. (Sousa, 2023, p. 40).

Por conseguinte, a gestão de documentos atua como subsídio para o alcance democrático das informações, concretiza a efetividade dos objetivos das organizações e desempenha também o exercício de produção da memória das organizações, pois a memória que repousa no documento de arquivo pode ser um de seus objetos epistemológico. A tradição de outrora, revela que as fronteiras entre o arquivo e a memória pareciam ser intransponíveis, embora com algumas nuances que os conectam. Desta forma, para o arquivista, apresenta-se o desafio de pensar a memória do arquivo, não por ser vista como assessória, acidental e quando necessária, mas organicamente assentada junto ao documento arquivístico.

Caroline Brown (2013) publicou um estudo à ocasião da Conferência intitulada: Memória, Identidade e o paradigma do Arquivo: uma abordagem interdisciplinar, organizada em Dundee em 2010 no Reino Unido. Esta Conferência reuniu pesquisas em diversas áreas a respeito da memória e os arquivos. Brown (2013) argumenta que “frequentemente a literatura arquivística se refere aos conceitos de memória e identidade, mas muitas vezes não examina completamente o que esses termos significam ou a natureza dessa relação para os arquivos”. (Brown, 2013, p. 85).

Ao afirmar que é inegável a relação entre memória, arquivos, história e poder e que apresentam problemáticas no relacionamento entre si, as quais se encontram também questões epistemológicas. Brown (2013) relaciona algumas questões sobre

a memória e os arquivos para artistas e filmes. Há uma problemática ao que diz respeito às noções de arquivo como evidência, pelo fato de desafiar o conceito convencional de memória encontrado na literatura arquivística. Para a autora, o arquivo fílmico sob a visão artística, está relacionado aos temas sociais, os quais criam e buscam preservar identidades. O arquivo deve ser expressão e representação, não somente estabelecer vínculo às evidências de prova, de cunho jurídicos (Brown, 2013).

Uma das questões apresentada por Brown (2013) versa sobre a afirmativa de Verne Harris (2002) no qual os arquivos não portam memória, mas participam em sua criação. Harris (2002) também atenta para a visão triunfalista de que os arquivos guardam as memórias coletivas das nações. Essas assertivas são argumentos que têm sido desmistificados, o arquivo não se situa mais como um custodiador e sim como cúmplice social. E a este apelo, une-se Jimerson (2008), à ocasião do décimo quinto Congresso de Arquivologia no Brasil, realizado em Goiás, nesse mesmo ano. O autor afirma que com o avançar do pensamento científico, o arquivo vem recebendo reconhecimento quanto a sua importância social. O autor defende o protagonismo arquivístico, onde o arquivista também participa e envolve seu trabalho num discurso político ampliado na cultura, economia, ou seja, no sistema social como um todo. O arquivista, conforme o autor, deve utilizar-se da objetividade das técnicas arquivísticas e somar ao seu poder de representação a relação entre história, memória e responsabilidade que garanta arquivo para todos (Jimerson, 2008).

Outra problemática, apresentada por Brown (2013), refere-se a atribuir noções de poder e controle sobre a memória. Igualar memória e arquivo é problemático pelo fato de que materializar a memória pode elevá-la a agente histórico sob uma única vertente. “[...] os arquivos lembram, as estátuas esquecem [...]” (Brown, 2013, p.88). Este discurso que problematiza o arquivo no âmago da imaterialidade cultural também é partilhado por Taylor (2013), são apontamentos sobre o ponto de vista tradicional do arquivo em que verdadeiramente eram considerados apenas como guardiões dos documentos que, se necessários, despertariam memórias, uma tendência pragmática para a organização dos documentos em virtude das demandas da época.

Entretanto, conforme Brothman (2010) isso não reflete a consciência do arquivo. Este autor defende uma perspectiva de arquivo além dos domínios pragmáticos das práticas e dos setores econômico, administrativo ou de negócios

para o arquivo como dádiva para as gerações. Esta dinâmica para o arquivo exige um esforço de afirmação que envolve negociações, acordos sobre identidade, valores e interesses das gerações, cultura, continuidades e legados para combater a visão utilitarista empregada pela aceleração e o utilitarismo que os negócios demandam. Para tanto, consoante o autor, é preciso que a sociedade tenha consciência que o arquivo deve ocupar posição estratégica, além do que seu conceito enseja, autoridade e coesão, representatividade e legitimidade, como dádiva ao longo do tempo, além do círculo da necessidade. (Brothman, 2010).

Retomando as questões abordadas por Brown (2013), a autora percebe a memória sendo impelida pelo arquivo, como também concebe o arquivo como algo desenvolvido pela memória, estabelecendo uma relação simbiótica no qual os registros criam, descrevem e sustentam a noção de que memória e arquivo continuamente se reinventam e se recriam reciprocamente, dessa forma, distanciando-os da história. O que também pode gerar um ponto de conflito, conforme a autora, pelo fato de que alguns arquivistas não levam em conta os registros orais como documentos a serem preservados em arquivos, embora a autora revele mudanças nas instituições tradicionais que timidamente recolhem registros de memória em mídias não convencionais (Brown, 2013).

Brown (2013) alude que vários literários argumentam existir profusos participantes na criação da memória e que os arquivos não são lugares de memória como mencionado por Brothman (2001). Desta forma, a afirmativa de que existem miríades de participantes na criação da memória, assim como arquivistas, leva a refletir sobre os conceitos de memória coletiva e suas vertentes, como Memória Organizacional e memória arquivística, onde vários atores fomentam essas memórias e extraem delas impressões e decisões. Embora sob epistemes próprias e independência conceitual, parece não haver como negar seus entrelaçamentos, negociações e possíveis articulações, tensões e reconciliações.

As tensões entre memória e arquivo são enfatizadas pelo fato de a memória ser considerada “um processo” (Brothman, 2001. P.79) e não um lugar. Poderia o arquivo também não ser entendido como um lugar, mas um processo de agenciamento social que tem por função representar o que uma sociedade diz ser? Não se apresenta aqui um novo conceito para arquivo, e, sim, uma outra hermenêutica para o arquivo. Brothman (2001) enfatiza que os arquivos podem atuar nesse processo

– memória – como parte da construção do conhecimento social e os arquivistas perceberem os objetos da arquivística – documentos e informações – como instrumentos cognitivos e evidenciais. Disso, pode-se inferir ser objeto da arquivística, o exercício cognitivo de representação tácita e de evidência, um processo constituído de conhecimento pela materialidade. Brothman (2001) incentiva que as filosofias a respeito da concepção de passado devem ser revisitadas por arquivistas, pois essa temática reflete no modo de pensar e trabalhar, numa relação entre passado, presente, ciclos e continuidades, pensando além das concepções de tempo, história e memória. O autor argumenta que:

Armados de tecnologia emergente, os arquivistas da memória podem estar em posição de implementar uma ideia, centrada no presente, de memória arquivística de longo prazo como parte de processos cognitivos organizacionais e produção de conhecimento social (Brothman, 2001, p. 80, tradução nossa).

O arquivo, como lógica de construção social (Cook, 1998) e agente de ações do Estado, contribui para a transparência pública. Num quadro social, os arquivos são edificadas para possibilitar o direito e a reparação memorial. “Na verdade, afirmaria até que se tornaram o principal agente de formação da memória, sem esquecer das importantes contribuições, nessa tarefa, de seus colegas dos museus, bibliotecas, e cultura material” (Cook, 1998, p. 139).

Neste sentido, Jimerson (2003) defende a ideia de quatro tipos de memória que contribuem para se compreender o passado, a memória pessoal, coletiva (social), histórica e arquivística. O autor advoga que a interações entre estas memórias, ainda que complexas apoiam-se no exercício de construção de identidade. A memória pessoal pode ser usada para corroborar ou retificar a memória coletiva pelo testemunho e experiências direcionadas pelos sentimentos, motivadas por aspectos intangíveis, mas que atribuem sentido e interpretação para si e para outros contribuindo com a dinâmica coletiva e histórica. A memória arquivística faz a intermediação entre a memória pessoal, a coletiva e a histórica de forma que, conforme Jimerson (2003, p. 90) “A partir desta necessidade humana de provas imparciais de interações, desde acordos legais a transações financeiras e representações culturais, cresceu o conceito de arquivos como repositórios de memória”. O pós-modernismo transcendeu à ideia de arquivo como monolito e o elege a significação numa performance vívida como explica o autor. O argumento de

Jimerson (2003) sobre a interação entre as quatro memórias é sustentado pela afirmação de que os “os arquivos conferem significado e autoridade aos documentos que guardam, este poder pode moldar as perspectivas que temos sobre indivíduos e grupos sociais” (Jimerson, 2003, p. 91).

Em meio às interações e aproximações entre as memórias citadas, Jimerson (2006) adverte que não se deve confundir arquivo – ou história – com memória. O autor ilustra a premissa com o exemplo de uma pintura de René Magritte: *ceci n'est pas une pipe* (isto não é um cachimbo). A imagem não necessariamente representa a verdade do tangível e do real. Jimerson (2006) também exemplifica a confiança entre a memória pessoal e os arquivos no filme *Star Wars*, episódio dois: *O ataque dos Clones*. O episódio mostra o mestre Jedi Obi Wan Kenobi pesquisando no arquivo a localização do planeta Kamino. A arquivista responde ao mestre Jedi que o planeta procurado não consta nos arquivos e os defende afirmando que estes são seguros. Ela acrescenta veemente que se o documento não está no arquivo, certamente não existe. Entretanto, o mestre Jedi sabia da existência do planeta. Assim, Jimerson (2006) conclui que o arquivista deve exercer a mediação entre a recordação humana e o arquivo.

Cook (2012), no artigo, intitulado: “*Evidence, memory, identity and community: four shifting archival paradigms,*” discute as quatro fases pelas quais o paradigma arquivístico tem passado por esses cento e cinquenta anos: do legado jurídico à memória cultural, do engajamento social ao arquivo comunitário. O papel do arquivista e do arquivo tem acompanhado essas mudanças e o pensamento arquivístico tem transitado de evidência para memória, para identidade e comunidade ao longo do tempo. Arquivos comunitários e realidades digitais tem oferecido possibilidades para harmonizar os conflitos disruptivos na profissão arquivística (Cook 2012).

Ao mencionar uma conferência realizada na Universidade de Dundee (2010), intitulada por Memória, Identidade e Paradigma arquivístico, Cook (2012) observa que os termos memória, identidade e arquivo podem apresentar problemas empregados na literatura arquivística. Indefinidos não somente quando tidos isolados, mas especialmente quando associados, revelam em si uma problemática abrangente por causa das analogias, pois nelas, tudo parece ser uma mesma coisa, conforme o autor. Cook (2012) relata que, para muitos históricos, a identidade no passado é moldada pelo senso comum e compartilhada pela memória coletiva moldada pelas tradições e

assim as identidades, uma vez formadas, não são fixas, mas fluidas no contingente tempo, espaço e circunstâncias, sempre reinventadas para adequar ao presente, continuamente sendo reimaginadas. Os triunfos ou abusos, traumas ou conquistas, configuram-se em causas muito poderosas para justificar e fortalecer a formulação e reformulação de identidade para atender às necessidades do presente (Cook, 2012).

Quanto aos arquivistas, Cook (2012) afirma que, por diversas perspectivas, eles têm recentemente e daqui para a frente o desafio, de repensar os legalismos e definições arquivísticas tradicionais de evidência baseadas estritamente em proveniência, onde documentos confiáveis eram as únicas formas de demonstrar conexão entre um ato, um documento e um criador. Em resumo, evidência tem sido e continua sendo uma dimensão crítica de avaliação do valor do documento e do arquivo, mas evidência em si tem sido contingenciada no tempo, lugar, tecnologia, ideologia e poder. Existe, então, uma memória da evidência (Cook, 2012). Ao mencionar a tensão entre memória e evidência, Cook (2012) sugere outra questão a respeito da profissão do arquivista, a identidade. O pensamento arquivístico vem mudando ao analisar quatro, do que ele chama, paradigmas do século dezanove: evidência, memória e identidade. O autor propõe o examinar da evolução histórica dessas tensões com o intuito de chegar ao quarto paradigma, o paradigma holístico para o futuro.

Destarte, o arquivo como mediador social também adentra às questões de disputa e reconciliação (Ricoeur, 2007) como uma testemunha em quais tribunais forem (Nora, 1993). A questão dos arquivos como mediadores sociais, participantes na formulação da equação lembrar e esquecer, guardar e eliminar surge aparentemente insensível às alteridades. Todavia, o arquivo reflete aquilo que a sociedade se propõe ser em toda intensidade plural e subjetiva. As organizações podem se beneficiar dos princípios, técnicas, conceitos e abordagens para a produção, organização, guarda, preservação e acesso às informações e documentos em qualquer ambiente e suporte.

Nestes termos, Kaplan (2000) relata o início da institucionalização do *American Jewish Historical Society* (AJHS), instituição criada em 1892. A autora conta a sua trajetória na construção da identidade judaica de judeus americanos, levando em consideração a diversidade e diferenças existentes entre as linhas judaicas. No movimento para a criação do AJHS, reuniões entre seus criadores cuidaram para que

não houvesse exclusão de judeus de várias nacionalidades e nem aqueles que desembarcaram no território estadunidense fazendo-o sua pátria. A autora alude a “uma tensão entre a construção de formas particulares de identidade e a sublimação de outras – e o papel dos arquivos nestes processos” (Kaplan, 2000, p. 127).

Em meio a tensões e aspirações para edificar a AJHS, a autora destaca o papel do arquivo e dos arquivistas no desenvolvimento das negociações, na contribuição e no relacionamento entre os limites da formação identitária. Essas tensões se dão na ordem das diferenças no meio do povo judeu, diferenças de doutrina religiosa, costumes, nacionalidades entre outras que, para eles devem encontrar uma conciliação, uma coexistência. O arquivo e o arquivista figuram em vigilância e em parceria para negociarem quais documentos serão valorados para preservação e serem testemunhas da identidade judaica e sua representação frente ao público americano.

Relata Kaplan (2000) que o debate intelectual sobre identidade a dispõe em duas situações, como elemento real, inerentemente significativa para o indivíduo e para a comunidade, ou seja, a gênese biológica. Outra possibilidade de identidade está na condição de ficção social, formulada por meio de razões políticas e históricas. Assim sendo, as identidades construídas, culturalmente, levam à pergunta chave da autora: “Por que é fundamental que os arquivistas e seus colaboradores considerem as conexões entre arquivo e a construção da identidade?” (Kaplan, 2000, p. 147).

Diante dos múltiplos discursos sobre identidade numa sociedade multicultural, a premissa enunciada da autora é demonstrar que a visão de que os arquivistas devem participar desta discussão, não como justificativa para seu trabalho, mas colocar a perspectiva identitária dentro do arquivo e para isso o arquivista deve subtrair o aspecto de neutralidade e reconhecer que a produção arquivística é em sua essência subjetiva e nem sempre essa essência é admitida pela comunidade acadêmica. A crítica que Kaplan (2000) menciona está em perceber o arquivo em uma situação de agenciamento entre a cultura e a identidade social de forma monolítica. O arquivo e o arquivista devem considerar todas as diferenças e similaridades sociais e trazer o contexto social para dentro do arquivo.

Adverte Kaplan (2000) que a relação do arquivo como lugar de verdade histórica é, na melhor das hipóteses, desatualizada, e na pior das hipóteses, inerentemente perigosa. A autora explica que o documento arquivístico não é criado



sem uma intenção, é produzido por sujeitos e organizações para subsidiar seus valores e missões. Os documentos arquivísticos que compõem um processo de negociação não são politicamente nem culturalmente neutros. Ademais, Kaplan (2000) acrescenta que os documentos arquivísticos também produzem efeitos não intencionais que repercutem na sociedade. De tal modo, que o trabalho arquivístico é considerado indispensável para moldar a história e os arquivistas atuam na construção de identidades e deve se ocupar das políticas de identidade (Kaplan, 2000).

Kaplan (2000) demonstra a preocupação com os cuidados que a documentação arquivística requer quanto ao que será denominado patrimônio. Ao citar David Lowenthal em sua discussão sobre a noção de patrimônio, que relaciona os documentos a ancestrais e sua descendência, aos grupos e patriotas, os quais certificam identidades e as enraízam de maneira consagrada no tempo, a autora considera que o patrimônio pode ser opressivo, derrotista e decadente. Este risco de o arquivo surgir como exclusivista mediante determinação de um grupo pode romper com a lógica social do arquivo e para isso, o arquivista deve se atentar aos limites políticos e ideológicos na balança das negociações (Kaplan, 2000).

A institucionalização da sociedade histórica, AJHS, por meio da publicação de documentos, confere legitimidade e autenticidade à identidade judaica. Uma vez que a identidade foi construída, uma considerável produção documental e escritos históricos podem confirmar e sustentar, continuamente, sua existência, atribuindo-lhe uma consciência histórica. A construção de uma identidade parece estar intimamente ligada à construção de uma imagem, aceitável para si e para os olhos de quem a percebe. Uma imagem a ser refletida numa ampla dimensão social, deixando um legado de autoridade que expressa uma verdade. Outra questão que os arquivistas devem lidar, conforme sugere Kaplan (2000).

Kaplan (2000) finaliza sua fala asseverando que a história constantemente lembra que estabelecer a identidade muitas vezes não promove tolerância ou aceitação. A identidade constitui comunidades e traça difíceis e arbitrarias linhas entre os indivíduos, criando diferenças e semelhanças, conduzindo-os, ao mesmo tempo, a uma fixidez em suas múltiplas faces. A autora reafirma o papel do arquivo e do arquivista, não como adereços ou ferramentas sociais, mas participantes vigilantes em preservar as diversidades, conciliando-as (Kaplan, 2000).

Sob este panorama, Schwartz e Cook (2002) refletiram sobre a condição do arquivo, dos documentos arquivísticos e poder na criação da memória moderna para além dos pensamentos tradicionais que confinam o arquivo a custodiador de fragmentos e destituído de poder numa sociedade. Os autores advertem que os arquivistas há muito são vistos de fora da profissão como “cortadores de madeira e tiradores de água”, (Schwartz e Cook, 2002, p. 1) como aqueles que recebiam registros de seus criadores e os repassavam aos pesquisadores. A compreensão dentro da profissão, é de que os arquivistas se percebem neutros, objetivos e imparciais. Em ambas as situações, os arquivistas e os objetos de arquivo são entendidos como submissos ao poder (Schwartz e Cook, 2002).

Argumentam Schwartz e Cook (2002) que poucos autores têm discutido sobre o arquivo em perspectiva metafórica ou filosófica, quando o fazem, expressam simplório entendimento do que realmente são os arquivos e a profissão, que possui suas teorias, metodologias e práticas próprias. Afirmam que há várias reflexões pós-modernas nas últimas décadas que deixaram expressamente claro que os arquivos – como instituições – cumprem o seu poder sobre a responsabilidade administrativa, legal e fiscal de governos, corporações e indivíduos. Os autores ratificam que os arquivos também participam de influentes debates sobre políticas públicas relacionadas ao direito de saber, liberdade de informação, proteção da privacidade, direitos autorais, propriedade intelectual e protocolos para comércio eletrônico, somada a justificativa de preservar a memória social.

Schwartz e Cook (2002) acrescentam que os arquivos – como registros – exercem poder sobre a forma e a direção da erudição histórica, da memória coletiva e da identidade nacional, sobre como os indivíduos conhecem a si mesmos, os grupos e as sociedades. E, no emprego de suas responsabilidades profissionais, os arquivistas – como guardiões dos arquivos – exercitam o poder sobre esses mesmos registros centrais para a formação da memória e da identidade. Seu exercício inicia-se por meio da gestão de documentos, seguido ao recolhimento para os arquivos permanentes, por meio das atividades de avaliação e seleção e, na prática da descrição, preservação e acesso.

O arquivo não se apresenta como um recurso para se recriar memória, o arquivo é o elemento crítico do intelecto social e que (re)criar o passado não é simplesmente recuperar a informação por meio de pesquisa histórica, afirmam

Schwartz e Cook (2002). Os arquivos por si mesmos são parte de uma negociação que molda a estrutura social e a compreensão das memórias.

Neste sentido, Schwartz e Cook (2002) elaboram uma analogia entre o arquivo e o conhecimento racional ao citar Donna Haraway que publicou um artigo intitulado, “*Situated Knowledges: The Science question in feminism and the privilege of partial perspective*”, onde é definido que o conhecimento racional é desprezioso de formalidades, pois é tido num encadeamento contínuo de interpretação crítica entre as áreas do conhecimento, entre os intérpretes e os decodificadores, uma conversa sensível ao poder. Então, os autores assemelham essa definição de conhecimento aos arquivos e aos seus documentos, pois:

O mesmo pode ser dito de arquivos e documentos: eles não podem fingir descompromisso; devem ser submetidos a um processo de ‘interpretação crítica contínua’ entre criadores, detentores e usuários de arquivos e documentos; e a relação entre arquivos, registros e sociedade é uma forma de ‘conversa sensível ao poder’ (Schwartz e Cook, 2002, p. 12).

Schwartz e Cook (2002) concluem que estas mudanças de interpretação do arquivo e dos documentos arquivísticos levam a refletir sobre as teorias e práticas arquivísticas frente as demandas da sociedade e mais, a percepção do arquivo fora e dentro de sua ciência e profissão. O arquivo, de acordo com os autores, “são nossas memórias” (Schwartz; Cook, 2002, p. 18). Entretanto devem ser questionadas, caso contrário segue-se o pensamento mítico de que o arquivo é neutro, objetivo, atribuindo-lhe um tom ineficaz. Os autores incentivam os estudos de Arquivologia que emprega a metáfora, o exercício filosófico, teórico e intelectual que explore as interfaces que confrontem os pensamentos atuais que concernem a poder, intencionalidade, instrumentalidade e representação. Ao que parece, Schwartz e Cook (2002), sem aprofundar o assunto, introduzem uma outra característica ao arquivo e seus documentos, a subjetividade. Essa característica também aproxima o arquivo das características da memória, a intersubjetividade. De forma que, a conversa sensível ao poder citada pelos autores envolve perguntas e respostas entre o arquivo e quem com ele interage. O arquivo questiona e o arquivo também responde.

Nesta contextura, Josias (2011), ao apresentar uma revisão de literatura sobre memória coletiva e como esta memória tem sido representada nos arquivos, relaciona todas estas questões de memória e poder à transformação política no pós-*apartheid*

sul africano. Ela discorre sobre o rompimento das fronteiras entre instituições de memória, os arquivos, os museus e outras menos institucionalizadas que compõe a memória coletiva. Destaca as lacunas nos registros sobre o *apartheid* e evidencia a postura do arquivo nesta dimensão como construto da memória coletiva.

Josias (2011) dispõe que a definição para memória coletiva, na literatura, não segue um conceito singular, mas atravessa diversas disciplinas que a interpretam em muitas categorizações, o que evidencia a característica metafórica da memória associada aos desempenhos que a ela se pode atribuir. A autora observa, na literatura, que há outros termos agregados à memória que estabelecem a relação de vínculo social, como memória cultural, memória pública, memória popular, memória narrativa, experiência viva, herança nacional e lembrança coletiva entre outras adjetivações que levam a emergir problemáticas que a própria memória pode responder nos limites das tensões trazidas entre o passado e presente. À vista disto, Josias (2011) enfatiza noções e implicações de uma política de memória, “perspectiva que explicitamente engaja usos políticos da memória coletiva com referência a casos particulares” (Josias, 2011, p. 99).

Os argumentos sobre a relação entre arquivos e memória coletiva versaram por algum tempo, na literatura arquivística, sobre o aspecto técnico, os arquivos, os registros e o poder, no sentido de o arquivo contribuir com a memória coletiva por meio de suas práticas, como observa Josias (2011) e Schwartz e Cook (2002). O discurso tradicional enquadrava o arquivo em posição periférica e exclusivamente técnica, subtraindo-o das articulações negociais.

Questões como estas ressoaram nos arquivos no pós-*apartheid*, consoante Josias (2011), uma vez que a preocupação sobre como a história seria construída, a institucionalização e o modelo de memória que surgiriam deveriam inserir os arquivos e as instituições de memória. Josias (2011) relata que iniciativas privadas associadas às universidades, a Comissão da Verdade e Reconciliação, coordenadas pelo governo, foi o projeto mais estruturado para documentar e reconhecer o passado. O Arquivo Nacional sul africano e museus públicos também participaram da nova agenda política para empreender projetos de transformação social. Instituições pós-*apartheid*, como o Museu District Six, Constitution Hill Heritage Project e o Centro Nelson Mandela de Memória e Diálogo, empreenderam importantes projetos de arquivos que foram além do exercício de coleta e guarda, “se envolveram com as

comunidades por meio de histórias orais e outras formas de diálogo” (Josias, 2011, p, 97). Por meio do que a autora denominou traços de memória: documentos, fotografias, vídeos, artes e testemunhos orais, os arquivos foram constituídos dando destaque ao trabalho de uma memória de cura e construção nacional (Josias, 2011).

Wole Soyinka (2000) é referenciado por Josias (2011) quando ele discute a memória sob duas complexidades, a memória figurando em dois paralelos: um triunfo e um fardo, “um triunfo no sentido de preservação quando culmina num ato de reparação e justiça. Ao passo que o fardo provocado pela memória coletiva pode levar a danos e divisões (Soyinka, 2000, p. 31-33 *apud* Josias, 2011, p. 99).

Exemplo a essa questão, cita-se o massacre de Civitella in Val di Chiana. Nesta obra, Portelli (1996) reúne depoimentos de vítimas que sobreviveram à ocupação alemã nesta cidade das montanhas de Arezzo, na Toscana, em 29 de junho de 1944. Por meio de relatos dos que remanesceram, Portelli (1996) explica que, à análise dos acontecimentos, resultou-se no que Giovanni Contini proferiu como memória dividida, numa conferência intitulada *Memory For na European Memory of Nazi Crimes after the the Cold War*, em Arezzo, 1994. Dessa memória dividida, procedeu a memória oficial, em comemoração ao episódio do massacre em que as vítimas se tornaram mártires em busca da liberdade e da justiça. As vítimas participaram do movimento reacionário, de resistência à dominação alemã, mas por outro lado, havia a memória dos sobreviventes, especificamente das viúvas e órfãos. Em decorrência do luto e das perdas, consagrou-se numa memória que retaliou a resistência, atribuindo-lhe a culpabilidade pela execução dos cento e quinze homens do vilarejo, em virtude de uma vingança à morte de três oficiais alemães. Portelli (1996) frisa que essas memórias estiveram em conflito por muito tempo, apesar das tentativas de reconciliação. A reparação ou a reconciliação, em meio a verdades e motivos dramaticamente discordantes, se torna um desafio por estarem diante de emoções, ideologias, paixões, interesses, além de defesas como da própria sobrevivência (Portelli, 1996). A complexidade revelada por essas memórias divididas, creditados todos esses fatores, realça as memórias como peças do quebra-cabeças da ocasião, remontam a circunstância, mas ainda assim, é evidente a fissura entre as peças.

Retomando as discussões sobre as relações que a memória enseja, Josias (2011) discute a relação tensional entre a memória e a história, em certos momentos se auxiliam, entretanto em muitas vezes, a oposição se apresenta no entendimento

de memória que é fluída, contínua em detrimento à fixidez, ao modelo “caixa de armazenamento” (Josias, 2011, p. 100). Ao citar Cubitt (2007) a autora destaca as inquietações imbricadas nessa relação; o papel da memória no processo histórico; a memória como objeto de estudo da história, o relacionamento entre memória e história como formas de conhecimento. A autora faz referência a Fentres e Wickham (1992) que se posicionam de forma crítica quanto a abordagem sobre memória como objeto da história, pois sugerem que o resultado da relação pode desvalorizar a memória como fonte de conhecimento. Ademais, Josias também cita a pesquisa de Wilkinson (1996) em que aborda as interfaces entre história, memória e evidência, a autora destaca dois contrastes do entendimento sobre evidência, uma se apoia fortemente em materiais textuais que representam a história tradicional e outra opera numa ampla visão que a evidência está em toda parte. A autora se refere a Pierre Nora em “Lugares de memória” como indicativo de que as fontes de evidência são irrestritas.

Ao abordar a memória coletiva e arquivos, Josias (2011) elenca alguns literários da área arquivística que discutem sobre uma renovação na área. A autora relata a mudança de pensamento na pós-modernidade que presa a interferência dos arquivistas no processo de decisão documental. Assim também o próprio papel do arquivo como lugar de poder tanto na criação como na aplicação interpretativa da memória na sociedade, cocriando e dando forma ao conhecimento em forma de documentos. Numa mesma linha de pensamento, Josias (2011) cita Brown (2013), Brothman (2001) e Hedstrom (2002) que abordam as políticas de arquivo como reflexo não somente em respeito à natureza socialmente constituída dos arquivos, defendem a elaboração de políticas não exclusivamente presentes nas características técnicas e práticas, mas advogam por articulações que demonstrem o arquivo como espaço intelectual.

Josias (2011) relata alguns casos em que o arquivo foi substancialmente importante no esclarecimento de situações que exigiam provas documentais para soluções que envolviam tensões de poder relacionadas à escravidão. Embora a significância dos documentos em registros, ela também aponta a dualidade existente entre as fontes de memória escritas e orais. Em alguns exemplos, como na Austrália colonial, a memória coletiva foi formada por história oral e os poucos registros documentados não poderiam ser interpretados sem a abordagem da oralidade. Um desafio para o arquivo, em não se concentrar apenas nos registros documentais, mas

também lidar com a memória coletiva oralmente produzida, como no caso citado das Ilhas Virgens US. A autora relata que, durante o período de dominação colonial, a memória foi construída na quase ausência de registros, dando lugar a predominância das comemorações. Isto atribuía valor à tradição oral, na vida cultural, de forma que as expressões representadas pelas datas, discursos, festas, apresentações, monumentos e eventos de grupos entre outras formas de comemorar, legitimaram a memória do grupo (Josias, 2011).

Na análise da relação entre o arquivo e o pós-*apartheid*, Josias (2011) argumenta que os processos de democratização e transformação dos arquivos, da memória e das instituições culturais sul-africanas começaram logo após a legalização das principais organizações de libertação do país em 1990. Essas iniciativas destacaram-se por meio de uma revisão completa da legislação e política do *apartheid*. As atividades foram fortalecidas com o surgimento de projetos privados, muitas vezes amparados em universidades, com o objetivo principal de recuperar histórias, memórias e culturas perdidas ou marginalizadas. Dessa forma, percebeu-se um crescimento sem precedentes em projetos de memória comunitária não associados a iniciativas governamentais formais. O governo, por sua vez, propiciou projetos como o *South African Democracy Education Trust* (SADET). Este projeto foi marcado pelo dinâmico espaço em evolução no qual novos discursos, processos e práticas de formação de memória coletiva sul-africana emergiram. Trabalhos juntos a museus e outras instituições foram basilares para repensar o arquivo e sua relação com a memória, a verdade e o poder de representação que o arquivo possui com a sua relação social e suas performances (Josias, 2011).

Sob essa expressão em que o arquivo abrenha ao sentido performático, Taylor (2013), em seu trabalho sobre o arquivo e o repertório, reflete sobre os entrelaçamentos entre o arquivo, o repertório e a performance. A autora compreende a performance como atos de transferência do conhecimento, onde o objeto, o processo, as práticas, as temáticas sociais surgem como ontologias para interpretar e representar a memória em direção identitária. Para a autora, a performance toma forma de um “sistema de aprendizagem, armazenamento e transmissão de conhecimento [...]” (Taylor, 2013, p. 45). A autora considera a ideia de performance como intercurso ao gesto que por sua vez é a forma de se expressar associada às

pessoas e o seus fazeres, gerando enunciados que são os produtos tangíveis para que a cultura seja incorporada com potencial significado.

Todo esse processo de performance que produz enunciados e, portanto, conhecimento, forma um rico repertório que preza as performances não arquivadas, orais e imateriais, que aparentemente o arquivo tem limites em absorver, conforme a autora. Embora Taylor (2013) observe a tensão entre o arquivo e o repertório, sobre a capacidade de preservar o patrimônio imaterial como memória, a autora também atenta para a inevitável interação entre eles por meio do que ela denomina memória arquivada, onde o arquivo se torna o lugar de preservação (Taylor, 2013).

Nessa lógica, conduz-se entender que a performance pode mediar a relação entre o arquivo e o repertório, pois os gestos performáticos do arquivo, como por exemplo, as reuniões para determinar os segmentos da gestão de documentos, como as reuniões para elaboração do plano de classificação de documentos arquivísticos, da política arquivística, das comissões para avaliação de documentos, podem ser considerados gestos performáticos arquivísticos no âmbito da organização. Ainda como exemplo de enunciado arquivístico, cita-se de código de classificação de documentos autorizado pela autoridade arquivística competente, que se configura num meio de representação lógica do conhecimento na organização.

Como a performance se desenha como atos de comunicação, o arquivo conduz esses atos num processo que mantém correspondência entre os contextos da organização e suas relações com as pessoas por meio dos documentos. O que possibilita observar a memória arquivística sob o ângulo da performance no prisma dos gestos performáticos do arquivista, dos enunciados substancializados e do arquivo no repertório criado pela organização.

Ainda sobre a tônica da performance e gestos, há que se possa, associar o arquivo ao que Hedstrom (2017) alude quanto à atuação do arquivista em relação à memória. São dimensões em que o arquivista desempenha papéis, transitando ora do arquivista da memória, ora ao arquivista da história, ao arquivista da administração pública ou ocupando-se de todos esses papéis ao mesmo tempo e entre outros gestos e performances que se possa atender à coletividade. Hedstrom (2017) aponta para os estudos sobre memória como “um conjunto rico de questões que dizem respeito às ideias centrais da Arquivologia [...]” (Hedstrom, 2017, p. 246). A autora enfatiza que é preciso o emprego das estratégias de gestão de documentos, de práticas e teorias



arquivísticas de difusão dos acervos para coletividade que busca a memória e destaca o compromisso do arquivista na preservação dos objetos de arquivo enquanto houver necessidade de memória.

A interconexão entre arquivo e memória é ressaltada na fala de Marinho *et al.* (2023) que percebem a memória e a Arquivologia numa relação indissociável. Os autores entendem que o arquivo e o arquivista são protagonistas na preservação de identidade e de conteúdos que podem expressar a memória cultural, como no caso da salvaguarda da memória literária (Marinho *et al.*, 2023). Nesse entendimento, o arquivo transcende os limites de custodiador e expositor de narrativas consideradas estáticas.

Nesse âmbito, num esforço de elevar o arquivo a algo mais que conjunto de documentos de relato histórico, Marinho *et al.* (2023) traçam um panorama sobre acervos pessoais que são destacados como relevantes para a cultura brasileira, entre esses acervos estão documentos de Machado de Assis e Clarice Lispector que foram organizados de acordo com as orientações arquivísticas e são considerados patrimônios da literatura brasileira. Destacam que o papel do arquivista é cuidar da documentação de forma que se possibilite o acesso à memória que serve à sociedade, seja na esfera cultural, artística e literária (Marinho *et al.*, 2023), ou seja das performances sociais.

Sob a análise metafórica do arquivo, Derrida (2001) em seu livro “Mal de Arquivo: uma impressão freudiana”, inicia sua reflexão pelo entendimento da palavra arquivo originalmente em latim e grego que trazem consigo o sentido de começo e comando em âmbito físico, histórico e ontológico. O vocábulo, segundo o autor, também se refere à concepção de domicílio, jurisdição e hermenêutica. Derrida (2001) não reduz o arquivo ao que ele denominou cruzamento do topológico ao hermenêutico. O sentido topológico é associado a uma descrição pormenorizada do lugar – o arquivo – o autor também não o reduz ao sentido nomológico, ou seja, ao condicionamento puramente hermenêutico vinculado ao domínio da lei. Derrida amplia o sentido de arquivo, atribuindo-lhe um poder arcôntico, do arconte que significa magistratura de dignidade vitalícia associado às funções de unificação, identificação, classificação e poder de consignação. Derrida (2001) compreende consignação relacionada ao arquivo como um corpo coordenado, articulado com capacidade de negociação, atribuindo ao arquivo a autoridade.

Ao desenvolver a temática do arquivo sob a pulsão freudiana, pulsão de morte e relacioná-la ao arquivo, Derrida (2001) estabelece relações entre o arquivo, a *mnese* ou *anamnesis* e afirma que o arquivo é hipomnésico, sofre de uma certa demência, por ser o lugar da falta de memória originária, ou seja, o arquivo necessita de memórias outras. A pulsão de morte, de destruição relacionada ao arquivo expõe que o arquivo “a priori” trabalha contra si mesmo (Derrida, 2001, p.23) e, por ser hipomnésico, ser externo, não originário, carece de hermenêutica e ter como sua atividade própria a avaliação que destina uma documentação à morte eterna, ao esquecimento, ao apagamento por meio da eliminação, onde o poder consignado a um grupo de pessoas determina o rumo da acumulação.

Embora pareça haver essa pulsão de morte inculcada no arquivo, existe em contrapartida, o princípio de vida, de acúmulo orgânico e guarda com fins de harmonizar a hipomnesia, uma memória que coaduna com o conceito de arquivo sob comando, lugar, nomológico, espaço onde se pode extrair ou devolver novas interpretações, sentidos para a vida, o que o autor também denomina “pulsão de arquivo” (Derrida, 2001, p.32), uma pulsão tensional entre o guardar e o eliminar, embora não contraditória, mas racionalizadora.

A analogia entre a circunscrição e o arquivo que Derrida (2001) propõe se faz no nível em que a memória está impregnada no corpo, quando a lembrança de aliança torna-se presente ao momento da visualização do objeto, a constante imagem provoca a lembrança, proporcionando sempre um novo olhar da promessa de significância. A tipologia e a topologia representadas na figura de autoridade e na substância inscrita para o homem acontece na representação metafísica da herança espiritual e para o arquivo se expressa no seu próprio ente e em seus documentos.

Derrida (2001) prossegue mencionando que os léxicos gregos relacionados à palavra arquivo não remetem ao passado, mas referem-se a “pôr em questão a chegada do futuro” (Derrida, 2001, p. 48). Entretanto, o fato de reunir documentos como fonte histórica e de memória, fato ideologicamente agregado ao passado, faz com que o arquivo seja associado ao passado, mas na verdade, sob a ótica de Derrida (2001), é o lugar de respostas para o futuro. A obediência retrospectiva, nas considerações do autor sobre o conceito elaborado por Freud, apresenta a força do ente passado no presente, ou seja, o morto tem mais persuasão que quando em vida, a verdade parece mais real quando vem de forma retrospectiva. Assim como a

experiência que presumivelmente prevalece como expresso por Benjamin (2012). Uma anúnciação de que o arquivo abriga legitimidade, verdade e autoridade.

Derrida (2001, p. 79) ao citar Yerushalmi quando este dialoga com o fantasma de Freud: “o senhor existe realmente e me parece curiosamente presente”, infere que, talvez, caiba uma analogia ao arquivo, pois, os fantasmas de atos passados que falam por meio de documentos existentes, os quais re-presentificam, ao contrário dos mortos, o arquivo responde, responde pelos falecidos. A obra parece tratar justamente sobre a “resposta espectral” instituída por uma técnica e inscrita num arquivo, pois, Derrida (2001) analisa a obra de Yerushalmi e seu monólogo com Freud, em que o historiador questiona e o arquivo de Freud o responde. No entanto, Derrida (2001) afirma que o ato do arquivamento expressa o recalque, ao passo que o recalque arquiva, como um ato de negar o arquivo ao mesmo tempo que se arquiva, tentar esquecer em meio ao desejo de lembrar.

Derrida (2001) discorre que a proposta de Freud é analisar, por meio de uma aparente ausência de memória e de arquivo, os tipos de sintomas, sinais e figuras, metáforas e metonímias que atestam, ao menos virtualmente, uma documentação arquivística onde o historiador comum não identifica o espectral. Freud pretendeu induzir que o assassinato de Moisés tenha inquestionavelmente legado arquivos, documentos, sintomas na memória judaica como também na memória da humanidade. “Ocorre simplesmente que os textos deste arquivo não são legíveis segundo as normas da “história comum”, e aí reside todo o interesse da psicanálise, se ela tem algum” (Derrida, 2001, p. 84). Esta leitura de arquivos encontra-se na esfera de uma hermenêutica espectral, em que se somam preceitos que consideram as impressões, percepções e sentidos das memórias, ou seja, a subjetividade do arquivo.

Nesse aspecto, Derrida (2001) defende que, nem sempre o que está na memória está no arquivo e o que está no arquivo não necessariamente está na memória. O que Derrida explica do ponto de vista do arquivo, “pensamos o futuro a partir de um evento arquivado – com ou sem suporte, com ou sem atualidade [...]” (Derrida, 2001, p. 102). Ele afirma que o arquivo enseja esta estrutura espectral, uma representação do ausente, mas esta estrutura não está “nem presente, nem ausente” para ser visível se faz preciso “uma viseira” (Derrida, 2001, p.110). O arquivo e seus documentos são as entidades para se escutar os fantasmas e espectros, pois os fantasmas supostamente pertencem ao passado e, por conjectura, contam coisas

sobre o passado e respondem a perguntas para o futuro, como também auxiliam a elucidar o presente.

O mal de arquivos que Derrida (2001) analisa se compreende na relação problemática de tradução do arquivo. No arquivo, além do sentido espectral, a subjetividade, encontra-se a metáfora, assim como na memória. A metáfora que acompanha a ambos, o arquivo e a memória, traz consigo a impossibilidade de uma tradução especificamente concreta, pois, quem deles se apropriar, investe-se na liberdade de enquadrá-los no campo hermenêutico que melhor produzir efeitos. Sobre essa problemática de tradução, Derrida (2001) afirma que o arquivo possui:

Singularidade insubstituível de um documento a interpretar, a repetir, a reproduzir, cada vez em sua unicidade original, pois um arquivo deve ser idiomático, e ao mesmo tempo ofertada e furtada à tradução, aberta e subtraída à iteração e à reprodutibilidade técnica (Derrida, 2001, p. 118).

A análise de Derrida (2001) se desdobra em três teses que esclarecem o poder do arquivo e a expressiva metáfora frente às impressões freudianas. A primeira tese associa o arquivo ao sentido hipomnésico e técnico a um lugar psíquico que não se limita à memória. Não se reduz à memória como acúmulo consciente e nem à memória como rememoração, como ato de lembrar, implicando que Freud mantém a relação do arquivo com a memória viva e a promessa de elucidação dos questionamentos está em descobrir as verdades voltando à origem, antes mesmo do momento de arquivar permanentemente.

Na segunda tese, o arquivo é comparado à pulsão de morte, pelo ímpeto de eliminação, pela sua finitude e factualmente sujeito a poderes externos que o desconfigura. No entanto, há o movimento de in-finito de destruição, sem o qual não surgiria nenhum mal de arquivo. A tensão dual do guardar e eliminar, talvez a psicanálise explique pela necessidade de recalque, embora o arquivamento em si se expresse num recalque e ao mesmo tempo uma aversão ao recalque, pois o arquivo é e está, esta é a promessa real do arquivo e da memória.

A terceira tese encontra-se no princípio arcôntico do arquivo que, conforme Derrida (2001), Freud descreveu muito bem. Este princípio “é a tomada do poder do arquivo pelos irmãos. A igualdade e a liberdade dos irmãos. Uma certa ideia ainda viva da democracia” (Derrida, 2001, p.123). A promessa se constitui na transmissão

da lógica da experiência, em que se marca a continuidade da razão. Os arquivos permitem que os herdeiros também tenham a oportunidade espectral de monólogo e comunicação metafísica.

Derrida (2001) conclui em sua análise sobre o mal de arquivo afirmando que o arquivo deve exercer o seu papel de arquivo, como o *arkhê*, o início, a origem para que a impressão e a marca prevaleçam na garantia da unicidade do arquivo num ato de memória, na intersubjetividade no campo das escavações sem omissão aos segredos, ou segredos finitos. Talvez para Derrida (2001), ou também para Freud o conceito de arquivo seja impreciso pela razão de que a memória também não encontra um conceito que concentre todas as particularidades dos campos de conhecimento. Ambos, o arquivo e a memória, expressam metáforas e analogamente envolvem, atraem adjetivações seja pelo aspecto lógico, acepção aristotélica ou adjuntando predicções que os identifiquem possibilitando análises sob atributos de ordem de espaço e tempo. O mal de arquivo é:

[...] arder de paixão. É não ter sossego, é incessantemente, impetavelmente procurar o arquivo onde ele se esconde. É correr atrás dele ali onde, mesmo se há bastante, alguma coisa nele se anarquiva. É dirigir-se a ele com um desejo compulsivo, repetitivo e nostálgico, um desejo irreprimível de retorno à origem, uma dor da pátria, uma saudade de casa, uma nostalgia do retorno ao lugar mais arcaico do começo absoluto (Derrida, 2001, p.118).

Conforme Pollak (1989), a memória comum possui duas funções: proteger os limites dos pontos de referência que os grupos têm em afinidade e resguardar a unidade do que é específico dos grupos. Sob essas funções, a memória encontra o fator objetivo e subjetivo das reconstruções ao longo do tempo, dos sentimentos e do quão porosos são os limites dos pontos em comum entre os grupos e da justificação das especificidades do grupo. O autor remete à organização das memórias sob a forma de enquadramento, um trabalho que compreende na articulação de responsáveis por recolher, agregar e manter os objetos de memória sob constante possibilidade de representação.

A organização dessa memória para se tornar ponto de referência motiva a existência de uma estrutura predisposta a se coordenar e permitir acesso ao grupo. Poder-se assim, exemplificar essa predisposição, analogia de Le Goff (2016) em que o *mnemon*, o servidor do herói, encarregado de memorizar as ordens divinas, que o

acompanhava para lembrá-los das tarefas, exercendo a referência da memória infalível, evitando o trágico esquecimento. Na passagem da memória oral à escrita outro personagem se destaca como referência, “os *mnemones* [...] com o desenvolvimento da escrita, estas “memórias vivas” transformam-se em arquivistas.” (Le Goff, 2016, p. 400).

O desafio para inserir, contextualizar, envolver, conceituar e relacionar a Memória Organizacional e memória arquivística requer refletir sobre seus conceitos, em seus objetos de estudo, suas características e funções, como atuam e interferem nas organizações. Associar e coordenar ações relevantes para soluções inteligentes numa organização reivindica gestão arquivística de seus documentos e informações, principalmente coadunadas com a função social de transparência.

Seria o arquivo também uma consignação de ficção social? O processo da memória arquivística se assemelha a uma articulação que permite o movimento tensional entre o passado e o presente possibilitando uma visão para o futuro em que seus documentos permitem mediar os processos de comunicação em meios a contextos e relações intersubjetivas espectrais ou não.

## 7 Memória Organizacional e a interconexão com os arquivos

*É o arquivista quem governa o reino dos arquivos, assim como o Arquivista Jedi. O arquivista é o elo entre estes diferentes sistemas panópticos e desempenha um papel nestes diferentes sistemas. Como sacerdote, como guarda, como guardião? Como cúmplice da opressão e da tortura? Como amigo da libertação e da justiça? Como diretor de um santuário de templo ou de uma prisão austera? Como fornecedor ou detentor do poder do conhecimento? Talvez cada uma dessas funções.*

Eric Ketelaar, 2002

Por essa instância, revisitar o conceito de memória pode elucidar o fato de o passado não poder corresponder ao real de forma objetiva, pois o passado tende a figurar-se como um véu que obscurece a lembrança no presente por sua ilusória distância. Lembrança impressa por ficções ou distorções. Dessa forma, faz-se preciso recorrer às mais diversas estratégias de recuperar um quadro mosaico, de fragmentos memoriais. Seria o registro dos fatos, pelo arquivo, uma forma de enquadrar a memória?

À pergunta assinalada por Ricoeur (2014) quanto ao estudo de Halbwachs (1994), sobre a distinção entre memória coletiva e memória histórica, “A principal linha de partilha, pela qual o autor batalhou no passado, não passava entre memória individual e memória coletiva, essas ‘duas espécies de memória’ – essas duas maneiras de as lembranças se organizarem?” (Ricoeur, 2014, p. 404). Conferiu Ricoeur, de acordo com Halbwachs, que não há disputa entre a memória individual e coletiva e sim, pode-se dizer, que há atravessamentos que possibilitam uma possível eterna lembrança. “Nada esquecemos” (Halbwachs, 1994, p.126). Se eu não lembrar, alguém pode lembrar, se alguém não lembrar, poderá estar inserido na memória do arquivo.

Halbwachs (1994) foi o precursor nos estudos da categoria de memória coletiva e sob seu postulado, a memória individual já não é matéria isolada de lembranças, uma vez que, conforme o autor: “[...]cada memória individual é um ponto de vista sobre a memória coletiva, e que este ponto de vista muda conforme o lugar que ali eu ocupo,

e que este lugar mesmo muda segundo as relações que mantenho com outros meios”. (Halbwachs, 1994, p.51) Sob a afirmativa do autor, pode-se perceber um caminho em direção à Memória Organizacional que é imbricada de memórias individuais, dos sujeitos internos e sujeitos externos à organização.

Le Goff (2013, p. 427) em sua obra “História e Memória” traçou uma evolução da memória, perpassando da abordagem humana, à coletiva e à contemporânea, afirmou que os progressos da memória no século XX, “sobretudo depois de 1950, constituem uma verdadeira revolução da memória, e a memória eletrônica não é senão um elemento, sem dúvida o mais espetacular”. O autor refere-se ao digital para o qual a memória é atraída, um universo em descobrimento e uso contínuos, em diversos âmbitos.

Oliveira (2010, p. 44), em seu estudo sobre o conceito de memória na Ciência da Informação, também apontou a evolução das tecnologias do século XX, no ambiente digital. A “função de memória exteriorizada” que esta encontra ocasião na informática “[...]capacidades até então desconhecidas no que se refere à codificação e à disseminação do conhecimento”. A autora destaca a negligência da memória nas organizações no que diz respeito ao seu potencial estratégico.

Em relação ao conceito de Memória Organizacional, os estudos de Molina e Valentim (2011) versam sobre os conceitos e terminologias da Memória Organizacional, memória corporativa e memória institucional. Verificam que, independentemente de conceitos atribuídos à MO e quais áreas se dedicam ao seu estudo, seu objetivo é o compartilhar do conhecimento. Ademais atentam para os desafios que as tecnologias digitais trazem quanto ao registro e a preservação deste conhecimento (Molina e Valentim, 2011).

O estudo de Telles *et al.* (2014) também empregaram um esforço de conceituar Memória Organizacional. Traçaram uma relação entre os documentos produzidos e à realidade da organização numa perspectiva temporal, ou seja, entendem que a documentação que é referência para a MO, serve ao presente e ao futuro. Estes autores enfatizam o caráter multifacetado da MO ao analisarem a produção bibliográfica referente ao conceito de MO, assim como o fizeram Molina e Valentim (2011) que verificaram ser um desafio conceituar a MO em meio a pluralidade de memórias individuais e coletivas, ainda que os registros destas particularidades possam ser armazenados.



Ante a pergunta “onde o conhecimento reside?” (Nelson; Winter, 1982, p. 99) sugerem que há uma simples resposta, a de que o conhecimento reside na memória da organização, mas então, surge outra pergunta: “onde e o que é a memória da organização?” (Nelson; Winter, 1982, p. 99). A proposta dos autores é de que as operações de rotina das organizações constituem a forma mais importante de armazenamento do conhecimento operacional específico. Também afirmam que as organizações lembram por meio do fazer, porém percebem que Memória Organizacional é mais que o lembrar pelo fazer, há outros fatores a serem considerados, como a participação do conhecimento tácito do indivíduo e os fluxos pelos quais o conhecimento percorre.

Nelson e Winter (1982) consideram que o conhecimento armazenado nas memórias humanas é significativo e eficaz apenas se inserido no contexto organizacional, o conhecimento para cumprir uma função organizacional. O que inclui uma variedade de formas de memória – arquivos, quadros de mensagens, manuais, memórias de computador, fitas magnéticas – que complementam e sustentam as memórias individuais e, mantidas, em grande parte, como uma função organizacional de rotina.

Concluem Nelson e Winter (1982) que observar a Memória Organizacional como redutível às memórias de membros individuais é negligenciar, ou subestimar, a ligação dessas memórias individuais por experiências compartilhadas no passado, experiências que estabeleceram o sistema de comunicação extremamente detalhado e específico que fundamenta o desempenho rotineiro na construção de conhecimento.

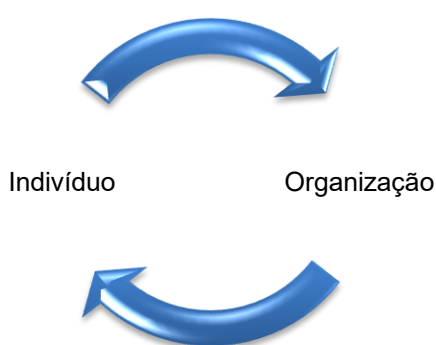
Para Walsh e Ungson (1991), a Memória Organizacional levanta problemas ao ser comparada à memória individual. Os autores apresentam perspectivas de pensamentos que se voltam para a problemática de MO pelo fato de não se identificar um conceito unívoco, pois as abordagens que elaboram estratégias conceituais fazem relação com a memória individual, o que para Walsh e Ungson (1991) implica em um problema de generalização, uma vez que não está explícito se:

[...] os processamentos de informações que são derivados principalmente do trabalho em organismos biológicos podem ou não ser estendido para fenômenos sociais e organizacionais – essa é a proposição de que as organizações têm memórias levanta questões sobre antropomorfismo (Walsh; Ungson, 1991, p. 59, tradução nossa).

Walsh e Ungson (1991) afirmam que esse foco nas atividades cognitivas individuais como elementos fundamentais na aquisição de informações pela organização reflete uma construção ativa da memória. No entanto, as interpretações de problemas e soluções se diversificam de acordo com os indivíduos. O fio de coerência que caracteriza as interpretações organizacionais é possibilitado pelo compartilhamento de interpretações. Assim, por meio desse processo de compartilhamento, o sistema de interpretação organizacional transcende, em parte, o nível individual. Os autores referem-se sobre a dificuldade em reter a informação no âmbito da memória coletiva da organização, pois “não é habitual para os membros perceberem as fofocas, as sagas, as histórias e outras formas de comunicação não material como informação que se torna parte da cultura” (Walsh e Ungson, 1991, p, 70). O conteúdo, talvez ordinário parece dificultar a compreensão da dinâmica da própria cultura ao longo do tempo, conforme os autores.

Por conseguinte, a organização pode preservar o conhecimento do passado, mesmo quando os membros saiam da organização. Interpretações do passado podem ser incorporadas em sistemas e artefatos, bem como nos indivíduos. Desta forma, a Memória Organizacional pode ser uma construção de nível individual e organizacional (Walsh; Ungson 1991), como demonstra a próxima Figura 4.

Figura 4 - Ciclo da Memória Organizacional e memória individual baseado em Walsh e Ungson



Fonte: elaboração própria

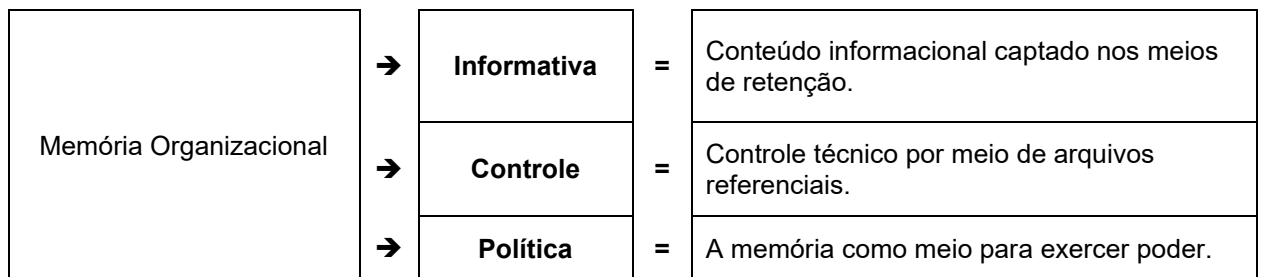
Entre as abordagens elucidadas para conceituar Memória Organizacional e superar o problema antropomórfico, encontra-se a estratégia de aproximar o conceito

de Memória Organizacional ao sistema de informação como aquisição, processamento e recuperação da informação. Uma proposta para estruturar os processos e mecanismos de interpretação dos símbolos, informações estruturadas e o conhecimento adquirido (Walsh; Ungson, 1991).

Adicionalmente, Walsh e Ungson (1991) afirmam que o construto da Memória Organizacional é composto por uma estrutura de retenção que contempla as informações captadas por um processo de aquisição e recuperação de informações assim também considera seus efeitos para fins de atualização do conhecimento. “Em seu sentido mais básico, a Memória Organizacional refere-se a informações armazenadas da história de uma organização que podem ser utilizadas nas decisões atuais.” (Walsh; Ungson, 1991, p. 61, tradução nossa).

Os autores elucidam que a Memória Organizacional pode desempenhar três funções essenciais nas organizações. Primeiro, desempenha uma função informativa. O conteúdo informacional contido nas instalações de retenção da memória pode contribuir para uma tomada de decisão eficiente e eficaz – particularmente nas fases preliminares às decisões. Como segunda atribuição, a Memória Organizacional cumpre uma função de controle, isto pode reduzir os custos de transação que estão frequentemente associados à implementação de uma nova decisão. Os questionamentos como "o que é" e "como" podem ser verificados nos arquivos de referências que servem para modelar com eficiência os comportamentos desejados, sem incorrer em custos onerosos de monitoramento. Terceira prerrogativa, a Memória Organizacional pode exercer uma conduta política. O controle da informação cria uma fonte de dependência com a qual indivíduos ou grupos no poder são capazes de influenciar as ações de outros. A seleção de informações específicas da memória que apoiam uma agenda específica pode servir como um meio de propagar e sustentar o poder (Walsh; Ungson, 1991). Ilustra-se as funções da MO na seguinte Figura 5:

Figura 5 – Funções da Memória Organizacional



Fonte: Adaptado de Walsh e Ungson (1991)

Admitir estas funções para a Memória Organizacional e estabelecer, entanto, uma série de proposições que tratam de como esta memória pode ser usada, mal utilizada ou excedida em seu uso no ambiente organizacional (Walsh; Ungson, 1991). Como bom uso da Memória Organizacional, Walsh e Ungson (1991) estabeleceram parâmetros como a mensuração da recuperação de informações dos meios de retenção – meios de retenção, conforme os autores, podem ser entendidos instalações ou estruturas que transmitem e armazenam as informações relevantes – para a tomada de decisão, avaliando as equivalências e as diferenças entre o passado e o presente. Considerando favorável a utilização das informações relevantes como referência, pois têm a possibilidade de maior adesão devido à credibilidade reduzindo o processo de falha (Walsh; Ungson, 1991).

Nesse sentido, os autores definem o lugar do construto da Memória Organizacional apoiado nos aspectos de:

- Aquisição – o momento em que a informação se torna parte da organização;
- Captação – a informação adquirida é considerada relevante para a organização;
- Atuação do indivíduo e seu papel na organização, de modo que o indivíduo também retem informações diretas de suas experiências e observações;
- Cultura organizacional – inserida nas experiências e que pode apontar soluções para o futuro;
- Transformações ocorridas na organização – as estruturas onde os papéis dos indivíduos estão ligados ao ambiente que provê um repositório em que as informações organizacionais são guardadas;

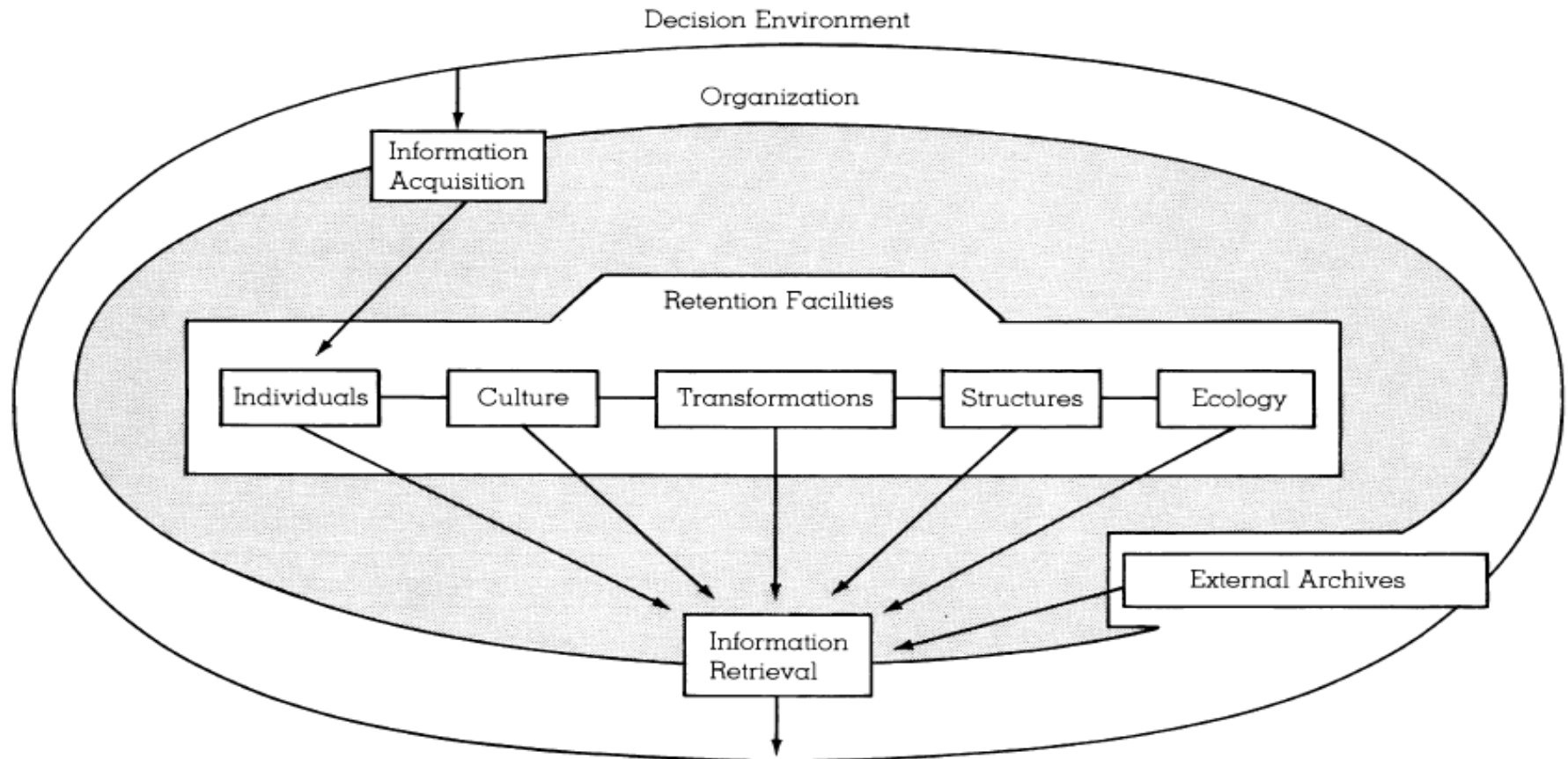
- Ecologia organizacional – os comportamentos influenciam na *performance* da memória individual e organizacional;
- Arquivos externos – fontes externas onde a organização pode se apoiar para a tomada de decisão.

Toda essa estrutura demonstra a capacidade que a organização tem de reter a informação e proceder à recuperação da informação, na qual a memória individual, coletiva e documentada – auxiliada pela tecnologia – são acionadas. (Walsh; Ungson, 1991).

Para ilustrar o construto da MO, Walsh e Ungson (1991) elaboram a estrutura da Memória Organizacional, apresentada na Figura 6, sob a qual se pode observar os recursos de retenção de informações. Na estrutura da MO, também é possível constatar a participação do arquivo dentro e fora da organização, percebendo-a como meio de retenção de informações.

Figura 6 – Estrutura da Memória Organizacional de Walsh e Ungson (1991)

### The Structure of Organizational Memory



Fonte: Walsh e Ungson (1991, p. 64)

Concluem Walsh e Ungson (1991) que a MO é um campo profícuo de estudos. À época, asseveraram a carência de concepções teórico-metodológicas que demonstrassem as implicações da sua gestão nas organizações. A discussão permaneceu na ordem da estrutura, do conteúdo e de algumas funções. Os estudos tinham o objetivo de afastá-la da analogia à memória do indivíduo. Os autores sugeriram para estudos, pesquisas que atribuíssem a ela características e funções pertinentes ao quadro conceitual das ciências organizacionais.

No estudo de Stein (1995), foram apresentadas três razões para explorar o conceito de MO: a memória é uma rica metáfora que provê *insights* na vida organizacional; os estudos sobre a Memória Organizacional estão inseridos em outras teorias de gestão e a MO é relevante para a prática gerencial. Stein (1995) ainda afirma que a Memória Organizacional tem sido trabalhada nos modos da Teoria da Administração e por isso sua análise em muito a insere na compreensão de processo. A MO associada a um conceito de gestão, está relacionada à dialética do aprendizado versus “desaprendizagem”, flexibilidade versus estabilidade, recursos humanos versus tecnologia da informação. O autor acrescenta que a MO é essencial para planejar, comunicar, tomar decisões, para o processamento de informações nas organizações e conseqüente suporte para o conhecimento e potencial efetividade (Stein, 1995).

Stein (1995) considera a Memória Organizacional distinta do conhecimento geral, pois a sua dinâmica baseada em processo não enseja subjetividade, conforme o autor, pois a intenção é distanciá-la da analogia à memória do indivíduo, reafirmando a conduta de Walsh e Ungson (1991). O autor compara a base de conhecimento de uma organização como uma paisagem topográfica suscetível às mudanças ao longo do tempo, assim como está sujeita a MO, uma vez que, “os processos podem ser afetados pela magnitude, distribuição, tempo de vida, localização, forma e do conhecimento mantido pelas organizações” (Stein, 1995, p. 26).

Ao conteúdo da MO, Stein (1995) também atribuiu componentes, um conteúdo que propõe estratégias de efetividade para a melhor tomada de decisão. Num quadro, o autor ilustra a topográfica do que denominou conteúdo da Memória Organizacional: sob o aspecto abstrato, o conteúdo se baseia em conhecimento técnico-científico: políticas, valores, ética e estratégias. No aspecto concreto, a matéria se refere a eventos, pessoas, regras, normas, missão e atividades. Esse conteúdo parece se

inserir numa dinâmica que não considera as interações externas à organização como propõem Walsh e Ungson (1991) em relação aos arquivos externos. No quadro seguinte, apresenta-se o conteúdo da MO baseado em Stein (1995).

Quadro 5 – Conteúdo da Memórias Organizacional

Nível	Objetivo(s)	Diretrizes
Abstrato	Conhecimento técnico-científico	Políticas, valores ética e estratégias
Concreto	Eventos, pessoas, entradas e saídas	Regras, normas, missão e atividades

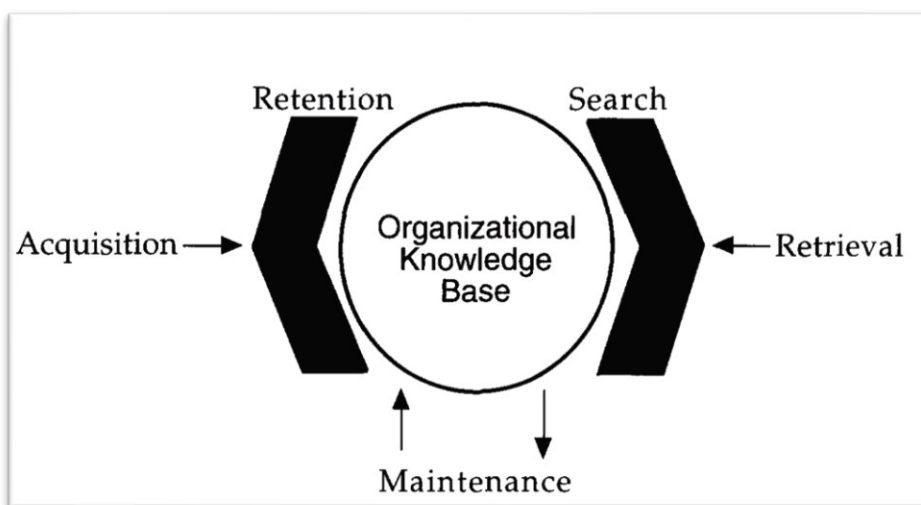
Fonte: Adaptado de Stein (1995, p. 25)

Os arquivos, são entendidos por Stein (1995) como mensagem para uso posterior, representam uma memória que o autor identifica como codificada que dura o suficiente para se tornar efetivamente uma memória por compor informação estruturada e confiável, o que ele denomina de *information token*. O autor utiliza esta afirmativa para sustentar a ideia de que os gestores devem examinar o conteúdo informacional que servirá como parâmetro para solução de problemas e servir como referência aos futuros membros da organização. O exame do conteúdo informacional permite selecionar quais informações podem corresponder às condições das demandas. Dessa forma, um processo sistemático em que a base de conhecimento na organização possa ser controlada é condição para o construto da MO (Stein, 1995).

Adiciona Stein (1995) que os processos definidores da Memória Organizacional compreendem a aquisição, a retenção, a manutenção e a recuperação de informações que irão compor o conhecimento organizacional. Esses processos viabilizam os meios pelos quais o conhecimento do passado é aplicado nas atividades do presente, resultando assim em níveis mais altos ou mais baixos de eficácia organizacional (Stein, 1995), conforme ilustrado na Figura 7, a seguir:



Figura 7 - Processo de Memória Organizacional baseado em Stein (1995)



Fonte: Stein (1995, p. 26)

Alguns mecanismos são propostos por Stein (1995) como meios de reter informações organizacionais. Tais recursos – que operam tanto em nível individual quanto organizacional, e são adaptáveis a diferentes tipos de conhecimento – podem ser classificados nas seguintes categorias:

- Esquemas – representam informações a nível da estrutura da organização, por exemplo, o cargo que se ocupa e para o membro da organização, esse esquema representa as atividades que desempenham no cargo e a performance do ocupante do cargo, considerando os aspectos de seu conhecimento tácito.
- *Script* – pode ser representado como a missão, a responsabilidade que o indivíduo exerce na organização e a organização, por sua vez, com os procedimentos operacionais, rituais e cerimoniais.
- Sistemas – se enquadram como um agregado articulado de recursos inter-relacionados direta ou indiretamente, pois, “as memórias podem ser retidas no tecido social das organizações, nas suas estruturas físicas e em sistemas de informação explicitamente concebidos” (Stein, 1995, p. 29); e
- Informação física – base de dados, ficheiros em papel ou ainda, um conjunto de informações codificadas inseridas em um sistema de produção automatizado que persistam no tempo e sejam meios para codificar o conhecimento processual da organização.

Baseado nisto, ilustra-se os meios de retenção de memórias organizacionais no Quadro 6 a seguir.

Quadro 6 – Meios de retenção de memórias organizacionais

Meios de retenção de memórias organizacionais	Nível individual/organizacional
esquemas	estrutura da organização
<i>scripts</i>	missão/responsabilidade
sistema	recursos inter-relacionados
informação física	arquivos

Fonte: adaptado de Stein (1995)

A manutenção da MO também é um outro procedimento apresentado por Stein (1995), pois o autor expressa sua preocupação quanto à medida do tempo, ou seja, como as memórias são mantidas ao longo do tempo. Ele argumenta que o acesso à memória é o meio pelo qual a organização mantém atuantes o seu conhecimento e a sua experiência, uma vez que, os registros estejam acessíveis em meios físicos que permaneçam íntegros. O autor cita o caso de Watergate nos Estados Unidos, quando perceberam a fragilidade com que a memória registrada pode ser sumariamente eliminada, visto que as “memórias gravadas também são efetivamente destruídas quando os índices de localização dos arquivos são perdidos” (Stein, 1995, p. 29).

De semelhante forma acontece com o que Stein (1995, p. 30) denomina de “fuga de cérebros” – a rotatividade – uma ocorrência capaz de atrofiar as relações sociais na organização. O conhecimento pode ser perdido quando os padrões de interação se rompem, principalmente em momentos de instabilidade que podem gerar isolamentos ou fragmentação entre os membros prejudicando a comunicação, a colaboração e conseqüentemente o sistema de memória e do conhecimento organizacional. Dessa forma, os *scripts* devem ser praticados e ritualizados no âmbito da organização para que esta exposição seja também afeta aos novos membros. O conhecimento partilhado de normas e valores emerge do sistema contínuo de comunicação organizacional, contribuindo para o desenvolvimento de mapas cognitivos e de cultura partilhados. Um dos aspectos críticos da difusão de informação através das redes sociais é que a informação deve ser validada – informação confiável

– à medida que é compartilhada de um indivíduo para outro. O autor frisa que tal validação é necessária para que o conhecimento pessoal se torne conhecimento organizacional (Stein, 1995).

Stein (1995) faz alusão à manutenção de memórias organizacionais por meio dos recursos dos arquivos, dos membros que se comprometem com um sistema de comunicação e cultura em que preza a interação, o compartilhamento de informações confiáveis e validadas para que o conhecimento seja preservado e se torne um ativo para a organização. Assim, pode-se ilustrar os recursos para manutenção das memórias organizacionais no seguinte quadro:

Quadro 7 – Meios de manutenção de memórias organizacionais

<b>Meios de manutenção de memórias organizacionais</b>	<b>Nível individual/organizacional</b>
arquivos	gestão de documentos/informação
membros	missão/responsabilidade
sistema	sistema de comunicação/cultura

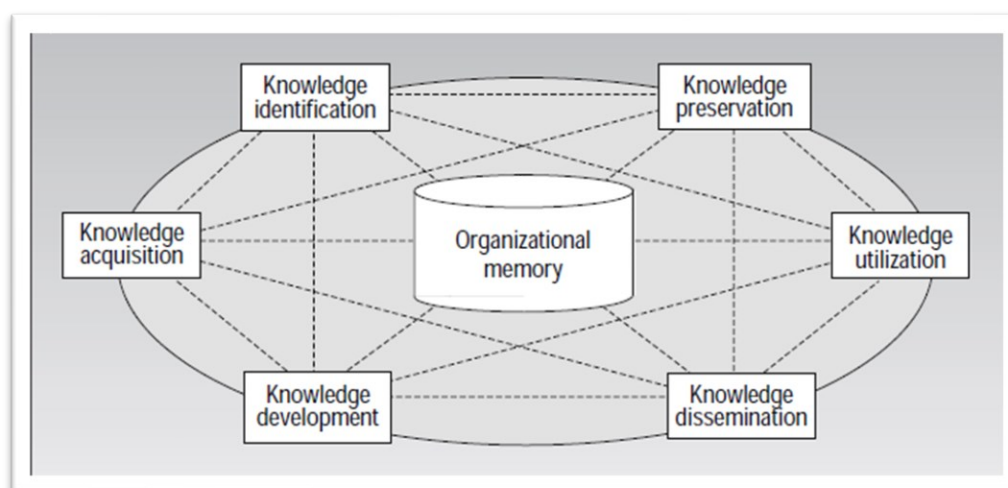
Fonte: Baseado em Stein, 1995

A Memória Organizacional, conclui Stein (1995), está relacionada à base de conhecimento da organização e aos processos associados que atualizam esta base ao longo do tempo. Sobre este ponto vista, afirma o autor, a MO é definida como o meio instrumental pelo qual o conhecimento do passado é aplicado nas atividades do presente. O autor atenta para os efeitos das memórias nas organizações na medida em que o conhecimento organizacional está em consonância com os objetivos propostos, pode-se dizer que a memória organizacional contribui para a eficácia. Por outro lado, conforme o autor, a memória pode restringir e ameaçar a viabilidade da organização quando se desconsidera as inovações, mantendo-a num estado de inércia. Os membros das organizações devem determinar o que fazer com o conhecimento que adquirem, a fim de satisfazer as exigências de flexibilidade e estabilidade da organização (Stein, 1995).

Em perspectiva assentada na teoria do conhecimento, Abecker *et al.* (1998) já entendiam a Memória Organizacional como produto e origem de um conjunto de

conhecimentos decorrentes das atividades, que geram informações relevantes para soluções inteligentes, como demonstrado na Figura 8, a seguir:

Figura 8 – Atividades de Gestão do Conhecimento



Fonte: Abecker *et al.* (1998, p. 41)

Os conhecimentos elencados, apontados como atividades de gestão do conhecimento, estão alinhados às atividades de gestão de documentos e informação, atividades desenvolvidas sob a égide da Arquivologia. Abecker *et al.* (1998) ao elaborarem um estrutura de modelagem dos conteúdos das fontes de informação, perceberam que o desenho dos sistemas de classificação das informações no ambiente digital, como as bibliotecas e dos sistema de gestão de documentos eram otimizados somente para o acesso e não apresentavam um apelo semântico que permitia identificar o nível de interatividade com o usuário para a filtragem da informação de valor, entendida pelos autores como informação que tem a função de reduzir incertezas. Para resolver essa questão, os autores recorreram à aplicação de termos de domínio ontológico, as ontologias – representação de significados – que atribuíam contextualização aos conteúdos de informação, ou seja, uma estratégia muito próxima às normas de descrição arquivística.

Para Abecker *et al.* (1998), cada item de informação e conhecimento é descrito por uma série de atributos, ou características que representam o metamodelo de informação, ou seja, o a representação da informação, o contexto de criação e aplicação. A relação para as descrições do conhecimento é especificada nessas ontologias (Abecker *et al.*, 1998).

As ontologias utilizadas pelos autores, descreviam o item gerador de conhecimento, como ilustra a figura 9, a seguir, em que há descrição pormenorizada da informação de valor.

Figura 9 – Descrição de item de conhecimento

**Table A. Sample knowledge-item description.**

Metaproperties	Name	"How to achieve good payment conditions From Borg Inc."
	Author	James T. Kirk
	Nature	Activity-related advice
	Type	Heuristic, experience-based
	Form	English text, MS Word source, version 28.0
	Source	File E:\home\experiences\ds9-12-99pn.doc
	Availability	Always
	Costs	None
Context	Creation process	Project ds9 for Starfleet Corp. in Dec. '99
	Creation activity	Price negotiation with hardware suppliers
	Creation department	Purchasing dept.
Content	Product	20 SUN Ultra
	Supplier	Borg Inc.
	Contact person	Dr. Darth Vader

Fonte: Abecker *et al.* (1998, p. 45)

As associações e a utilização conjunta desses tipos de descrições de metanível representam uma questão de pesquisa interessante, afirmam Abecker *et al.* (1998), pois diferem consideravelmente das abordagens processuais que não identificam o aporte informacional de maneira contextualizada. Esta diferença se apresenta no que diz respeito à profundidade da modelagem, nos métodos utilizados e no seu uso aplicado a diversos tipos de conhecimento encontrados na organização. Como a Memória Organizacional concentra conhecimento formal e informal, o uso integrado de ontologia e tesouro para modelagem de domínio se mostra como uma estratégia para atribuir sentido e ação à MO. Os autores entendem que os conceitos da ontologia de domínio são os ativos básicos para a representação formal do conhecimento. Para mais, o emprego composto da ontologia e do tesouro envolve informações lexicais para serem usadas tanto na classificação como no acesso ao conhecimento informal. Os autores afirmam que os conceitos da ontologia empregados para a classificação

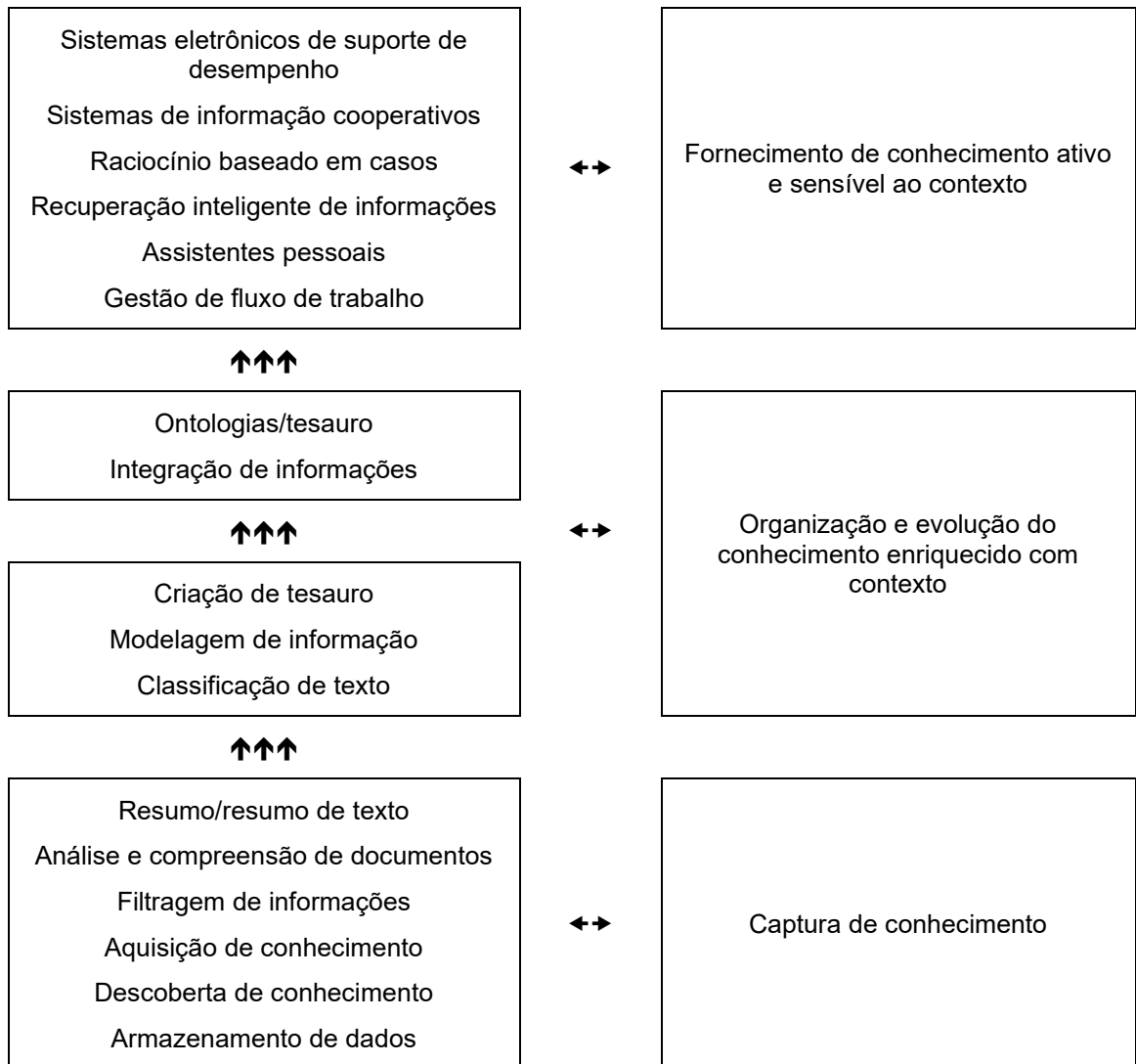
do conhecimento informal podem ser estendidos aos termos linguísticos equivalentes aos que ocorrem em documentos (Abecker *et al.*, 1998).

Em relação às dinâmicas que a MO pode estar sujeita, as organizações devem apreciar em seu portfólio estratégias de contingências que ensejam a manutenção da MO, a fim de evitar a evasão de informações de valor e, conseqüentemente, de conhecimento (Abecker *et al.*, 1998). Nesse ínterim, algumas ações podem manter as MOs, quais sejam:

- Analisar as fontes de informações disponíveis na organização
- Não dispensar atenção apenas à formalização do conhecimento
- Aplicar ferramentas automatizadas para aquisição das informações de valor
- Incentivar o feedback dos membros e suas sugestões
- Apreciar a consistência das sugestões para incorporação ao modelo ontológico.

Estas ações, conforme Abecker *et al.* (1998), buscam a efetividade para a manutenção da Memória Organizacional. Os autores acrescentam que há outras áreas de investigação que corroboram para a criação e manutenção do conhecimento das memórias organizacionais. Os autores elaboraram um panorama dessas áreas sob três camadas estruturantes: contexto, conteúdo e estrutura, todas baseados em ontologias, traduzidas como captura de conhecimento, organização e evolução do conhecimento enriquecido com contextualização e o compartilhamento de conhecimento como ativo sensível ao contexto, conforme demonstra Figura 10 a seguir:

Figura 10 – Diversas áreas de pesquisa que contribuem para uma tecnologia de MO



Fonte: adaptado de Abecker *et al* (1998, p. 48)

Em geral, a Memória organizacional não pode ser entendida como uma área de investigação própria e insulada, pois, ela surge de uma integração pragmática de múltiplas técnicas, constatam Abecker *et al.* (1998). Dessa forma, os autores concluem que a MO assentada no entendimento da gestão do conhecimento está fundamentada no controle da informação de valor, como a organização retém e mantém as informações relevantes que figuram como referência desde sua recepção até o acesso e sob diversas contribuições das áreas do conhecimento.

A Memória Organizacional está associada à aprendizagem organizacional como propõe O'Toole (1999). O autor compreende a MO como integrante importante do aprendizado nas organizações justamente pelas interações das estruturas de retenção das memórias na organização. A definição que O'Toole (1999, p. 2) atribui à

MO refere-se ao “dado, informação e conhecimento retidos por uma organização em estruturas de memória coletiva que podem ser acessadas por vários indivíduos ou grupos de indivíduos”. O autor defende a ideia de que os dados, as informações, o conhecimento e as memórias são constituintes da memória da organização e fazem parte de um sistema que gera aprendizado.

O’Toole (1999) examinou estudos anteriores que também indicavam a retenção da MO como partes fundamentais de interação entre as memórias e são as formas ou meios pelos quais as memórias agem na organização ou mesmo são entendidas como estruturas integrantes que figuram como fontes de memórias e ao mesmo tempo como estratégia de manutenção das memórias. O autor explica a relação interativa entre memórias a partir da integração dos membros que negociam as normas, as atividades, a estrutura e à medida que os membros executam as tarefas e se adaptam ao ambiente organizacional, as rotinas e o meio físico estabelecidos geram a cultura organizacional (O’Toole 1999). Ele enfatiza que a cultura funciona como uma lente que auxilia a entender o que aconteceu e o que acontece na organização. O autor acrescenta que “Os membros da organização também registram explicitamente dados, informações e conhecimentos por meio de arquivos, registros e documentos, sejam em papel ou eletrônicos (O’Toole, 1999, p. 2).

Dessa forma, o autor relaciona estruturas de retenção em que o arquivo se apresenta mais evidente, conforme o Quadro 8 a seguir:



Quadro 8 – Meios de retenção da MO conforme O’Toole

Meios de retenção	Descrição dos meios de retenção
Cultura	pressupostos válidos e compartilhados no grupo e ensinados aos novos membros
Pessoas	compartilhamento de memória pelos grupos de indivíduos, formando a MO e valendo-se das memórias particulares que não compõem a MO
Rotinas	atividades reproduzidas pelos membros da organização
Estrutura	agregado de funções, normas, relações hierárquicas e sistema de poder da organização
Ecologia	a configuração física em que a organização funciona, a estrutura dos edifícios, os uniformes, o layout de escritório e o equipamento.
Arquivos e documentos	o registro eletrônico ou em suportes tradicionais de informações – conhecimento explícito – autorizado pelos gestores da organização

Fonte: Traduzido de O’Toole (1999, p. 3)

Quanto à contribuição das áreas do conhecimento na seara da MO, Ackerman e Halverson (2004) advertem ser lastimável a falta de análises empíricas especificamente sobre Memória Organizacional. Enfatizam a necessidade de um estudo sistêmico para examiná-la por ser mais premente que outros conceitos organizacionais, pois a MO, por conceito, presta-se a uma série de problemas teóricos, a exemplo, os autores concordam com Walsh e Ungson (1991) quanto à analogia antropomórfica – a caracterização relativa à memória individual. Ackerman e Halverson (2004) compreendem que esta comparação não corresponde quando aplicada a grupos e organizações, pela razão de as organizações dificilmente serem uma entidade única e unificada, nem assim o é a sua memória. Acrescentam que a “Memória Organizacional, como função coletiva, também deve ser construída, mantida e impulsionada socialmente” (Ackerman e Halverson, 2004, p. 159). Esses argumentos corroboram quanto ao entendimento metafórico da Memória Organizacional e sua problemática conceitual. Nesta pesquisa não se pretende criar um conceito para a Memória Organizacional, mas a partir da compreensão de sua constituição, trilhar a elucidação da interação com o arquivo.

Alessandra Costa e Luiz Saraiva (2011) realizaram um estudo, cujo objetivo versou sobre a memória e a formalização social do passado nas organizações, sob o ponto de vista empresarial, o lugar da memória nas organizações sob abordagem histórica. A discussão ocupou-se quanto da apropriação da memória pelas empresas com a significância de resgatar a perspectiva histórica e contextualizar a problemática dos gestores quanto ao que lembrar e o que esquecer. Os autores afirmam que o retomar o passado empresarial não se situa na neutralidade e que restabelecer essa memória é visto como um processo que se submete prioritariamente nas intenções que a simples representação temporal dos fatos passados exige. Reaver a memória nas organizações permite também visualizar os atores determinantes na dinâmica das organizações (Costa; Saraiva, 2011).

Ainda sobre esse estudo, Costa e Saraiva (2011) não fizeram uma conexão da memória à aquisição de conhecimento propriamente dito nem ao conhecimento organizacional e sim levaram à reflexão a memória sob o contexto de formalização social do passado nas organizações como uma abordagem de referência, em pontos alusivos que implicam na “identificação e compartilhamento de significados” (Costa; Saraiva, 2011, p. 1763). Significados estes que, para os autores, conduzem a uma compreensão da memória que pode ser entendida “como uma condição modificadora, uma vez que vincula o conhecimento do passado com perspectivas” (Costa; Saraiva, 2011, p. 1763). Afirmam que a memória formalizada permite (re)criar o mundo, transformar e sustentar as realidades. Nesse cerne, os autores afirmam que o documento encontra o destaque legítimo para narrar a história da organização. O registro formal da memória da organização se materializa no documento (Costa; Saraiva, 2011).

Estes autores tecem algumas críticas quanto a estudos sobre memória organizacional a serem limitados unicamente sob o prisma gerencial, privilegiando a “função utilitária da memória no processo de tomada de decisão empresarial por meio da elaboração de modelos mecânicos processados em sistemas de informação” (Costa; Saraiva, 2011, p. 1763). Outra questão apontada e que aparece relacionada à visão utilitária da memória diz respeito à precária gestão dos documentos que implica em perda de documentos, falta de critério para classificação e guarda de documentos em lugares inapropriados, colocando em risco a memória e a história da empresa. A crítica também se estende pela desconsideração às memórias que fazem

parte dos processos de negociação dentro das organizações, as memórias coletivas e memórias individuais, considerando que indivíduos e grupos sociais resgatam o passado sob diferentes perspectivas, “e esse processo embute uma tensão política fértil para a composição de uma dada versão do passado” (Costa; Saraiva, 2011, p. 1778).

Em Santos e Valentim (2019) pode-se encontrar, além deste contexto de gestão de conhecimento que agrega a memória como repositório e repertório, uma apropriação parecida com a abordagem de Bellotto (2006) quanto à memória “referenciadora” (Bellotto, 2006, p. 274), uma “Memória Repertório” que congrega “conhecimento tácito em memórias declarativas incentivando maior novidade, a inovação e criação de significado” (Santos; Valentim, 2019, p. 6). No contexto das organizações, essa memória repertório auxilia na construção de narrativas que podem convergir não somente em potencial competitivo para a organização, mas para a compreensão dessas memórias como valor enquanto ativo social.

A crítica de Ackerman e Halverson (2004) quanto à lacuna de estudos de ordem empírica que defina Memória Organizacional se deve ao fato de não lhe ser subtraída a essência metafórica da memória, como defendem Lerner e Mayer (2000). O quadro elaborado por Stein (1995) exemplifica esta característica da MO apropriada por várias teorias que buscam contribuir para o sucesso das organizações, teorias que possuem configurações diversas e ensejam variadas análises e condutas que a distancie das analogias à memória do indivíduo e lhe atribuam identidade com as perspectivas ontológicas (Abecker *et al.*, 1998; Almeida, 2006).

Por conseguinte, observou-se que a Memória Organizacional sob o crivo da metáfora, permite aproximá-la do que é concebido como memória individual, ao que diz respeito aos mecanismos de retenção de informação, pelo aprendizado. A MO também constituída pelos membros da organização, nas suas atividades, nas dinâmicas no meio coletivo e de suas trocas, ou seja, das performances no espaço da organização. Contribui para empregar *insights*, por exemplo, por meio das experiências adquiridas de seus repertórios pessoais. Por outro lado, a analogia à memória individual descaracteriza a MO pelo fato de não considerar seus aspectos multifacetados, fundamentados em critérios científicos. Esta esfera organizacional define seu âmbito teórico-metodológico, ainda que seu conceito esteja em articulação pelos teóricos da área.

A aproximação com a memória social e coletiva, compreendendo memória social na perspectiva da materialidade e coletiva nas performances imaterializadas, revela também um fator abrangente da MO no que diz respeito às fronteiras sociais da organização. As organizações interagem com o social externo e desenvolvem relações para o seu crescimento.

A interação entre o arquivo e a Memória Organizacional é constatada na literatura pela perspectiva arquivística, uma vez que, a organização da informação é necessária para todas as etapas de constituição e exercício das funções da MO. A informação de valor a que referem os autores é a informação tratada, registrada com acurácia, devidamente retida, identificável – classificada –, armazenada, recuperável e acessível para o pronto usufruto da organização, dos membros e da sociedade.

## 8 Análise das interfaces entre Memória Organizacional e memória arquivística

*A nossa crença resoluta na temporalidade uniforme do mundo é perfurada por flechas do passado e do futuro. A luz ofuscante do presente é refratada através do prisma dos arquivos. Esta consciência é uma dádiva dos arquivos.*

Brien Brothman, 2010

A partir dos objetivos propostos e das etapas da pesquisa realizadas para atingi-los, foram coletados estudos nas bases de dados da CI considerando a unidade de contexto delimitada – título, palavras-chave e resumos dos textos e dos descritores utilizados. Esta coleta da produção científica possibilitou uma análise sistemática dos estudos e a reunião de textos constituintes do *corpus* de análise<sup>10</sup>, delimitando e especificando os objetos de estudo – a Memória Organizacional e a memória arquivística. Dessa forma, pôde-se elaborar categorias de análise que representam a MO alinhada ao que se pode conceber como memória arquivística e verificar a interface entre elas. A análise é baseada nos referenciais teóricos apresentados na seção 2 deste texto.

Dos diversos modelos associados à MO encontrados na literatura, alguns não fazem parte do *corpus* de análise desta pesquisa, como por exemplo: os modelos aplicados ao aprendizado, ao conhecimento, à história e à engenharia. Também não fazem parte do *corpus* os elementos informais ou imateriais que são considerados na Memória Organizacional, tais como: memórias coletadas nas comunicações informais ou rodas de conversas que não implicam em atividades geradoras de documentos arquivísticos. A perspectiva da análise é norteadada pelo conhecimento arquivístico e pelas práticas profissionais da área.

Assim, foi possível agrupar os dados para lograr o primeiro objetivo específico:

---

<sup>10</sup> Ver Apêndice A, B e C – *Corpus* de análise: produção literária sobre Memória Organizacional – nacional e internacional e produção científica sobre memória arquivística nacional e internacional.

- a) Identificar na literatura sobre MO, o reconhecimento de arquivos ou documentos arquivísticos como **meios de retenção** propiciadores da memória na organização.

Quanto aos meios de retenção, Walsh e Ungson (1991), Stein (1995), Abecker *et al.* (1998), O'Toole (1999), Lhener e Maier (2000) e Miller e Zhu (2006), percebem os meios de retenção como canais de captação de informações e conhecimento. Estes meios de retenção são representados por: pessoas, cultura, sistemas, estruturas, arquivos e rotinas que propiciam a constituição da MO. Walsh e Ungson (1991) e Stein (1995) consideraram em seus estudos que os meios de retenção captam memórias, o que foi filtrado por Abecker *et al.* (1998) para captação de informação e conhecimento. A partir de então, foi consensual na literatura do *corpus* que a informação e o conhecimento figuram como objetos da MO, no seu processo dinâmico de constituição. Para Jashapara (2007), Druziani e Catapan (2012) e Molina e Valentim (2014) a própria Memória Organizacional funciona como um meio de retenção de conhecimento colocando-a numa posição instrumental, auxiliadora da Gestão do Conhecimento, no entanto, concordam que a informação e o conhecimento também são objetos da MO.

Druziani e Catapan (2012), embora percebam a MO como meio de retenção de conhecimento, elencam elementos de retenção de conhecimento, como: indivíduos, cultura, arquivos e sistemas de informação como parte do processo que se percebe alicerçado em tecnologia computacional. Damian e Moro-Cabero (2020) também entendem que MO retém conhecimento e igualmente deve ser controlada por meio de sistemas de informação que apoiam a GC.

Nascimento *et al.* (2016) ao trabalharem com o fluxo informacional para a preservação da MO, não apresentam diretamente os meios de retenção ou outra nomenclatura para a ação de aquisição de memória, mas relacionam a informação e o conhecimento retidos à eficácia que somente pode ser alcançada por meio da associação entre a gestão documental ou do arquivo, a gestão da informação e do conhecimento. Para Schweitzer (2020), o seu modelo de representação da MO, baseado nos fluxos de informações, interpreta os meios de retenção de informação – indivíduos, cultura, sistemas, arquivo e eventos como conteúdo da MO, relacionando este conteúdo ao estudo do fluxo informacional como auxiliar na eficácia da MO.

Jennex e Olfman (2003) nomeiam os meios de retenção, adotados pelos autores tradicionais, como formas de aquisição de informações e acrescentam que para adquirir informações que comporão a MO, faz-se necessário sistemas que possam retê-las e geri-las a longo prazo. Jennex e Olfman (2003) dividem as formas de aquisição em concreta e abstrata. A maneira concreta apresenta a formalização da informação como representação dos fatos ou do conhecimento num dado contexto. A forma abstrata está nas dinâmicas que provêm os contextos como os hábitos, anedotas, estórias, histórias etc. Katopol (2012) concorda sobre a necessidade de sistemas para gerir as informações, gerir o conhecimento e o aprendizado. Para este autor, os sistemas funcionam como mecanismos de retenção que oferecem suporte à MO.

Na análise de Fiedler e Welpel (2010), os meios de retenção, elencados por Walsh e Ungson (1991), capturam e mantêm as memórias e informações sobre o ambiente organizacional para a tomada de decisão e são especificamente moldados pela estrutura da organização. As autoras afirmam que o desenho da estrutura influencia a interação entre os indivíduos e as atividades desenvolvidas que geram informação de valor e farão parte da MO. Acrescentam que, por meio de um sistema de gestão da informação é possível padronizar as rotinas e formalizar a comunicação para minimizar os danos das flutuantes alterações na estrutura organizacional. Para Kameo (2017), o meio de retenção eficaz está na representação de um modelo cultural que orienta a ação dos membros na organização. O autor afirma que por meio da cultura, os membros agenciam respostas, mudanças e interpretações sobre sua situação na organização.

Bhandary e Maslach (2018) e Foroughi *et al.* (2020) também consideram os mesmos meios de retenção elencados por Walsh e Ungson (1991). Para os primeiros autores, os meios de retenção capturam conhecimentos. Entretanto, Foroughi *et al.* (2020) afirmam, numa perspectiva funcional, que cada meio de retenção capta informações e apresenta diferentes especificidades de memória, conseqüentemente as memórias retidas atendem a funções específicas na organização dependendo de como são classificadas e para tal, fazem-se necessários, sistemas que identifiquem essas memórias. Estes autores fazem alusão ao significativo trabalho do arquivista nas organizações para identificar e gerir as informações e as memórias.

Damian e Moro-Cabero (2020), ao apresentar diretrizes para o sucesso da Gestão do Conhecimento tendo como base as características da MO, afirmam que os fatores críticos de sucesso aplicados nos estudos da GC também podem ser empregados para compreender como a MO retem e mantém conhecimento. Os fatores críticos, conforme as autoras, são: pessoas, cultura, tecnologia, mensuração de resultados, liderança, processos, alta administração, estratégia, infraestrutura e recursos. Damain e Moro-Cabero (2020) enfatizam que no âmbito da MO, modelos de gestão devem ser implementados e sugerem a adoção de normas para padronização sistemática da gestão de documentos arquivísticos como requisito para avaliar a maturidade e qualidade das informações. Esta ideia também é reforçada no argumento de Santos e Valentim (2021) quando afirmam que o diferencial da MO está no valor da informação que possui significado para os membros num determinado contexto e a formalização e o valor da informação se aplicam mediante a sua gestão.

Observou-se nesta análise que os meios de retenção formam um conjunto de recursos para identificar memórias. Destes recursos, são captadas informações de valor que são relacionadas às atividades desenvolvidas. Essas informações de valor formam um agregado de conhecimento relevante para que a organização possa implementar uma gestão eficaz por meio de estratégias que alcancem as memórias.

Para esta pesquisa, de acordo com a análise do *corpus* serão considerados os seguintes meios de retenção apresentados no quadro a seguir:

Quadro 9 – Meios de retenção e estratégia de alcance das memórias na organização

<b>Meios de retenção da MO</b>	<b>Estratégia de alcance das memórias nas organizações</b>
Cultura	Compartilhamento de objetivos pactuados
Pessoas	Intercâmbio das experiências particulares
Rotinas	Reprodução do aprendizado
Estrutura	Performance de funções, normas e relações hierárquicas
Ecologia	Representação física da organização
Arquivos e documentos	Gestão de documentos/informação

Fonte: elaboração própria com base nos textos analisados

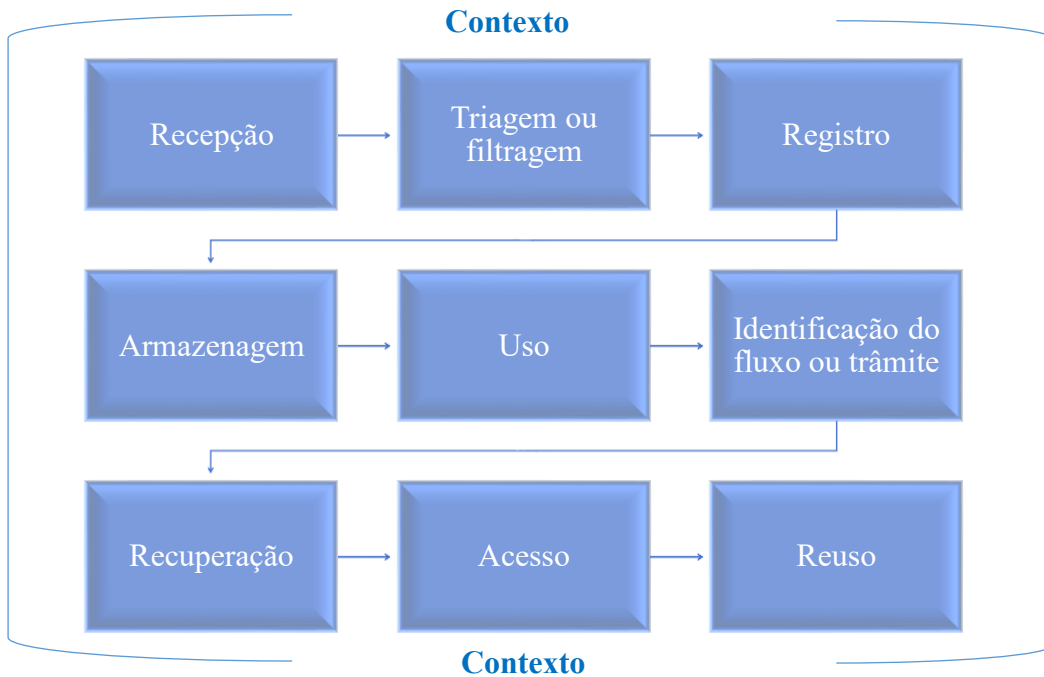


Ainda que haja autores que façam distinção de atuação entre as áreas de gestão, como gestão do conhecimento, informação e de documentos, conforme Ackerman e Halverson (2004), Sasieta *et al.* (2011), Estevão e Strauhs (2013) , Nascimento e Valentim (2016), Boghossin *et al.* (2018), Yafushi *et al.* (2019), Schweitzer (2020), Feitoza (2020), Foroughi *et al.* (2020), Santos e Valentim (2021) todos estes concordam sobre a importância de ações da gestão uma vez que, a informação como insumo inesgotável das organizações necessita ser gerida, no âmbito organizacional e no relacionamento social, para alcançar o objetivo, missão e visão da organização. Dessa forma, como as memórias se nutrem de informações, sua disposição deve contemplar o devido acesso.

Nesta perspectiva, os achados de Sousa (2014), Bergenthal (2014), Ferreira e Fell (2014) Parrela e Nascimento (2019), Feitoza e Duarte (2018; 2020), Polli e Molina (2020) e Foroughi *et al.* (2020) revelam a importância da aplicação dos princípios arquivísticos na gestão das informações ou documentos das organizações como apoio à constituição da memória nas organizações e como ferramentas para auxiliar na eficiência das operações para a retenção e manutenção das memórias.

Isto constatado na literatura, depreende-se que a dinâmica entre os meios de retenção e estratégias de alcance das informações, as quais se constituirão como memória, pode ser aplicada na ordem da captação e gestão das informações considerando os seguintes subprocessos, sob a perspectiva arquivística: a recepção, a triagem ou filtragem, o registro, o fluxo ou trâmite nas áreas da organização, uso, armazenagem, recuperação, acesso e reuso das informações. Pode-se ilustrar esta dinâmica dos meios de retenção pela seguinte Figura 11:

Figura 11 – Dinâmica procedimental dos meios de retenção das memórias na organização.



Fonte: elaboração própria

Ressalta-se que esta dinâmica dos meios de retenção não se resume e nem se encerra nos procedimentos apresentados, mas a dinâmica interage com o contexto de outras formas, como por exemplo: pela atribuição de abordagens ontológicas para repertoriar as memórias, considerando as performances das interações entre as memórias dos membros, a espontaneidade dos conhecimentos informais etc. O exercício dinâmico desses fatores torna as informações identificáveis e utilizáveis para a constituição da MO. O contexto também está relacionado à produção de documentos, uma vez que as funções e atividades contextualizam as tomadas de decisão que serão formalizadas pelos documentos arquivísticos. Compreende-se que a dinâmica entre os meios de retenção das memórias e as estratégias de alcance, apresentadas no Quadro 12, confere identidade à organização.

A literatura aponta que estes meios de retenção das memórias nas organizações se constituem como sistemas de captação de informações que possuem valor, de forma a serem assertivas para a organização, reduzindo incertezas para a tomada de decisão e conseqüentemente aumentando seu poder de uso e reuso potencializando eficácia nos resultados da MO e conseqüentemente na organização. Para estes sistemas de informações consistentes funcionarem satisfatoriamente, faz-

se necessário identificar e estruturar o fluxo de informações, bem como configurar a sua gestão. Todos estes meios de retenção associados às suas respectivas funções, potencialmente produzem atividades que geram documentos que, presumivelmente, se tornam documentos arquivísticos por efeito também da relação orgânica (Duranti, 1997). Portanto, foi constatada a ocorrência de relação entre arquivo ou documento arquivístico, como também das práticas profissionais da área.

A análise do *corpus* também permitiu alcançar o segundo objetivo:

- b) Identificar na literatura sobre MO, o reconhecimento de arquivos ou documentos arquivísticos como **meios de manutenção** propiciadores da memória na organização.

Foi possível conferir na análise do *corpus* que estes meios de manutenção são fundamentais para garantir que as memórias na organização sejam acessadas, mantidas pelo tempo necessário e recuperadas no momento oportuno de maneira eficaz. Para Walsh e Ungson (1991), Stein (1995) e Ackerman e Halverson (2004) os meios de manutenção são relacionados a sistemas de interação entre indivíduos e tecnologias que possam assegurar um controle sobre o conhecimento custodiado pela organização, reforçando a necessidade de preservar seu arcabouço informacional. Schweitzer (2020) entende que o conteúdo da MO se desdobra em informação e conhecimento. Os meios de manutenção podem ser reunidos num único processo – processamento – que visa salvaguardar este conteúdo considerando sua constante atualização. Lhener e Maier (2000) consideram a manutenção como um processo constituinte de um Sistema de Memória Organizacional que tem foco na documentação física. Abecker *et al.* (1998), Damian e Moro-Cabero (2020) e Miller e Zhu (2006) destacam a manutenção para fins de interação entre as memórias na organização, recuperação e disseminação das informações.

Santarém e Vitoriano (2016) também enfatizam que a gestão da informação, o uso de recursos que captam e registram a informação são fundamentais para manter o conhecimento adequado que será utilizado no processo de inteligência competitiva. Nesta concepção, o estudo de Tavares e Castilho Junior (2018) defende que, para a melhoria do processo decisório, é preciso atenção à recuperação da informação. Os autores afirmam que para enriquecer as experiências na organização faz-se necessário a implementação de controle de qualidade de sistemas empregados para

a gestão das informações. Dessa forma, conforme estes autores, os sistemas de gestão, que retem a informação, devem se articular com sistemas que permitam a manutenção e a recuperação da informação, pois é necessário manter as unidades de conhecimento necessárias à melhoria contínua na organização.

A identidade da organização, de acordo com Foroughi *et al.* (2020), está relacionada a como os documentos – traços mnemônicos – são mantidos, pois o processo de manutenção das informações impacta na qualidade decisória da organização, refletindo sua personalidade. Os autores reforçam a necessidade de negociação entre os membros da organização no esforço de preservar informações apropriadas, considerando a contínua atualização do conteúdo informacional.

Olivera (2000), no que diz respeito à manutenção, considera viável a grande variedade de modelos de sistemas que guardam o conhecimento. O autor acredita que cada sistema deve atender às particularidades das organizações na medida em que o seu conteúdo é formalmente mantido ou atualizado. O autor pontua que a MO é similar a um repositório de conhecimento que pode ser estruturado em modelos de sistemas que têm como funções a captação, a manutenção e o acesso ao conhecimento. Olivera (2000) afirma que a qualidade do processo de manutenção do conhecimento, por meio de um sistema, seja computacional ou não, pode ser um determinante crítico para a eficácia da MO.

Staag e Schnurr (2000) elaboraram um modelo de sistema semântico que propõe a gestão de documentos que representem a identidade corporativa, utilizando linguagem padronizada. Esta padronização estabelece uma representação relacionada à ontologia da organização, ou seja, a significação da organização para o público interno e externo. Neste modelo, os autores percebem a manutenção dos documentos, alocados em arquivos, como estratégia que busca permitir que o conteúdo informacional, comum aos membros, seja acessível e atualizado para constituir uma memória organizacional semanticamente estruturada.

Para Nilakanta *et al.* (2006), o processo de retenção enseja dispositivos de manutenção eficazes para que o conhecimento possa ser avaliado e acessado. Os autores enfatizam a necessidade de sistemas que possam manter o conteúdo informacional, por exemplo, com o uso de ferramentas de classificação baseados em modelos de representação ontológica que descreva o conhecimento retido, ou seja, devidamente registrado. Os autores entendem que os processos de retenção,

manutenção, recuperação e acesso devem estabelecer conexões para que o conjunto de informações seja o suporte confiável para as decisões.

Concordando com esta ideia, Ju (2006) desenvolve o seu argumento afirmando que a manutenção é o processo de representação do conhecimento. A autora entende que essa representação pode ser sistematizada por meio de três pilares: lógico, ontológico e computacional. Ju (2006) explica que o pilar lógico se encontra nas regras e inferências negociadas para avaliar as informações que serão classificadas no pilar ontológico – identificação e classificação das informações –, e estas serão controladas e mantidas por sistemas computacionais para o devido acesso.

Weinberger *et al.* (2008) ao se basear nos modelos de Jennex & Olfman, (2004), Lehner e Maier (2000), Ackerman (1996), Nilakanta *et al.* (2006), desenvolveram uma estratégia de avaliação da MO também estabelecida em bases ontológicas de representação do conhecimento. A estratégia se baseia em métodos para avaliar o conhecimento que é mantido nas organizações. Por meio de mapeamento das informações arquivadas, a organização pode selecionar aquelas que serão mantidas estritamente para o aprendizado, compondo assim o arcabouço da MO.

Num estudo sobre orientação para a gestão do conhecimento aplicado ao âmbito da Memória Organizacional, Wang *et al.* (2008) apresentam uma proposta de gestão do conhecimento e do aprendizado para constituir, avaliar e validar a MO por meio de sistemas que favorecem o compartilhamento, a receptividade e promovem a melhoria na capacidade de absorver informações para esta gestão. Os autores afirmam que a manutenção e atualização do conhecimento captado é um importante critério para estabelecer uma MO eficaz. Também lembram que a maioria da documentação mantida para esta memória se refere a procedimentos e rotinas, por isso, a necessidade de controle no processo de atualização. Para uma manutenção ideal, os autores propõem etapas para a constituição de um repositório de informações: coleta, codificação, guarda, atualização das informações codificadas que sejam relevantes para a devida disseminação entre os membros. Para estes autores, a manutenção e atualização dessas informações é o diferencial para a eficácia da organização.

Para Kiu e Lee (2009), a MO está relacionada ao desenvolvimento de modelos de sistemas que retem e mantem o contingente informacional. A proposta é reunir

informações de valor, captá-las, registrá-las e arquivá-las, classificando-as e elaborando dispositivos para a recuperação, acesso e uso. Como estratégia, as autoras sugerem um quadro semântico que mapeia atributos dos conceitos por meio de ontologias que representem o conhecimento que a organização pretende manter. A abordagem materializa o conhecimento sob domínios de elementos ontológicos, ou seja, relaciona-se a informação à sua fonte, os atributos de identificação ao sistema que propicia o contexto e a interrepresentação contextual, um modelo muito próximo ao apresentado por Almeida (2006).

O estudo de Harvey (2012) apresentou a interação entre o conhecimento tácito e explícito. O autor compreende que estes conhecimentos interagem a todo momento e ambos devem ser medidos para que a memória da organização tenha sua integridade preservada. Como método, o autor desenvolve a estratégia intergeracional de transferência de conhecimento. Esta estratégia visa concatenar o aprendizado, os documentos e *storytelling* como meios de transferência e manutenção de conhecimento que devem ser preservados em seus contextos para futuras conexões.

Vasconcelos *et al.* (2006), Seibt (2017) e Karpinsk e Cândido (2019) argumentam que a manutenção do conhecimento acontece por meio da preservação da memória arquivada, pois ela cumpre a função de constituir e conjugar os conhecimentos tácitos e explícitos como também refletir a identidade e a reputação da organização.

Dessa forma, diante destas premissas, pode-se considerar os meios de manutenção ajustados ao que se pode denominar estratégias de alcance das memórias nas organizações. Assim, agrupou-se os meios de manutenção e estratégias de alcance das memórias conforme o quadro a seguir:

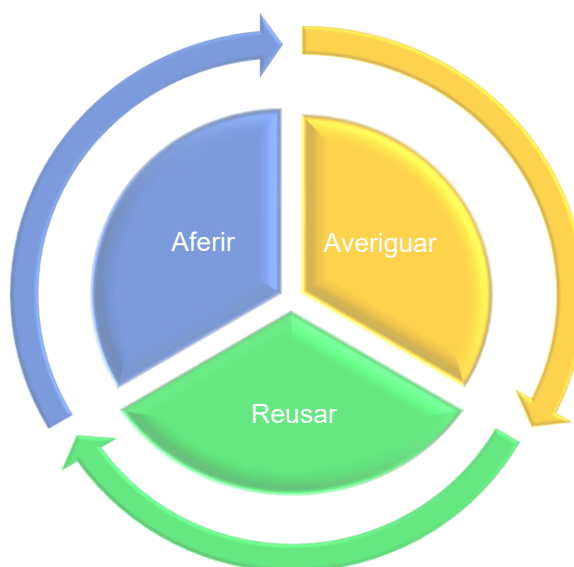
Quadro 10 – Meios de manutenção e estratégias de alcance das memórias nas organizações

<b>Meios de manutenção de memórias organizacionais</b>	<b>Estratégia de alcance das memórias nas organizações</b>
Arquivos	Gestão de documentos/informação
Membros	Missão/responsabilidade
Sistema	Sistema de comunicação/cultura

Fonte: Elaborado pela autora com base nos textos analisados

Os meios de manutenção e as estratégias representados pelo arquivo, pelos membros e por um sistema de comunicação que expressa a cultura refletem a performance da organização a respeito de não oportunizar os escapes de informações de valor – ativos do conhecimento – e nem sua desatualização. A organização deve manter seu aporte de memórias para atingir seus objetivos, de forma que, os esforços devem convergir para averiguar – admitir um controle para manter a documentação organizada, localizável como também para o reuso e aferir o seu arcabouço memorial utilizado como referência, ou seja, para identificar a utilidade do que está sendo mantido – informações de valor ou não para a tomada de decisão assertiva. Dessa forma, pode-se ilustrar esta dinâmica da interação entre os meios de manutenção e as estratégias de alcance apresentadas no Quadro 13, por meio da seguinte Figura 12:

Figura 12 - Dinâmica procedimental dos meios de manutenção das memórias na organização



Fonte: elaboração própria

A manutenção representada por esses procedimentos não se limita necessariamente a aferir, averiguar e reusar as memórias da organização. Outros procedimentos podem surgir e serem exigidos para melhor atender às demandas da organização. Por conseguinte, apreende-se que a interação dinâmica entre os meios de manutenção e as estratégias podem conferir o apoio necessário à eficácia para a

tomada de decisão, considerando também a variável contexto nesta sistemática das memórias nas organizações.

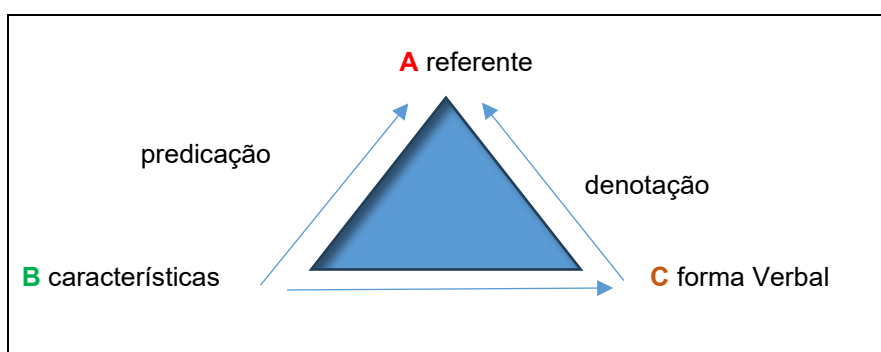
A pretexto da lógica processual, somente o procedimento de armazenagem dos documentos arquivísticos figuraria como primordial para se conservar as memórias. No entanto, do ponto de vista arquivístico, a gestão integrada de documentos, defendida por Rousseau e Couture (1998), em sua sistemática é capaz de geri-los em todos os momentos da vida da organização, desde a criação ou recepção dos documentos até sua destinação final.

Em direção ao terceiro objetivo específico que se apresenta em:

- c) Identificar na literatura arquivística, características e funções que contribuam para a formulação de um conceito de memória arquivística.

Partindo da ótica de Dahlberg (1978a; 1978b) e da análise dos textos evidenciam-se características e funções básicas, ou seja, elementos de conhecimento para a elaboração de um conceito para memória arquivística, fundamentado no modelo de elaboração de conceitos no qual afirmações consideradas verdadeiras expressam a significância da unidade de conhecimento sobre o termo, ou seja, a significação ao conceito. Desta forma, apresenta-se no triângulo conceitual elaborado pela autora, o termo referente (A) como unidade que se pretende significar. As afirmações sobre A são apresentadas em (B) como sentenças verdadeiras e (C) a forma verbal utilizada constitui-se na representação de (A). Empregando o triângulo conceitual da supracitada autora, tem-se:

Figura 13 – Triângulo conceitual – Dahlberg



Fonte: adaptado de Dahlberg (1978b)



Compreende-se a relação entre os elementos de predicação (caracterização) e denotação (a forma verbal) como correspondente à ação que pretende comunicar o referente, como forças que conceituam o referente.

Isto posto, adota-se como referente – o que se pretende significar – a memória arquivística. Elenca-se como predicação, sentenças verdadeiras que a caracterizam como essenciais, aquelas que atribuem identidade ao referente, que apontam uma especificidade no universo conceitual. Como forma verbal, estabelece-se funções como ações que identificam seu campo de atuação.

Em Kaplan (2000), Schwart e Cook, 2002), Jimerson (2003; 2006), Silva et al. (2009), Bellotto (2006), Barros e Amélia (2009), Brown (2013), Brothman (2001; 2010), Punzalan e Hedstrom (2013), Josias (2011), Cook (2012), Feitoza (2018; 2020) e Sousa (2023), encontrou-se características da memória relacionada ao arquivo como memória referenciadora e evidenciadora. Estas características foram associadas aos termos poder, identidade, direitos, história e representação social.

Harris (2002), Josias (2011), Brothman (2001; 2010), Barros e Amélia (2009), Taylor (2013) e Marinho *et al.* (2023) associam a memória e o arquivo à performance, compreendem que o arquivo é espaço de construção e referência de conhecimento, como visto em Fentre e Wickham (1992) e Cubitt (2007), por meio de um conjunto de ações e práticas da Arquivologia como também aponta Jimerson (2003). Destaca-se que Barros e Amélia (2009) fazem referência à uma memória registradora que impõe ao arquivo o seu registro sob a finalidade de mantê-la viva e apresenta o arquivo como “gerador de conhecimento” (Barros; Amélia, 2009, p.57).

Percebeu-se pela análise que, em maior ou menor grau, estes autores relacionam a memória ao arquivo na defesa de manter seus registros e seu acesso para referência como existência das organizações e base de conhecimento para diversos aspectos individuais e sociais, como cultura, arte etc. Associam a memória e arquivo à evidência para comprovar os atos e acontecimentos para assistência da pesquisa histórica e comprovação de direitos. Dessa forma, baseado na análise, elaborou-se um quadro com as características e funções que a memória arquivística pode ter:

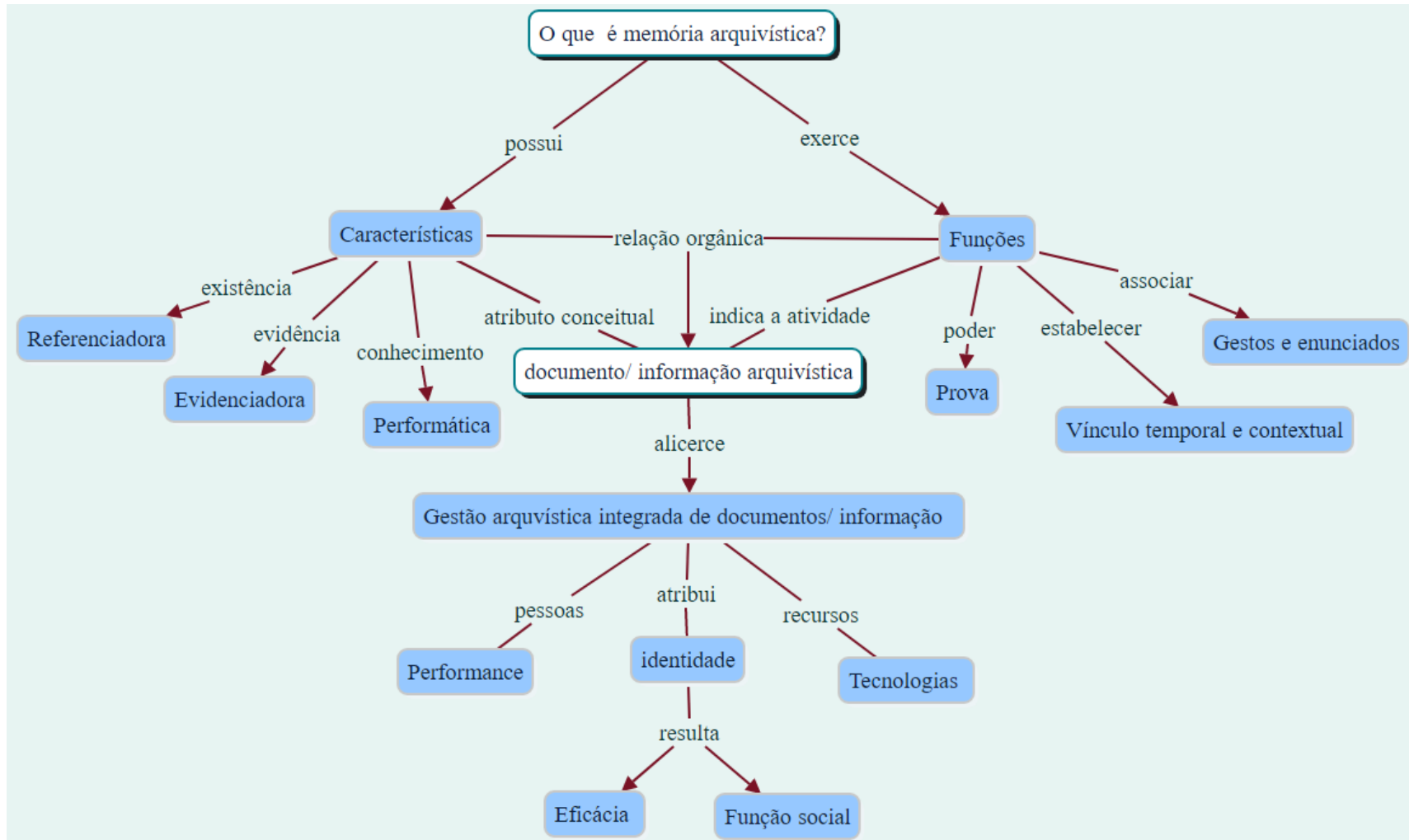
Quadro 11 – Características e funções da memória arquivística

Características	Funções
Referenciadora (como referencial de existência da organização)	Estabelecer e manter o vínculo temporal e contextual
Evidenciadora (como evidência administrativa, jurídica e histórica)	Provar, testemunhar e referenciar o acontecimento das ações do órgão
Performática (como construto de conhecimento)	Agregar gestos (conjunto de ações das pessoas) e enunciados (produtos dos gestos)

Fonte: elaboração própria com base nos textos analisados

Sobre os termos associados à memória e ao arquivo, conforme apresentados pelos autores do *corpus*, foi possível elaborar uma pergunta norteadora: o que é memória arquivística? Assim, consignou-se termos para modelar um mapa conceitual que traz as características e funções relacionadas ao seu objeto ou conteúdo e elementos adjacentes que lhe são correlatos, na figura 14 a seguir:

Figura 14 – Mapa conceitual de memória arquivística



Fonte: elaboração própria, fazendo uso da ferramenta Cmap Cloud

Estas características e funções se apresentam interrelacionadas e não devem ser observadas e aplicadas isoladamente, a memória arquivística, à semelhança da Memória Organizacional, representa o contexto. Entretanto, para se construir um conceito, elenca-se elementos consensuais admitindo um sistema categorial que instrumentalize o proposto conceito, bem como sua aplicabilidade num determinado campo do saber.

Diante disso, a elaboração formal de um conceito deve considerar a linguagem desse campo, e aqui considera-se o domínio arquivístico como espaço conceitual que determina a identidade da memória arquivística. Portanto, numa possibilidade de conceituar memória arquivística, seria dado o entendimento, dizer que a memória arquivística é uma memória concebida de maneira orgânica em função da produção de documentos arquivísticos, que estabelece e mantém o vínculo temporal e contextual, prova o acontecimento das ações e, numa dinâmica performática, agrega gestos e enunciados promovendo o conhecimento internamente à organização e servindo às demandas sociais. Esses elementos conceituais aqui apresentados, não são exaustivos, ao contrário, estão à espera de acurácia.

Notou-se também que os autores atribuíram termos relacionados à memória quando associada à arquivo, em destaque: evidência, referência, poder, identidade, conhecimento, história, informação, testemunha, prova e acesso. Brito et al. (2017) associou a memória nos arquivos concatenada aos documentos arquivísticos. Campos (2015) traz a relação entre arquivo, história e memória como uma questão controversa embora simbiótica. Acrescenta-se a associação entre o poder e a autoridade do arquivo, a paixão pela memória dos arquivos como apresenta Klinger (2007). Também caracterizada de forma mais específica, ao estabelecer vínculo com a área arquivística, como proposto por Barros (2020) – a memória orgânica. À vista disto, foi possível colher as ocorrências na nuvem de palavras evidenciada na Figura 15, a seguir:



registrada em qualquer suporte – e a memória repertório – baseada nas experiências espontâneas do conhecimento tácito – como indicam Molina e Valentim (2021). Assim, no Quadro 15, pode-se elencar as características da MO e suas funções básicas, a seguir:

Quadro 12 – Características e funções da Memória Organizacional

<b>Características</b>	<b>Funções</b>
Referenciadora	Afirmar o vínculo de legitimidade e identidade da organização (codificação)
Evidenciadora	Sustentar as atividades voltadas à eficácia (armazenagem)
Repertório	Agregar o conhecimento espontâneo (tácito)
Repositório	Armazenar e recuperar as informações/conhecimentos materializados

Fonte: Elaborado pela autora com base nos textos

Compreende-se, nesta pesquisa, que os meios de retenção e de manutenção que propiciam a constituição da MO foram referentes contextuais para compreender os mecanismos de sua composição. Por conseguinte, também indicam os pontos de interface entre a Memória Organizacional e a memória arquivística.

Para responder ao objetivo geral de identificar as interfaces entre a Memória Organizacional e a memória arquivística, infere-se que as conexões ocorrem num espaço onde o poder é exercido e negociado. Para os arquivistas, essa prerrogativa de poder é exercida conscientemente ou não, sobre os documentos e suas representações, sobre o acesso, sobre os usos reais e potenciais do arquivo e sobre a memória na dinâmica interpretativa dos documentos ao longo do tempo.

Destarte, os aspectos da interconexão foram observados considerando as concepções de que o conceito de interface entre culturas, tradições e tecnologias provê uma ferramenta intelectual útil para compreender as profundas mudanças no sentido de como a sociedade e os indivíduos lembram do passado (Hedstrom, 2017). Verifica-se que o conceito de arquivo como sistêmico e fenomenológico concebido de forma integrada amadurece com a habilidade em lidar com seu objeto desde o momento de sua criação até sua destinação, isto implica numa sistemática que também provê associações com outras estratégias de gestão numa organização. Frente aos aspectos de interação entre MO e memória arquivística, construiu-se o seguinte quadro:

Quadro 13 – Aspectos de interação entre MO e memória arquivística

Aspectos de Interação	Tipo de Memória	
	Organizacional	Arquivística
Objeto de estudo	Informação/conhecimento (material e imaterial).	Informação/conhecimento (materializado).
Características	Referenciadora.	Referenciadora.
	Evidenciadora.	Evidenciadora.
	Repertório.	Performática.
	Repositório.	
Funções	Afirmar o vínculo de legitimidade e identidade da organização.	Estabelecer e manter o vínculo identitário, temporal e contextual.
	Sustentar as atividades voltadas à eficácia.	Provar, testemunhar e referenciar o acontecimento das ações do órgão.
	Agregar o conhecimento espontâneo.	Agregar gestos (conjunto de ações das pessoas) e enunciados (produtos dos gestos).
	Armazenar e recuperar as informações relacionadas ao conhecimento e ao aprendizado.	

Fonte: elaboração própria com base nos textos analisados

Para alcançar o resultado do objetivo geral, elaborou-se categorias temáticas de memória baseadas no *corpus* sob os achados de Walsh e Ungson (1991), Stein (1995), Abecker et al. (1998), O’Toole (1999), Belloto (2006), Barros e Amélia (2009) Silva *et al.* (2009), para identificar a presença de interface entre Memória Organizacional e memória arquivística. Estas categorias foram associadas às características e funções de ambas as memórias, conforme o quadro a seguir:

Quadro 14 – Categorias de memória e interfaces entre MO e memória arquivística

Categorias temáticas de memória nas organizações	Interface entre Memória Organizacional e Memória arquivística
Memória contida em procedimentos	Práticas informacionais e documentais
Memória como processo de comunicação e aprendizado	Construtos de conhecimento
Memória como experiência coletiva	Preservação das tradições orais e documentais

Fonte: elaboração própria com base nos textos analisados

Pela formulação das categorias, permitiu-se analisar os aspectos sob três níveis: Procedimento, Comunicação e aprendizado e experiência coletiva.

Na categoria memória contida em procedimentos percebe-se a memória como referenciadora com a função de estabelecer e manter o vínculo temporal e contextual atribuindo identidade à organização ao momento em que essas informações e documentos são gerados para esse propósito. Frisa-se que, para essa identidade organizacional acontecer, negociações e acordos devem ser considerados na tessitura da memória no órgão.

Sob a categoria memória como processo de comunicação e aprendizado perante o aspecto de construção de conhecimento, observa-se a memória evidenciadora para o efeito de provar, testemunhar e ser referência das ações da organização. Em meio aos acordos sociais de criação da organização, definem-se as ações registradas em documentos organicamente criados que afirmam o ato para todos os fins perante a sociedade. Em acréscimo, a construção de conhecimento nas organizações advém de um conjunto de ações formais que proporcionam a gestão e a difusão de conhecimento ordenado que capacitam e direcionam seus membros nas tomadas de decisões, desde que as informações e documentos estejam estruturados sob a égide arquivística. A exemplo de ações formais, cita-se as reuniões de colegiados como as das Subcomissões de Gestão de Documentos de Arquivo (SubSIGA) que após acordos e deliberações, tem



suas decisões registradas em atas sob a assinatura de seus membros. Essas dinâmicas representam a performance da memória arquivística.

Ante à categoria memória como experiência coletiva em acordo com o objetivo de preservação das tradições orais e documentais, relaciona-se também a memória arquivística performática que também atua como construto de conhecimento com a finalidade de associar o complexo agregado de gestos e enunciados gerados pelos membros da organização. A exemplo de memória arquivística na perspectiva da performance, os gestos podem ser identificados pelas reuniões das Comissão de Avaliação de Documentos Arquivísticos (CPAD), onde são discutidos os prazos de guarda dos documentos. Os enunciados ou produtos se configuram nos instrumentos criados pelos gestos como o código de classificação da atividade-fim e a tabela de temporalidade e destinação de documentos. A performance também está na atuação do arquivista em mediar as interações, portanto seu conhecimento e habilidade se conjugam no exercício de negociação junto aos membros da organização que têm poderes de decisão sobre a documentação. Esta negociação está relacionada aos entrelaçamentos entre a documentação que compõe a memória arquivística e a MO, principalmente ao que diz respeito à temporalidade estabelecida para os documentos arquivísticos e a atualização do conhecimento no âmbito da MO.

Considerando os apontamentos, pode-se responder à pergunta da pesquisa: que interfaces podem ser estabelecidas entre a Memória Organizacional e a memória arquivística? A literatura demonstrou que se pode constatar a interação entre estas memórias por meio de características como memória repositório, memória repertório e memória referenciadora bem como por meio de suas funções de provar, testemunhar e legitimar a razão de ser da organização. Há interface em seus objetos – informação, documento e conhecimento – como também de objetivos, auxiliar nas tomadas de decisão para a devida eficácia.

A análise permitiu concluir que há interface entre a memória arquivística e a Memória Organizacional por seus conceitos apresentarem entrelaçamentos, com construtos processuais semelhantes em que os indivíduos são a chave mestra para representar, elaborar e despertar as memórias na organização. Pelo observado, não houve dificuldade em se estabelecer um limite que as distinga respeitando seus marcos teóricos metodológicos e epistemológicos. Ademais, herdamos a característica metafórica

da memória que possibilita a criatividade de abordagens conceituais e aproximações com outras áreas do saber de forma colaborativa.

As reflexões resultantes da pesquisa admitem perceber que na literatura encontrada nas bases de dados internacionais, em língua inglesa, não houve achados significativos que estabelecessem relação, especificamente, entre o arquivo e a MO como foi encontrado na literatura nacional no âmbito da CI. As discussões nos textos estrangeiros envolvem o arquivo de forma assessoria à MO, bastante periférica, embora frisem a importância do gerenciamento das informações e dos documentos. Na literatura nacional houve tímida evidência dos arquivos tanto quanto da importância do arquivista.

Na literatura internacional percebeu-se maior expressividade nos temas sobre a relação entre memória e arquivo do que encontrado na literatura nacional. Entretanto, ressalta-se que na literatura nacional, a gestão de documentos aparece como força motriz que absorve as dinâmicas de interação entre o corpo decisório – membros que têm poder de decisão – e o arquivista. Assim também, a gestão arquivística requer e demonstra a capacidade teórica e prática deste profissional para gerir o ativo informacional da organização.

A pretexto da MO, nota-se a configuração de três situações interativas: a memória do indivíduo – a memória tácita –, a memória explícita na sistemática coletiva – incluindo documentação não arquivística – e a memória explícita materializada nos documentos arquivísticos. Esta configuração interativa, mostra a memória como um componente importante no desenho organizacional, pois a estrutura da organização está baseada nos estudos informacionais e de conhecimento. A interação se dá por meio de uma rede de memórias que propicia a gestão da memória na organização que, por sua vez, permite a coexistência entre passado e presente, compreendendo que os eventos podem ser registrados, retidos, recuperados e esquecidos no âmbito da organizacional.

Observou-se ainda que, uma vez que uma das funções do arquivo está em negociar e remediar o esquecimento, uma tentativa de pacificar as lembranças sempre em conflito com a representação da verdade ao longo do tempo, ele o faz por uma trajetória de práticas e saberes consolidados que conduzem às recordações. As memórias em questão também chamam para si esta prerrogativa de mediação, conjugando as negociações em sua dinâmica, entre o que se deve esquecer e o que se recorda, o que deve permanecer na linha do espaço-tempo da organização, selecionado em meio aos seus gestos e

enunciados, as performances – formas de conhecimento para também estabelecer vínculos sociais.

O arquivo, o documento de arquivo, a informação arquivística devem ser reconhecidos como “vivos” (Sousa, 2023, p. 44) e como a produção arquivística é orgânica, a memória arquivística também se faz viva, ainda que a espera do despertar de quem se esquece ao longo do tempo. Essa é a estratégia vital do arquivista, manter o arquivo e a memória vivos.

*No entanto, estar com mal de arquivo pode significar outra coisa além de uma perturbação. O mal de arquivo é, também, uma febre de arquivo: é arder de paixão. É procurar incessantemente o arquivo onde ele se esconde. É dirigir-se a ele com um desejo compulsivo, repetitivo, um desejo irreprímível de retorno à origem, uma dor da pátria, uma saudade de casa. Impaciência absoluta de um desejo de memória, o mal de arquivo é, portanto, uma paixão do arquivo.*

Diana Klinger, 2007

## 9 Considerações finais

A metáfora que a memória induz, evoca a rememoração, ato de associar objetos, acontecimentos e pessoas à construção de referências mediante o estoque de experiências. Este agenciamento da memória permite que as experiências sejam fonte e parâmetro nas respostas a determinadas questões e demandas. A intersubjetividade da memória possibilita que a ciência se aproprie de seu universo conceitual e distribua suas adjetivações entre os campos do saber, ampliando seu espaço semiótico, num processo de representação e associações.

Observar a associação entre o arquivo e a memória, leva a considerar a utilidade de relacionar elementos que se constituam com substância para conceituar memória arquivística no âmbito das organizações, tema desta pesquisa. Nesta perspectiva, este estudo foi motivado pelo incentivo dado pelos autores estudados aos arquivistas, a inserir em sua pauta de produção científica, o conhecimento relacionado à memória nos arquivos. A relação entre a memória do indivíduo, a memória compartilhada socialmente e as dinâmicas da memória encontradas no ambiente organizacional, reúne conhecimentos que, associados, constituem-se em fonte de referências.

Dessa forma, enunciou-se o objetivo geral de identificar as interfaces entre a Memória Organizacional e a memória arquivística, assim como identificar elementos de conhecimento para a elaboração de um conceito para memória arquivística.

Dada a compreensão dos referenciais teóricos e do *corpus* de análise, foi possível alcançar o primeiro objetivo específico; identificar na literatura sobre MO, o reconhecimento de arquivos ou documentos arquivísticos como meios de retenção propiciadores da memória na organização. A reunião dos meios de retenção de memórias na organização possibilitou constatar que as características, os conteúdos e funções elementares da MO interagem com os arquivos e os documentos arquivísticos. Constatou-se também que a gestão integrada dos documentos arquivísticos é o instrumental necessário para se constituir de maneira eficaz a MO e a memória arquivística, pois a documentação é criada e tratada de maneira racionalizada, atribuindo-lhe autenticidade e valor, o que reduz as incertezas. Também se percebeu que a MO e a memória arquivística, em suas medidas, auxiliam em atribuir identidade à organização, pois a documentação produzida, em virtude das atividades organizacionais, legitima a organização frente à sociedade.

O agrupamento dos meios de manutenção pelo *corpus* também revelou que a gestão integrada de informações arquivísticas pode dispor de competência teórico-metodológica para averiguar e aferir seu arcabouço de memórias, atentando para a evasão de conhecimento e a filtragem do conhecimento de valor. Verificou-se que, por meio de instrumentos de gestão arquivísticas, as informações produzidas e/ou recebidas podem ser mantidas como memórias referenciais para ação, no presente e para o futuro. Observou-se também que o devido acesso pode agilizar as respostas, propiciando a eficácia das decisões. A análise da literatura permitiu elencar os meios de manutenção e averiguar o reconhecimento de relação entre arquivos ou documentos arquivísticos como meios de manutenção da MO, respondendo ao segundo objetivo.

O exame do *corpus* e dos referenciais teóricos também concorreu para alcançar o terceiro objetivo específico que se configura em identificar na literatura arquivística, características e funções que contribuam para a formulação de um conceito de memória arquivística. Pôde-se concluir que é possível partir deste modelo de construção de conceitos para substanciar o que ainda não existe de maneira formal na área científica, como ocorre na Arquivologia no tocante à memória arquivística. Esta memória também pode ser entendida como uma metamemória do arquivo, que pode transcender as práticas tradicionais e o leva a refletir sobre os possíveis diálogos com seus objetos e interlocutores. A análise para o construto do conceito de memória arquivística também é uma possibilidade de perceber que os estudos sobre memória na Arquivologia são tão valiosos quanto a descoberta de estratégias tecnológicas para a gestão de seus documentos.

Com a metodologia adotada, foi possível a adoção de categorias que conduziram a análise ao encontro dos objetivos específicos e por conseguinte, do objetivo geral, respondendo à pergunta da pesquisa e confirmando as hipóteses. Há interface entre memória arquivística e Memória Organizacional e sim, é possível elencar aspectos para a elaboração do conceito de memória arquivística. Destaca-se que a limitação para análise dos dados recaiu sobre a parca produção sobre memória arquivística ou memória e arquivo principalmente na literatura nacional. Ainda assim, a pergunta da pesquisa foi completamente respondida.

Mediante as reflexões adicionais sobre a pesquisa e entendido que a pesquisa científica avança, indica-se para futuros estudos, as temáticas:

- a) Código de classificação de documentos arquivístico como representação ontológica do conhecimento organizacional.
- b) Pesquisas sobre a interação entre arquivos e MO numa perspectiva funcional.
- c) A dinâmica da avaliação de documentos e do recolhimento da memória arquivística ao Arquivo Nacional: a conexão com o esquecimento.
- d) A fenomenologia do arquivo e da memória, uma conjunção que viabiliza a continuidade entre o passado e o presente.
- e) A gestão de documentos arquivísticos como estratégia para a construção de memória arquivística.
- f) O protagonismo do arquivista na gestão da memória arquivística.
- g) A memória arquivística no contexto da preservação digital.

Por meio desta análise, percebeu-se que a memória nas organizações pode ser observada sob óticas diversas. Os aspectos sociais, culturais, tecnológicos e políticos também são perspectivas a serem consideradas no âmbito arquivístico, tendo em vista a importância da memória para a sociedade como um todo.

Esta pesquisa não pretendeu apresentar um modelo de MO ou conceituá-la, mas por meio dela, ampliar a discussão hermenêutica na Arquivologia e atribuir o protagonismo ao arquivo, pois a visão sistêmica tende a ampliar os limites além do espaço do repositório e do confinamento documental. Para tanto, a Arquivologia vem se desenvolvendo como ciência disposta a responder aos desafios da sociedade em sua insaciável produção e consumo de informação, por meio do que hoje pode se denominar Governança Arquivística, uma possível solução para essa demanda social de informação e de memória.

A Arquivologia, analogamente, apresenta os traços da Gradiva de Wilhelm Jensen. O andar de Gradiva, que já iniciou a caminhada no território da informação, do documento, da tecnologia deixando suas impressões, sua marca, ainda que, na tecnicidade supostamente solitária do arquivo, traga consigo a impressão subjetiva para o pavimento intersubjetivo da memória, trilhando nas performances para as interações. Derrida (2001) nos lembra de Gradiva para tentar expressar a paixão do arquivo. Ao momento que Gradiva pisa no solo, há dois movimentos e três tempos, o movimento do pé que imprime o rastro e o movimento que o deixa, no presente, para o passado e adiante para o futuro,

para o próximo passo. Assim se revela o ardente e dual desejo de lembrar e esquecer, “o de fazer saber e o de arquivar” (Derrida, 2001 p.129).

Foi visto que a memória pode ser uma ficção social. Talvez, as ficções que contornam a memória e o arquivo sejam tentativas de encontrar as verdades e, de alguma forma, legitimá-las num lugar de confiança, autoridade que signifique aquilo que guardamos, pois guardamos o que dizemos ser. A junção das memórias faz o coletivo-social, pois sem os outros não há como se estabelecer pontos de referência, conforme alude a filosofia junguiana.

Sendo assim, quem proporcionará a condução das informações de valor para a organização e a sociedade? Isto implica em promover a gestão das informações que se constituirão em memória. A gestão que verifica o emprego de ferramentas e procedimentos eficazes para manter as informações confiáveis e utilizáveis, isto sob a égide da implementação de políticas de gestão da informação uma vez que, sem gestão sem memória.

Nesta pesquisa, pretendeu-se evidenciar o protagonismo do arquivo e do arquivista, uma vez que todos os textos ratificam que a organização da informação de valor, esteja ela onde estiver, seja de forma imaterial ou materializada é ação mais que necessária para o sucesso da organização. Ainda que o ambiente organizacional seja composto pela interação de diversas fontes de memórias, o arquivista é o membro gestor das informações de valor e dos documentos que, mesmo não arquivísticos, estão no radar do arquivista que os conduz ao seu apropriado tratamento. A organização, hoje, é convocada a atentar para os filtros de informação de valor, pois na era das *fake news*, a informação como ativo pode se tornar em prejuízo, retardando o sucesso para a organização.

O posicionamento estratégico do arquivo nas organizações reflete seu conceito sobre Inteligência Competitiva e Governança, pois a governança dos ativos informacionais e documentais constituintes de sua memória, pode resultar em satisfação social e em ações políticas, bem como na estabilidade da organização. O arquivo como espaço que gera e proporciona conhecimento, por meio de seu conteúdo ou objeto de estudo, busca a negociação com o tempo e com os agentes sociais, empreende resistente ao esfacelamento pretendido pelos vetores de poder e tecnológicos. Desta feita, vale a pergunta: como os arquivos recordam? A memória nos arquivos não será mais usada

como justificativa final para o trabalho do arquivista, ela participa no mesmo nível que seus objetos, informação e documento.

No âmbito da organização, a memória arquivística responde os questionamentos da Memória Organizacional uma vez que o arquivo é quem auxilia o processo de ordem informacional da organização. Por isso, a Arquivologia como ciência também deve pensar a memória como a representação de uma metamemória, a memória arquivística, conduzir o arquivo ao status de protagonismo e sustentar que ele é um corpo orgânico, pois, “Um arquivo ‘é alguém... alguém que vive e respira’” (Laborde, apud Smith, 2003, p. 249).



## 10 Referências

ACKERMAN, Mark S.; HALVERSON, Christine A. Organizational Memory as Objects, Processes, and Trajectories: Na Examination of Organizational Memory in Use. **Computer Supported Cooperative Work**, Netherlands, v. 13, p. 155-189, 2004. Disponível em: <https://deepblue.lib.umich.edu/handle/2027.42/42609>. Acesso em: 23 ago. 2023.

ABECKER, Andreas; BERNARDI, Ansgar; Hinkelmann, Knut; KÜHN, Otto; SINTEK, Michael. Toward a technology for organizational memories. **Intelligent Systems and their Applications**, Los Angeles, v. 13, n. 3, p. 40-48, 1998. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/3420386\\_Toward\\_a\\_technology\\_for\\_organizational\\_memories/references](https://www.researchgate.net/publication/3420386_Toward_a_technology_for_organizational_memories/references). Acesso em: 13 dez. 2020.

ALMEIDA, Maurício B. **Um modelo baseado em ontologias para representação da memória organizacional**. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) Escola de Ciência da Informação, UFMG, Belo Horizonte. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/PSGPynXJS9GjKCVmKfTNfHP/>. Acesso em: 01 set. 2023.

ALMEIDA, Maurício B. A memória Organizacional: Como as organizações armazenam e recuperam informações para fins de gestão. *In*: OLIVEIRA, Eliane B.; RODRIGUES, Georgete M. (org.). **Memória: interfaces no campo da Informação**. Brasília: Universidade de Brasília, 360 p. 2007.

ALMEIDA, Maria Fabiana, I.; VITORIANO, Márcia Cristina P. C. Memória organizacional: a construção de um instrumento em sistema acessível. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 30, n. 3, p. 1-25, 2020. Disponível em: [https://brapci.inf.br/index.php/res/v/148002\\_10.22478/ufpb.1809-4783.2020v30n3.52225](https://brapci.inf.br/index.php/res/v/148002_10.22478/ufpb.1809-4783.2020v30n3.52225). Acesso em: 1 set. 2023.

ASSMANN, Aleida. **Espaços da recordação**: formas e transformações da memória cultural. Tradução: Paulo Soethe. São Paulo: Unicamp, 3ª reimpressão, 2021.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016

BASTIAN, Jeannette. A. Pesquisa em memória/ pesquisa arquivística. *In*: **Pesquisa no multiverso arquivístico**. Org. Anne J. Gilliland, Sue Mckemish, Andrew J. Lau. Tradução de Ana Cristina Rodrigues. Salvador: 9Bravos, 2019.

BELLOTTO, Heloísa Liberalli. Arquivos Permanentes: tratamento documental. 4 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006. 320p.

BERGSON, Henri, 1859 – 1941. **Matéria e memória**: ensaio sobre a relação do corpo com o espírito. Tradução Paulo Neves. 4 ed. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2010.

BOSI, Eclea. **O tempo vivo da memória**: ensaios de psicologia social. 2 ed. São Paulo: Ateliê Editorial, 2004. 219 p.

BRAGA, Cláudia Pellegrini. Conexões na transformação da experiência do sofrimento psíquico: Articulação entre memória e história. **Interface – Comunicação Saúde**

Educação, Botucatu. 2017. Disponível em: [https://oasisbr.ibict.br/vufind/Record/UNESP-8\\_03b8343de23073ba0918c5e5b1ec406b](https://oasisbr.ibict.br/vufind/Record/UNESP-8_03b8343de23073ba0918c5e5b1ec406b). Acesso em: 19 abr. 2023.

BARROS, Thiago Henrique B. Sem gestão não há difusão e acesso: aspectos histórico-conceituais da arquivística canadense e brasileira. **Acervo**, [S. l.], v. 33, n. 3, p. 68–85, 2020. Disponível em: <https://revista.arquivonacional.gov.br/index.php/revistaacervo/article/view/1606>. Acesso em: 5 out. 2023.

BROTHMAN, Brien. The Past That Archives Keep: Memory, History, and the Preservation of Archival Records. **Archivaria**, 51, January, 48-80, 2001. Disponível em: <https://archivaria.ca/index.php/archivaria/article/view/12794>. Acesso em: 26 set. 2022.

BROTHMAN, Brien. Perfect present, perfect gift: finding a place for archival consciousness in social theory. **Archival Science**, v. 10, p. 141-189, 2010. Disponível em: <https://www.proquest.com/docview/501270665?sourcetype=Scholarly%20Journals>. Acesso em: 26 set. 2022.

BROWN, C. Memory, identity and the archival 144desc144ico: introduction to the special issue. **Arch Sci** 13, 85–93, 2013. <https://doi.org/10.1007/s10502-013-9203-z>. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10502-013-9203-z#citeas>. Acesso em: 26 set. 2022.

BUFREM, L. S. Qualidade e quantidade como categorias indissociáveis de pesquisa. **Informação & Informação**, v. 26, n. 4, p. 200-222, 2021. Disponível em: 10.5433/1981-8920.2021v26n4p200 Acesso em: 22 ago. 2023.

CAMPOS, J. F. G. Arquivos e memória: elementos para o debate sobre uma relação controversa. **Escrita da História**, [S. l.], n. 4, p. 100–119, 2016. Disponível em: <https://www.escritadahistoria.com/index.php/reh/article/view/39>. Acesso em: 11 jul. 2023.

CANDAU, Joël. **Antropologia da Memória**. 2 ed. Lisboa: Instituto Piaget, 2005.

CANDAU, Joël. **Memória e Identidade**. Tradução Maria Letícia Ferreira. 1 ed., 5ª reimpressão, 219 p., São Paulo: Contexto, 2019.

CATROGA, Fernando. **Memória, história e historiografia**. Rio de Janeiro: FGV, 2015. 100 p. (Coleção de bolso. Série História).

Câmara Técnica de Documentos Eletrônicos – CTDE. Glossário de documentos arquivísticos digitais. **Conselho Nacional de Arquivos – CONARQ**. 2020. Disponível em: [https://www.gov.br/conarq/pt-br/assuntos/camaras-tecnicas-setoriais-inativas/camara-tecnica-de-documentos-eletronicos-ctde/glosctde\\_2020\\_08\\_07.pdf](https://www.gov.br/conarq/pt-br/assuntos/camaras-tecnicas-setoriais-inativas/camara-tecnica-de-documentos-eletronicos-ctde/glosctde_2020_08_07.pdf). Acesso em: 05 out. 2023.

COOK, Terry. Arquivos pessoais e arquivos institucionais: para um entendimento arquivístico comum da formação da memória em um mundo pós-moderno. **Revista Estudos Históricos**. V.11 n. 21, 1998. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/reh/article/view/2062>. Acesso em: 10 dez. 2020.

COOK, Terry. (2012). Evidence, memory, identity: Four shifting archival paradigms. **Archival Science**. v.13, 2012. DOI 10.1007/s10502-012-9180-7. Disponível em: <https://www.proquest.com/docview/1355630005?sourcetype=Scholarly%20Journals>. Acesso em: 21 jan. 2024.

CONNERTON, Paul. **Como as Sociedades Recordam**. 2ª ed. portuguesa. Tradução de inglês: Maria Manuela Rocha. Celta, Janeiro de 1999.

COSTA, A. de S. M. da; SARAIVA, L. A. S. Memória e formalização social do passado nas organizações. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 6, p. 1761 a 1780, 2011. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7058>. Acesso em: 21 jan. 2023.

CRAIG, Barbara L. Selected Themes in the literature on memory and their pertinence to archives. **The American Archivist**, [S.l.], v. 65, n. 2, p. 276–289. 2002. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/40294210>. Acesso em: 17 jul. 2023.

CRESWELL, John W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Tradução Magda Lopes. 3 ed. **Dados eletrônicos**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DAHLBERG, I. Teoria do conceito. **Ciência da Informação**, [S. l.], v. 7, n. 2, 1978<sup>a</sup>. DOI: 10.18225/ci.inf.v7i2.115. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/115>. Acesso em: 1 jan. 2023.

DAHLBERG, I. A referente-oriented, analytical concept Theory for Interconcept. **Knowledge Organization**, [S. l.], v. 5, 142 – 151, 1978b. Disponível em: <https://www.nomos-elibrary.de/10.5771/0943-7444-1978-3-142/a-referent-oriented-analytical-concept-theory-for-interconcept-jahrgang-5-1978-heft-3?page=1>. Acesso em: 23 ago. 2023.

DAVALLON, Jean. Memória e patrimônio: por uma abordagem dos regimes de patrimonialização. *In: Memória e novos patrimônios* [em ligne]. Marseille: OpenEdition Press, 2015. Disponível em: <https://books.openedition.org/oep/866>. Acesso em: 05 set. 2022.

DERRIDA, Jacques. **Mal de arquivo: uma impressão freudiana**. Tradução Cláudia de Moraes Rego. Rio de Janeiro: Relime Dumará, 2001.

Dicionário brasileiro de terminologia arquivística. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005. Disponível em: [http://www.arquivonacional.gov.br/images/pdf/Dicion\\_Term\\_Arquiv.pdf](http://www.arquivonacional.gov.br/images/pdf/Dicion_Term_Arquiv.pdf). Acesso em: 15 maio 2018.

DURANTI, Luciana. Registros Documentais Contemporâneos. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 13, p. 49-64, jan./jun. 1994. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/reh/article/view/1976>. Acesso em: 06 jul. 2023.

DURANTI, Luciana. The archival Bond. **Archives and Museum Informatics**. v.11, 1997, p. 213-218. Disponível em: [file:///C:/Users/marisa.silva/Downloads/Duranti\\_Thearchivalbond.pdf](file:///C:/Users/marisa.silva/Downloads/Duranti_Thearchivalbond.pdf). Acesso em: 19 out. 2023.

FARGE, Arlete. **O sabor do arquivo**. Tradução Fátima Murad. 1 ed. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2017.

FEITOZA, Rayan. A. de B.; DUARTE, E. N.; CASIMIRO, Adelaide H. T. Gestão do conhecimento e práticas arquivísticas: construtos teóricos para formação e preservação da memória organizacional. Londrina, XIX **ENANCIB**, 2018. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/27683>. Acesso em: 12 jul. 2023.

FEITOZA, Rayan. A. de B.; DUARTE, E. N. Documentos, arquivo e práticas arquivísticas: bases necessárias à memória no ambiente organizacional. **Logeion: Filosofia da Informação**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 1, p. 206–227, 2020. Disponível em: <https://revista.ibict.br/fiinf/article/view/5420>. Acesso em: 12 set. 2023.

FENTRESS, James; WICKHAM, Chris. Social Memory. **Social History**. [S./], v. 19, n. 1, p. 129-132, jan. 1994. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/4286181>. Acesso em: 06 out. 2023.

FERENHOF, Helio Aisenberg; FERNANDES, Roberto Fabiano. Desmistificando a revisão de literatura como base para redação científica: método SFF. **Revista ACB**, [S./], v. 21, n. 3, p. 550-563, dez. 2016. ISSN 1414-0594. Disponível em: <https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/1194>. Acesso em: 01 jan. 2023.

FRANCO, Pablo E. **O riacho do Ipiranga e Independência nos traços dos geógrafos, nos pincéis dos artistas e nos registros dos historiadores (1822-1889)**. Dissertação (mestrado em História) Programa de Pós-graduação em História, 2008.

GAGNEBIN, J. M. Os impedimentos da memória. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 34, n. 98, p. 201–218, jan. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/NHCHy6vFnHnBxdP3vnmLZ8v/?lang=pt#>. Acesso em: 04 jul. 2023.

GALVÃO, M. C. B.; RICARTE, I. L. M. REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA: CONCEITUAÇÃO, PRODUÇÃO E PUBLICAÇÃO. **Logeion: Filosofia da Informação**, Rio de Janeiro, RJ, v. 6, n. 1, p. 57–73, 2019. DOI: 10.21728/logeion.2019v6n1. p 57-73. Disponível em: <https://revista.ibict.br/fiinf/article/view/4835>. Acesso em: 1 jan. 2023.

GONDAR, Jô; DODEBEI, Vera. **O que é memória social**. Rio de Janeiro: UNIRIO, 2005. Disponível em: [http://www.memoriasocial.pro.br/painel/pdf/publ\\_24.pdf](http://www.memoriasocial.pro.br/painel/pdf/publ_24.pdf). Acesso em: 1 jan. 2023.

GOODY, Jack. Mémoire et apprentissage dans les sociétés avec et sans écriture: la transmission du Bagre. In: **L'Homme**, 1977, tome 17 n°1. Pp. 29-52. Disponível em: Mémoire et apprentissage dans les sociétés avec et sans écriture : la transmission du Bagre (persee.fr). Acesso em: 1 jan. 2023.

GONZÁLEZ DE GÓMEZ, M. N. (2002). Novos cenários políticos para a informação. **Ciência Da Informação**, 31(1). <https://doi.org/10.18225/ci.inf.v31i1.975>. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/975>. Acesso em: 05 set. 2022.

HALBWACHS, Maurice. **A Memória Coletiva**. Edições Vértice. Impresso no Brasil – Tiragem 2.000 exemplares. ISBN 857115038-9. Desta Edição: 1990. São Paulo.

HARRIS, Verne. The archival sliver: Power, memory, and archives in South Africa. **Archival Science**, 2, 63-86. 2002. Disponível em: <http://metafactory.ca/arch-eph/wp-content/uploads/2010/01/harris2002b.pdf>. Acesso em: 1 jan. 2023.

HEDSTROM, Margaret. Archives, Memory, and interfaces with the past. **Archival Science**, [s. l.] 2, 21-43, 2002. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/30842592\\_Archives\\_Memory\\_and\\_Interfaces\\_with\\_the\\_Past](https://www.researchgate.net/publication/30842592_Archives_Memory_and_Interfaces_with_the_Past). Acesso em: 12 jul. 2023.

HEDSTROM, Margaret. Arquivos e Memória Coletiva. Mais que uma metáfora, menos que uma analogia. *In: Correntes atuais do pensamento arquivístico*/ Org.Terry Eastwood, Heather MacNeil; tradução Anderson Bastos Martins; Belo Horizonte: Editora UFMG, 2017. 346 p.

INDOLFO, Ana Celeste. Gestão de documentos: uma renovação epistemológica no universo da Arquivologia. **Arquivística.net**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 2, p. 28-60, jul./dez. 2007. Disponível em: <http://www.arquivistica.net/ojs/viewarticle.php?id=155>. Acesso em: 10 jul. 2023.

IZQUIERDO, Ivan. **Memória**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2018, 110 p. ISBN 978-85-8271-491-1.

JACOBSEN, Punzalan R, HEDSTROM M (2013) Invoking Collective Memory: Mapping the Emergence of a Concept in Archival Studies. **Archival Science** 2013. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/236658684\\_Jacobsen\\_T\\_Punzalan\\_R\\_Hedstrom\\_M\\_2013\\_Invoking\\_Collective\\_Memory\\_Mapping\\_the\\_Emergence\\_of\\_a\\_Concept\\_in\\_Archival\\_Studies\\_Archival\\_Science\\_Online\\_April\\_2013](https://www.researchgate.net/publication/236658684_Jacobsen_T_Punzalan_R_Hedstrom_M_2013_Invoking_Collective_Memory_Mapping_the_Emergence_of_a_Concept_in_Archival_Studies_Archival_Science_Online_April_2013). Acesso em: 10 jan. 2022.

JARDIM, J. M. A invenção da memória nos arquivos públicos. **Ciência da Informação**, [S. l.], v. 25, n. 2, 1996. DOI: 10.18225/ci.inf.v25i2.659. Disponível em: <https://revista.ibict.br/ciinf/article/view/659>. Acesso em: 5 set. 2022.

JARDIM, J. M. O conceito e a prática de gestão de documentos. **Acervo**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, p. 35-42, jul./dez. 1987. Disponível em: <https://arquivoememoria.files.wordpress.com/2009/05/o-conceito-e-pratica-gestao-documentos.pdf>. Acesso em: 16 jul 2023.

JARDIM, J. M. Caminhos e perspectivas da gestão de documentos em cenários de transformações. **Acervo**, v. 28, n. 2, p. 19-50, 2015. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/45098>. Acesso em: 06 jul. 2023.

JIMERSON, Randall. Archives and memory. **OCLC Systems & Services International digital library perspectives**, v. 19 n. 3, p. 89-95, 2003. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/147desc147ic/doi/10.1108/10650750310490289/full/html?skipTracking=true>. Acesso em: 30 nov. 2022.

JIMERSON, Randall. Embracing the power of archives. **The American Archivist**, [s. l.] v. 69, n. 1, p. 19-32, 2006. Disponível em: [https://cedar.wvu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1065&148ontexto=history\\_facpubs](https://cedar.wvu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1065&148ontexto=history_facpubs). Acesso em: 29 ago. 2023.

JIMERSON, Randall. Archives for all: The importance of archives in Society. In: 15º Congresso Brasileiro de Arquivologia, 2008, Goiás. **Anais[...]**. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/download/56666>. Acesso em: 18 set. 2023.

JOSIAS, Anthea. Toward na understanding of archives as a feature of collective memory. **Arch Sci**. Michigan, 11, 95–112, 2011. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10502-011-9136-3>. Acesso em: 26 ago. 2023.

KAPLAN, Elisabeth. We Are What We Collect, We Collect What We Are: Archives and the Construction of Identity. **The American Archivist**, v. 63, n. 1, 2000, p. 126–51. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/40283823>. Acesso em: 29 ago. 2023.

KETELAAR, Eric. Archives as Spaces of Memory, **Journal of the Society of Archivists**, 1, 9 — 27, 2008. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/317079178\\_Archives\\_as\\_Spaces\\_of\\_Memory](https://www.researchgate.net/publication/317079178_Archives_as_Spaces_of_Memory). Acesso em: 15 nov. 2022.

LE GOFF, Jacques. **História e Memória**; tradução Bernardo Leitão *et al.*, - 7ª ed. revista – Campinas, SP: Editora da Unicamp, segunda reimpressão, 2016.

LEHNER, Franz; MAIER, Ronald K. How Can Organizational Memory Theories Contribute to Organizational Memory Systems? **Information Systems Frontiers**, Netherlands: 277-298, 2000. Disponível em: [https://www.researchgate.net/profile/Ronald-Maier-4/publication/220199019\\_How\\_Can\\_Organizational\\_Memory\\_Theories\\_Contribute\\_to\\_Organizational\\_Memory\\_Systems/links/02bfe50cc18f58a1ae000000/How-Can-Organizational-Memory-Theories-Contribute-to-Organizational-Memory-Systems.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ronald-Maier-4/publication/220199019_How_Can_Organizational_Memory_Theories_Contribute_to_Organizational_Memory_Systems/links/02bfe50cc18f58a1ae000000/How-Can-Organizational-Memory-Theories-Contribute-to-Organizational-Memory-Systems.pdf). Acesso em: 20 jul. 2019.

LOWENTHAL, David. The past is a foreign country. Library of Congress Cataloguing in Publication Data. 1985. **Cambridge University Press**. Disponível em: <https://archive.org/details/pastisforeigncou0000lowe/page/192/mode/2up>. Acesso em: 26 set. 2022.

LOWENTHAL, D.; HADDAD, T. L.; MALUF, R. técnica: M. COMO CONHECEMOS O PASSADO. **Projeto História: Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados de História**, [S. l.], v. 17, 2012. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/revph/article/view/11110>. Acesso em: 14 fev. 2023.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 5. Ed. 2003. 311 p. Disponível em: [http://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy\\_of\\_historia-i/historia-ii/china-e-india/view](http://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india/view). Acesso em: 01 jan. 2023.

MARINHO, José Ignacio R.; Poz, Ângela S. G.; BANDOLI, Giselda M. D.; BAPTISTA, Helga C.; CARVALHO, Lorena M. M. Lima. Arquivologia: a preservação da memória

cultural. **Crátilo**, Minas Gerais, v. 16, n.1, 31-43 jan/jun. 2023. Disponível em: <https://revistas.unipam.edu.br/index.php/cratilo/article/view/3102>. Acesso em: 24 jul. 2023.

MEDEIROS, Shirlene S. Mafra; CASTANHO, Maria Eugênia M. de. A pesquisa no Campo da Memória: Os dilemas da Metodologia da Pesquisa na Tese de Doutorado – um estudo embrionário. **X Colóquio do Museu Pedagógico**. 28 a 30 de agosto de 2013. Disponível em: <http://periodicos.uesb.br/index.php/cmp/article/viewFile/3058/2765>. Acesso em: 06 ago. 2019.

MELLO, Oliveria. **Paracatu do Príncipe: Minha Terra**. Academia Patense de Letras. Paracatu: 1979.

MENNE-HARITZ, Anggélika. Acces- The reformulation of na archival paradigma. **Archival Science** 1, 57-82. [s.l.], 2001. Disponível em: <https://www.proquest.com/openview/ac807cf558bb11eab82f4a2236a86b4e/1?pq-origsite=gscholar&cbl=26061>. Acesso em: 19 jul. 2023.

MOLINA, Letícia G.; VALENTIM, Mara Lígia P. Memória Organizacional, memória corporativa e memória institucional: discussões e terminologias conceituais. **Revista EDICIC**. [S. L.], v.1, n.1, p.262-276. jun. 2011. Disponível em: <https://ojs.edicic.org/index.php/revistaedicic/article/view/13>. Acesso em: 08 set. 2022.

MORRISON, Toni. **Amada**. Tradução José Rubens Siqueira. 1. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

NELSON Richard R.; WINTER Sidney G. An Evolutionary Theory of Economic Change. Cambridge Mass: **Belknap Press of Harvard University Press**, 1982. Disponível em: [http://inctpped.ie.ufrj.br/spiderweb/pdf\\_2/Dosi\\_1\\_An\\_evolutionary-theory-of\\_economic\\_change.pdf](http://inctpped.ie.ufrj.br/spiderweb/pdf_2/Dosi_1_An_evolutionary-theory-of_economic_change.pdf). Acesso em: 09 dez. 2022.

NORA, Pierre. Entre Memória e História. **Projeto História**, São Paulo, v. 10, 1993: Jul/Dez. História e Cultura. Publicado em 2012-10-15. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/revph/article/view/12101/8763>. Acesso em: 05 set. 2022.

OLIVEIRA, Eliane Braga. **O Conceito de Memória na Ciência da Informação no Brasil: uma análise da produção científica dos programas de pós-graduação**. Tese (doutorado em Ciência da Informação) Faculdade de Ciência da Informação da Universidade de Brasília, 2010. 194f.

ORWEL, George. **1984**. Tradução Alexandre Hubner, Heloisa Jahn. São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

O'TOOLE, Paddy. The role of organizational memory in organizational learning: a case study. In: Research in Education Conference, 1999, Melbourne. **Anais [...]**, 1999. Disponível em: <https://www.aare.edu.au/data/publications/1999/oto99286.pdf>. Acesso em: 08 set. 2023.

PAZIN VITORIANO, M.C.C. Centros de memória como estratégia de preservação e acesso à informação retrospectiva. **Revista do Arquivo**, São Paulo, Ano V, Nº 9, p. 87-102, outubro de 2019. Disponível em:

[http://www.arquivoestado.sp.gov.br/revista\\_do\\_arquivo/09/pdf/Autora\\_Convidada\\_-\\_VITORIANO\\_C\\_C\\_M\\_-\\_Centros\\_de\\_memoria\\_como\\_estrategia\\_de\\_preservacao\\_e\\_acesso\\_a\\_informacao\\_retr\\_ospetiva.pdf](http://www.arquivoestado.sp.gov.br/revista_do_arquivo/09/pdf/Autora_Convidada_-_VITORIANO_C_C_M_-_Centros_de_memoria_como_estrategia_de_preservacao_e_acesso_a_informacao_retr_ospetiva.pdf). Acesso em: 10 jul. 2023.

PIGGOTT, M. Building collective memory archives. **Archives & Manuscripts**, v. 33, n. 1, p. 62-83, 1 May 2005. Disponível em: <https://publications.archivists.org.au/index.php/asa/article/view/9761>. Acesso em: 11 jul. 2023.

POLLAK, Michael. Memória, esquecimento, silêncio. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, vol. 2, n. 3, 1989, p. 3-15. Disponível em: [https://www.uel.br/cch/cdph/arqtxt/Memoria\\_esquecimento\\_silencio.pdf](https://www.uel.br/cch/cdph/arqtxt/Memoria_esquecimento_silencio.pdf). Acesso em: 05/09/2022.

POMIAN, Krzystof. Memória. In: **Enciclopédia Einaudi**. Lisboa: Imprensa Nacional, Casa da Moeda, 2000. V. 42 (Sistemática), p. 507-516. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/danypereira509/37483752-11pomiankrzystofmemoria>. Acesso em: 08 set. 2022.

PORTELLI, Alessandro. O massacre de Civittella Val diChiana (Toscana, 29 de junho de 1944): mito e política, luto e senso comum. In: FERREIRA, Marieta de Moraes e AMADO, Janaína (orgs.). **Usos & abusos da história oral**. Rio de Janeiro: FGV, 1996. Disponível em: <https://www.gpmina.ufma.br/wp-content/uploads/2015/03/O-massacre-Portelli.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2023.

RICOEUR, Paul. **A memória, a história, o esquecimento**. Tradução: Alain François et al.. São Paulo. Unicamp, 2007. 6ª Reimpressão, 2014.

ROSSI, Paolo. **O passado, a memória, o esquecimento**: seis ensaios da história das ideias; tradução Nilson Moulin. São Paulo: Editora UNESP, 2010. 240 p.

ROUSSEAU, Jean-Yves; COUTURE, Carol. **Os fundamentos da disciplina arquivística**. Publicações Dom Quixote. Lisboa, 1998, 1 ed. 356 p.

SANTOS, Jane. L. S.; URIONA, Maurício, M.; SANTOS, Raimundo N. M. dos; STEIL, Andrea V. Perfil das pesquisas acadêmico-científicas sobre Memória Organizacional. **Espacios** Caracas, 33 (12), 12-22, 2012. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/237064113\\_Perfil\\_das\\_pesquisas\\_academico-cientificas\\_sobre\\_memoria\\_organizacional/citations](https://www.researchgate.net/publication/237064113_Perfil_das_pesquisas_academico-cientificas_sobre_memoria_organizacional/citations). Acesso em: 13 dez. 2020.

SANTOS, Juliana. C. dos.; VALENTIM, Marta. L. P. Memória no âmbito das organizações: memória repertório e memória repositório. **Encontro Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Ciência da Informação**, n. XX ENANCIB, 2019. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/124308>. Acesso em: 24 dez. 2022.

SCHELLENBERG, T.R. **Arquivos Modernos**. 6ª edição. Editora FGV Rio de Janeiro 2006.

SCHWARTZ, Joan M.; COOK, Terry. Archives, records, and power: The making of modern memory. **Archival Science** 2: 1-19, Netherlands, 2002. Disponível em:



<http://metafactory.ca/arch-eph/wp-content/uploads/2013/09/schwartz-cook2002.pdf>. Acesso em: 21 ago. 2023.

SIDDAWAY, A.P.; WOOD, A.M.; HEDGES, L.V. How to do a systematic review: a best practice guide for conducting and reporting narrative reviews, meta-analyses, and meta-syntheses. *Annual Review of Psychology*, v. 70, n.1, p. 747-770, 2019. Disponível em: <https://www.annualreviews.org/doi/10.1146/annurev-psych-010418-102803>. Acesso em: 01 jan. 2023.

SILVA, Armando Malheiro da.; RIBEIRO, Fernanda; RAMOS, Júlio; REAL, Manuel Luís. **Arquivística** – Teoria e prática de uma ciência da informação. 3. Ed. Porto: Afrontamento, 2009. 254 p.

SILVA, Franklim L. Henri Bergson: Tempo e Memória. [S. l.: s. n.], 2017, vídeo (5 min) Publicado pelo canal Casa do Saber. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=kWS5Wnv0LEw>. Acesso em: 13 set. 2023.

SMITH, Bonnie G. **Gênero e História**: homens, mulheres e a prática histórica. Tradução Flávia Beatriz Rossler. São Paulo: EDUSC, 2003.

SOUSA, Renato T. Barbosa de. **Gestão de documentos no Brasil**: uma visão a partir da situação da Administração Pública Federal. 1. Ed. Belo Horizonte: Fino Traço, 2023. 216p.

SOYNKA, Wole. Memory, truth and healing. *In: The politics of memory: truth, healing and social justice*. Amadiume I, An-Na'im AZed, London, pp 21–37, 2000.

STEIN, Eric W. Organization memory: Review of concepts and recommendations for management. **International journal of information management**, v. 15, n. 1, p. 17-32, 1995. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/026840129400003C>. Acesso em: 13 dez. 2022.

TAYLOR, Diana. **O arquivo e o repertório**: performance e memória cultural nas Américas. Tradução Eliana Lourenço de Lima Reis. Belo Horizonte: UFMG, 2013. 430 p.

TELLES, Telmo; KARAWAJCZYK, Tamara C. BORGES, Maria de Lourdes. Memória Organizacional: construção conceitual numa abordagem teórico-metodológica. **EnEO**, Rio Grande do Sul, 2014. Disponível em: <https://dokumen.tips/documents/memria-organizacional-construfo-conceitual-ao-contrrio-aoea-memria-coletiva.html?page=1>. Acesso em: 08 set. 2023.

THIESEN, I. Memória institucional: um conceito em definição. **Informare: Cadernos do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação**, v. 1, n. 2, 1995. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/40923>. Acesso em: 21 ago. 2022.

TODOROV, Tzvetan. Los Abusos de la Memoria. Barcelona: Paidós, 2000. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4070004/mod\\_resource/content/1/T\\_Todorov.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4070004/mod_resource/content/1/T_Todorov.pdf). Acesso em: 01 jan. 2023.

TULVING, E. Are There 256 Different Kinds of Memory? *In* J.S. Nairne (ed.) *The Foundations of Remembering: Essays in Honor of Henry L. Roediger, III*, **Psychology**

**Press**, New York, 2007. Disponível em: Are There 256 Different Kinds of Memory? (studylib.net). Acesso em: 10 jul. 2023.

VIANA, M. A. N.; VALLS, V. M. O papel da gestão documental nos processos de gestão do conhecimento. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, [S. l.], v. 8, n. 2, p. 3–26, 2016. DOI: 10.24023/FutureJournal/2175-5825/2016.v8i2.209. Disponível em: <https://www.revistafuture.org/FSRJ/article/view/209>. Acesso em: 13 dez. 2022.

WALSH, James P.; UNGSON Gerardo Rivera. Organizational Memory. *The Academy of Management Review*, vol. 16, no. 1, 1991, pp. 57–91. **JSTOR**, <https://doi.org/10.2307/258607>. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/258607>. Acesso em: 7 dez. 2022.

WERSIG, Gernot. Information science: The study of postmodern knowledge usage, **Information Processing & Management**, Volume 29, Issue 2, 1993, Pages 229-239, ISSN 0306-4573. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/0306-4573\(93\)90006-Y](https://doi.org/10.1016/0306-4573(93)90006-Y). Acesso em: 05 set. 2022.

WILGES, Beatriz. **Um modelo para organização de documentos no contexto da Memória Organizacional**. Tese (doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Florianópolis/SC, 2014. 125p. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/129357?show=full>. Acesso em: 31 jul. 2019.

YERUSHALMI, Yosef H.; LORAUX, Nicole; MOMMSEN, Hans; MILNER, Jean-Claude; VATTIMO, Gianni. **Usos do Esquecimento**: conferências proferidas no colóquio de Royaumont. Tradução: Eduardo Alves Rodrigues, Renata Crystina Bianchi de Barros. São Paulo, Unicamp, 2017.

APÊNICE A – *Corpus* de análise da literatura nacional sobre a MO

<b>Autores</b>	<b>Obra</b>	<b>Ano</b>
BERGENTHAL, Francine	Lembrar de selecionar para então, esquecer: reflexões sobre memória, arquivo e seus modos de expressão.	2014
ALMEIDA, Maria Fabiana Izídio de; VITORIANO, Marcia Cristina Pazin de Carvalho	Memória Organizacional: a construção de um instrumento em sistema acessível.	2020
BOGHOSSIAN, Rebeca Gutierrez; PEREZ, Gilberto; CESAR, Ana Maria Roux Valentini Coelho; BARBOSA, Erica Dalloz Eller	A Memória organizacional e os sistemas de informação suportando a tomada de decisão	2018
CÂNDIDO, Ana Clara.	Capacidade Absortiva, Aprendizagem e Memória Organizacional: Fatores antecedentes com Efeitos no Processo de Inovação	2018
DAMIAN, Ieda Pelógia Martins; MORO-CABERO, María Manuela	Diretrizes estratégicas baseadas nos fatores críticos de sucesso da Gestão do Conhecimento voltadas às características da memória organizacional.	2020
DRUZIANI, Cássio Frederico Moreira; CATAPAN, Araci Hack	A percepção da memória organizacional no setor público de tecnologia da informação	2012
ESTEVÃO, Janete Saldanha Bach; STRAUHS, Faimara do Rocio	Proposta de uma ontologia como modelo de referência no domínio da memória organizacional histórica	2013
FEITOZA, Rayan Aramis de Brito; DUARTE, Emeide Nóbrega	Documentos, arquivo e práticas arquivísticas: bases necessárias à memória no ambiente organizacional	2020
FEITOZA, Rayan Aramis de Brito; DUARTE, Emeide Nóbrega	Gestão do conhecimento associada às práticas arquivísticas na formação e preservação da memória organizacional	2018
FERREIRA, Gustavo Henrique de Aragão	Reflexões sobre o uso da curadoria digital para criação, gestão e preservação da memória organizacional	2019
FERREIRA, Gustavo Henrique; FELL, André F. A.	A memória Organizacional para a gestão da informação: estudo de caso	2014
KAJIMOTO, Natacha; VALENTIM, Marta Lígia Pomim	Aplicação do método storytelling de gestão do conhecimento para a constituição da memória organizacional do movimento Shindo Renmei.	2017
KARPINSKI, Cezar; CÂNDIDO, Ana Clara	Memória e inovação: uma aproximação necessária	2019
MELGAR-SASIETA, Héctor Andrés; BEPPLER, Fabiano Duarte;	A Memória Organizacional no Contexto da Engenharia do Conhecimento	2011

PACHECO, Roberto Carlos dos Santos		
MOLINA, Letícia Gorri; VALENTIM, Marta Lúcia Pomim	Memória organizacional como forma de preservação do conhecimento	2015
MOLINA, Letícia Gorri; VALENTIM, Marta Lúcia Pomim	Memória organizacional: proposta de um modelo para implantação em instituições	2014
NASCIMENTO, Natália Marinho do; SOUZA, Juliete Susann Ferreira de; VALENTIM, Marta Lúcia Pomim; MORO- CABERO, María Manuela	Gerenciamento dos fluxos de informação como requisito para a preservação da memória organizacional: um diferencial competitivo	2016
OTTONICAR, Selma Leticia Capinzaiki; CONDUTTA, Luis Fernando; VITORIANO, Marcia Cristina Carvalho Pazin	Competência em Informação e Cultura Organizacional: fatores fundamentais na construção da memória organizacional	2016
POLLI, Caroline Teixeira da Silva; MOLINA, Letícia Gorri	As questões de memória e a organização das nações unidas: a aplicação dos princípios arquivísticos e da diplomática nos documentos digitais	2020
SANTARÉM, Vinícius; VITORIANO, Marcia Cristina Carvalho Pazin	Gestão da informação, fluxos informacionais e memória organizacional como elementos da inteligência competitiva	2016
SANTOS, Aleksandra Pereira	Amnésia Organizacional: em Estudo de Caso Sobre a Memória na Administração Pública Federal	2012
SANTOS, Juliana Cardoso Dos; VALENTIM, Marta Lúcia Pomim	Gestão documental e gestão da informação como ferramentas da memória organizacional: foco na memória repositório	2021
SANTOS, Juliana Cardoso Dos; VALENTIM, Marta Lúcia Pomim	Memória institucional e memória organizacional: faces de uma mesma moeda	2021
SANTOS, Juliana Cardoso dos; VALENTIM, Marta Lúcia Pomim	Memória Organizacional e valor da informação: proposta de modelo conceitual	2021
SCHWEITZER, Fernanda	Proposta de modelo de representação da Memória Organizacional baseada em fluxos de informação	2020
SEIBT, Daniela	A comunicação da memória institucional: silêncios e esquecimentos no discurso memorialístico das organizações	2017
YAFUSHI, Cristiana; ALMEIDA, Maria Fabiana; VITORIANO, Marcia Cristina	Gestão da informação, Gestão do conhecimento, Cultura Organizacional e Competência em informação: o quarteto estratégico para construção e uso competente da memória organizacional	2019
TAVARES, Jessica; CASTILHO JUNIOR, Newton Corrêa de	Memória organizacional em apoio às decisões em uma empresa do setor tecnológico	2018

TELMO, Flávia de Araújo; FEITOZA, Rayan Aramis de Brito; SILVA, Alzira Karla Araújo	Análise de redes sociais da produção científica em memória organizacional na ciência da informação	2019
VASCONCELOS, Isabela Freitas Gouveia; MASCARENHAS, André Ofenhejm; ZACARELLI, Laura Menegon	As percepções subjetivas do tempo nas organizações e a mudança organizacional: uma análise comparativa da Daimler Chrysler e da Bull França	2006

APÊNDICE B – *Corpus* de análise da literatura internacional sobre MO

<b>Autores</b>	<b>Obra</b>	<b>Ano</b>
GIRARD, John	Bilding organizational memories: will you know what you knew?	2009
DUFFY, Jan.	Something funny is happening on the way to knowledge management. Information	2000
FRINCKÉ, Martin	The Knowledge Pyramid: A Critique of the DIKW Hierarchy.	2007
RICHARDS, Lorraine L	Evidence-as-a-service: State recordkeeping in the cloud	2014
STAAB, S; Schnurr, H-P	Knowledge-Based System	2000
STEIN, Eric W	Organizational memory: Review of concepts and recommendations for management. International Journal of Information Management	1995
KATOPOL, Patricia	What Will We Do Without You?: Retaining Organizational Knowledge When Workers Retire	2012
FIEDLER, Maria; WELPE, Isabell	How do organizations remembre? The influence of organizationl structure on organizational memory	2010
FOROUGH, Hamid; CORAIOLA, Diego; RINTAMAKI, Jukka; MENA, Sébastien; FOSTER, William	Organizational Memory studies	2020
BHANDARY, Ashok; MASLACH, David	Organizational memory: antecedentes and consequences	2018
NEVO, Dorit; WAND, Yair	Organizational memory information systems: a transaticve memory aproach	2005
JENNEX, Murray; OLFMAN, Lome	Organizational memory	2003
BENT; Jacqueline; WILLIAMS, Jaap	Organizational learning: an exploration of organizational memory and its role in organizational change processes	1999
KAMEO, Nahoko	A culture of uncertainty: Interaction on organizational memory in software engineering Teams under a productivity scheme	2017
GANDON, Fabien	Distributed artificial intelligence and knowledge management: Ontologies and multi-agent systems for a corporate semantic web	2009
ANDREA, Casey; OLIVERA, Fernando	Learning from the past: a review of the organizational memory literature	2003
WINTER, Sidney; NELSON, Richard	Na evolutionary theory of economic change	1982
WALSH, James; UNGSON, Gerardo	Organizational memory	1991
ACKERMAN, Mark; HALVERSON, Christine	Organizational memory as objects, processes, and trajectories: na examination of organizationsl memory in use	2004

PEREZ, Gilberto; RAMOS, Isabel	Understanding Organizational memory from the integrated management systems	2013
HARVEY, Jean-Francois	Managing organizational memory with intergenerational knowledge transfer	2012
GANGULY, Anirban; MOSTASHARI, Ali	Measuring Knowledge Management/Knowledge Sharing (KM/KS) Efficiency and Effectiveness in Enterprise Networks	2011
OLIVERA, Fernando.	Memory systems in organization: an empirical investigation of mechanisms for knowledge collection, storage and access.	2000
KIU, Ching-Chieh, LEE, Chien-Sing	Interoperating Ontologies of Organizational Memory through Hybrid Unsupervised Data Mining	2009
WEINBERG, Hadas, TE'ENI, Dov; FRANK, Ariel	Ontology-based evaluation of Organizational Memory	2008
WANG, Catherine, AHMED, Pervaiz, RAFIQ, Mohammed	Knowledge Management Orientation: Construct Development and Empirical Validation	2008
MILLER, Les; NILAKANTA, Sree, SONG, Yunan; ZHU, Lei; HUA, Ming	Managing knowledge in organizational memory using topic maps.	2007
NILAKANTA, Sree; MILLER, Les; ZHU, Lei	Organizational memory management: technological and research issues	2006
JASHAPARA, Ashok	Moving beyond tacit and explicit distinctions: a realist theory of organizational knowledge.	2007
JU, Teresa	Representing organizational memory for computer-aided utilization.	2006
ORNA, Elizabeth	Information products: making knowledge visible	2005
STAAG, S; SCHNURR, H-P	Smart task support through proactive access to organizational memory	2000

APÊNDICE C – *Corpus* de análise da literatura memória arquivística nacional e internacional

<b>Autores Nacionais</b>	<b>Obra</b>	<b>Ano</b>
JARDIM, José Maria	A invenção da memória nos arquivos públicos	1995
BELLOTTO, Heloísa		2006
KLINGER, Diana	Paixão do Arquivo	2007
BARROS, Dirlene; AMÉLIA, Dulce	Arquivo e memória: uma relação indissociável	2009
BRITO, Augusto César; MOKARZEL, Marisa; CORRADI, Analaura	O arquivo enquanto lugar de memória e sua relação com a identidade	2017
CAMPOS, José Francisco	Arquivos e memória: elementos para o debate sobre uma relação controversa	2015
KARPINSKI, Cezar	Memória arquivada: reflexões sobre documentos e arquivos a partir de Paul Ricoeur	2015
PARRELA, Ivana; NASCIMENTO, Adalson	Memória Institucional e Arquivologia: uma discussão teórico-metodológica	2019

<b>Autores Internacionais</b>	<b>Obra</b>	<b>Ano</b>
BEARMAN, D.	Managing the record continuum	1996
REYES, Brenda	A Grounded Theory of Information Quality in Web Archives	2018
JIMERSON, Randall	Archives and memory	2003
JIMERSON, Randall	Embracing the power of archives	2006
MILLAR, Laura	Touchstones: considering the relationship between memory and archives	2006
JIMERSON, Randall	Archives for all: The importance of archives in society	2008
CRAIG, Barbara	Selected themes in the literature on memory and their pertinence to archives	2002
COX, Richard	Making the records speak: archival appraisal, memory, preservation, and collecting	2001
BROTHMAN, Brien	The past that archives Keep: memory, history and the preservation of archival records	2001
BROTHMAN, Brien	Perfect presente, perfect gift: finding a place for archival consciousness in social theory	2010
BROWN, Caroline	Memory, identity and the archival paradigma: introduction on the special issue	2013
GHADDARR, JJ	The Spectre in the Archive: Truth, Reconciliation, and Indigenous Archival Memory	2016
HIRSCHY, Jeff	Constructing and deconstructing archival memory in Birmingham, Alabama: The role of local collecting institutions in facilitating social justice	2016