

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO**

Raquel Silva de Moura

**Uma Proposta de Construção da Memória Institucional do Espaço  
do Conhecimento UFMG a partir da Oralidade**

Belo Horizonte  
2017

**RAQUEL SILVA DE MOURA**

**Uma Proposta de Construção da Memória Institucional do Espaço  
do Conhecimento UFMG a partir da Oralidade**

Monografia apresentada ao programa de Especialização do Núcleo de Informação Tecnológica e Gerencial – NITEG, no curso Gestão de Informação e Pessoas da Escola de Ciência da Informação, da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito para a obtenção do certificado de Especialista em Gestão de Informação e Pessoas.

Orientador(a): Prof(a). Dr(a) Ivana Parrella  
- UFMG

Belo Horizonte

2017

Moura, Raquel Silva de.

M929p Uma proposta de construção da memória institucional do Espaço do Conhecimento UFMG a partir da oralidade [manuscrito] / Raquel Silva de Moura. – 2017.  
54 f.: enc., il.

Orientadora: Ivana Parrela.  
Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação.

Referências: f. 51-53.

Anexo: f. 54.

1. História oral. 2. Gestão do conhecimento. I. Título. II. Parrela, Ivana. III. Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação.

CDU: 02: 930



Universidade Federal de Minas Gerais  
Escola de Ciência da Informação  
Núcleo de Informação Tecnológica e Gerencial

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização em Gestão de Informação e Pessoas, intitulado "*Uma proposta de construção da memória institucional do Espaço do Conhecimento UFMG a partir da oralidade*" autoria de *Raquel Silva de Moura*, aprovado pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

---

Profa. Dra. Ivana Denise Parrela  
Curso Gestão de Informação e Pessoas  
Escola de Ciência da Informação - UFMG  
Orientadora

---

Prof. Dr. Claudio Paixão Anastácio de Paula  
Curso Gestão de Informação e Pessoas  
Escola de Ciência da Informação - UFMG

Data da aprovação: Belo Horizonte, 12 de setembro de 2017

2015736-236  
90

Este trabalho é dedicado a toda a minha família, especialmente ao meu amigo e irmão camarada, Diêgo Moura, pelo apoio e incentivo constantes e à sua esposa, Cristiane Diniz, que caminhou conosco todos os percursos; à minha tia Dalva por todas as preces; ao Rubens Júnior, parceiro de todas as horas, que vivenciou ao meu lado todas as sinuosidades do percurso e colheu comigo todas as alegrias e angústias ao longo da caminhada; aos jovens para quem tenho sido exemplo de coragem e perseverança, aos quais desejo profundamente muito sucesso em sua busca pelo conhecimento.

## AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho só foi possível graças à colaboração de muitas pessoas.

Manifesto minha gratidão a todas elas e de forma especial:

À minha família e aos amigos que caminharam comigo essa jornada.

À minha orientadora, Profa. Dra. Ivana Parrela, pela oportunidade de aprendizado e pela generosa troca de conhecimento.

Ao coordenador do curso, Prof. Cláudio Paixão Anastácio de Paula, pela oportunidade a mim ofertada de concluir esse objetivo e por sua infinita generosidade e crença no ser humano.

À secretária e colega de trabalho, Sônia Jaqueline Gonçalves, pela atenção, apoio e por ter tido sempre as palavras certas na hora certa.

A todos os meus professores que muito se doaram e contribuíram durante esse percurso formativo.

“Diga lá, meu coração  
Conte as histórias das pessoas  
Nas estradas dessa vida  
Chore esta saudade estrangulada  
Fale, sem você não há mais nada...”

Gonzaguinha

## RESUMO

O presente estudo visa evidenciar a potencialidade de uso da oralidade para criação da memória institucional do Espaço do Conhecimento UFMG por meio de projetos de memórias, tal como o banco de depoimento. Constitui-se numa pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, tendo como procedimento a pesquisa bibliográfica e como técnica de coleta de dados, a entrevista e a história oral. Expõe-se como resultado a demanda por processos e práticas que visem à gestão da informação e do conhecimento, bem como torna claro um anseio pela materialização e divulgação dessa memória. Conclui-se que este anseio possa ser atendido não só pelo banco de histórias, cuja proposição constitui-se em objetivo específico nesse estudo, mas, por sua proposição em conjunto com outros projetos de memória, como acervo de documentos, de imagens, lições aprendidas, etc..

Palavras-chaves: Memória Institucional. Gestão da Informação e do Conhecimento. História Oral



## ABSTRACT

The present study aims to demonstrate the potential of orality use to create the institutional memory of the Knowledge Space UFMG through memory projects, such as the testimony database. It is a qualitative research, of exploratory character, having as a procedure the bibliographical research and as data collection technique, interview and orality history. The result is the demand for processes and practices aimed at the management of information and knowledge, as well as making clear a desire for the materialization and dissemination of this memory. It is concluded that this desire can be met not only by the story bank, whose proposal is a specific objective in this study, but, for its proposal together with other projects of memory, as a collection of documents, images, lessons learned , etc..

Keywords: Institutional Memory. Information and Knowledge Management. Orality History

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Entendendo os conceitos e suas diferenças	21
Quadro 2 – Comparação entre Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento	25
Tabela 1 – Expectativa quanto à função	35
Tabela 2 – Visão acerca da Instituição	37
Tabela 3 – Experiências no ECUFMG	38
Tabela 4 – Participação da História Organizacional	40
Tabela 5 – Memória Institucional	41
Tabela 6 – Memória Institucional gerando Pertencimento	43
Tabela 7 – Ressonâncias produzidas na sociedade	45

## **LISTA DE SIGLAS**

**ECUFMG** – ESPAÇO DO CONHECIMENTO UFMG

**FUNDEP** – FUNDAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

**GC** – GESTÃO DO CONHECIMENTO

**GI** – GESTÃO DA INFORMAÇÃO

**MI** – MEMÓRIA INSTITUCIONAL

**MO** – MEMÓRIA ORGANIZACIONAL

**UFMG** – UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 PROBLEMA	15
1.2 OBJETIVOS	15
1.2.1 OBJETIVO GERAL	15
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
1.3 JUSTIFICATIVA	16
1.4 ESTRUTURA DA MONOGRAFIA	17
2 CONCEITOS GERAIS E REVISÃO DA LITERATURA	18
2.1 INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO	18
2.2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO	20
2.3 ORALIDADE, HISTÓRIA E MEMÓRIA	26
2.4 MEMÓRIA ORGANIZACIONAL	29
2.5 MEMÓRIA INSTITUCIONAL	30
3 METODOLOGIA	33
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	34
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	48
REFERÊNCIAS	51
ANEXO	54

## 1 INTRODUÇÃO

No contexto complexo no qual nos encontramos, caracterizado por incertezas, precariedade e fugacidade, as identidades encontram-se fragmentadas, causando conseqüências que atingem os sujeitos e as organizações. Esse cenário exige das organizações uma maior transparência, que seja capaz de fortalecer a confiança dos cidadãos na credibilidade das instituições.

De acordo com Barbosa (2010),

a busca pela identificação e pelo senso de pertença é latente neste contexto em que as práticas de Memória Institucional podem assegurar um espaço de relação nas organizações atuais. Nesse lugar, que conforme Augé (1994) é fonte de referência e de identidade, os sujeitos podem (re) encontrar o seu valor e re (adquirir) o sentido de suas existências à medida que visualizam a ampla trajetória da organização disposta na linha do tempo e percebem que fazem parte dessa história de valores não transitórios.

A memória das organizações é formada por um conjunto de conhecimentos que são acumulados, ao longo dos anos, nas suas pessoas, cultura, processos e em seus documentos (Spiller e Pontes, 2007). Ela não se limita ao passado da empresa, sendo, sobretudo, o uso que as mesmas fazem da sua história. Ela deve ser capaz de (re) construir um futuro por meio do passado e da atualidade.

De acordo com Santa Cruz (2012), a memória é um mapa simbólico que perpassa e organiza tanto o indivíduo quanto o coletivo e é com essa perspectiva que as organizações se apropriam da memória como ferramental estratégico para construção das identidades institucionais.

O presente estudo tem como objeto de pesquisa o **Espaço do Conhecimento UFMG**, cuja sede encontra-se na Alameda da Educação, 700, localizado na Praça da Liberdade, Belo Horizonte, Minas Gerais e compreende uma área de 600 metros quadrados. Juntamente com mais treze espaços culturais, integra o Circuito Liberdade.

Definido por seu Regimento como Centro de divulgação científico-cultural, o Espaço do Conhecimento UFMG foi criado e mantido a partir de uma parceria firmada entre a Secretaria de Cultura do Estado de Minas Gerais e a Universidade Federal de Minas Gerais em 2010. Na UFMG, encontra-se vinculado à Diretoria de Ação Cultural – DAC.

Como instrumento cultural, ele tem por finalidade precípua promover o conhecimento através das atividades expográficas, educativas e de pesquisa direcionadas à divulgação científica e divulgação e difusão cultural, promovendo a democratização do acesso ao conhecimento e à informação. Busca apresentar o que há de mais avançado nas pesquisas universitárias em uma linguagem esteticamente atraente e acessível.

Temas ligados às ciências, às artes, e às tecnologias são objetos de suas mostras temporárias e de experimentos interativos nos três andares de salas de exposições que o compõem. O espaço conta ainda com um planetário de última geração, um observatório astronômico e uma grande tela de projeção na fachada externa do edifício.

O observatório é dotado de um teto retrátil que permite a utilização de telescópios e de instrumentos para a observação celeste. No planetário, pode-se assistir à projeções de imagens por meio de fibra ótica. O sistema de projeção digital permite ainda a transformação do planetário em um espaço multimídia, que promove uma imersão total. Com ele, a cúpula pode ser usada tanto para as tradicionais projeções astronômicas quanto para suporte para projeção de filmes.

A fachada frontal do edifício é revestida com um material vítreo especial, que a transforma em uma grande tela de projeção, preparada para transportar para o exterior do Espaço os conteúdos científicos e culturais expostos no seu interior, sob a forma de imagens, filmes e atividades interativas.

A partir da questão básica sobre a busca do conhecimento, a exposição inaugural “Demasiado Humano” aborda temas como: a origem do universo, o surgimento da espécie humana e o povoamento da Terra, as comogonias, o papel da escrita, a globalização, os diálogos culturais, a diversidade lingüística e o homem em relação à biodiversidade.

A exposição, valendo-se da questão nietzscjiana segundo a qual as “convicções são mais inimigas da verdade que as mentiras”, aponta os modos como a civilização vê e constrói o mundo, numa miríade de formas – poéticas, filosóficas, científicas e tecnológicas, tradicionais ou modernas, opondo-se à concepção ingênua e ultrapassada da ciência como verdade absoluta sobre fatos objetivos imutáveis.

Assim, o Espaço do Conhecimento UFMG se propõe a instigar o seu público a desenvolver um olhar crítico e a exercitar a dúvida para que possa contribuir para a gestação de espíritos livres e homens pensantes.

Marco inaugural do Circuito Liberdade, o ECUFMG foi inaugurado em 21 de março de 2010. Sua gestão inicialmente contava com uma administradora da FUNDEP e um gestor científico cultural, designado dentre os professores da UFMG, responsável pela produção cultural do Espaço, e ainda com cinco coordenadores de núcleos, a saber: Ações Educativas, Astronomia, Expografia, Audio Visual e Comunicação e Design.

Em 2015 houve a fusão das Gestões Administrativa e Científico-Cultural cabendo a atual Diretoria a gestão de todos os recursos – pessoal, financeiro, material e a produção cultural, apoiada pelo seu diretor adjunto, juntamente com as coordenadorias dos núcleos.

Visando à promoção da construção da memória institucional deste espaço a partir das experiências individuais dos partícipes de sua história organizacional, tem-se como hipótese para o presente estudo que o registro das histórias de vida dos funcionários contribua para a recuperação da memória das Instituições, uma vez que o conhecimento organizacional é constituído com base na experiência de seu capital humano que, por sua vez, contribui para a construção da história das organizações (Icléia Thiesen, 2006).



Desta forma, o presente estudo tem como intuito evidenciar a potencialidade do uso da história oral como técnica para a construção da memória institucional deste Espaço.

## **1.1 Problema**

Qual a importância dos depoimentos de vida na constituição da memória institucional do Espaço do Conhecimento UFMG?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo geral**

Como objetivo geral pretende-se verificar a relevância das experiências individuais na recuperação da memória institucional do Espaço do Conhecimento UFMG.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Os objetivos específicos visam:

- a) Elucidar as motivações para se fomentar a recuperação da memória institucional do Espaço do Conhecimento UFMG enquanto lugar de memória instituído;
- b) Identificar os agentes participantes no processo de criação do Espaço do Conhecimento;
- c) Propor a criação de um Banco de Depoimentos.

### 1.3 Justificativa

A realização do presente estudo justifica-se pelo interesse e preocupação da autora, enquanto agente participante da história organizacional do Espaço do Conhecimento UFMG, em resgatar sua memória institucional, por entender ser este um elemento primordial no funcionamento das instituições.

No atual mercado que se apresenta a legitimação das condutas, posicionamentos e práticas, é dever de toda organização que almeja manter-se em evidência. Nesse cenário é fundamental dispor de ferramentas – produtos de memória: depoimentos de vida, por exemplo – que auxiliem as mesmas a conhecer sua história.

De acordo Spiller e Pontes (2007, p. 99), “[...] as experiências pelas quais passa uma organização são acumuladas, ao longo dos anos, nas suas pessoas, cultura, processos e em seus documentos, e esse conjunto de conhecimentos forma sua memória”.

A história organizacional desempenha função estratégica e transformadora, pois, retrata a identidade da organização e seu conhecimento pode dar pistas, inspirar, apontar caminhos que a permitam usá-la a favor de seu futuro, baseada em seus objetivos presentes.

Em tempos da cultura da memória, resgatá-la passou a ser indispensável, uma vez que, não se trata de um simples registro da história, mas um programa contínuo, planejado estrategicamente e com objetivos bem definidos. A memória

pode ser compreendida como uma condição modificadora, uma vez que conecta o conhecimento do passado com as perspectivas.

Uma das particularidades da memória na contemporaneidade estaria ligada ao lugar que a memória individual ou a coletiva ocupa: valorização da biografia, da história de vida, do relato individual. Valorização, enfim, do papel do sujeito na história.

O registro da história de vida dos funcionários contribui para a construção da história das Instituições. Os relatos orais e os registros de impressões extraoficiais (diários pessoais, registros de vidas privadas, etc.) são fontes essenciais na construção da memória das instituições.

#### **1.4 Estrutura da monografia**

Esta monografia encontra-se organizada em cinco capítulos, a saber: o Capítulo 1 apresenta a introdução do estudo, por meio da contextualização do tema, delimita as hipóteses, o problema de pesquisa, os objetivos propostos e a justificativa; o Capítulo 2 contém uma explanação sobre os estudos que fundamentaram esta pesquisa; o Capítulo 3 descreve a metodologia, o Capítulo 4 apresenta análise da pesquisa realizada e a interlocução com os conceitos apresentados; e o Capítulo 5 expõe um texto conclusivo da pesquisa desenvolvida nesta monografia, seguido pelas referências utilizadas neste trabalho.

## **2 Conceitos Gerais e Revisão de Literatura**

Neste capítulo apresentam-se os principais conceitos que deram suporte para as questões apresentadas nesta pesquisa.

### **2.1 Informação e Conhecimento**

Atualmente as organizações protagonizam num cenário caracterizado por uma intensa produção informacional, fazendo-se necessária a criação de mecanismos facilitadores de seu desenvolvimento e de sua permanência no universo competitivo. Elementos essenciais, a informação e o conhecimento figuram como diretrizes para que as organizações e instituições possam agir por meio do seu capital humano de forma operativa.

Enquanto ativo de valor estratégico para as organizações, a informação é um fator decisivo para a melhoria de processos, produtos e serviços. A ideia da informação como ferramenta tática evoluiu depois que a gestão da informação mudou seu cerne incipiente da gestão documental e de dados para recursos informacionais revelando efeitos relacionados à efetividade produtiva (TARAPANOFF, 2006).

Segundo COHEN (2002), as empresas devem usar a informação para reduzir custos operacionais; gerar valor na relação com os clientes; inovar nos produtos e processos; virtualizar as relações e conexões com seus contatos; bem como diferenciar produtos com diferentes conteúdos.

Numa economia na qual a informação destaca-se com um papel tão importante, a concorrência entre as organizações é copiosamente influenciada por sua competência em adquirir, tratar, interpretar e utilizá-la eficazmente (McGee, Prusak, 1994).

De acordo com Icléia Thiesen (2006) a informação é um elemento do poder instituído e se relacionada ao fenômeno da memória, pode ser entendido como estímulos, impressões que integram o quadro mais geral das lembranças que compõem o acervo de experiências dos indivíduos. Nesse sentido,

A informação é um conjunto de elementos selecionados pelos indivíduos, dentre uma imensa variedade de itens existentes no mundo exterior. Como um embrião, a informação forma e contém (informação). A repetição dessas impressões [conservadas], ao longo do tempo, encarrega-se de transformar itens selecionados de informações em marcas, traços que constituem o que, convencionalmente, chamamos de memória. A memória então conserva as informações que vão sendo retidas num processo de seleção. [...] Nesse sentido, as informações retidas, que passaram pelo filtro individual (que é também social) são organizadas e recriadas no presente, dentro de um processo dinâmico. (COSTA, 1997, p.124)

Esses dados dotados de relevância e propósito – informação – são, de fato, a matéria prima geradora de conhecimento e fonte de produtividade. Atualmente, há uma percepção entre as diversas áreas da academia sobre o entendimento de dados propiciando a geração de informações e destas promovendo a geração de conhecimento (OLETO, 2006).

Mas, como o conhecimento é gerado? Sordi (2008) discorre que a aquisição do conhecimento – cognição – é uma resultante psicológica de cada

indivíduo em função de sua percepção das informações, de fatos e bagagens anteriores e de seu raciocínio. Desse modo, para que a cognição aconteça, é indispensável que haja reflexão na mente do indivíduo gerador do novo conhecimento.

Assim, depreende-se que o conhecimento é o novo saber, resultante de análises e reflexões de informações segundo valores e modelo mental daquele que o envolve, proporcionando a este melhor capacidade adaptativa às circunstâncias do mundo real. Uma vez gerado o conhecimento, ele pode permanecer em seu estado original, de forma abstrata e tácita, habitando tão somente a mente de seu detentor ou ser devidamente documentado, explicitado e, portanto, suscetível de ser compartilhado entre os demais membros da organização – conhecimento organizacional (Sordi, 2008).

Para Almeida (1997), conhecimento é a base ação, ou seja, é a capacidade de agir (tomar decisões) em função de certo número de informações. Para tanto, faz-se necessária a criação de ferramentas que auxiliem no tratamento e armazenamento de documentos, cujas informações e conhecimentos serão utilizados posteriormente pela organização, auxiliando no desenvolvimento e nos planejamentos tático e estratégico, visando um melhor resultado.

## **2.2 Gestão da informação e do Conhecimento**

A vida das pessoas, das organizações e das sociedades em geral vem sendo marcada por profundas transformações nos últimos anos: a aceleração do

tempo, o encurtamento do espaço, a desmaterialização das relações e a assombrosa explosão informacional.

Diante dos desafios da Nova Era, a informação é o novo fator de produção e também o mais valioso, por se tratar de um tipo de recurso inesgotável, pois, é incorpórea, facilmente duplicável, de uso instatâneo e simultâneo (Neves, 2015/ Jeanneret, 2008).

Para além de sua disponibilidade, a informação – dados dotados de relevância – precisa estar munida de determinados atributos que lhe conferem qualidade – a saber: confiabilidade, acessibilidade, completeza, integridade, clareza, aplicabilidade e relevância – para que combinadas com as expectativas do usuário gerem valor para as organizações.

De acordo com OLETO (2006) há, na atualidade, um consenso entre as diversas áreas da academia sobre o entendimento de dados propiciando a geração de informações e destas promovendo a geração de conhecimento. Assim, convém entender os conceitos e suas diferenças, conforme a figura que se segue.

Quadro 1 - Entendendo os conceitos e suas diferenças

DADOS	INFORMAÇÃO	CONHECIMENTO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Simples observação sobre o estado de alguma coisa</li> <li>✓ Facilmente estruturados</li> <li>✓ Facilmente transferíveis</li> <li>✓ Frequentemente quantificável</li> <li>✓ Facilmente obtidos através do uso de máquinas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ “Dado dotado de relevância e propósito” (drucker)</li> <li>✓ Exige consenso em relação ao seu significado</li> <li>✓ Requer unidade de análise</li> <li>✓ Exige mediação humana</li> <li>✓ É acima de tudo contextual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ É intuitivo e requer a experiências e valores do usuário</li> <li>✓ Está ligado a padrões de reconhecimento, analogias e regras</li> <li>✓ É difícil de ser obtido por máquinas</li> <li>✓ Frequentemente tácito e de difícil transferência</li> </ul>

Fonte: Davenport (1998)

Desta forma Almeida (1997) depreende a relevância dos conceitos acima caracterizados, como sendo: - dados: são símbolos escritos pela mão do homem ou por máquinas, não possuindo um significado intrínseco; - informação: é contextual, é a opinião que se tem a partir de certo número de dados, ou seja, é o dado com significado que faz diferença para alguém; - conhecimento: é a base para a ação, a capacidade de agir – tomar decisões – em função de certo número de informações.

O sucesso ou fracasso das organizações pode depender de se saber qual desses três elementos – dados, informação, conhecimento – é necessário e o que se pode ou não fazer com cada um deles. Desse modo, surge a demanda por um novo modo de gerir esses ativos, que se materializam nas práticas de gestão da informação e do conhecimento.

A Gestão da Informação pode ser definida como um conjunto de estratégias que visam identificar as necessidades informacionais, mapearem os fluxos formais de informação nos diferentes ambientes da organização, assim como, sua coleta, discriminação, análise, organização, armazenagem e disseminação, objetivando respaldar o desenvolvimento das atividades cotidianas e a tomada de decisão no ambiente corporativo (Valentim, 2004).

Davenport (1998) elenca algumas etapas do processo de Gestão da Informação, a saber: identificação das necessidades; coleta/busca; armazenamento, tratamento e organização; disseminação através da criação de produtos e serviços de informação; e, ainda, análise e uso da informação para tomada de decisão.



Na economia na qual as organizações estão inseridas, o conhecimento é um recurso econômico básico (Richard, Daft, 2005), além de ser uma fonte segura de vantagem competitiva (Nonaka, 1991). Esse novo contexto exige um novo modelo de gestão, que seja capaz de gerir o conhecimento (Rossatto, 2003).

A gestão do conhecimento é um processo estratégico contínuo e dinâmico que visa gerir o capital intangível da empresa (Rossatto, 2003), objetivando sua aplicação produtiva. Angeloni (2002) define a GC como um conjunto de processos gerenciais que apóia a criação, a disseminação e a utilização do conhecimento no âmbito das organizações.

Valentim (2004) define a Gestão do Conhecimento como um conjunto de estratégias para criar, adquirir, compartilhar e operar ativos de conhecimento, bem como estabelecer fluxos que garantam a informação necessária no tempo e nos moldes adequados, com o propósito de auxiliar na geração de idéias, resolução de problemas e tomada de decisão.

Atualmente a GC tem sido estudada sob a luz da aprendizagem organizacional, da organização do conhecimento e da organização da própria aprendizagem. Entre os principais tipos de projetos de Gestão do Conhecimento estão: as comunidades virtuais de práticas, as universidades corporativas, mapas do conhecimento, preservação da memória organizacional, portais corporativos do conhecimento e gestão de arquivos e documentos.

Alguns autores propõem divisões para o processo de GC, a saber:

- 1) Arostegui, 2004: captura, elaboração, transferência, armazenamento e compartilhamento de conhecimento;
- 2) Baptista et al, 2006: captura, armazenamento, compartilhamento e distribuição do conhecimento
- 3) Tikhomirova et al, 2008: processo de identificação e captura, criação, classificação e armazenamento, circulação, distribuição e aplicação do conhecimento;
- 4) Sheffield, 2008: criação, normalização e aplicação do conhecimento; 5) Fugate et al, 2009: processo de geração, disseminação, compartilhamento e interpretação do conhecimento; e,
- 5) Huang and Shih, 2009: criação, armazenamento e distribuição do conhecimento.

Mas, o que vem a ser o gerenciamento do conhecimento? Poderíamos dizer que esta atividade perpassa por ações tais, como: registro de boas práticas e lições aprendidas, aprendizagem a partir de experiências, documentação de projetos e processos, gerenciamento de documentos, criação de um ambiente que possibilite a aproximação das pessoas para que o compartilhamento seja facilitado, entre outras.

Quadro 2: Comparação entre Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento

<b>Gestão da Informação</b>	<b>Gestão do Conhecimento</b>
<b>Âmbito</b> Fluxos formais	<b>Âmbito</b> Fluxos informais
<b>Objeto</b> Conhecimento explícito	<b>Objeto</b> Conhecimento Tácito
<b>Atividade Base</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar demandas, necessidades de informação;</li> <li>- Mapear e reconhecer fluxos formais;</li> <li>- Desenvolver uma cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento/socialização de informação;</li> <li>- Proporcionar a comunicação informacional de forma eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação;</li> <li>- Prospectar e monitorar informações;</li> <li>- Coletar, selecionar e filtrar informações;</li> <li>- Tratar, analisar, organizar e armazenar informações, utilizando tecnologias de informação e comunicação;</li> <li>- Desenvolver sistemas corporativos de diferentes naturezas, visando o compartilhamento e uso de informação;</li> <li>- Elaborar produtos e serviços informacionais;</li> <li>- Fixar normas e padrões de sistematização da informação;</li> <li>- Retroalimentar o ciclo.</li> </ul>	<b>Atividade Base</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar demandas e necessidades de conhecimento;</li> <li>- Mapear e reconhecer fluxos informais;</li> <li>- Desenvolver a cultura organizacional positiva em relação ao compartilhamento/socialização de conhecimento;</li> <li>- Proporcionar a comunicação informacional de forma eficiente, utilizando tecnologias de informação e comunicação;</li> <li>- Criar espaços criativos dentro da corporação;</li> <li>- Desenvolver competências e habilidades voltadas ao negócio da organização;</li> <li>- Criar mecanismos de captação de conhecimento, gerado por diferentes pessoas da organização;</li> <li>- Desenvolver sistemas corporativos de diferentes naturezas, visando o compartilhamento e uso de conhecimento;</li> <li>- Fixar normas e padrões de sistematização de conhecimento;</li> <li>- Retroalimentar o ciclo.</li> </ul>

Fonte: Valentim (2004, p.2)

Valentim (2008, p.6) afirma que “[...] a gestão do conhecimento alimenta a gestão da informação, que retroalimenta a gestão do conhecimento, em um ciclo sem início, meio e fim, no qual os indivíduos são atores desses processos, cujo papel é fundamental para a dinâmica acontecer. A informação se transforma em conhecimento por meio dos indivíduos, pois, sem o capital humano é impossível criar conhecimento. Portanto a organização necessita de uma cultura voltada à gestão da informação e do conhecimento, já que as duas se complementam, contribuindo para o desenvolvimento.

Posto isso, faz-se necessário a criação de ferramentas, tais como a constituição de memórias – organizacional e/ou institucional – que sejam capazes de atender às demandas dos usuários seja pela eficiência ou legitimidade dos atos organizacionais e/ou institucionais.

### **2.3 Oralidade, História e Memória**

Antes do surgimento da escrita, todo o saber constituído em um grupo social era transmitido oralmente entre seus membros de geração em geração. A oralidade e suas tradições desempenhavam o papel de salvaguardar e evidenciar as experiências do grupo. O que evidencia seu notório papel como ferramenta de memória.

As narrativas eram utilizadas como mecanismo de transmissão de tradições culturais e de conservação de identidades entre os membros da comunidade. A palavra falada era o recurso do qual se dispunha para a guarda e a transmissão do conhecimento. Assim, a oralidade contribuiu para que o mundo fosse documentado, pois, a história e as práticas sociais estão intrinsecamente ligadas à memória.

Segundo Shikida (2005) as tradições orais lembram, processam e transmitem conhecimento, um saber em movimento, continuamente ativo, dissecado, acrescentado e refeito, sendo, parte vital do fazer histórico, enquanto prática social das comunidades. Para a autora “é a partir das narrativas que a humanidade pode se apropriar de infinitas informações que lhe possibilitam, responder de maneira diversa às suas demandas cotidianas, construir e constituir conhecimento para as gerações futuras, fazendo-se presente e útil no mundo”.

Ferramenta fundamental do laço social, a memória – individual e coletiva – tornou-se objeto de estudo dos historiadores na atualidade. Importante ressaltar que a memória não foi esvasiada com o advento da escrita, ‘mesmo durante a Idade Média, a literatura conciliou escrita e memória, através dos jograis e menestréis; e no sistema escolástico das universidades, mesmo depois do século XII, o recurso à memória era fortemente estimulado e, apesar do crescente número de manuscritos, a memorização era primordial aos estudantes’ (Le Goff, 1992).

A memorização de textos sagrados era importante também para vários povos. Os feitos gloriosos de reis e líderes eram registrados não só através de suas inscrições, mas também através dos monumentos, das comemorações, das instituições-memória e de tudo que pudesse assistir o avivamento da memória acerca desses atos.

De caráter social, um dos elementos principais da memória é a linguagem, pois, é através desta que os membros de um grupo fazem trocas ao recordar e narrar, promovendo a aproximação e identificação no mesmo espaço histórico e cultural.

A memória não é história, é, pois, o que registramos em nosso corpo e a construção do que lembramos, sendo seletiva por excelência. Embora memória e história nos remetam ao passado, para os especialistas trata-se de concepções distintas. Maurice Halbwachs (2004) enfatiza que a história começa justamente onde a memória acaba, de forma que podemos dizer que a memória é sempre vivida e a história é o seu registro.

O historiador francês, Pierre Nora (1993), também analisa os termos com distinção. Ele é um dos autores que mais destacam a oposição entre memória e história (Seixas, 2001). Para ele a história traz à tona as lembranças registradas pela memória, ordenando os vestígios e dando sentido aos acontecimentos. Ele elenca uma série de características, acerca de um e de outro, com o intuito de aclarar o antagonismo entre os termos:

A história é a reconstrução sempre problemática e incompleta do que não existe mais. A memória é um fenômeno sempre atual, um elo vivido no eterno presente; a história, uma representação do passado. [...] A história porque operação intelectual e laicizante demanda análise e discurso crítico. A memória instala a lembrança no sagrado, a história a liberta e a torna sempre prosaica. [...] A história, pertence a todos e a ninguém, o que lhe dá uma vocação universal. A memória se enraíza no concreto, no espaço, no gesto, na imagem, no objeto. A história só se liga às continuidades temporais, às evoluções e às relações das coisas (NORA, 1993, p. 9; Apud Lima, 2014).

Tradicionalmente, creditam-se como fontes para a história somente os registros e documentos oficiais e, como fontes para a memória os relatos orais e os registros de impressões extraoficiais, tais como diários pessoais, registros de vidas privadas, etc. (Lima, 2014).

Memória, de acordo com Von Simson (2003) é a capacidade humana de reter fatos e experiências do passado e retransmiti-los às gerações futuras por meio de diferentes suportes empíricos (voz, música, imagens, textos, etc). Ele traz à luz a definição de dois tipos de memória: individual e coletiva, sendo que, a memória individual é aquela guardada por um só indivíduo e trata-se de suas experiências e vivências, embora carregada de aspectos da memória do grupo, no qual este foi

socializado; enquanto que a memória coletiva é constituída por fatos e aspectos relevantes, que são guardados como memória oficial da sociedade mais ampla.

Segundo Seixas (2001, p. 50), “atualizando os passados – reencontrando o vivido ao mesmo tempo, no passado e no presente – a memória recria o real; nesse sentido, é a própria realidade que se forma na (e pela) memória”.

Apreende-se assim, que a história cumpre um papel ordenador; tentando alinhar os fragmentos da memória, interpretando-os e analisando-os através de um olhar mais crítico. Ela trata de inserir no grande dossiê público e universal do mundo, através dos registros históricos, aquilo que provavelmente seria encerrado nos indivíduos que lembram (Lima, 2014).

#### **2.4 Memória Organizacional**

A expressão Memória Organizacional (MO) é utilizada em inglês, como: Corporate Memory ou Organizational Memory, ou seja, Memória Corporativa e Memória Organizacional são utilizadas como sinônimos. Ela deve “[...] permitir responder às principais questões que se faça sobre a organização, seu ambiente, seus processos e produtos” (Simão, 2010).

A memória organizacional é entendida como uma ferramenta cujo objetivo consiste no tratamento e armazenamento de documentos, cujas informações e conhecimentos serão utilizados posteriormente pela organização, auxiliando no desenvolvimento e nos planejamentos tático e estratégico, visando um melhor resultado. Tal ferramenta também favorece a busca por informações relevantes, uma

vez que a estrutura do arcabouço documental permite que os indivíduos se apropriem de conhecimentos passados.

Costa (1997) informa que a determinação de uma maior ou menor eficácia organizacional é dada pelo “[...] conjunto dos meios, através dos quais o conhecimento do passado é recuperado em atividades do presente [...]” e que, ainda, segundo a autora, esse conjunto pode ser entendido como Memória Organizacional.

Para Teixeira Filho (2001) esse conjunto de processos e ferramentas para organizar, preservar e tornar acessível o acervo de conhecimentos da empresa, trata-se de um conjunto abrangente de referências ao dispor dos atores da corporação com o intuito de apoiar os processos de trabalho.

Essa ferramenta intitulada de Memória Organizacional é definida por Menezes (2006, p.31) como o “acervo de informação, conhecimentos e práticas, agregados e retidos pela organização ao longo de sua existência, utilizados para o suporte às suas atividades, seus processos decisórios e para a preservação de seu capital intelectual, potencializando a gestão do conhecimento”.

## **2.5 Memória Institucional**

A legitimação das posturas, atitudes e ações é dever de toda organização que almeja se perpetuar no atual mercado que se apresenta. Oferecer o produto/serviço mais desejado, além das já conhecidas responsabilidades social e ambiental já não é o bastante, as instituições começam a se preocupar em apresentar um diferencial para o mercado: a Responsabilidade Histórica Empresarial



que segundo Nassar (2007a) “[...] é um conceito sistêmico, relacionado às atividades humanas, especialmente a partir das organizações empresariais [que] reúne as responsabilidades comercial, legal, ambiental, cultural, social, etc. [...]”, e que só se constrói por meio do tratamento, preservação e disseminação da Memória Institucional.

Conforme observado por Barbosa (2010) a Memória Institucional consiste numa (re) construção de fatos e acontecimentos significativos da trajetória e das experiências da organização, selecionados e (re) organizados com o objetivo de estimular o processo de (re) construção de uma identidade comum entre esta e seus públicos de interesse. Embora essa identidade seja volátil e mutável em razão da complexidade do ambiente organizacional, é ela que pode propiciar o senso de pertencimento e a partilha de significados entre os sujeitos e a instituição.

A memória é delineada por Icléia Thiesen Costa (1997) como um componente primário no funcionamento das Instituições, dado que é através dela que as mesmas se reproduzem na sociedade na qual estão inseridas, retendo somente as informações que interessem ao seu funcionamento. A autora também argumenta que são os indivíduos que fazem a memória das instituições, sendo esta, o reflexo dessa trajetória social e histórica. De forma que se a instituição existe, a memória se plasma.

Atualmente as poucas definições específicas para Memória Institucional aparecem associadas ao termo Memória Organizacional ou ainda Memória Empresarial, como por exemplo, a Biblioteca Bunge traz em seu glossário on-line um só significado para dois dos destes termos, e também o Dicionário de Administração

de Lacombe (2004) que apresenta procedimento semelhante: utilizando-se de uma remissiva o autor encaminha o leitor do termo instituição para o termo organização. O principal destaque de equivalência de significados dos termos, acontece entre Memória Institucional e Memória Organizacional.

A organização é definida por seu Plano Institucional, cuja implementação significa, adquirir caráter de instituição, oficializar. Quando uma empresa se institui, ou seja, quando ela é criada, seus valores, missões, futuros patrimônios e acervos já estão imbuídos do caráter e da imagem que acionistas e colaboradores gostariam que os seus clientes e a sociedade associassem à sua marca e à sua identidade.

A principal diferença entre Memória Organizacional e Memória Institucional está no foco de cada atividade, enquanto o termo Memória Organizacional leva a ideia da eficácia que aceita mudanças no seu trajeto, o termo Memória Institucional remete à ideia de legitimidade, criação e identidade. (NASSAR, 2007, p. 86-87).

Icléia Thiesen Costa (1997) em seus estudos acerca do tema Memória Institucional argumenta que a MI está em constante desenvolvimento e estruturação, engloba a instituição como um todo, sendo gerada com o desenrolar do tempo. Ela conclui que a MO faz parte da MI, a MI é maior do que a MO.

### 3 METODOLOGIA

O trabalho constitui-se numa pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, utilizando como procedimento metodológico a pesquisa bibliográfica, que segundo Santos (2003, p.173), é feita com base em documentos já elaborados, tais com livros, dicionários, enciclopédias, periódicos, jornais e revistas, além de publicações como comunicação, artigos científicos, resenha e ensaios críticos.

Segundo Gil (2008), a pesquisa bibliográfica é o primeiro passo para a revisão de conceitos, um dos objetivos deste trabalho, constituindo-se como base de qualquer pesquisa científica. Foram utilizados livros e artigos científicos sobre os temas abordados, de modo a reunir dados dispersos, visando à apropriação de informações sobre os conceitos estudados.

Adotou-se nesse estudo a técnica de entrevista e história oral enquanto técnica de coleta de dados. Conforme define de Queiroz (1988) história oral:

é um termo amplo que recobre uma quantidade de relatos a respeito de fatos não registrados por outro tipo de documentação, ou cuja documentação se quer completar. Colhida por meio de entrevistas, de variadas formas, ela registra a experiência de um só indivíduo (história de vida) ou de diversos indivíduos de uma mesma coletividade (tradição oral). (Queiroz, 1988, p.19)

Meihy observa: “a história oral mantém um compromisso de registro permanente que se projeta para o futuro, sugerindo que outros possam vir a usá-la” (1998, p. 17).

Ribeiro (2008 p.141) refere-se a entrevista como a técnica mais propícia quando o pesquisador deseja coletar informações a respeito do seu objeto, que

permitam conhecer sobre atitudes, sentimentos e valores subjacentes ao comportamento, o que quer dizer que o próprio entrevistados pode ir incorporando novas fontes para análise dos resultados.

A entrevista pode exercer uma função substancial para um trabalho científico quando combinada com outros métodos de coleta de dados, intuições e percepções provindas dela, podem melhorar a qualidade de um levantamento e de sua interpretação (Júnior, Júnior, 2011).

Os professores Brito Júnior e Feres Júnior (2011) observam que algumas das vantagens primordiais em se utilizar a *entrevista estruturada*, estão: na sua rapidez e no fato de não exigirem exaustiva preparação dos pesquisadores e em possibilitar a análise estatística dos dados, já que as respostas obtidas são padronizadas, o que pode ocasionar em compensação, na não possibilidade de análise dos dados com uma maior profundidade.

Para o estudo dos dados, utilizou-se a análise de conteúdo que, de acordo com Bardin (1995, p. 38), “aparece como um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”.

#### **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

As entrevistas foram realizadas com seis funcionários do Espaço do Conhecimento UFMG, sendo uma delas a Diretora Científico-Cultural do ECUFMG, atual gestora; uma servidora, que atua como secretária junto à diretoria; um ex-bolsista, que atua nas substituições do assessor do Núcleo

Audio-visual e como freelancer esporadicamente no mesmo núcleo e quatro ex-bolsistas que atualmente são celetistas e atuam nos Núcleos de Ações Educativas e Assecibilidade e no Núcleo de Astronomia.

Foram elaboradas sete perguntas (ver anexo 1) com o intuito de evidenciar a potencialidade do uso da história oral como técnica para a construção da memória institucional desse Espaço e de apontar a necessidade dessa construção. Na apreciação das entrevistas foi feita a análise de conteúdo, utilizando-se a contagem de palavras e a relevância das mesmas. Nesta etapa, buscou-se a aproximação dos termos por conciliação de sentido dos mesmos.

Na questão 1 (um) foi questionada a expectativa do funcionário em relação ao exercício de sua função, na tabela abaixo pode-se verificar a frequência das palavras mais utilizadas, na qual destacam-se os termos **gestão (29,85%)**, **educação (23,88%)**, **trabalho operacional (13,43%)** e **produtor (10,45%)**.

**Tabela 1: Questão 1 – Expectativa quanto à função**

<b>Categorias</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
ECUFMG	1	1,49%
educação	16	23,88%
gestão	20	29,85%
memória institucional	4	5,97%
novidade	3	4,48%
produtor	7	10,45%
sentimento	4	5,97%
trabalho operacional	9	13,43%
UFMG	3	4,48%
	67	100,00%

Embora, possa ser observado, que o vocábulo **novidade** – repetida 3 vezes, representando 4,48% do total de palavras – é que marca a expectativa em relação ao exercício da função, pois, o desafio da realização do novo foi o que motivou as pessoas a fazerem parte da equipe do Espaço do Conhecimento UFMG, conforme pode-se verificar abaixo:

*“O que me motivou foi a possibilidade de vislumbrar o desenvolvimento de alguma novidade, com relação às minhas atribuições, como funcionária da UFMG.”*

Entrevistado 2

*“Acho que a maior expectativa era conseguir exercer a função de forma satisfatória, foi desafio bastante positivo e me ajudou e ainda me ajuda bastante... e minha atuação em sala de aula, como professor se modificaram por causa das experiências vividas no ECUFMG.”*

Entrevistado 3

O termo **gestão**, que aqui engloba todas as palavras que fizeram referência à Gestão da Informação e do Conhecimento e à Administração como um todo, ganha destaque – repetidas 16 vezes, o que representa 29,85% do total das palavras - pois, percebe-se aqui a necessidade de gestão desses recursos para o bom andamento do exercício da função desenvolvida por cada um.

*“Assumi o posto de diretora com a expectativa de captar recursos para atividades do ECUFMG, que estava prestes a ser fechado”*

Entrevistado 1

Já o termo **educação**, repetido 16 vezes, representando 23,88% do total de palavras e que aqui abrange todos os vocábulos que fizeram referência ao

resultado das atividades desenvolvidas pelo museu, destaca-se como segunda palavra mais repetida nas respostas à questão 1.

Terceiro termo mais repetido – **trabalho operacional** – representa 13,43% de repetições. Afere-se que somando os números de repetições dos termos: gestão e trabalho operacional têm-se 43,28% do total de repetições marcando a importância do trabalho realizado pelas pessoas, pois a construção da história organizacional e da memória das Instituições não seria possível sem as mesmas.

Podemos observar que o termo **produtor** que engloba todas as palavras que fizeram referência as pessoas que desenvolvem atividades no museu representa 10,45% do universo de palavras analisadas, corroborando assim com o pensamento de Icléia Thiesen Costa (1997) de que são os indivíduos que fazem a memória das instituições.

A questão 2 (dois) objetivou verificar qual a visão que o entrevistado sustenta em relação à Instituição, enquanto espaço dito do conhecimento. Nota-se na tabela abaixo que os termos mais frequentes foram: **educação (50,43%), usuário (18,26%) e ECUFMG (13,91%)**.

**Tabela 2: Questão 2 – Visão acerca da Instituição**

<b>Categorias</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
ECUFMG	16	13,91%
educação	58	50,43%
gestão	2	1,74%
memória institucional	4	3,48%
produtor	5	4,35%
sentimento	3	2,61%
trabalho operacional	4	3,48%

Categorias	Frequência	Percentual
UFMG	2	1,74%
usuário	21	18,26%
	115	100,00%

Pode-se constatar que o termo **educação** repetido 28 vezes, representa 50,43% do universo de repetições, salientando que o ECUFGM cumpre o seu propósito de promover o conhecimento por meio de suas atividades, tornando-o atraente e acessível aos seus **usuários** que aqui representa 18,26% do total de repetições. Nota-se que a produção do ECUFGM é feita por pessoas e para as pessoas, mais uma vez destacando a participação das mesmas na construção da história e da memória da Instituição.

*“É um espaço que propicia ao público, seja ele infantil ou adulto, a participação na busca por várias formas de conhecimento, aproximando os conhecimentos tradicionais das ciências modernas e assim socializando o conhecimento. Com as turmas escolares cria um espaço de educação para a liberdade criativa e a convivência.”*

Entrevistado 2

A questão 3 (três) intencionou fazer com que o entrevistado falasse acerca de suas experiências no ECUFGM. As expressões mais repetidas foram **trabalho operacional (32,75%), educação (28,07%), gestão (22,81%) e produtor (7,02)%**.

**Tabela 3: Questão 3 – Experiências no ECUFGM**

Categorias	Frequência	Percentual
diversidade	2	1,17%
ECUFGM	6	3,51%
educação	48	28,07%



<b>Categorias</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
gestão	39	22,81%
memória institucional	3	1,75%
produtor	12	7,02%
sentimento	1	0,58%
trabalho operacional	56	32,75%
usuário	4	2,34%
	171	100,00%

Ao fazer com que o entrevistado contasse sua trajetória na Instituição pretendia-se trazer à tona lembranças guardadas de emoções experienciadas, pois, conforme salientado por Porciúncula (2008) a lembrança pura, quando se atualiza na imagem-lembrança, traz à tona da consciência um momento único, singular, não repetido, irreversível, na vida, posto que memória

[...] é vida, sempre carregada por grupos vivos e, nesse sentido, ela está em permanente evolução, aberta à dialética da lembrança e do esquecimento, inconsciente de suas deformações sucessivas, vulnerável a todos os usos e manipulações, susceptível de longas latências e de repentinas revitalizações (NORA, 1993, p. 09, Apud Porciúncula, 2008).

Foi possível apreender que no universo em análise pelo destaque dados aos termos que não houve aqui manifestações afetivas, visto tratar-se de uma Instituição nova, inaugurada em 2010, cujo pessoal é muito transitório, apenas um dos entrevistados está no ECUFMG desde a sua abertura; os gestores atuam na Instituição por apenas dois anos e são substituídos e a rotatividade dos bolsistas e funcionários celetistas é muito alta por se tratar muitas vezes do primeira experiência empregatícia.

Dos termos repetidos, trabalho operacional foi a expressão mais frizada, repetida 56 vezes, representando 28,07% das repetições, enquanto que o termo

gestão, repetido 39 vezes, representou 22,81%. Somados os termos representam 95 repetições e 55,56% do universo de repetições, apontando a importância do trabalho desenvolvido pelos atores responsáveis pela promoção e divulgação do conhecimento. Esses atores aqui representados pelo termo produtor – abrangendo todas as pessoas que atuam no ECUFMG – representam 7,02% das expressões repetidas, enfatizando assim, a participação das pessoas para que a Instituição possa alcançar seu fim.

A pergunta 4 (quatro) buscou evidenciar se os entrevistados se vêem como partícipes da história organizacional. Destaca-se aqui o termo **pertencimento**, repetido 7 vezes, representando **25,00%** do total de repetições, conforme se vê abaixo, na tabela 4.

**Tabela 4: Questão 4 – Participação da História Organizacional**

Categories	Frequência	Percentual
ECUFMG	5	17,86%
educação	3	10,71%
gestão	6	21,43%
história	1	3,57%
<b>pertencimento</b>	<b>7</b>	<b>25,00%</b>
produtor	2	7,14%
trabalho operacional	3	10,71%
UFMG	1	3,57%
	28	100,00%

Todos foram resolutos ao afirmarem sim, eu me sinto parte dessa história, conforme se lê abaixo:

“Sim, inteiramente”

Entrevistado 2

“Como mediador e funcionário me sinto parte da história organizacional do museu, uma vez que contribuí para a criação e desenvolvimento de rotinas de trabalho nos setores pelos quais passei, e, até mesmo, de exposições.”

Entrevistado 5

Na questão 5 (cinco) buscou-se evidenciar o entendimento do entrevistado acerca da expressão Memória Institucional, na qual os termos em destaque são: **gestão (30,16%), memória institucional (17,46%) e produtor (15,87%)**.

**Tabela 5: Questão 5 – Memória Institucional**

<b>Categorias</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
documento	2	3,17%
ECUFMG	7	11,11%
educação	3	4,76%
<b>gestão</b>	<b>19</b>	<b>30,16%</b>
história institucional	3	4,76%
<b>memória institucional</b>	<b>11</b>	<b>17,46%</b>
<b>produtor</b>	<b>10</b>	<b>15,87%</b>
trabalho operacional	4	6,35%
usuário	4	6,35%
	63	100,00%

Percebe-se que as expressões destacadas relacionam-se entre si, uma vez que a memória institucional é construída por pessoas (produtores) e requer uma gestão que atenda as especificidades da instituição e que possa levá-la à consecussão de seu fim, além de promover identidade e sentimento de pertencimento aos seus colaboradores.

Apreende-se assim, que a Gestão da Informação e do Conhecimento pode ser um facilitador na criação da memória, visto ser, na prática diária das atividades dos indivíduos que a mesma se constrói. Valentim (2008, p.6) afirma que “[...] a gestão do conhecimento alimenta a gestão da informação, que retroalimenta a gestão do conhecimento, em um ciclo sem começo, meio e fim, no qual os indivíduos são atores desses processos, cujo papel é fundamental para a dinâmica acontecer”.

Assim, pode-se conceber que a Gestão da Informação nos possibilita indentificar as necessidades informacionais, cuja matéria prima – informação – é geradora de conhecimento e produtividade, assim como a Gestão do Conhecimento apóia a criação, a disseminação e a utilização no âmbito das organizações.

Dos entrevistados quatro foram resolutos ao afirmarem que sim, esse instrumento poderia promover sentimentos únicos de identidade e pertencimento, enquanto que dos outros dois, um (Entrevistado 6) não tinha certeza quanto ao conceito e o outro (Entrevistado 1) acredita que a divulgação do instrumento é mais importante que sua mera criação, o que pode ser observado nos seguintes trechos das entrevistas abaixo:

*“Pode contribuir, mas, talvez a divulgação seja mais importante do que o próprio instrumento.”*

Entrevistado 1

*“Acho que memória institucional é uma forma de manter viva a instituição viva, e propiciar seu fortalecimento. Para se atingir isso é necessário ter o registro e organização de todos os fatos que ocorrem, assim como das pessoas que circulam na instituição.”*

Entrevistado 2

*“Entendo como um registro de alguns acontecimentos e práticas desenvolvidas dentro de uma instituição. Algo que contenha os processos e procedimentos de trabalho, as principais pessoas que fizeram parte da equipe ao longo dos anos.”*

Entrevistado 3

*“Pensei nesse termo como algo mais abstrato, mas se for possível criar um instrumento concreto que represente essa memória, imagino que possa sim criar esse sentimento nas pessoas que trabalham no Espaço.”*

Entrevistado 6

O questionamento de número 6 (seis) buscou demonstrar na opinião dos entrevistados se a construção da MI poderia gerar sentimento de pertencimento e identidade na equipe do ECUFGM. Os termos em destaque foram: **produtor (25,81%)** e **pertencimento (24,19%)** conforme se verifica abaixo.

**Tabela 6: Questão 6 – Memória Institucional gerando Pertencimento**

<b>Categorias</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
ECUFGM	6	9,68%
educação	4	6,45%
gestão	10	16,13%
história institucional	1	1,61%
memória institucional	4	6,45%
pertencimento	15	24,19%
produtor	16	25,81%

Categorias	Frequência	Percentual
trabalho operacional	4	6,45%
usuário	2	3,23%
	62	100,00%

A relação das palavras enfatizadas – pertencimento e produtor – é notória, visto que esse sentimento só poderia ser gerado nos produtores, portadores dessa memória. Percebe-se aqui o papel fundamental das pessoas no processo de construção da MI e desta para a geração de identidade organizacional, o que pode ser observado nos seguintes trechos das entrevistas abaixo:

*“Sim. Acho que isso une mais as pessoas em relação às suas intenções, o que torna a equipe mais unida e inteirada no mesmo sentimento... É muito bom lembrar que a gente faz ou fez parte dessa história.”*

Entrevistado 2

*“Acredito que sim, ainda mais pelo fato de já existir uma ligação emocional de muitas pessoas com a instituição, a construção desse instrumento seria uma forma de materializar esse vínculo que já existe. Essa coisa da memória e desse registro é algo muito importante.”*

Entrevistado 3

Conforme Lúcia Santa Cruz (2012) discorre, a memória se mostra um instrumento particularmente interessante nesse processo de geração de identidade, recuperando a história vivida, o elemento humano e individual nas organizações; ela é um mapa do simbólico que perpassa e organiza tanto o indivíduo quanto o coletivo, e, é com esta perspectiva que as organizações se apropriam da memória como ferramental estratégico para construção das identidades institucionais.

Desta forma, as organizações buscam, por meio da sistematização da história e da memória, a promoção da construção de uma identidade institucional, produzindo, a partir desse instrumento a sua própria legitimação. (RIBEIRO & BARBOSA, 2006, p. 106 apud SANTA CRUZ, 2012)

Na sétima e última questão buscou-se entender como as pessoas se sentem em relação às ressonâncias produzidas na sociedade enquanto fruto do trabalho das mesmas. Observa-se que os termos em destaque foram: **usuários (32,88%) e sentimento (30,14%)**, conforme se vê na tabela abaixo:

**Tabela 7: Questão 7 – Ressonâncias produzidas na sociedade**

<b>Categorias</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
ECUFMG	11	15,07%
educação	3	4,11%
gestão	3	4,11%
memória institucional	2	2,74%
produtor	1	1,37%
sentimento	22	30,14%
trabalho operacional	7	9,59%
usuário	24	32,88%
	73	100,00%

Salienta-se que o vocábulo **sentimento** engloba a manifestação de todas as sensações dos entrevistados em relação ao tema abordado no questionamento, conforme se verifica abaixo nos trechos acentuados das entrevistas:

*“Acredito que fui além das minhas expectativas.”*

Entrevistado 1

*“Eu me sinto muito envolvida com o trabalho que desenvolvo no ECUFG. Fico em perfeita sintonia com o que penso, quando presencio as equipes de crianças, que chegam com aquela alegria, maravilhadas com o que vêem espaço expositivo, expondo o sentimento mais puro, com brilho nos olhos... Isso me faz acreditar que tudo vale a pena, que estamos no caminho certo, com cada um fazendo o que lhe compete da melhor forma possível, como parte dessa engrenagem que é a Instituição. Sou muito feliz aqui! Agradeço minha participação.”*

Entrevistado 2

*“Fico muito feliz com isso, cada vez que alguma criança vem e diz que aquele foi um dos melhores dias da vida delas, que elas queriam passar mais tempo no Espaço, ou que vão retornar, isso traz a sensação de missão cumprida.”*

Entrevistado 3

*“O sentimento é de trabalho feito.”*

Entrevistado 4

Nota-se a existência de um sentimento de grande satisfação quanto ao resultado do trabalho desenvolvido pela equipe e suas ressonâncias produzidas na sociedade.

A partir dos dados analisados foi possível deduzir que a construção da Memória Institucional é vista como relevante, mas, ainda não é percebida como prioridade, pois, ninguém antes havia pensado num projeto de construção da memória do ECUFG.

O entendimento acerca do conceito Memória Institucional (Questão 5) foi manifesto por todos de forma superficial por cinco dos seis entrevistados, com



exceção de um (Entrevistado 6), que demonstrou não ter certeza quanto à definição da expressão, ao ser questionado se ele acreditava que a criação desse instrumento pudesse gerar sentimento de pertencimento e identidade únicos na equipe, ele expressa:

“Pensei nesse termo como algo mais abstrato, mas se for possível criar um instrumento concreto que represente essa memória, imagino que possa sim criar esse sentimento nas pessoas que trabalham no Espaço.”

Entrevistado 6

Feita a análise, as interpretações demonstraram que há um anseio na equipe do Espaço pela operacionalização dos processos de execução das atividades. Constata-se a existência de uma demanda por procedimentos e práticas próprios da Gestão da Informação e do Conhecimento, posto que a MI se consolida na produção de documentos, fotografias, monumentos, lugares de memória, datas comemorativas, produção historiográfica, documentários, museus, publicação na imprensa e na internet, entre outros (Medeiros e Júnior, 2015).

Conforme Medeiros e Júnior, (2015) defendem ‘a memória institucional é uma memória coletiva que confere características identitárias e a seus membros, criando em seus integrantes um símbolo que os identifica perante a sociedade e consolida os valores que regem a sua conduta’. Ela é concebida por Worcman (2004, p. 23) “como um marco referencial a partir do qual as pessoas redescobrem valores e experiências, reforçam vínculos presentes, criam empatia com a trajetória da organização e podem refletir sobre as expectativas dos planos futuros”.

Percebe-se que o resgate da memória tornou-se determinante para as Instituições, não se tratando apenas de um registro da história, mas também de uma ferramenta para a elaboração e consecução de seus valores, práticas e métodos. Faz-se necessário, portanto, enfatizar a necessidade de criação da memória da instituição, para que esta, sendo ela própria um lugar de memória, possa garantir um espaço para sua lembrança.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esta etapa do trabalho apresenta as conclusões da pesquisa quanto ao tema e aos objetivos propostos.

O estudo revelou o papel primordial que a MI ocupa na história das instituições, pois, elas são percebidas, lembradas e narradas de inúmeras formas pela sociedade e uma das formas mais importantes é definida pela história e pelas diferentes formas de memória dessa história que os protagonistas sociais têm das organizações como um todo e também em suas expressões individuais. As organizações, assim como os indivíduos, não existem fora da sociedade, sendo participantes, mesmo na omissão, dos acontecimentos sociais (NASSAR, 2006, p. 117).

Enquanto instituição-memória, o Espaço tem como função social “a produção racional e organizada de uma memória perdida” (VON SIMSON, 2000, p. 68). Conforme acrescenta Dodebei (1997, p. 136-137) as instituições-memória dedicam-se a “preservação e a disseminação das memórias e trabalham com traços e vestígio social”.

O objetivo principal desse trabalho foi verificar a relevância das experiências individuais na recuperação da memória institucional do ECUFG. Foi possível verificar quanto ao objeto de nosso estudo que, embora o Espaço seja uma instituição que caminha seus primeiros passos, tendo completado 7 (sete) anos de sua abertura, talvez seja esse, o momento adequado para se mobilizar projetos que visem garantir que essa memória seja cuidada e alimentada.

Ao longo da pesquisa observou-se que as experiências individuais, os relatos e depoimentos são fundamentais na construção da memória das organizações, pois, a memória das mesmas são produzidas

Inicialmente, pensou-se na proposição de um banco de depoimentos para dar os primeiros passos nessa direção, mas, poder-se-ia sugerir que projetos tais como, acervo documental e de imagens, bem como lições aprendidas possam ser implementados concomitantemente, dado a importância do recurso identitário que possa se perder nesta instituição – museu – que tem como pilares a pesquisa, a preservação e a divulgação.

Nesses 7 (sete) anos decorridos de sua inauguração, o ECUFG foi gerido por cinco gestores, inicialmente sua administração contava com duas diretorias, administrativa e científico-cultural, em 2015 houve a fusão das duas gestões. Atualmente, ele conta apenas com dois servidores que atuam junto à diretoria, sendo que um deles está na instituição desde sua inauguração, mas, já em vias de se aposentar, os demais funcionários são empregados terceirizados e há uma alta rotatividade nos cargos que ocupam.

Postas as condições atuais do ECUFVG, propõe-se um estudo mais minucioso do tema em questão, para que se possa fomentar a criação da sua memória, pois, de acordo com Nassar (2012, p. 126) deve-se lembrar do risco sempre iminente de que os elementos de memória se percam em face “do afastamento de protagonistas e testemunhas, pela destruição de instalações, máquinas e documentos, assim como pela demissão de trabalhadores” – portadores da memória.

Assim, percebe-se a importância da implantação de projetos de memória, enquanto projetos próprios da Gestão do Conhecimento em conjunto com outros cujo objetivo seja gerir conhecimento. Pois, conforme Nassar (2007) o modelo de gestão é uma propriedade fundamental para a geração do que pode ser lembrado ou deve ser esquecido no âmbito das lembranças organizacionais, é preciso considerar que uma organização voltada somente para a produtividade, desqualifica e empobrece as experiências e vivências dos seus membros (NASSAR, 2007, p. 131)

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, Andréia A. **A Memória Institucional como Possibilidade de Comunicação Organizacional: o caso Exército Brasileiro**. Disponível em: [http://www.pucrs.br/edipucrs/Vmostra/V\\_MOSTRA\\_PDF/Comunicacao\\_Social/83955-ANDREIA\\_ARRUDA\\_BARBOSA.pdf](http://www.pucrs.br/edipucrs/Vmostra/V_MOSTRA_PDF/Comunicacao_Social/83955-ANDREIA_ARRUDA_BARBOSA.pdf). Acessado em 09/06/2017.

\_\_\_\_\_. **O Lugar da Memória Institucional nas Organizações Complexas**. In: ANAIS do IV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas. Disponível em: <http://www.abrapcorp.org.br/portal/index.php/2011/10/anais-online/>. Acessado em 09/06/2017.

Costa, Alessandra de Sá Mello da; Saraiva, Luiz Alex Silva. **Memória e formalização social do passado nas organizações**. *Revista de Administração Pública - rap* — Rio de Janeiro 45(6):1761-80, nov./dez. 2011

DODEBEI, Vera. **O sentido e o significado de documento para a memória social**. 1997. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 1997.

Júnior, Álvaro Francisco de Britto. Júnior, Nazir Feres. **A utilização da técnica da entrevista em trabalhos científicos** – *Evidencia*, Araxá, v. 7, n. 7, p. 237-250, 2011.

Lima, Tânia. **Documentando a Memória Institucional**. In: *Fronteiras Regionais e Perspectivas Nacionais – Seminário Interdisciplinar em Museologia*, 2014.

Medeiros, Eduardo Decorte; Bastos Júnior, Edmundo José de. **Memória Institucional: uma reflexão sobre sua importância para a Polícia Militar de Santa Catarina** – *Revista Ordem Pública*, Florianópolis, SC, v. 8, n. 2, jul./dec., 2015.

Molina, Letícia Gorri. **Memória Organizacional e a constituição de bases de conhecimento**, 2013. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP – São Paulo/SP.

Molina, Letícia Gorri; Valentim, Marta Lúcia Pomim. **Memória Organizacional, Memória Corporativa e Memória Institucional: Discussões Conceituais e Terminológicas.**

Moura, Cláudia Peixoto. **Memória Institucional, novo campo para as relações públicas** – *Revista Comunicação e Sociedade da Universidade Metodista de São Paulo*, São Paulo, v. 29, nº 49. 2008.

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

Oliveira, B.M.J.F; Mariano, N.R.C.; Silva, E.P. **Memória Institucional da UFPB: o reitorado de José Américo de Almeida.** *XX ENEARQ – Encontro Nacional dos Estudantes de Arquivologia* – UNIRIO, Rio de Janeiro, 2016.

OTTONICAR S.L.C., CONDUTTA L.F. **A importância da memória para a Gestão da Informação e do Conhecimento.** Disponível em: <https://www.marilia.unesp.br/Home/Eventos/2015/seminariodearquivologiaebiblioteconomia/ottonicar.pdf>. Acessado em 09/06/2017.

QUEIROZ, M. I. P. **Relatos orais: do “indizível” ao “dizível”.** In: Von Simon, Olga de Moraes (org.). *Experimentos com histórias de vida (Itália-Brasil)*. São Paulo: Vértice, 1988, p. 14-43.

Santa Cruz, Lúcia. **Experiência de pertencer: o resgate da memória como construção de identidade corporativa.**

Shikida, Aparecida Maciel da Silva. **Informação, História e Memória: A constituição da Informação em Relatos Oraís,** 2005. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte/MG.

Souza, Alina Oliveira de, Moura, Cláudia Peixoto de. **Relações Públicas e História: A Construção da Memória Institucional.** *Iniciacom – Revista Brasileira de Iniciação Científica em Comunicação Social*, vol. 2, nº 2. 2010.

Strohschoen, Cristina; Bins, Márcia. **Memória Organizacional e Gestão do Conhecimento.** Disponível em:

[http://eprints.rclis.org/13255/1/MEM%C3%93RIA\\_ORGANIZACIONAL\\_E\\_GEST%C3%83O\\_DO\\_CONHECIMENTO.pdf](http://eprints.rclis.org/13255/1/MEM%C3%93RIA_ORGANIZACIONAL_E_GEST%C3%83O_DO_CONHECIMENTO.pdf). Acessado em 09/06/2017.

SIMSON, O. R. M. **Memória, cultura e poder na sociedade do esquecimento.** *Augusto Guzzo Revista Acadêmica*, São Paulo, n. 6, p. 14 -18, may, 2003.

Thiesen, I. **INFORMAÇÃO, MEMÓRIA E HISTÓRIA: a instituição de um sistema de informação na corte do RIO DE JANEIRO.**

\_\_\_\_\_. **Memória Institucional numa abordagem teórico-metodológica,** 1997. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Univerdade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro/RJ.

VALLS, Valéria M.; FREITAS, Aline; RUEDA Valéria M. da S. **Memória Institucional: uma revisão de literatura.** In: *CRB-8 Digital*, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 78-89, abr. 2011. Disponível em: <http://revista.crb8.org.br>. Acessado em 09/06/2017.

## Anexo I

### Roteiro de Entrevista

#### Identificação:

- Nome:
- Data de Nascimento:
- Formação Profissional:
- Período na Instituição:

#### Questionário:

1. Ao ingressar no Espaço do Conhecimento UFMG, qual era a sua expectativa em relação ao exercício de sua função?
2. Qual a sua visão da Instituição enquanto espaço dito do conhecimento e suas múltiplas possibilidades?
3. Você poderia fazer um breve histórico acerca das suas experiências neste espaço?
4. Você se sente participante da construção da história organizacional da Instituição?
5. O que você entende por Memória Institucional?
6. Você acredita que a construção deste instrumento – Memória Institucional – possa gerar sentimento de pertencimento e identidade únicos na equipe?
7. Como você se sente em relação às ressonâncias produzidas na sociedade, enquanto fruto dos resultados do seu trabalho.