

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO INTERUNIDADES EM MUSEOLOGIA

Demócrito Manguiera Nitão Junior

As musas batem cartão: uma análise sobre a preservação em
centros de memória corporativos

São Paulo
2022

Demócrito Mangueira Nitão Junior

As musas batem cartão: uma análise sobre a preservação em
centros de memória corporativos

Dissertação apresentada ao
Programa de Pós-Graduação
Interunidades em Museologia da
Universidade de São Paulo para
obtenção de título de Mestre em
Museologia

Área de Concentração: Museologia

Orientador: Prof. Dr. Paulo
César Garcez Marins

Linha de pesquisa 1: História dos
processos museológicos, coleções e
acervos

Versão revisada - A versão
original encontra-se disponível na
biblioteca do MAE/USP

São Paulo

2022

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

Email: democritonitao@yahoo.com.br

Ficha catalográfica elaborada pelo Serviço de Biblioteca e Documentação, MAE/USP,
com os dados fornecidos pelo (a) autor (a)

Mangueira Nitão Junior, Demócrito

AS MUSAS BATEM CARTÃO: UMA ANÁLISE SOBRE A
PRESERVAÇÃO EM CENTROS DE MEMÓRIA CORPORATIVOS /

Demócrito Mangueira Nitão Junior; orientador Paulo César
Garcez Marins. -- São Paulo, 2022.

144 p.

Dissertação (Mestrado - Programa de Pós-Graduação
Interunidades em Museologia) -- Museu de
Arqueologia e Etnologia, Universidade de São Paulo, 2022.

1. Centro de Memória. 2. Acervo museológico. 3. Preservação
Industrial. 4. Comunicação corporativa.

I. César Garcez Marins, Paulo, orient. II. Título.

Bibliotecária responsável:

Monica da Silva Amaral - CRB-8/7681

Nome: Mangueira Nitão Junior, Demócrito

Título: As musas batem cartão: uma análise sobre a preservação em centros de memória corporativos

Dissertação apresentada ao Programa de
Pós-Graduação Interunidades em
Museologia para obtenção de título de
Mestre em Museologia

Aprovado em:

Banca Examinadora

Profa. Dra: _____

Instituição: _____

Julgamento _____

Profa. Dra: _____

Instituição: _____

Julgamento _____

Profa. Dra: _____

Instituição: _____

Julgamento _____

*“A nave quando desceu, desceu no morro
Cheia de ET vestido de Orixá
Vieram pedir socorro
E se deram vez ao morro
Todo o universo vai sambar...*

*A nave estremeceu, subiu de novo
Deixou um rastro de luz do meio-dia
Entrou de volta nas trevas
Foi buscar futuras levas
Pra conhecer o amor e a alegria*

*Sete Artes e dez mandamentos
Só tem aqui
Cinco sentidos, terra, mar, firmamento
Só tem aqui
Essa coisa de riso e de festa
Só tem aqui
Baticum, ziriguidum, dois mil e um
Só tem aqui*

*E se deram vez ao morro
Todo o universo vai sambar...”*

(O dia em que faremos contato: Canção de Lenine)

Para minha família: meus pais, Demócrito Manguiera Nitão e Maria Xavier Nitão, meus irmãos, Delvandro Manguiera Nitão e Douglas Manguiera Nitão, o nascimento do meu querido sobrinho Breno Nitão que nos transbordou de alegria e esperança e, em especial, minha companheira Isabelle Bardus, por sua paciência e companheirismo, sempre incentivando, apoiando e me encorajando a superar qualquer desafio.

AGRADECIMENTOS

Quando, no mês de março de 2020, foi decretado estado de quarentena em São Paulo, pouco se sabia sobre a grave situação que se avizinhava. Porém logo se revelou um longo período marcado por incertezas, medos, indignação e também tristezas. Com esta observação, gostaria de agradecer primeiramente a Deus que, além de abençoar com esta oportunidade no mestrado, iluminou-me com saúde e disposição nesta travessia, proporcionando-me, sobretudo resiliência, fundamental para prosseguir seguir diante de tantos percalços e dificuldades.

Agradeço também aos professores do curso, entre os quais Bianca Gonçalves de Souza, Ana Magalhães, Maria Isabel Landin, Maria Cristina Bruno, e, em especial às professoras que formaram a banca de qualificação: Marilúcia Bottallo, cujas ponderações enriqueceram meu trabalho, e Marília Xavier Cury, que além dos ensinamentos, orientou-me me, desde o início, a tomar decisões assertivas.

Especial agradecimento à professora Lilian Lisboa Miranda do Centro Universitário Fundação Santo André (CUFSA), por seu profissionalismo, generosidade e incentivo ao desenvolvimento acadêmico, e também ao corpo docente do curso de História da mesma instituição, fomentando-me valiosos aprendizados e conhecimentos em cada aula, cada conversa.

Agradeço também aos meus colegas de curso, também impactados pela pandemia, castigados por todo tipo de angústias e ansiedades. Também destaco um agradecimento especial à Pós-Graduação do curso, pela fundamental colaboração com o corpo discente, oferecendo alternativas como os encontros remotos, prorrogação dos prazos, oferta de modens de internet, etc., medidas sem as quais seria praticamente impossível o cumprimento dos prazos e das agendas do curso.

À Fundação Padre Anchieta, pelo incentivo ao estudo como parte do desenvolvimento pessoal e profissional dos seus funcionários. Agradeço

também à gestão do Centro de Memória Bunge, em especial à Viviane Lima de Moraes e Maria Cristina Canos Massolini, pela generosidade das entrevistas e colaboração com a pesquisa.

Agradeço em especial ao professor e amigo Paulo César Garcez Marins, a quem admiro, por seus ensinamentos, confiança e empenho, sempre engajado com o conhecimento, incentivador da reflexão e do pensamento crítico e analítico.

Cumpro esta etapa com a certeza de não ter alcançado somente um objetivo, mas convicto de que toda a jornada foi fundamental para o aperfeiçoamento do pesquisador e cidadão, como para o fortalecimento da integridade humana.

RESUMO

As musas batem cartão: uma análise sobre a preservação em centros de memória corporativos

Esta pesquisa busca identificar e analisar processos de preservação de acervos em centros de memória corporativos, pela perspectiva museal e museológica, tendo por objeto de estudo o Centro de Memória Bunge. Apoiada pelos conceitos museológicos, a pesquisa objetiva realizar um estudo qualitativo, por meio da amostragem de uma experiência dinâmica, diversa e complexa no que se refere às práticas de preservação em setores econômicos industriais. Nesse sentido, serão examinadas ações de preservação, comunicação, extroversão, processos de formação de acervo, considerando aspectos internos, como a atuação do setor responsável pela memória institucional perante a hierarquia organizacional da empresa, quanto externos, entre os quais a progressiva relevância das ações da comunicação corporativa e as novas dinâmicas sociais contemporâneas, especialmente no que toca a novos paradigmas tecnológicos.

Palavras chave: Centro de Memória; Acervo museológico; Preservação Industrial; Comunicação corporativa.

ABSTRACT

The muses punch the clock: an analysis of preservation in corporate memory centers

This research seeks to identify and analyze collection preservation processes in corporate memory centers, from a museum and museological perspective, having as object of study the Bunge Memory Center. Supported by museological concepts, the research aims to carry out a qualitative study, through the sampling of a dynamic, diverse and complex experience with regard to preservation practices in industrial economic sectors. In this sense, preservation, communication, extroversion, collection formation processes will be examined, considering internal aspects, such as the performance of the sector responsible for institutional memory in the face of the company's organizational hierarchy, as well as external aspects, among which the progressive relevance of actions of corporate communication and the new contemporary social dynamics, especially with regard to new technological paradigms.

Keywords: Memory Center; Museum collection; Industrial Preservation; Corporate communication.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 - Página principal do site da Fundação Bunge	67
Figura 02 - Página principal do site da Fundação Bunge	68
Figura 03 - Página principal do site do Centro de Memória Bunge.....	79
Figura 04 - Informações na página do site do Centro de Memória Bunge.....	80
Figura 05 - Hall do 5º andar da Fundação Bunge.	89
Figura 06 - Medalha Premio Moinho Santista	90
Figura 07 - Exposição no Hall, com embalagens de produtos, máquinas antigas, etc	91
Figura 08 - Exposição de Prêmios e troféus	92
Figura 09 - Exposição de balança antiga	92
Figura 10 - Escritório Fundação Bunge.....	93
Figura 11 - Reserva Técnica, trainéis	94
Figura 12 - Reserva Técnica, trainéis	95
Figura 13 - Recepção, escultura Marcello Nitsche.	96
Figura 14 - Reserva Técnica, estantes deslizantes.	97
Figura 15 - Prateleira com caixas arquivo	98
Figura 16 - Prateleira com pastas	99
Figura 17 - Reserva Técnica, Mapotecas.....	100
Figura 18 - Reserva Técnica, Mapotecas.....	100
Figura 19 - Reserva Técnica, estantes deslizantes	100
Figura 20 - Reserva Técnica, maquete de equipamento madeira de fios manual	102
Figura 21 - Reserva Técnica, mobiliário e objetos preservados	103
Figura 22 - Reserva Técnica, mobiliário preservado	103
Figura 23 - Reserva Técnica, troféu Bandeirante.....	104
Figura 24 - Reserva Técnica, estantes deslizantes, acervo	105
Figura 25 - Reserva Técnica, estantes deslizantes com embalagens de alimentos antigos.....	105

Figura 26 - Reserva técnica, embalagem de produtos alimentícios	107
Figura 27 – Parte da fachada do Moinho fluminense	112
Figura 28 – Parte da fachada do Moinho fluminense	112
Figura 29 - Equipamentos integrados à arquitetura do Moinho fluminense	120
Figura 30 - Exposição Há história em todo lugar.....	120
Figura 31 - Exposição Há história em todo lugar.....	121
Figura 32 - Exposição Há história em todo lugar.....	122

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dados de tipologias de Acervo. Fonte; Centro de Memória Bunge. 84

Quadro 2 - Dados de Exposições. Fonte: Centro de Memória Bunge. 118

ABREVIATURAS E SIGLAS

ABERJ – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial
ABME - Associação Brasileira de Memória Empresarial
BG – Business Group – Grupo Econômico
Cenesp - Centro Empresarial de São Paulo
CEO - Chief Executive officer - Diretor Executivo
CM – Centro de Memória
CMs – Centros de Memória
CMB – Centro de Memória Bunge
CONDEPHAAT – Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Artístico e Turístico
COVID-19 - Coronavirus Disease 2019 - Doença por Coronavírus 2019
CUFSA – Centro Universitário Fundação Santo André
DGG - Departamento de Gente e Gestão
EUA – Estados Unidos da América
FIPAN - Feira Internacional de Panificação
FUB – Fundação Bunge
IBRAM – Instituto Brasileiro de Museus
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICI - Imperial Chemical Industries
IPHAN - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
IRPH - Instituto Rio Patrimônio da Humanidade
Ltda - Limitada
MG – Minas Gerais
MIS – Museu da Imagem e do Som
MT – Mato Grosso
NOBRADE – Norma Brasileira de Descrição Arquivística
ONU – Organização das Nações Unidas
Petrobras – Petróleo Brasileiro S.A.
PPGMus – Programa de Pós Graduação Interunidades em Museologia
RTP - Rádio e Televisão de Portugal
SESC – Serviço Social do Comércio

S.A. - Sociedade Anônima

SAMRIG - Sociedade Anônima Moinhos Rio Grandenses

SANBRA - Sociedade Algodoeira do Nordeste Brasileiro

TO – Tocantins

USP – Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1- INTRODUÇÃO	18
2- CAPÍTULO I – A MEMÓRIA COMO UM ATIVO ESTRATÉGICO.....	26
2.1. Memória em Pauta	26
2.2. Comunicação, interação e transformação	27
2.3. A Comunicação como um ativo empresarial	30
2.4. Memória e identidade em tempos de crise	34
2.5. A Memória como ativo	39
2.6. Disseminação dos Centros de Memória no Brasil	41
2.7. Centros de memória como agentes museológicos	53
3- CAPÍTULO II – O CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE	60
3.1. O Grupo Bunge	60
3.2. A Fundação Bunge.....	66
3.3. O Centro de Memória Bunge.....	70
3.4. Composição do CMB.....	74
3.5. Serviços.....	76
3.6. Atendimento	77
3.7. Comunicação Corporativa	78
3.8. Jornadas Culturais.....	81
3.9. Rede.....	82
3.10. Perfil do acervo.....	83
3.11. Preservação e restauro documental.....	84
4- CAPÍTULO III - AÇÃO MUSEOLÓGICA NO CMB.....	86

4.1. Desafios em um cenário corporativo complexo	86
4.2. Aquisição e formação de acervo institucional.....	87
4.3. Acervos industriais: desafios de salvaguarda.....	107
4.4. Exposições e diversidade de públicos	113
4.5. A exposição “Há história em todo lugar”	119
4.6. Novo sistema de gerenciamento de acervos, informação e integração corporativa”.....	123
5- CONSIDERAÇÕES FINAIS	127
6- REFERÊNCIAS	135
7- ANEXO	145

1- INTRODUÇÃO

Os centros de memória empresariais são entidades que funcionam em ambientes corporativos, mantidos por empresas em diversos segmentos, tanto nacionais como internacionais. Em geral, operam como unidades departamentais estruturadas para a realização de ações contínuas e específicas com atendimento interno, mas também existem os que realizam atendimento externo, com demandas de pessoas físicas e jurídicas, além daqueles que atuam nas duas frentes. No que se refere à questão técnica e conceitual, organizam-se em estruturas híbridas, com metodologias oriundas do campo dos museus, bibliotecas e arquivos, realizando tratamento técnico e documental sobre acervos e coleções, que não raro são de tipologias distintas e variadas.

Assim, os centros de memória normalmente surgem como departamentos de preservação corporativa, com potencial de operacionalização em projetos plurais, não estando concentrados apenas com ações celebrativas pontuais para fundadores ou outras lideranças empresariais. A presente pesquisa leva em consideração não somente os aspectos da pesquisa histórica produzida nesses núcleos de preservação patrimonial, mas também a formação, preservação e comunicação de acervo, entre os quais também se deparam com equipamentos e espaços arquitetônicos obsoletos, que estão intrinsecamente relacionados em contextos industriais.

Para abordarmos estas dimensões, será analisado um caso específico, o Centro de Memória Bunge, criado em 1994, como departamento de memória corporativa, que beira os 30 anos de atuação, logrando importante relevância no segmento desse tipo de entidade patrimonial. O CMB foi criado e é mantido pela Bunge, empresa originalmente ligada ao comércio de grãos, alimentos, madeiras, etc., grupo econômico que opera no Brasil desde 1905, quando iniciou suas atividades no país a partir da associação com o Moinho Santista. A partir do qual se expandiu incorporando outros Moinhos e novas empresas, diversificando-se em outros seguimentos até a década de 1990, quando a empresa redefiniu seu posicionamento e prioridades, com ênfase sobre o setor do Agronegócio. A pesquisa irá analisar como o CMB opera, seu perfil patrimonial e características de gestão, tanto no que tange às

metodologias de preservação de acervo, quanto em relação às práticas de extroversão e comunicação museológica.

No caso abordado, as ações de preservação do centro de memória deparam-se com quadro empresarial muito dinâmico, em que ocorrem contínuos processos de negociação de unidades industriais para novos proprietários, abandono de plantas industriais originais em função de obsolescência ou negociação das mesmas com investidores orientados para reuso, incentivados por demandas emergentes, além de usos contemporâneos dos ativos patrimoniais em projetos para públicos internos e externos.

Diante desta complexidade, a pesquisa buscará abordar as interfaces de um centro de memória corporativo com o campo dos museus e da museologia, observando como suas práticas de preservação e extroversão de acervo se articulam com estas dinâmicas econômicas e como são desenvolvidas as ações voltadas à pesquisa e curadoria, que englobam ações do ciclo curatorial ou da cadeia operatória da museologia, conceitos apoiados sobretudo pelas autoras Cristina Bruno (2008) e Marília Xavier Cury (2009), relacionados com processos de formação de coleções, sua conservação, catalogação, extroversão, etc. As contribuições interdisciplinares alimentarão essa reflexão, com o importante apoio de autores oriundos do campo disciplinar da História, Ciências Sociais, Comunicação, entre outros.

A partir do diagnóstico de como se processou a formação e identificação do acervo do CMB, serão analisadas práticas de formação de coleções, seu tratamento, organização e documentação e, conseqüentemente, a investigação e exame das ações de extroversão, suas finalidades e discursos implícitos, sem perder de vista o reconhecimento de que nesse contexto específico opera um ambiente de mercado, inescapavelmente competitivo.

É importante observar que há uma tendência contemporânea de associação da memória corporativa com as narrativas da história do desenvolvimento regional e nacional. Em parte, influenciado pelo avanço das políticas institucionais de relações públicas, os centros de memória preocupam-se tanto em atender e fomentar a imagem institucional, atingindo públicos externos de diversos perfis, quanto em atuar com ações corporativas interessadas em fomentar internamente um sentimento de pertencimento entre os diversos segmentos de trabalhadores da empresa. Tal

tendência coloca os centros de memória em interfaces relacionadas às demandas e expectativas econômicas dos grupos empresariais, como das próprias práticas internas de poder que também estruturam esses grupos, aos quais a gestão da memória se associa.

Veremos que a partir da perspectiva das dinâmicas sociais essencialmente pautadas pela comunicação contemporânea mediada pela internet, mídias e redes digitais, também são notórios os impactos diretos e indiretos no que tange a disposição de incorporar metodologias de preservação, dedicadas à organização e tratamento de fontes primárias tangíveis e também intangíveis, como os testemunhos orais. Tais suportes de memória são tomados como documentos – e como ativos – fundamentais para a produção de conteúdo, objetivando o embasamento de produtos e ações comunicacionais, entre as quais estão incluídas também as exposições.

Os pressupostos da pesquisa estão calcados na perspectiva de que as iniciativas de preservação, direta ou indiretamente, organizadas em uma unidade de gestão especializada, no caso o centro de memória corporativo, são estreitamente relacionados às expectativas corporativas contemporâneas, o que demanda um exame interdisciplinar, não apenas concentrado sobre a gestão meramente técnica de acervo. Nesta lógica, buscaremos, como objetivo geral dessa dissertação, analisar a operacionalidade, políticas de acervo, desafios e limites às ações de preservação da memória industrial, que é, por natureza, uma ação da esfera privada.

Nesse sentido, as imbricações já apontadas entre expectativas privadas em entidades museológicas públicas, como sinalizaram Regina Abreu (1996) e Ana Claudia Fonseca Brefe (2005), para os casos do Museu Histórico Nacional e do Museu Paulista, tornam-se aqui uma dimensão inevitável do perfil patrimonial e museológico dos centros de memória empresariais, cujas ações devem sempre ser compreendidas a partir de sua natureza privada e, em sua origem, estreitamente ligadas à celebração dos proprietários e gestores. Detectar políticas alargadas de preservação que alcançam outros segmentos sociais ligados à experiência empresarial, tanto no que toca a seus funcionários quanto aos consumidores de seus produtos, é também um dos objetivos deste trabalho.

Quanto aos demais objetivos específicos, buscaremos compreender qual é política de preservação industrial do CMB; analisar como ocorre a aquisição e

formação de acervo; as ações de tratamento, mobilização e extroversão de acervo; o perfil das exposições (linguagens e público alvo), etc. Estes objetivos específicos visam atingir o objetivo geral que se pauta na investigação e identificação de processos de musealização no contexto empresarial e corporativo e quais ações de extroversão são realizadas no âmbito do CMB.

A metodologia adotada, como primeiro passo, buscou mapear a bibliografia dedicada ao tema dos centros de memória corporativos, os padrões de preservação de acervos, comunicação corporativa e museológica, entre outras abordagens.

As fontes documentais consultadas foram localizadas ou encaminhadas pelo próprio CMB (documentação corporativa, como infográficos, pesquisa interna sobre o histórico, manual de propriedade intelectual, cartazes e artefatos tridimensionais, como maquetes, troféus, embalagens de produtos, etc.), em pesquisas na internet e mídias digitais, como artigos e notícias relacionadas aos centros de memória e o CMB, além de entrevistas semiestruturadas com agentes do Centro de Memória Bunge.

Pudemos ainda participar do evento comemorativo dos 25 anos do CMB, em 2019, que muito contribuiu para o reconhecimento dos discursos institucionais em torno da trajetória do CMB.

O estudo dos acervos do CMB foi realizado basicamente por meio de pesquisa bibliográfica com levantamento de textos e artigos acadêmicos, consulta a documentos oficiais, reuniões virtuais com o staff do CMB, visita *in locu* ao Centro de Memória Bunge em São Paulo e visita ao complexo industrial do antigo Moinho Fluminense no Rio de Janeiro, unidade que não mais faz parte do portfólio do Grupo Bunge, pois foi comprada pelo grupo Autonomy Investimentos Ltda. em 2019.

Porém ainda foi preciso lidar com as restrições de acesso presencial, tanto à própria Universidade, às bibliotecas, centros de referência, e, como não poderia ser diferente, ao próprio Centro de Memória Bunge, objeto deste estudo. Com a restrição do acesso ao espaço corporativo do CMB em função da disseminação da pandemia de Covid19 em 2020, os contatos realizados com a equipe institucional se deram por e-mail e mídias sociais, pelos quais foram agendadas reuniões que aconteceram por meio das plataformas digitais de videoconferência, ambiente que possibilitou a realização da maioria das entrevistas, que foram pautadas por questões referentes ao

funcionamento do Centro de Memória, seu histórico, acervo, ações realizadas e situação atual.

Neste contexto, porém, entre os meses de julho e agosto de 2020, foram realizados dois *meetings on-line*¹ com representantes do CMB, que subsidiaram a pesquisa com diversos dados e informações. A primeira das reuniões ocorreu no dia 20 de julho de 2020, com a presença das gestoras, responsáveis pelo Centro de Memória Bunge. Elas forneceram diversos dados sobre história, acervo, números e curiosidades. A segunda reunião virtual aconteceu no dia 17 de agosto de 2020, com a presença apenas de uma das gestoras. Após as reuniões, elas encaminharam dois documentos institucionais em formato digital que resumem atividades, conceitos e histórico, com dados quantitativos e qualitativos, em ações realizadas até o ano de 2019.

Após cerca de um ano e meio de atendimento paralisado, devido à pandemia do Covid-19, foi autorizada uma visita *in locu* no Centro de memória Bunge. Ocorreu no dia 03 de maio de 2021, com agendamento antecipado e seguindo os protocolos sanitários de uso de máscara, álcool gel e distanciamento social. A visita foi realizada no edifício sede da Bunge em São Paulo. O CMB fica no 5º andar, com endereço na rua Diogo Moreira, 184, no Bairro de Pinheiros, em São Paulo - SP. Objetivou-se conhecer o espaço, mapear as metodologias de organização de acervo, as tipologias existentes, exposições no espaço, etc.

No dia seguinte, dia 04 de maio de 2021, uma nova entrevista foi realizada com as gestoras, via plataforma digital, buscando contemplar algumas questões pendentes da visita do dia anterior.

Como método de pesquisa, as entrevistas foram apoiadas sobre metodologia de questionário semiestruturado, pautando a entrevista com algumas questões importantes, mas ao mesmo tempo permitindo conforto para que o entrevistado pudesse discorrer “como quiser sobre o assunto {...} orientado por algumas perguntas chave” (CHIZZOTTI, 2005, p.45).

Assim, a metodologia de pesquisa utilizada neste trabalho contemplou entrevistas com profissionais e gestores que atuam no Centro de Memória Bunge.

¹ Reunião em plataforma digital na internet “tradução nossa”.

Tratam-se de agentes cruciais, que atuam em toda a cadeia de atividades internas do departamento, participando ativamente das ações de preservação do patrimônio e também do planejamento e execução de ações museográficas, processando conteúdos, produzindo os discursos e enunciados que estarão presentes nos diversos produtos comunicacionais, entre os quais as exposições. Segundo Martin Barbero:

que de mero retransmissor de saberes se converte em formulador de problemas, provocador de interrogantes, coordenador de equipes de trabalho, sistematizador de experiências, memória viva da instituição que dá relevo e possibilita o diálogo entre gerações (1997, p.20)

Assim, estes profissionais são agentes e sujeitos importantes no processo de musealização, exatamente “por sua ação criadora e protagonista dentro da realidade museal” (MIDORI, p.86). Porém, como a pesquisa pode apurar, no caso dos Centros de Memória corporativos, algumas decisões cruciais sobre o que e como preservar também estão sujeitas a interferências de outras esferas institucionais, algumas das quais fisicamente distantes das gestões departamentais em nível local.

Também foi organizada uma viagem para a cidade do Rio de Janeiro para pesquisa de campo, ocorrida em 26 de agosto de 2021, quando foi realizada uma visita ao antigo Moinho Fluminense, local que foi adquirido pelo grupo investidor Autonomy Investimentos. O espaço atualmente se encontra em fase de obras². Infelizmente, por contratempos ligados à pandemia, a visita ao novo Moinho Fluminense em Duque de Caxias foi cancelada quando já estávamos no Rio de Janeiro, o que impediu a visita técnica às áreas de salvaguarda de acervos nesse local.

É importante reconhecer que a Universidade foi extremamente sensível às restrições de pesquisa enfrentadas pelo corpo discente, oferecendo tanto as prorrogações nos prazos, quanto disponibilizando *modens* de internet, que auxiliaram

² A pesquisa de campo no Rio de Janeiro objetivou uma visita ao novo Moinho Fluminense, no qual foi montada uma sala histórica. No entanto, a gestão do CMB informou, um dia antes da viagem, que não seria mais possível realizar a visita a Duque de Caxias, pois o RH da empresa decidiu suspender a visita em virtude da expansão da cepa Delta do Covid-19 no Rio de Janeiro, mas que a visita ao moinho da empresa Autonomy estava confirmada, e que de fato ocorreu.

sobremaneira a superação dos percalços gerados pela situação de quarentena pelas incertezas decorrentes principalmente dos momentos mais agudos da pandemia. Ademais, foram fundamentais os debates, discussões e conteúdos programados para as aulas do Programa de Pós-Graduação em Museologia da Universidade de São Paulo (PPGMus) no decorrer do curso.

Cabe ainda lembrar que a escolha do tema de pesquisa foi motivada essencialmente pela inquietação do pesquisador relacionada a projetos voltados para a preservação da memória corporativa, com o quais se envolveu há mais de 15 anos, no Centro de Memória da Fundação Padre Anchieta. Estimulado por essa inserção profissional, o pesquisador se relaciona com o tema de forma ativa, visto que o objeto de análise nesta pesquisa tenha permitido um distanciamento necessário e salutar à análise e prática científica.

A pesquisa acadêmica relativa à experiência e atuação dos centros de memória e acervos corporativos vem ganhando fôlego nos últimos anos, mas ainda com poucos estudos no campo da Museologia, com destaque para a pesquisa de Mirian Midori Peres YAGUI (2014), com um trabalho sobre a musealização no setor industrial no setor elétrico de São Paulo, o estudo das autoras Ana Maria Camargo e Silvana Goulart (2014), cujo foco repousa sobre a tentativa em definir conceitualmente os centros de memória. O Instituto Itaú Cultural lançou, em 2013, um manual para interessados em estruturar um centro de memória, a partir de sua experiência no seu núcleo Espaço Memória (ITAÚ CULTURAL, 2013).

Porém não é raro identificar pesquisas sobre centros de memória, provenientes das áreas da comunicação corporativa e relações públicas, com destaque para as pesquisas de Carolina da Cruz Costa (2006), Paulo Nassar (2007) e Lúcia Santa Cruz (2014), cuja abordagem sobre os centros de memória é marcado pelo predomínio do enfoque sobre o contexto das lógicas corporativas estratégicas de gestão, bem como ações comunicativas internas e externas, entre outros fatores.

A dissertação está organizada em três capítulos. O primeiro discorre sobre questões teóricas referentes à novos paradigmas, memória, história, identidade, conceitos museológicos na experiência contemporânea, etc., numa tentativa de aproximar o leitor ao tema a partir de questões teórico metodológicas que embasam a pesquisa. O capítulo dois aborda a empresa Bunge, seu histórico, projetos sociais e

o Centro de Memória Bunge, seus projetos, estrutura, serviços, etc. O terceiro capítulo focaliza o perfil do acervo e coleções do CMB, os procedimentos de processamento técnico/operacional, análise de exposição e novo sistema. Por fim, seguem as considerações finais com uma análise dos resultados levantados durante a pesquisa.

2- CAPÍTULO I – A MEMÓRIA COMO UM ATIVO ESTRATÉGICO

2.1 -Memória em pauta

Os museus são entidades com personalidades jurídicas diversas: públicas, privadas e mistas, entre os quais existem os ecomuseus e museus de bairro, comunidade, associações, museus efêmeros, etc. No que tange à especialidade, também existe uma vasta diversidade de entidades, guardiões de acervos e coleções de tipologias distintas. Com a lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que instituiu o Estatuto de Museus, o Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM, em seu portal, apresenta a seguinte definição³.

Consideram-se museus, para os efeitos desta Lei, as instituições sem fins lucrativos que conservam, investigam, comunicam, interpretam e expõem, para fins de preservação, estudo, pesquisa, educação, contemplação e turismo, conjuntos e coleções de valor histórico, artístico, científico, técnico ou de qualquer outra natureza cultural, abertas ao público, a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento. (IBRAM, on-line).

Assim, os museus abrangem categorias variadas, desde os tradicionais museus de arte, história, zoologia, design, até instituições com temas mais abstratos como, por exemplo, o Museu do Amanhã no Rio de Janeiro e o Museu das Relações Partidas, em Zagreb na Croácia. Equipes, programação, atividades e recursos também são plurais. Diversos museus centralizam atividades sobre a cultura material e acervo, comumente presente em arquivos e coleções, comunicando-os por meio de exposições, catálogos, folders, veículos que constituem canais tradicionais de comunicação museal, porém gradativamente integradas ou mesmo nativas em ambientes digitais, como os bancos de dados virtuais (próprios ou em plataformas colaborativas) ou as mídias sociais.

³ Disponível em: <https://www.museus.gov.br/os-museus_trashed/o-que-e-museu/#:~:text=De%20acordo%20com%20a%20Lei,%2C%20educa%C3%A7%C3%A3o%2C%20contempla%C3%A7%C3%A3o%20e%20turismo%2C>. Acesso em 18 nov. 2020.

A diversidade dos museus também se desdobra com a variedade de nomenclaturas no que tange às entidades voltadas à salvaguarda patrimonial e sua comunicação, como as casas de memória, salas da memória, memoriais e os centros de memória. Essas instituições costumam se apresentar como entidades híbridas que podem ser de natureza pública, privada, fundação, ONG, com ou sem fins lucrativos, presentes em bairros e comunidades, universidades, escolas, associações e clubes, entidades autônomas etc. Em determinados casos também são chamados de Centros de Documentação e Memória. Alguns destes centros de memória estão formalmente estabelecidos e sob a tutela de empresas privadas, realizando atividades e ações de preservação de interesse corporativo e empresarial, como o caso aqui abordado. Nesse sentido, os centros de memória também produzem interpretações revestidas por discursos institucionais, sendo assumidas pelas entidades mantenedoras, tornando oficiais esses discursos, algo análogo aos “lugares de memória” mantidos pela esfera pública.

2.2 Comunicação, interação e transformação

O conceito de “lugar de memória” estabelecido por Pierre Nora, embora parta da experiência francesa de oficialização de práticas discursivas que fomentaram a memória coletiva, pode ser ampliado para o universo das práticas de memória estabelecidas por instituições privadas, que também exercem o poder de pautar e controlar sua memória institucional, com aspiração coletiva. Tal acepção alargada pode ser também associada ainda ao pensamento de Le Goff:

Lugares topográficos, como os arquivos, as bibliotecas e os museus; lugares monumentais como os cemitérios ou as arquiteturas; lugares simbólicos como as comemorações, as peregrinações, os aniversários ou os emblemas; lugares funcionais como os manuais, as autobiografias ou as associações: estes memoriais têm a sua história. Mas não podemos esquecer os verdadeiros lugares da história, aqueles onde se deve procurar, não a sua elaboração, não a produção, mas os criadores e os denominadores da memória coletiva: Estados, meios sociais e políticos, comunidades de experiências históricas ou de gerações, levadas a constituir os seus arquivos em função dos usos diferentes que fazem a memória. (NORA, 1978, apud LE GOFF, 2003, p. 467)

No passado, os principais organizadores e centralizadores de arquivos eram constituídos pela Igreja, o Estado, as famílias abastadas, etc. (NORA, 1993, p.16), função a qual foi progressivamente assumida pelos aparelhos governamentais dos estados nação do século XIX. Já durante o século XX, porém, outras entidades gradualmente passam a produzir e organizar arquivos: universidades, comunidades de bairro, famílias e empresas, que foram incentivadas por uma demanda geral de registro, posteriormente beneficiados pelo advento dos sistemas digitais, facilitando a organização, localização e acesso ágil de documentos e informações.

Durante os anos 1980, ocorreu a emergência dos centros culturais, em parte motivados pelo dinamismo e popularidade do *Centre Pompidou* de Paris, que lançou diversas inovações, entre as quais ser uma organização cultural híbrida, composta por biblioteca, teatro, museu, livraria, ateliês etc., iniciativa que repercutiu globalmente. Os anos 1990, por sua vez, foram marcados por um impulso de institucionalização de centros de memória empresariais.

De acordo com o autor Manuel Castells (2010), ocorreu uma mudança de paradigma no que tange às práticas de comunicação nos fins do século XX, que se expressa tanto pela instantaneidade da comunicação, tornando-se mais veloz e sem fronteiras, quanto pelo advento de novos valores ligados à informação, criatividade e conhecimento, articulados em redes “em todas as dimensões fundamentais de sua organização e da prática social”. O autor classifica este momento como “tempo intemporal”, uma espécie de presente eterno que usa a tecnologia para fugir dos contextos da existência temporal e aponta para a fragmentação e a aceleração do tempo linear, que, em todos os domínios da atividade humana, o comprimem de modo a fazê-lo desaparecer (CASTELLS apud CAMARGO 2015, p.36)

Por outro lado, também ocorre uma sensação generalizada de que as fronteiras físicas estão desaparecendo e as relações sociais estão se transformando com a velocidade e instantaneidade da comunicação. Uma transformação sem precedentes, em nível econômico, social, cultural, simbólico e de poder, com a humanidade conectada, numa espécie de aldeia global, como postulava McLuhan (1972). Tal fenômeno engloba tanto os grandes centros econômicos quanto as periferias do sistema.

Novos processos e dinâmicas sociais surgiram entre o fim do século XX e início do XXI, impactando fortemente as formas de comunicação nas organizações empresariais, e o modo como se posicionam diante da sociedade, do mercado, etc. Segundo Kunsch (2016, p.10) “As organizações, como partes da sociedade, são diretamente afetadas por todas essas mudanças e, conseqüentemente, sua comunicação assume novas formas de atuação: ela deixa de ser uma função apenas técnica e instrumental para ser estratégica”.

Essas transformações tecnológicas e sociais tornaram a informação e o controle do conhecimento protagonistas da nova era. As novas tecnologias e os novos meios de comunicação on-line, facilitados pelos *smartphones*⁴ conectados a redes digitais, expandiram exponencialmente a comunicação e a interatividade, ampliando a voz e a interação do público com as organizações. As organizações empresariais progressivamente passaram a ser pressionadas por agilidade, instantaneidade e pronta entrega de produtos, bem como por dados relativos à sua atividade e trajetória. Desta forma, as ações com memória e preservação documental tornam-se ainda mais relevantes para as organizações empresariais.

Em um movimento de mão dupla, pode-se inferir que na medida em que os museus estão se aproximando da gestão profissional estratégica, as empresas estão se interessando pela cadeia operatória museológica:

O papel, o desenvolvimento e a gestão dos museus modificaram-se enormemente nas últimas décadas. As instituições museais centraram-se cada vez mais nos visitantes, e alguns dos grandes museus estão-se voltando, com mais frequência, para os modelos de gestão empresarial em suas operações cotidianas. A profissão museal e seu meio transformaram-se inevitavelmente. (DESVALLÉES; MAIRESSE, p.11)

Nas empresas privadas, a forma de publicar os resultados, o tom, os discursos e a comunicação normalmente ficam a cargo da aprovação da alta diretoria das organizações, em esfera decisória, em acordo com os objetivos e estratégias da organização, em que ações dos CMs geralmente se encontram alinhados com a missão, visão e valores das entidades.

⁴ Telefone celular com tecnologias avançadas, como um computador de bolso “tradução nossa”

2.3 A comunicação como um ativo empresarial

As últimas três décadas foram palco de uma série de transformações, como a disseminação de novas tecnologias de comunicação e informação, a popularização da internet e das mídias digitais, a emergência de novos centros de poder econômico e político, etc., gerando mudanças profundas que ainda estão em curso em nível local e global. Rápidas e intensas transformações acabam por produzir sensações de incertezas acerca do futuro, acompanhadas por uma ideia da perda que se desdobra numa obsessão pela recordação (NORA, 2009).

Essa nova ordem mundial é emoldurada por importantes marcos, como o colapso da União Soviética, a reestruturação do capitalismo, o aumento da concorrência econômica global, a integração dos mercados financeiros e a comunicação articulada em redes digitais.

O Neoliberalismo triunfou e a partir do início da década de 1990 está impactando as relações de trabalho, emprego e renda, gerando queda na remuneração e nos benefícios dos trabalhadores, uma gradual diminuição do número de empregados em diversas empresas, a precarização dos novos contratos de trabalho, o enfraquecimento do papel dos sindicatos, automação, etc. Ademais, tais transformações associaram-se a uma concorrência mais acirrada entre empresas em nível global, a terceirização de diversos serviços, etc.

Novos hábitos vêm se consolidando desde a passagem dos séculos XX e XXI, em um processo irrefreável de convergência tecnológica, com o protagonismo de diversos aplicativos que estão transformando as bases tradicionais de negócios em diversos setores. O acesso à internet, as plataformas digitais e aplicativos alcançaram a palma da mão, embora não se possa ignorar a exclusão e a desigualdade digital, que ainda são uma dimensão importante da realidade social em vários lugares do Brasil.

A tecnologia digital produziu novas formas de relacionamento e comportamentos sociais, como a interatividade, a instantaneidade, a midiaticização, etc. Indivíduos tornam-se agentes produtores de conteúdo, emissores, multiplicadores, influenciadores, etc. Os ambientes digitais dinamizaram a comunicação, transformando-a num sistema dialógico, em que as redes “facilitam formas específicas

de interação social on-line” (THOMPSON, 2011 p 11), alterando também o comportamento de entidades, empresas e corporações da iniciativa privada.

Por outro lado, um aspecto relevante já da década de 2010 que tem causado impactos desastrosos na comunicação digital é a propagação de mensagens falsas. Conhecidas por *fake news*⁵, elas operam num sentido da manipulação e da desinformação, produzindo factóides, disseminando desinformação, etc. Produzem a chamada infodemia, circulando livremente com grande alcance e impacto. Esse fenômeno está na base da chamada Pós-Verdade, em que a “confiança está sendo minada nas redes sociais, com novas crenças e valores que contestam o método científico e desafiam consensos a muito tempo estabelecidos” (BARBOSA, 2019, p.17).

Como contraponto a essa demanda por informação veloz e à disseminação das informações frágeis ou inverídicas, verifica-se que, gradualmente, ocorre uma atenção e valorização por fontes de informações confiáveis e seguras, ao passo que veículos tradicionais de imprensa e notícias vão readquirindo relevância. A informação confiável é crucial, um ativo vital que as organizações empresariais não podem dispensar:

O crescente interesse da mídia empresarial por forma de comunicação baseada na internet indica a importância da ascensão de uma nova forma de comunicação social, que conceituei como auto comunicação de massa. Trata-se de comunicação de massa porque alcança potencialmente uma audiência global através de redes p2p e conexões na internet. É multimodal, pois a digitalização do conteúdo e os avançados softwares sociais, muitas vezes baseados em programas de código aberto podem ser baixados gratuitamente, permite a reformatação de qualquer conteúdo para praticamente qualquer outra configuração, com as redes sem fio sendo usadas cada vez mais para sua distribuição” p. XVI (CASTELLS, 2010).

Assim, a comunicação digital vem conquistando relevância no universo corporativo, num momento em que os custos de produtos e serviços vão se tornando muito próximos entre os concorrentes. Deste modo, as organizações precisam de diferenciais. Empresas com relevância socioeconômica e experiência no mercado

⁵ Notícias falsas “tradução nossa”

procuram construir estratégias de comunicação voltadas a valorizar sua história, para embasar e fortalecer a missão, visão e valores institucionais, que são mobilizados e disponibilizados para a comunicação com a sociedade:

A identidade, a cultura e os valores de uma empresa são hoje fatores fundamentais para a competitividade. E estes três elementos estão ancorados em um único denominador comum: a história da organização. (COSTA, 2006, p.12)

Outro dado importante corresponde a uma continuidade temporal, que na era digital extrapola os limites físicos das entidades e invade a vida particular, diminuindo as fronteiras entre comunicação pessoal e profissional. A comunicação, mais do que nunca, dispensa a presença física. Dentre as áreas organizacionais que se transformaram nos últimos anos, certamente a área de Comunicação é uma das que foram drasticamente impactadas, segundo Camargo (2015, p.39):

As mudanças entre o público e o privado, entre o individual e o coletivo, entre o subjetivo e o objetivo, para não mencionar aquelas de caráter específico, não mais correspondem a padrões convencionais. Se o trabalhador clássico, por exemplo, passava do espaço doméstico para o da organização, considerando-os como territórios descontínuos, hoje partilha recursos imobiliários, mobiliários e programas com a empresa para a qual presta serviços, desenvolvendo atividades de gestão conforme critérios pessoais (e não apenas institucionais).

A comunicação organizacional, assim, assume um papel estratégico, por meio do qual as organizações procuram negociar mais, aumentar o desejo de compra dos consumidores, estreitar o relacionamento com os *stakeholders*⁶, fortalecer imagem e reputação da companhia, etc., construindo identidades e marcas potentes (COSTA, 2006, p.12):

O consumidor não irá comprar mais somente influenciado pela última propaganda veiculada em horário nobre, mas devido também à relação de longo prazo que estabeleceu com esta instituição.

⁶ Grupos e indivíduos que apresentam algum nível de interesse nos projetos, atividades e resultados de uma determinada organização “tradução nossa”.

O comportamento e ações de colaboradores em suas redes sociais particulares também estão sujeitas a uma associação com a imagem das empresas e organizações, podendo reverberar na carreira profissional e no emprego.

Com a cultura digital e as redes sociais, a comunicação corporativa torna-se integrada, com ações internas e externas, entre os diversos públicos de interesse, buscando alinhar um mesmo discurso para públicos diferentes, com protocolos diferentes, porém a mensagem principal deve ser comum. Segundo Costa (2006, p.17):

A institucionalização e a estruturação da comunicação corporativa são capazes de melhorar os fluxos internos, dando mais rapidez e produtividade, como também motivar e engajar os colaboradores. No âmbito externo, a comunicação também é capaz de vender mais por meio de clientes mais engajados e cooperativos, além é claro de criar junto a outros stakeholders uma imagem positiva. Ainda que a empresa enfrente crises, comum processo contínuo de comunicação e transparência, este problema pode ser controlado com muito mais facilidade, por meio de relacionamento construído ao longo do tempo.

As empresas são pressionadas a promover a comunicação como um novo *modus operandi*, impulsionado pela popularização da internet e das redes digitais, em que a comunicação assume o fluxo de mão dupla, cuja eficiência neste campo está ligada à sua agilidade de interação e no estabelecendo de uma relação de respeito e confiança.

Neste contexto, a memória da empresa torna-se um rico manancial para as estratégias de comunicação social, além do fato da mesma ser algo único, um traço que distingue e identifica, cujo poder pode positivar a corporação. Assim, o investimento em memória colabora com o restauro e a produção de informações importantes que beneficiam e fortalecem a imagem institucional, reverberando sobre produtos e serviços. Segundo Costa “Juntas, comunicação e história são capazes de lapidar o maior patrimônio de uma empresa: sua imagem” (2006, p.19)

2.4 Memória e identidade em tempos de crise

No século XIX, a pesquisa histórica era sobretudo um instrumento a serviço do poder. Era tratada como uma espécie de serva dos fatos políticos, dos reis, imperadores, presidentes, ditadores, etc. Estava dedicada à construção e manutenção de “heróis” consagrados em “episódios memoráveis”. No entanto, a partir do século XX, este campo do conhecimento começou a ser questionado e transformado.

As mudanças ocorreram sobretudo no que se refere aos estudos da história e da memória, a partir do surgimento da Escola dos Annales, que contribuiu sobremaneira com a quebra do monopólio da história oficial baseada em documentos de poder, até então considerados como fontes únicas e exclusivas pela História oficial.

Os historiadores Marc Bloch e Lucien Febvre lançaram, em 1928, a revista dos Annales (BLOCH, 2001, p.10), que manifestava “o combate a uma história narrativa e do acontecimento, a exaltação de uma “historiografia do problema, a importância de uma produção voltada para todas as atividades humanas e não só à dimensão política e, por fim, a necessária colaboração interdisciplinar”.

Com o advento da Nova História, um espectro amplificado de fontes foi privilegiado como documentos de interesse histórico: depoimentos, cartas, publicações, objetos, testemunhos orais, etc., entendidos como vestígios humanos capazes de gerar dados e informações, colaborando para a produção de conhecimento histórico. Novos temas, grupos e setores da sociedade, públicos e privados, tornam-se também alvo para os estudos históricos.

Tanto a reconstrução de fatos históricos quanto o estímulo da memória estão conectados com as demandas, contingências, vontades, necessidades e interesses do presente. São inexoravelmente dimensões subjetivas, temporais e ideológicas. As decisões referentes aos assuntos que serão abordados partem sempre das demandas e inquietações de indivíduos e/ou grupos sociais, constituindo-se também como um verdadeiro instrumento de poder e autoafirmação.

A memória é a vida, sempre carregada por grupos vivos e, nesse sentido, ela está em permanente evolução, aberta à dialética da lembrança e do esquecimento. Inconsciente de suas deformações sucessivas, vulnerável a todos os usos e manipulações, suscetível de longas latências e de repentinas

revitalizações. A história é a reconstrução quase problemática e incompleta do que não existe mais. A memória é um fenômeno sempre atual, um elo vivido no eterno presente; a história, uma representação do passado. (NORA, 1993, p.9).

De acordo com Halbwachs (2013, p.100-101), a História começa onde a memória social se apaga ou se decompõe. A memória é vivida, enquanto que a história é um registro da memória. Muitas vezes a história é produzida sobre fragmentos e evidências que se apresentam em diferentes formas, como desenhos em vasos, pedras polidas, etc., que podem ser herdados de tempos distantes no passado, civilizações desaparecidas, etc. Segundo Meneses (2008, p.10), a linguagem é o meio no qual se veicula a memória, por via da comunicação:

É a linguagem que é o mecanismo de exercício da memória. Sem a memória não existiria a vida humana. Sem memória, toda atividade humana seria uma experiência a cada momento recomeçada e os comportamentos estariam embutidos, previamente no equipamento biológico do homem. A memória, porém, assegura que toda ação humana seja permeada pelas experiências anteriores. Não existe ação humana puramente como resposta a um impulso externo. Em toda resposta que o homem dá existe a presença das experiências anteriores, a ação da memória. Toda ação humana é uma ação com carga de memória e se não houvesse memória, a cultura não seria possível. A linguagem é uma forma de comunicação articulada de memória. Fica evidente, assim, porque a linguagem desempenha esse papel de secretação do invisível, estabelecendo linhas de continuidade. A linguagem corresponde às necessidades de assegurar, pela comunicação, a associação das gerações e a continuidade cultural da espécie biológica do homem.

Diversos autores têm sinalizado a ocorrência de um processo de intensificação das práticas memoriais, ou de uma “emergência da memória” em todo o mundo, verificado em múltiplas e diferentes formas, especialmente a partir de fins da década de 1980. Pierre Nora identifica duas razões fundamentais para o fenômeno: a “Aceleração da história”, que aponta para um processo ininterrupto de mudança e a “Democratização da História”, comandado pela reivindicação de diferentes grupos sociais (NORA, 2009).

Com a queda do muro de Berlim, o fim da bipolarização entre os Estados Unidos e União Soviética, a queda das ditaduras latino americanas, o fim do apartheid na África do Sul e do Estado de bem-estar social em muitos países, o futuro deixou

de ser idealizado como um lugar “seguro”, no qual foram depositadas as esperanças relativas ao desenvolvimento humano, embebida pela vontade de conquistas econômicas e sociais. Andreas Huyssen (2000) identificou nesse quadro de instabilidades que “a crença no progresso da modernidade está profundamente abalada”. A sua aura utópica foi desgastada, amplificada pelos efeitos socialmente nefastos do neoliberalismo, da revolução tecnológica digital, entre outros fatores.

Essa relação de suspeita acerca do futuro decorre também das práticas crescentes de devastação ambiental, corrupção e impunidade entre partidos políticos e agentes de poder, processos de modernização e automação em sistemas produtivos, precarização de contratos de trabalho, etc.

A revalorização do passado, que à primeira vista sugeria uma tendência efêmera ou modismo, consolidou-se como uma realidade social. De acordo com Nora, uma das razões é a aceleração da História:

Basicamente, essa expressão significa que o fenômeno mais contínuo e permanente não é a permanência e a continuidade, mas a mudança, e uma mudança que está afetando tudo mais e mais rapidamente. Nós ainda precisamos avaliar a magnitude das consequências dessa inversão pela recordação. Elas são fundamentais. Essa inversão destruiu a unidade do tempo histórico, a delicada linearidade que ligava o presente e o futuro com o passado. (NORA, 2009, p.7).

Paralelamente ao temor causado pelo futuro, Pierre Nora identifica uma onda de recordação, que se espalhou rapidamente como fogo em palha. Neste contexto, observa-se também a fetichização da memória, que se expande e reverbera sobre uma variedade de produtos de consumo, entre os quais filmes, audiovisuais, novelas, séries, mídia impressa e digital em livros biográficos, revistas e sites especializados, moda retrô em praticamente todos os segmentos: vestuário, automobilístico, utensílios domésticos, etc., cobrindo um amplo espectro de possibilidades. Um desdobramento possível dessa tendência é a valorização de objetos de época originais, que passaram a ser conhecidos como *vintage*⁷.

⁷ Expressão usada para designar um estilo de moda, o vintage remete a peças originais que foram sucesso anos atrás “tradução nossa”.

As novas tecnologias, por sua vez, colaboram para uma alteração da percepção temporal humana. O impacto resultante é a diminuição da extensão do presente, em que temos a sensação de que o tempo está passando mais depressa. Nessa perspectiva, os museus e “lugares da memória” (NORA, 1993), compensam esta desestabilização ao fomentar e manter “formas tradicionais de identidade cultural a um sujeito moderno desestabilizado” (HUYSEN, 2000, p. 29).

É indiscutível que a emergência da memória também contribui para a conscientização, a transformação social e a preservação de bens culturais. As experiências do passado são referências inquestionáveis e fundamentais para a construção do futuro, não apenas como lições para se evitarem arbitrariedades, atrocidades e regimes de perfil totalitário - geralmente praticados em nome de um poder político e econômico - mas como balizas essenciais para todas as dimensões da vida humana, visto que a experiência e o conhecimento são contínuos e cumulativos:

O sentimento de um desaparecimento rápido e definitivo combina-se à preocupação com o exato significado do presente e com a incerteza do futuro para dar ao mais modesto dos vestígios ao mais humilde testemunho a dignidade virtual do memorável (NORA, 1993, p.14).

A partir dos anos 1960, intensificaram-se movimentos sociais de resistência desencadeados por grupos de vanguarda que lutavam por autoafirmação, num processo de descolonização revisionista (HUYSEN, 2000). A democratização da memória e a ressignificação do passado passaram então a ser uma luta reivindicada por diversos grupos sociais, tornando-se verdadeiros instrumentos de libertação e autoafirmação:

Ela consiste no poderoso movimento de libertação e emancipação dos povos, grupos étnicos e mesmo indivíduos que têm um impacto sobre o mundo contemporâneo; dito de forma sucinta, temos testemunhado a rápida emergência de todas as formas de memória no caso das minorias, para as quais a recuperação do seu passado é parte integral da afirmação de sua identidade.” (NORA, 2009, p.8).

Assim, a memória é um recurso essencial para a emancipação, libertação, descolonização e autoafirmação de povos oprimidos e marginalizados. Sobre o

conceito de minorias, que transita facilmente pelo senso comum, o autor Richard Santos indica cautela, considerando o conceito “maiorias minorizadas”, como o mais adequado para a presença dos povos negros e afrodescendentes no Brasil. Segundo levantamento do IBGE, os povos afrodescendentes são maioria no país, constituindo-se em cerca de 54% da população brasileira. Além das injustiças, preconceitos e crimes, ainda são imputados aos povos de pele escura uma condição social subalterna, imposta pela perspectiva hegemônica branca, calcada sobre uma visão eurocêntrica e colonialista. Na perspectiva de Nora (2009, p.8):

Comparada à História, que esteve sempre nas mãos dos poderosos, as autoridades intelectuais ou profissionais, a memória anda de mãos dadas com as prerrogativas das formas populares de protesto. Parecia ser a vingança dos pobres, dos oprimidos, dos desafortunados, a História daqueles que não tinham nenhum direito à História.

A resignificação do passado, como instrumento de luta para os povos, torna-se essencial para a formulação da identidade e afirmação de sua autoestima “num processo de transformação e empoderamento” (NORA, 2009, p.8), passando pela construção da autorreferência e de novas representatividades:

A noção de identidade tem efetivamente passado por uma metamorfose que é análoga e paralela à da memória; de noção individual, está se transformando em coletiva, e de subjetiva, está se tornando quase formal-objetiva. Tradicionalmente, caracterizava a própria singularidade do indivíduo, a ponto de seu principal significado referir-se ao contexto policial ou administrativo: um registro em arquivo, uma cédula ou documento de identidade. Tornou-se uma categoria de grupo, uma forma de definição externa. (NORA, 2009, p. 9).

A identidade se constrói neste jogo de lembranças e esquecimentos, mas também num processo seletivo de escolhas. De acordo com Nora, as identidades também estão passando por uma transformação análoga à da memória. De uma noção singular e individual, está se tornando coletiva, uma categoria de grupo, implicando uma transformação referente ao lugar social dos indivíduos.

Com o “fracasso do futuro”, o passado se renova com a presença de novos atores, grupos e subjetividades. Recuperam-se fatos e fragmentos temporais,

surgindo diferentes leituras e novos espaços para vozes e visões ocultas pela história. Assim, sujeitos e grupos sociais lutam por representatividade assim como pelo espaço público.

Diante deste cenário, o conceito de musealização, antes um processo circunscrito ao campo de atuação dos museus, expande-se e se torna um valor reivindicado, absorvido e integrado, presente nas novas dinâmicas sociais (LUBBE apud HUYSEN, 2000, p. 27):

Hermann Lubbe descreveu aquilo que chamou de “musealização” como central para o deslocamento da sensibilidade temporal do nosso tempo. Ele mostrou como a musealização já não era mais ligada à instituição do museu no sentido estrito, mas tinha se infiltrado em todas as áreas da vida cotidiana.

2.5 A memória como ativo

Essas três últimas décadas em que se intensificaram tanto a “emergência da memória” quanto os percursos que culminaram com a sua democratização, foi também um período em que as corporações empresariais passaram a assumir sua própria presença em tais dimensões memoriais.

Nesse cenário, a construção e autoafirmação da identidade apresentam-se como valores cruciais no âmbito das organizações empresariais contemporâneas. Com a preservação e a comunicação desses valores, as empresas se diferenciam perante seus públicos, operando num ambiente altamente competitivo.

A memória torna-se um ativo intangível útil e valioso, por meio da qual é possível preservar informações importantes que colaboram gerando subsídio para ações institucionais e sedimentando marcos que interessam às empresas. Valores “originais” e atos de superação são alvos preferenciais para o desenvolvimento de conteúdos que atuam como guias de conduta e motivação.

Uma imagem positiva fortalece, inspira, atribui sentido e reforça vínculos com o presente, produzindo envolvimento emocional, que são atributos fundamentais para as organizações, com especial interesse entre as áreas de Marketing, Comunicação e Relações Públicas, etc.:

As organizações contemporâneas estruturam-se pelo compartilhamento dos mesmos valores, visão, missão e objetivos, reunindo pessoas diferentes, em uma espécie de camaradagem, forjando uma cultura (SANTA CRUZ, 2014, p.170).

O tempo presente ganha sentido a partir das histórias, das origens e dos desenvolvimentos na direção da atualidade. Há expectativa de que as ações corporativas relacionadas à memória produzam a sensação de veracidade, gerando empatia, senso de pertencimento e produzindo a percepção de que os atores internos são protagonistas e integrantes do processo histórico e que estão cooperando para a construção do futuro, agregando valor ao negócio e à marca institucional.

Os esforços perpetrados em direção à busca das raízes, marcos, êxitos e valores, procuram restaurá-los com tintas novas e vibrantes, polindo-os com sentidos positivos. Assim, a memória ocupa um lugar crucial diante da perspectiva de um futuro escorregadio, incerto, volátil e, no âmbito empresarial, competitivo. Conforme Morin (2007, p. 15) “só se pode preparar um futuro quando se salva um passado, mesmo que estejamos num século em que forças de desintegração múltiplas e potentes se encontram em andamento”.

A conjuntura atual produz novas demandas e necessidades. Quaisquer entendimentos que neguem intencionalidade ou postulam neutralidade nestas perspectivas certamente incorrerão em graves equívocos. A racionalidade é a base fundamental para o planejamento das práticas estratégicas em ambientes competitivos, cujas ações passam por rigorosas análises e justificativas de custos, que embasam investimentos e institucionalizações.

Não há dúvidas de que a adoção de práticas memoriais está integrada a uma expectativa de retorno positivo para os negócios das empresas, em que tais atividades tornam-se sujeitas a instrumentos de mensuração, monitoramento e justificativa. Como sugere Huissen “Trocando em miúdos, o passado está vendendo mais que o futuro. Mas por quanto tempo ninguém sabe” (HUYSEN, 2000, p.24).

2.6 Disseminação dos Centros de Memória no Brasil

O Guia dos Museus Brasileiros, publicação do Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM), lançado em 2011, é resultado de um mapeamento de museus em todas as regiões brasileiras, desenvolvido durante a produção do cadastro nacional de museus, iniciado em 2006. O guia reúne informações básicas organizadas em verbetes, com endereço, ano de criação, horário de funcionamento, etc. De acordo com a publicação, “Ele traz à tona a diversidade museal brasileira e aponta para um crescimento expressivo do setor”. (2006, p. 10).

Conforme publicado no manual, as entidades que foram cadastradas obedeceram aos critérios de instituição com personalidade jurídica própria ou vinculada a outro organismo, abertas ao público, a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento. A publicação mapeou mais de 3.000 entidades, as quais apresentaram denominações diversas, incluindo centros de memória, centros de história, centro de documentação e memória, etc. Independente da denominação, as entidades apresentam as características abaixo (2006, p.14):

- I - O trabalho permanente com o patrimônio cultural, em suas diversas manifestações;
- II - A presença de acervos e exposições colocados a serviço da sociedade com o objetivo de propiciar a ampliação do campo de possibilidades de construção identitária, a percepção crítica da realidade, a produção de conhecimentos e oportunidades de lazer;
- III – A utilização do patrimônio cultural como recurso educacional, turístico e de inclusão social;
- IV - A vocação para a comunicação, a exposição, a documentação, a investigação, a interpretação e a preservação de bens culturais em suas diversas manifestações;
- V – A democratização do acesso, uso e produção de bens culturais para a promoção da dignidade da pessoa humana;
- VI – A constituição de espaços democráticos e diversificados de relação e mediação cultural, sejam eles físicos ou virtuais.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), por seu lado, conta com um núcleo virtual no seu portal na internet, a Rede de Memória do IBGE, que foi desenvolvido para divulgar os trabalhos de memória institucional realizados por seus servidores (IBGE – online). O site disponibiliza canais para consulta de acervo e publicações, além do projeto Memória Oral, que foi realizado a partir de entrevistas com os seus colaboradores.

Além dos assuntos relativos à própria entidade, o canal dispõe também de uma sessão especial dedicada a “outros centros de memória” empresariais, a partir de um mapeamento listado com “exemplos ilustrativos” referentes a projetos de memória no Brasil. Lá estão relacionados por exemplo, o Memória Votorantim, o Memória Petrobras, o Memória Globo, o Centro de Memória Unicamp, o SESC Memórias, o Centro de memória Bunge, etc. constituindo-se “um conjunto de exemplos ilustrativos da difusão de projetos de Memória Empresarial no país”, além de oferecer um canal para chamada e inclusão de novos CMs⁸.

O conceito de memória empresarial gradualmente tem adquirido relevância nos segmentos organizacionais em todo o mundo. Segundo as historiadoras Elida Gagete e Beth Totini (2004), o conceito de memória institucional surgiu no início do século XX, a partir de uma vontade por constituir e organizar arquivos históricos, como foi no caso das empresas alemãs Krupp e Siemens.

Na década de 1920, nos Estados Unidos, no âmbito do curso de Administração na Universidade Harvard, foi introduzida uma disciplina chamada Memória Empresarial, que abordava biografias e trajetória de empresas, suas técnicas, administração, etc. Na década seguinte, a partir da influência norte-americana, foi criado na Inglaterra o *Business Archive Concil* (NASSAR, 2004, p.114), visando estimular a preservação de arquivos corporativos, modelo que foi reproduzido em outros países na Europa, como na França e Itália.

No âmbito organizacional, a partir dos anos 1960, foram absorvidas as novas abordagens oriundas do movimento Nova História, com uma guinada para ações de preservação e valorização simbólica para além das narrativas do estado, o que

⁸Disponível em: <<https://memoria.ibge.gov.br/sobre-memoria/outros-centros-de-memoria.html>>. Acesso em 20 set. 2021.

acabou por valorizar a memória de diferentes dimensões da esfera privada. Com isso, a partir da década de 1970, historiadores passaram a compor a estrutura organizacional de empresas. O historiador francês Maurice Hamon tornou-se uma personalidade emblemática desse processo em função da implantação do Centro de Arquivos na companhia Saint-Gobain. Segundo ele, esse órgão “Tinha como responsabilidade a constituição, a guarda e a exploração da memória coletiva como uma finalidade precisa: compreender melhor o passado para viver o presente e preparar o futuro”. (NASSAR, 2004, p.115).

No âmbito corporativo, por outro lado, alguns centros de memória surgiram a partir da década de 1980, em organizações públicas, privadas e do terceiro setor, na esteira do processo de redemocratização do país (CAMARGO; GOULART, 2015). Porém, foi a partir da década de 1990 que ocorreu um impulso significativo para que organizações passassem a lidar com a memória de forma mais sistemática.

Na década anterior, circunstâncias conjunturais globais atingiram o Brasil, impulsionadas principalmente pelos processos de globalização. Iniciou-se um processo de privatização de alguns setores estratégicos no país, como telecomunicações, mineração, energia, etc. Além disso, ocorreram processos de reestruturações, fusões e aquisições do setor privado, motivados pelo impulso de “internacionalização econômica” pressionado pelas correntes neoliberais.

Nessa conjuntura em que entidades e empresas se transformavam, pairava a suspeita de que as identidades corporativas estavam em risco e que algo precisava ser feito para que as mesmas fossem valorizadas e fortalecidas. Assim a preservação da documentação, acervos e patrimônios empresariais entraram em cena, tornando-se tanto importantes quanto valorizados como ativos estratégicos das empresas. Desta forma, despertou-se um senso de urgência com a percepção da importância de se preservar a memória, que possui uma relação íntima com o patrimônio e a identidade das organizações. O crítico cultural Kobena Mercer, lembrado por Hall, demonstra que:

a identidade somente se torna uma questão quando está em crise, quando algo que se supõe como fixo, coerente e estável é deslocado pela experiência da dúvida e da incerteza (MERCER 1990 apud HALL, 2006, p. 9).

Com o alvorecer da década de 1990, tornou-se cada vez mais comum a introdução de ações com memória no universo corporativo, tanto no exterior quanto no Brasil. Normalmente, essas ações se manifestam em programas e práticas pontuais, tais como lançamentos de produtos comemorativos, ações especiais e eventos, geralmente motivadas por efemérides, marcos e datas celebrativas, como o aniversário da empresa, de fundadores, gestores, acionistas, etc. Além disso, uma variedade de produtos especializados torna-se viável por meio do processamento da memória institucional, como premiações, publicações, sites, mídias sociais, exposições, e assim por diante.

Entre as principais atividades com memória, encontram-se as de perfil técnico, centradas no tratamento em acervos e coleções, com ações voltadas para a gestão da informação, ações de atendimento, entre outras. A produção e execução normalmente ficam a cargo de prestadores, consultorias especializadas ou por equipes internas da organização.

Para a pesquisadora Lúcia Santa Cruz (2014), a memória, em âmbito organizacional, é frequentemente utilizada numa perspectiva instrumental e estratégica, apoiando ações de comunicação. Ela situa o trabalho de Paulo Nassar (2007) como um marco nos estudos referentes à memória organizacional, visto que na época, ano da publicação do seu artigo, Paulo Nassar era o autor da única tese sobre esta temática, defendida em 2006, “e que continua sendo a principal fonte na área” (SANTA CRUZ, 2014).

No entanto, essas ações pontuais e realizadas por assessores externos podem se desdobrar em atividades e serviços contínuos, integrados à própria estrutura corporativa, por meio da constituição de um Centro de Memória. Em geral são organizados com a perspectiva de trabalho permanente, dedicados para a preservação da memória empresarial e de seus suportes documentais. Normalmente dispõem de equipes formadas por profissionais especializados, como historiadores, bibliotecários, museólogos, etc.

Os Centros de Memória corporativos estão presentes em organizações empresariais com destaque no setor socioeconômico, em perfis nacionais, internacionais ou transnacionais, em diversos segmentos econômicos. Na Europa, os Centros de Memória estão, por exemplo, em empresas automobilísticas, de

*commodities*⁹, ou radiodifusão, etc. como nas empresas alemãs BMW e Porsche, nas italianas Piaggio e Alfa-Romeo e na Rádio e Televisão de Portugal (RTP).

No cenário brasileiro, o Núcleo de Cultura Odebrecht destaca-se como o primeiro Centro de Memória do Brasil, criado em 1984 (NASSAR, 2007), seguido pelo Memória da Eletricidade, criado em 1986 e o Centro de Memória Klabin em 1989. Na década seguinte, surgiram o Centro de Memória Nestlé (1992), o Museu Vale (1998), a Fundação Energia e Saneamento (1998), o Memória Globo (1999), etc. Nos anos 2000, surgiram o Centro de História Unilever (2001), o Memória Votorantim (2002), o Memória Petrobras (2002), Dorina Nowill (2002), a Memória Audiovisual da TV Cultura (2005), entre outros.

Cada CM atua com direcionamentos e prioridades particulares, subordinado às necessidades da empresa que os mantém, segundo as diretrizes estratégicas gerais, que podem variar entre agendas mais direcionadas para as demandas internas ou externas, pautadas por ações de responsabilidade social, promoção da imagem da empresa, entre outras.

Numa tentativa de síntese, os Centros de Memória podem ser entendidos como unidades especiais que visam preservar e organizar documentos e informações em suas rotinas diárias, com enfoque sobre o registro e a preservação do que é histórico, relevante e memorável. Procuram retratar atividades, épocas, espaços e a temporalidade que as organizações ocupam na sociedade, colaborando para um entendimento ampliado destas empresas (RUEDA; FREITAS; VALLS, 2011). Com as novas tecnologias digitais, a consulta e o acesso a documentos e informações tornaram-se mais ágeis, potencializando as ações e desdobramentos funcionais dos CMs.

Em um artigo de Lúcia Santa Cruz, a pesquisadora identificou cinco chaves conceituais, presentes na produção acadêmica brasileira, referentes ao tratamento da

⁹ Commodities são produtos de origem agropecuária ou de extração mineral, em estado bruto ou pequeno grau de industrialização, produzidos em larga escala e destinados ao comércio externo. Disponível em: <https://www.epsjv.fiocruz.br/commodities-definicao#:~:text=Commodities%20s%C3%A3o%20produtos%20de%20origem,e%20procura%20internacional%20da%20mercadoria>. Acesso em 04 jul. 2022.

memória no âmbito de Centros de Memória, relacionando memória e comunicação organizacional (2014, p.181):

1) Memória como estratégia de comunicação (utilizada como ferramenta de disseminação dos valores das organizações e como meio de ampliar o seu reconhecimento perante a sociedade); 2) memória como cultura organizacional (gestão de pessoas, desenvolvendo o senso de identificação e de pertencimento, por meio da transmissão de valores institucionais); 3) Memória como gestão do conhecimento (a função utilitária da memória no processo de preservação do conhecimento construído na organização, sua recuperação e seu compartilhamento); 4) Memória como trajetória institucional (o resgate da história de uma organização); 5) Memória como saber coletivo (num sentido que quase se aproxima do de cultura, como o conjunto de valores, crenças, símbolos e significados de uma coletividade).

O Centro de Memória da Nestlé, atuante desde 1992, é gerido pela consultoria Solar, que mantém equipes permanentes na unidade sede da Nestlé, no bairro do Morumbi, em São Paulo. De acordo com a Gerente de Projetos e coordenadora do Centro de Memória Nestlé, este CM atua fundamentalmente como uma ferramenta de gestão, prestando apoio para as áreas internas, basicamente em duas frentes de trabalho: os *bastidores*: momento que seleciona e organiza a documentação histórica da instituição; e os *usos*: realizando pesquisa sobre assuntos institucionais e as marcas dos produtos, prestando consultoria e orientação a projetos, exposições, publicações, etc. O CM da Nestlé foi se estruturando gradualmente e, segundo a gestora, "As pessoas demoram muito para se conscientizar da importância da memória" (informação verbal)¹⁰, então o crescimento gradual ocorreu numa relação de "entrega e recebe" e um Centro de Memória constitui-se desenvolvendo "um trabalho mais completo".

Por outro lado, o Centro de Memória Audiovisual da TV Cultura, além de atuar como ferramenta de gestão, também promove eventos e exposições temporárias abertas ao público, especialmente durante a Semana de Museus, operando com o conceito de responsabilidade histórica e social, oferecendo visitas em formato tour,

¹⁰ Fala da Coordenadora do Centro de Memória da Nestlé Carolina Kuk, em palestra na disciplina memória Organizacional, Faculdades Integradas Rio Branco, em 07 de jun. 2017.

percorrendo estúdios e áreas técnicas na sede da Fundação Padre Anchieta, no bairro da Água Branca, na capital paulista.

Os Centros de Memória gradualmente estão conquistando espaço e notoriedade, galgando, cada um a seu modo, maior ou menor grau de desenvolvimento. Neste contexto, os Centros de Memória podem ser abordados como núcleos especiais que realizam atividade-meio nas organizações, mas também produzem conteúdo. Em 2013, a entidade Itaú Cultural publicou um manual básico para as organizações interessadas em estruturar um centro de memória, mas com algumas tentativas de conceituação. Segundo o manual:

Um centro de memória é uma área, setor ou unidade – dentro de cada instituição – que tem como objetivo reunir, organizar, conservar e produzir conteúdo a partir da memória institucional, presente tanto na documentação histórica da organização quanto na memória de seus colaboradores e de outros atores relacionados à vida institucional. (ITAÚ CULTURAL, 2013).

No que se refere a uma busca por uma definição conceitual sobre a especificidade dos centros de memória, percebe-se que essas unidades operam ações e metodologias com forte proximidade às áreas de arquivo, biblioteca e de museu. Segundo Johanna W. Smith, “numa tentativa de atingir simplificação didática sem pretender refletir o espectro profissional em todas as suas nuances” apelida estes campos, numa tentativa de aproximação e intimidade, como “Três Marias” (SMITH, 2000, p.28):

A denominação “3 Marias” visa portanto resumir uma situação, identificando cada categoria profissional por um nome simbólico: Maria, e reunindo as três irmãs (uma loira, uma morena e uma ruiva) numa família na qual cada irmã ignora em boa parte a atuação profissional, os princípios teóricos e as metodologias de trabalho das demais. (SMITH, 2000, p.28).

Ana Maria Camargo (2015), em estudo dedicado aos CMs, destaca o papel do arquivo como um departamento organicamente ligado a uma instituição, cujo acervo documental espelha sua unidade produtora, refletindo sua estrutura, funções e atividades, em suas relações internas e externas. O acervo arquivístico configura-se

essencialmente com finalidade e qualidade probatória, além de ser capaz de fornecer informações sobre a trajetória empresarial.

O arquivo opera segundo normas e protocolos técnicos do campo da arquivística, entre as quais a tabela de temporalidade, que orienta sobre os períodos adequados para guarda, custódia e permanência dos documentos nas áreas institucionais, atribuindo protocolos específicos, separando os documentos de uso corrente, intermediário e os permanentes (ou históricos). De acordo com Camargo:

Em outras palavras, alçados à categoria de patrimônio histórico, os arquivos partilham com as demais entidades (museus e bibliotecas explicação minha) uma função cultural (no sentido amplo desse conceito), fornecendo subsídios que permitem reconstituir a trajetória das pessoas jurídicas e físicas cujos documentos se preservaram e, por extensão, o contexto social em que atuaram. (CAMARGO, 2015, p.24).

Os centros de memória também são unidades organicamente associadas às entidades produtoras e partilham do interesse pela guarda de documentos textuais, porém com especial interesse sobre os que estão classificados como permanentes ou históricos. Assim, sob a custódia dos CMs são empregadas ações de guarda, preservação e arquivamento da documentação. Livros, manuais e publicações também fazem parte do escopo do seu acervo. Porém não é raro que o interesse sobre estes materiais recaia apenas sobre temas e assuntos especializados, constituindo-se como referenciais para as atividade-meio e atividades-fim da empresa (CAMARGO, 2015).

Há uma variedade de serviços e produtos desenvolvidos pelos CMs. Esses núcleos podem atuar com ações internas e externas, dependendo do seu enfoque. Constituem-se como unidades híbridas, atuando no fomento da memória, identificado como um forte atributo de diferenciação mercadológica, na medida em que nem todas as empresas contam com um trabalho de memória (COSTA, 2006, p.36).

Uma metodologia recorrente e importante entre as ações com memória desenvolvidas nos CMs é a História Oral. Com ela é possível compor uma polifonia de memórias e recordações, a partir da voz de cada agente, colaborador ou prestador de serviço que se relacionaram com a empresa. Trata-se de um método de levantamento e coleta de dados e informações de alcance social bastante intenso, por

meio de entrevistas com pessoas que vivenciaram fatos e experiências na organização e que não teriam seus pontos de vista registrados na documentação administrativa geradas administrativamente. Esta metodologia fortalece assim uma dimensão humana na corporação, atribuindo importância aos colaboradores, abrindo oportunidade para a voz, expressão e atuação deles como agentes construtores da história e identidade das organizações, estabelecendo uma conexão mais democrática, considerando todos com o mesmo patamar de importância.

Assim as ações com memória oral são ferramentas poderosas para o fortalecimento da identidade e do senso de pertencimento dos atores da instituição, que assim se conscientizam que sua atuação também é histórica, valorizando suas funções e atividades.

Iniciativas informais de memória também acontecem espontaneamente entre os colaboradores, como uma forma de expressão e autovalorização. É o caso do projeto Memória Petrobras, cujas raízes estão fincadas em iniciativas pessoais entre os colaboradores da empresa, que inclusive envolveu parcerias para a realização de um projeto de memória oral, com entrevistas e depoimentos. Em 2001, o sindicato passou a demandar o projeto, mantendo prioridade sobre a voz dos funcionários, em áreas operacionais e administrativas, do peão ao presidente (FIGUEIREDO, 2009). Em 2002, a iniciativa foi institucionalizada em parceria com o Museu da Pessoa, tornando-se assim o Projeto Memória dos Trabalhadores Petrobras.

Na era da informação, emerge também um novo tipo de consumidor, exigente e não somente atento aos custos de produtos e serviços, mas cada vez mais interessado em aspectos intangíveis, como a imagem e reputação da empresa, valores, sua responsabilidade social, impactos ambientais, etc. (COSTA, 2006, p. 12). Os autores Wright, Kroll e Parnell (apud KUNSCH, 2003, p.136) sinalizam para esta nova postura:

A responsabilidade social refere-se à expectativa de que as empresas ajam de acordo com os interesses públicos. Sem dúvida, sempre se esperou que as empresas oferecessem empregos para as pessoas e bens e serviços aos clientes. Mas a responsabilidade social implica mais que isso. Hoje em dia, a sociedade espera que as empresas ajudem a preservar o ambiente, vendam produtos seguros, tratem bem seus funcionários com igualdade, sejam verdadeiras com seus clientes e, em alguns casos, cheguem até mais longe,

oferecendo treinamento aos desempregados, contribuindo para educação e as artes e ajudando a revitalizar áreas urbanas onde há também concentrações e favelas.

A responsabilidade histórica e a responsabilidade social são conceitos contemporâneos, porém intimamente relacionados. É direito do cidadão o acesso público a informações sobre a história, o passado, etc. Tal dimensão, muito presente na esfera pública, gradualmente alcança a esfera privada. Assim, tem ampliado o compromisso das empresas no que tange à contribuição com o conhecimento da sociedade e de suas intersecções nesse âmbito. Desta forma, a responsabilidade social emerge como um valor em ascensão entre as empresas privadas, uma tendência em que as pessoas jurídicas procuram se associar a entidades comprometidas com pautas e interesses da sociedade. (COSTA, 2006).

A confiança e a credibilidade são valores também construídos sobre a difusão de feitos e narrativas corporativas consideradas exemplares. Nassar comenta (2004 p.21):

A exacerbação dos dispositivos tecnológicos e certa padronização dos produtos e serviços, no ambiente competitivo, forçam as empresas a buscar diferenciais em um mercado cada vez mais igual. O conhecimento da história pode dar pistas, inspirar, apontar caminhos. A sua História traduz a identidade da organização, para dentro e para fora dos muros que a cercam. É ela que constrói, a cada dia, a percepção que o consumidor e o funcionário tem na cabeça uma imagem, que é histórica. Uma imagem viva, dinâmica, mutável, ajustável, que sofre interferências de toda natureza.

As coleções e documentos sob guarda das empresas também são recursos fundamentais destinados para finalidades culturais e educativas, entre elas as exposições, publicações, ações *on line*, etc. Nesta perspectiva, fontes primárias como os documentos textuais, iconografia, etc., podem ser mobilizadas tanto para apoiar a pesquisa com conteúdo e informações, como para compor acervo em espaços expositivos, como geralmente ocorre com o acervo tridimensional. Estes suportes são fontes privilegiadas para análise, interpretação e atribuição de sentido da experiência social, econômica e tecnológica da corporação, contribuindo diretamente na produção de conhecimento sobre sua interação social:

Em vista disso, se as coleções somente podem ser encaradas como suportes de uma memória possível, também as informações contidas nos arquivos e bancos de dados estão subordinadas a tal circunscrição histórica. Sabemos, assim, que os sentidos das coleções se alteram em função das exigências do presente. (BOTTALLO, 2011, p. 13).

Assim, preservam-se documentos de tipologias distintas e variadas. Os documentos são portadores de informações, que subsidiam ações e procedimentos para interpretação histórica, técnica, *know-how*¹¹, biografias, etc. Também colaboram para o fortalecimento de narrativas que entrelaçam a trajetória da empresa, com o desenvolvimento social e a história nacional ou regional:

Isto aconteceu parte porque em momentos de grandes mudanças, o homem busca no seu passado a sua referência, uma forma de se situar diante dos acontecimentos. É uma busca pelas raízes e pela identidade. Além disso, os avanços tecnológicos permitiram uma nova abordagem metodológica de pesquisa e exposição da memória. O cinema, o rádio, a TV, os gravadores e o computador tornaram mais acessível o estudo da memória”. (COSTA, 2009, p.29).

Por meio da investigação dos documentos é possível produzir interpretações que subsidiam a produção de conteúdo, que pode ser mobilizado em canais de comunicação, como as ações expositivas. Com a pesquisa, inicia-se um processo de reconstrução da memória, em que são envolvidas dinâmicas de lembrança, esquecimento, revelação e ocultamento de fatos. Segundo Menezes (1992, p. 11), “A elaboração da memória se dá no presente e para responder a solicitações do presente”.

Deste modo, as organizações produzem narrativas, repaginam temas específicos, edificam monumentos intencionais, tangíveis e/ou intangíveis, produzindo e reproduzindo pilares sob os quais estruturam seus discursos. Cria-se um sistema de representação, semelhante ao que o autor Stuart Hall identifica nas formas pelas quais são construídas as nações e identidades nacionais “Esses sentidos estão contidos nas histórias que são contadas sobre a nação, memórias que conectam seu presente com seu passado e imagens que dela são construídas” (HALL, 2006).

¹¹ Conhecimentos práticos, saber-fazer “tradução nossa”.

Assim, as histórias são produzidas, reproduzidas, contadas e recontadas, muitas das quais alicerçadas sobre um esforço de mitificação das origens e da fundação de entidades, bem como estruturadas sobre uma tradição, não raro inventada, conforme sinaliza Hobsbawm (2008, p.9):

Por “tradição inventada” entende-se um conjunto de práticas, normalmente reguladas por regras tácitas ou abertamente aceitas; tais práticas, de natureza ritual ou simbólica, visam inculcar certos valores e normas de comportamento através da repetição, o que implica, automaticamente; uma continuidade em relação ao passado.

A formação das nações, geralmente forjada sobre uma construção simbolicamente fundada na ideia de um povo, é algo similar ao que ocorre na construção das identidades nas empresas, no caso algo produzido sobre a ideia de um grupo específico. A memória, no campo organizacional, também passa por processos dialéticos de seleção e reconstrução, na esteira da construção de sua identidade. Desta maneira, as empresas procuram construir uma autoimagem positiva para se firmar diante de seus públicos de interesse.

É cada vez mais usual a absorção de técnicas e narrativas *storytelling*¹², calcadas sobre aspectos de apelo emocional. Essas peças comunicativas, entre outros intuitos, trabalham com superação de obstáculos, curiosidades históricas, biografias de líderes e personalidades, não raro consagrados como personalidades heroicas e míticas. Valores são forjados, mobilizados e associados a personagens, produzindo impactos a partir de narrativas fundamentadas nos pilares básicos dentro da missão, visão e valores da empresa.

Além do tratamento técnico com a documentação, os CMS também produzem conteúdo, disponíveis para disseminação em canais próprios ou alheios, muitas vezes em parceria com outras áreas corporativas, como a Comunicação, Relações Públicas, Marketing, etc. Os CMs colaboram para a gestão e a comunicação, orientando ações de posicionamento e reposicionamento corporativo para a construção de uma narrativa apoiada na tradição e valores e ações de responsabilidade social.

¹² Contação de histórias, com técnicas para geral envolvimento apelo emocional “tradução nossa”.

Os CMs atuam também em benefício da manutenção da cultura organizacional, geralmente atrelada ao fortalecimento da identidade institucional corporativa, via transmissão de valores. Entre outros serviços, os CMs são convocados para ações de integração de novos funcionários e colaboradores. Prestam serviços de atendimento, acesso, pesquisa e cessão de informações, imagens, etc., no desenvolvimento de peças institucionais, atendimento e apoio a fornecedores, clientes, relações públicas em diversas plataformas institucionais, em benefício dos seus públicos de interesse – *stakeholders* - além de potencial para colaborar com a formulação de normas internas de conduta e códigos de ética. Segundo Nassar (2004 p.19):

Num ambiente de concorrência acirrada, as empresas que podem agregar valor, por meio de pitadas de sua história, à sua logística, à sua conveniência, ou ainda ao tradicional “P” (de Praça, um dos quatro “Os” fundamentais no marketing), têm nisso uma genuína e insuperável vantagem competitiva.

Alguns CMs gerenciam *webpages*¹³ próprias e perfis em mídias digitais. Nestes canais encontram-se linhas do tempo ilustradas com imagens, dados e informações sobre a organização, seus acervos, etc. Também são usuais informações sobre as formas de atendimento presencial, consultas ao acervo, que normalmente ocorrem através de agendamento, como acontece com o Memória Votorantim e também com o Centro de Memória Bunge. Ademais, também está no escopo dos CMs a programação de eventos, cursos, workshops e oficinas, como no caso das Jornadas Culturais, organizadas pelo CMB.

2.7 Centros de memória como agentes museológicos

As coleções estão frequentemente presentes nos Centros de Memória corporativos, abrangendo objetos e artefatos tridimensionais de diferentes tipologias, além de documentos visuais. No caso de uma empresa emissora de televisão, por exemplo, pode-se preservar, dentre um universo de possibilidades, câmeras, antenas,

¹³ Páginas na internet “tradução nossa”.

*switchers*¹⁴, monitores, microfones, adereços, figurinos, etc., materiais nativos deste segmento, além de registros visuais. O mesmo é válido para vagões, luminárias e máquinas a vapor, para no caso de um centro ou associação de preservação ferroviária.

A Museologia, como um campo disciplinar em evolução, pressupõe, além dos debates e reflexões calcadas sobre sua base e desenvolvimento teórico, também se debruça sobre as abordagens no âmbito das ações museográficas, presentes nas dinâmicas práticas, guardando assim vínculos intrínsecos com a experiência social, para que dela não se aparte e distancie.

Neste sentido, tanto a pesquisa quanto a preservação são ações inerentes a uma mesma finalidade. Segundo Yagui (2014, p.34)

O fato museológico volta-se para a pesquisa e produção do conhecimento do campo da museologia, com vocação preservacionista, o que acontece no espaço do museu. Nessa perspectiva, a pesquisa e a preservação caminham juntas, se entrelaçam nas ações realizadas nos museus pelos profissionais envolvidos e são essenciais no estabelecimento da relação entre a sociedade e seu patrimônio, ou seja, essa relação que o museu permite, necessita de uma base conceitual e estudos científicos sistemáticos.

Desta maneira, os objetos são valorizados por questões que em geral estão fora de seus atributos físicos, identificados por sua capacidade potencial de representação, envolvendo rotinas, fatos e circunstâncias especiais. De forma geral, a preservação está condicionada por decisões tanto em âmbito individual quanto coletivo. Mas, sobretudo no setor industrial, agentes que ocupam posições estratégicas nas entidades geralmente praticam direções curatoriais, raramente na condição de especialistas, pressionando, na maioria das vezes, por resultados imediatos. Entretanto, segundo Chagas (1996), as decisões relativas à preservação, quando pautadas por um olhar museológico, correspondem a:

Uma atitude crítica, questionadora, capaz de um distanciamento reflexivo diante do conjunto dos bens culturais e naturais, tangíveis e intangíveis. O “olhar museológico” é capaz de estranhar o doméstico, o familiar, e passar a perceber os bens culturais como documentos, testemunhos, fontes de

¹⁴ É um aparelho especializado para vídeo, produção de filmes, televisão, eventos ao vivo, etc.

informação, suportes para questões, expostos das mais variadas formas, nos mais variados contextos, formando os mais variados textos (CHAGAS, 1996, p.99)

Ao serem musealizados, os artefatos são separados de suas rotinas e, preservados, transformam-se em documentos materiais. Uma vez tombados no contexto da preservação, tornam-se suportes de informação e assim assumem uma função documental. Equipamentos, ferramentas, etc., na maioria das vezes, são documentos involuntários, visto que não foram fabricados com a intenção de registrar informações, mas projetados para utilização prática, segundo o exercício de determinadas funções (MENESES, 1980). Obviamente, estes objetos não falam por si, mas são instigados a revelar seu potencial documental quando indagados por pesquisadores e historiadores. A informação produzida a partir deles ultrapassa suas características físicas, forma, matéria e cor, para alcançar dados afetivos, subjetivos e informativos, constituindo-se como documento histórico.

As informações geradas a partir deste documento, o testemunho que ele transmite de uma realidade, produzindo uma imagem substituta da mesma, é a base da musealidade. (DESVALLÉ, MAIRESSE, 2013). Waldisa Guarnieri considera que o objeto musealizado constitui suporte da informação em termos de “documentalidade, testemunhalidade e fidelidade”. Sobre estes aspectos, a autora esclarece:

Quando musealizamos objetos e artefatos (aqui incluídos os caminhos, as casas e as cidades, entre outros, e a paisagem com a qual o homem se relaciona) com as preocupações de documentalidade e de fidelidade, procuramos passar informações à comunidade, ora, a informação pressupõe, conhecimento (emoção/razão), registro (sensação, imagem, idéia) e memória (sistematização de idéias e imagens e estabelecimento de ligações). É a partir dessa memória musealizada e recuperada que se encontra o registro e, daí, o conhecimento suscetível de informar a ação (GUARNIERI, 1990, p.8)

Os objetos representam atividades, processos, saber-fazeres, técnicas, contextos históricos, entre outros aspectos. Quando incorporados, por um Centro de Memória, as funções práticas e utilitárias dos objetos geralmente são esgotadas, de modo que a eles são facultadas apenas atribuições simbólicas, tornando-se semióforos. De acordo com Pomian (1985, p.71), este conceito corresponde:

De um lado estão as coisas, os objetos úteis, tais como podem ser consumidos ou servir para obter bens de subsistência, ou transformar matérias brutas de modo a torná-las consumíveis, ou ainda proteger contra as variações do ambiente. Todos estes objetos são manipulados e todos exercem ou sofrem modificações físicas, visíveis: consomem-se. De um outro lado estão os semióforos, objetos que não têm utilidade, no sentido que acaba de ser precisado, mas que representam o invisível, são dotados de um significado; não sendo manipulados, mas expostos ao olhar, não sofrem usura.

Quando inseridos num sistema de preservação, estes objetos tornam-se assim patrimônio material e bens simbólicos, alvos de pesquisa, preservação e extroversão. Desta forma, é imputada uma significativa mudança no estatuto destes materiais, já que suas funções práticas originais são esvaziadas em favor de uma presença estritamente simbólica e representativa. Passam a representar rotinas, ações, produtos, fatos históricos, etc. Segundo Bottallo (2011, p.7):

Esses, ao integrarem um sistema de informações, tornam-se documentos fundamentais que podem ser fontes por meio das quais se busca compreender tanto um objeto de interesse específico como também determinados procedimentos, opções conceituais de seus protagonistas e mesmo, da própria história.

Os Centros de Memória, com isso, além de preservarem uma diversidade de bens e patrimônios, organizam e gerenciam uma diversidade de tipologias de acervos. Quanto à origem do acervo, na maioria dos casos, a proveniência é o próprio legado das atividades da organização. Assim, itens individuais ou conjuntos materiais são submetidos a reorganização e tratamento segundo critérios técnicos, transformando-se em acervo. Por outro lado, também podem ocorrer casos em que a aquisição de materiais acontece informalmente.

Assim, os Centros de Memória corporativos demandam, para alcançarem seus objetivos de comunicação e de preservação profissional, uma sistematização de práticas patrimoniais, inclusive de teor museológico. Tais procedimentos podem ser formatados através de guias ou políticas de gestão de acervo, estruturados mediante protocolos, processos e procedimentos, que balizam operações de recepção, coleta, pesquisa e processamento técnico de acervo, o qual pode ser de qualidades e

tipologias distintas: textuais e iconográficos, que são os mais recorrentes, mas também itens de indumentária, objetos, artefatos, etc.

Uma política de acervo, independente das tipologias que a unidade preserva, colabora fundamentalmente para o autoconhecimento do setor. Pressupõe-se o estabelecimento de metodologias, padronizações e normatizações, guiando aspectos como incorporação, desincorporação, guarda, tratamento, disponibilização, gestão de informações, etc. Desta forma, muitos CMs constituem-se, indiscutivelmente, como núcleos profissionais de custódia e preservação. A autora Lucia Santa Cruz (2014, p. 184) faz uma observação:

Um centro de memória se compõe basicamente de uma área de memória técnica e outra memória institucional. A de memória técnica é encarregada da gestão de documentos e informações, enquanto a de memória institucional fica responsável pela pesquisa histórica e por produtos institucionais.

Contudo, cada CM opera segundo características e especificidades particulares, cujos limites e desafios também são impactados por sua capacidade espacial, operacional, recursos técnicos e humanos, etc., características que guardam vínculos íntimos com o segmento e o porte da empresa mantenedora.

Diante da sensível questão de guarda, alguns CMs contam apenas com a possibilidade de registro de determinados artefatos, em vez de preservá-los fisicamente. Por outro lado, também é recorrente a preservação temporária de determinados documentos, até que seja analisada a sua relevância para o acervo.

No que tange ao tratamento de coleções, existem também os processos curatoriais, que, segundo Cury (2009, p.33) passam pelos processos de “formação de acervo, pesquisa, salvaguarda (conservação e documentação museológica), comunicação (exposição e educação) ” compondo assim um ciclo completo de atividades em torno dos objetos que compõem o acervo.

Trata-se, assim, de um ciclo de atividades, cuja natureza de ações também é identificado por cadeia operatória museológica, empregando metodologias específicas. De acordo com a autora Cristina Bruno (2008), a cadeia operatória é um processo inerente à museologia, compreendendo suas atividades fundamentais:

Para a Museologia, o que interessa é a implementação de uma cadeia operatória de ações que permita o gerenciamento da informação, a manutenção dos acervos, as múltiplas ressignificações inseridas nos discursos expográficos e a apropriação patrimonial pelos distintos segmentos da sociedade. (2008, p.146).

No entanto, sobre as operações da cadeia, Cury (2009) observa:

Apesar de ser cadeia operatória, não deve ser entendido como sequência linear, o que o caracterizaria como estrutura estática, mecânica e artificial. Ao contrário, uma visão cíclica seria a melhor representação do processo, visto a interdependência de todos os fatores entre si e a sinergia que os agrega e que agrega valor dinâmico à curadoria. Se um museu deve ser dinâmico, igualmente deve ser o processo curatorial. (2009, p.33)

Muitas destas ações são assimiladas pelos Centros de Memória corporativos, em seu todo ou em parte, operando dentro de um sistema de preservação e gestão estratégica da informação. Os procedimentos técnicos de tratamento de acervo são realizados, de modo geral, por profissionais com formação especializada na área de humanas, conforme já mencionado.

Assim, preservam-se documentação de tipologias distintas e variadas. Os documentos são portadores de informações, e ao serem disponibilizados tornam-se fontes capazes de serem lidas e interpretadas, por diferentes abordagens, como a histórica, a técnica, *know-how*, biografias, etc. Também colabora para a produção de narrativas que associam a trajetória corporativa com o desenvolvimento social, a história nacional ou regional.

No âmbito dos produtos gerados pela ação dos CMs, estão intrínsecos os discursos institucionais. Entre os principais produtos, estão as exposições, que no bojo das práticas curatoriais integram uma das etapas fundamentais para extroversão e apresentação do acervo, constituindo-se, muitas vezes, na forma de aproximação mais íntima entre a empresa e seus públicos de interesse.

Assim como ocorrem com os museus tradicionais, especialmente os que encontram na cadeia museológica sua atividade meio e fim, as exposições organizadas e viabilizadas pelos Centros de memória corporativos consistem num espaço fundamental para relacionamento, acolhimento e difusão de acervo capaz de alcançar um espectro de público, cuja oportunidade pode se desdobrar em ações

interativas, imersivas, objetivando instrução, fruição e deleite, e, obviamente, ações de promoção corporativa.

Desta forma, as exposições são importantes plataformas que oferecem aos visitantes, externos ou não às corporações, uma oportunidade para refletir e conhecer determinados aspectos das organizações, não raro contextualizada pela trajetória de marcas, produtos, serviços, biografias, tecnologias empregadas, impactos socioeconômicos, ambientais, interferência sobre os costumes, comportamentos, etc.

Além do atendimento ao público externo, as exposições direcionadas ao público interno também funcionam como espaço de relacionamento e manutenção dos valores institucionais, revigorando a cultura organizacional e oferecendo “suporte às mais variadas áreas da organização e que necessitam de instrumentos de divulgação e reforço da imagem institucional e de marcas” (NASSAR, 2004, p.123).

3- CAPÍTULO II – O CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE

3.1 O Grupo Bunge

A Bunge é uma empresa global de origem holandesa, criada em Amsterdã, por iniciativa do empreendedor alemão Johann Peter G. Bunge, fundador da Bunge & Co em 1818. Sua inserção inicial ocorreu no comércio de madeiras, especiarias, algodão, borracha, etc. Em 1859, a empresa transferiu sua sede para a Antuérpia, na Bélgica, então comandada por Eduardo Bunge, neto de Johann Peter, ampliando suas atividades comercialmente e com a importação de grãos.

Em 1884, o irmão de Eduardo, Ernesto Bunge, que estava instalado na Argentina desde 1876, associou-se ao seu cunhado, Jorge Born, também emigrado da Antuérpia, constituindo assim o Grupo Bunge y Born, empresa exportadora de cereais, subsidiária da Bunge europeia. A empresa tornou-se a maior exportadora de trigo argentino no final do século XIX, a partir do impulso de capitalização e novas parcerias, com a associação junto aos comerciantes alemães Alfredo Hirsch e Jorge Oster. (DALLA COSTA; SILVA, 2020).

Na Argentina, a Bunge conquistou uma posição de liderança na área de exportação de milho, trigo, além de participação no setor financeiro e imobiliário “com a fundação de um banco criado com capitais de origem europeia: o banco de Tarapaca y Argentina” (GREEN; LAURENT, 1989, apud DALLA COSTA; SILVA, 2013, p.7). A partir do controle sobre a exportação de cereais, o grupo iniciou um processo de internacionalização junto aos países latino americanos. (FAUSTO; DEVOTO, 2004, apud DALLA COSTA; SILVA, 2013, p.7).

Com a dinamização do fluxo migratório para o Brasil no fim do século XIX, crescia também a demanda por alimentos à base de pão e massas, aumentando assim a procura por farinha de trigo. Atenta a estas necessidades, a Bunge chegou ao Brasil em 1905 por meio da associação com a sociedade Anônima Moinho Santista Indústrias Gerais, empresa de compra e moagem de trigo.

O Moinho Santista havia surgido um pouco antes da chegada do grupo Bunge, fundada por 16 sócios acionistas. Em 1907, o empreendimento já contava com 41

nomes na relação de investidores. Ernesto Bunge e Jorge Born já se encontravam entre os quatro maiores sócios do grupo. Entre os demais acionistas, figuravam membros da família Pugliesi, Carbone, Crespi, além de José Martinelli e F. Matarazzo & Co. (DALLA COSTA; SILVA, 2013).

A maior parte do maquinário utilizado pelo moinho era importado da Alemanha, pela empresa Amme Giesecke Koenegen, antecessora da firma Miag Braunschweig, que produziam as máquinas mais modernas da época (DALLA COSTA; SILVA, 2015.).

Com o impacto da Primeira Guerra Mundial, que dificultou a importação de produtos europeus, a industrialização ganhou fôlego e começou a se expandir no Brasil. Neste contexto, algumas indústrias começavam a diversificar seus negócios.

A partir da associação a uma empresa local, o grupo Bunge iniciou a sua expansão pelo território brasileiro. Em 1914, assumiu o comando do Moinho Fluminense, primeira indústria de moagem de trigo do Brasil, inaugurada em 1887 por Carlos Gianelli, de família uruguaia, em parceria com Francisco de Paula Mayrink, do ramo têxtil e ferroviário, juntamente com outros acionistas (DALLA COSTA; SILVA, 2020). No mesmo ano, o grupo Bunge também adquire o Moinho Recife, em Pernambuco.

Em 1929, a Bunge & Co., constituiu o grupo Sociedade Anônima Moinhos Rio Grandenses (SAMRIG), a partir da fusão de duas empresas brasileiras – A Viúva Albino Cunha e Cia e S.A. Grandes Moinhos do Sul – e continuou expandindo sua atuação: “A Samrig instalou outros moinhos nas cidades de Erechim, Passo Fundo, Guaporé, Cruz Alta, Uruguaiana e incorporou o Moinho Joinville, em Santa Catarina”. (DALLA COSTA; SILVA, 2020, p.932). Em 1948, Getúlio Vargas, então presidente do Brasil, concedeu uma autorização para o funcionamento do Moinho Porto Alegre. O prédio do Moinho Porto Alegre, construído por técnicos ingleses, que tinha sido inaugurado em 1891, foi declarado como patrimônio histórico da cidade, em 1983, pela prefeitura municipal de Porto Alegre, devido a seu valor arquitetônico. (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2011).

O grupo Bunge então passou a investir na diversidade de seus segmentos ao adquirir a empresa pernambucana Cavalcanti & Cia de Recife, que surgiu em 1919. Em 1923, a Bunge substituiu o nome original para Sociedade Algodoeira do Nordeste

Brasileiro (SANBRA), empresa do segmento oleaginosa, dedicada a compra, beneficiamento e exportação de algodão, cujo caroço passou a ser utilizado na indústria alimentícia. Em 1929, a empresa lançou no mercado um óleo de algodão comestível denominado “Salada”.

Posteriormente, a Sanbra incorporou a Samrig e passou a se chamar Sanbra Alimentos. Em 1994, entretanto, alterou sua denominação para Santista Alimentos, e, no mesmo ano, foi incorporada ao Moinho Fluminense (DALLA COSTA; SILVA, 2020).

Em 1924, surgiu a Fábrica de Tecidos Tatuapé S. A., objetivando atender a demanda de sacaria do Moinho Santista. A produção se desenvolveu e passou a atender outros moinhos em todo o país, dando origem à Santista Têxtil. A partir da expertise adquirida na Argentina com a empresa Grafa S.A, o sucesso da Santista Têxtil estimulou novos investimentos, e logo partiram para a expansão de suas fábricas e unidades em outros logradouros, ao passo que diversificavam os seus produtos. Sugeriram, assim, itens como lãs para tricô, lençóis, casimiras, tecidos para roupas profissionais, etc. (DALLA COSTA; SILVA, 2020).

No Brasil da década de 1950, a Bunge enveredou no segmento de produção e comercialização de tintas, também aproveitando sua expertise adquirida na Argentina, desde 1925, com a Alba, que foi a primeira fábrica de tintas da América do Sul. (DALLA COSTA; SILVA, 2020). A Tintas Coral, criada em 1954, surgiu como Companhia Lubeca. A denominação Coral foi comprada do grupo revendedor de tintas Mesbla. Coral era uma tinta para pintura de barcos, mas foi adotada pelo grupo Bunge para batizar a nova empresa de tintas¹⁵.

Com uma diversificação cada vez maior nos seus negócios e segmentos, no início da década de 1990 o conglomerado Bunge administrava cerca de 127 empreendimentos, espalhados entre os ramos financeiro, agronegócio, tintas, cimento, fosfato, adubos, têxteis, fábrica de salames, trigo e derivados, sorvetes, cinema, exportações, etc. (DALLA COSTA; SILVA, 2020). Contudo, no início da década, o governo federal iniciou um programa de abertura da economia, num processo de implantação de ideias políticas e econômicas neoliberais (ANDERSON,

¹⁵ Disponível em: <<https://tintasepintura.pt/tintas-do-mundo-coral/#:~:text=A%20Hist%C3%B3ria,setor%20de%20tintas%20e%20vernizes>>. Acesso em 20 set. 2021.

1995). Assim, tarifas aduaneiras sobre importações foram eliminadas, facilitando assim a entrada de produtos importados competindo com produtos nacionais:

A abertura da economia brasileira intensificou-se a partir de 1990. O esgotamento do modelo de substituição de importações e a crescente desregulamentação dos mercados internacionais contribuíram para uma reestruturação da economia brasileira, influenciada pela redução das tarifas de importação e eliminação de várias barreiras não-tarifárias. (REGO, MARQUES, 2000, s.p.)

A partir do início desta década o grupo iniciou um processo de reestruturação de seus negócios, optando pela redução do seu portfólio para cerca de 30 empresas “Cerca de 7.000 funcionários foram demitidos, entre eles 400 executivos de primeiro e segundo níveis, representando uma redução de gastos de US\$ 150 milhões” (Netz, 1993, p. 26). A opção foi manter a atuação em áreas de liderança entre as áreas de agronegócio e alimentos. (DALLA COSTA; SILVA, 2020).

Nesta guinada, empresas do grupo Bunge como a Vera Cruz Seguradora S.A, a Lubeca Administradora de Bens, a Tintas Coral e a Santista Têxtil foram vendidas. Entretanto, outras foram incorporadas, como a Ceval Alimentos em 1997, fundada por empresários do grupo têxtil Hering, que atua no segmento de processamento de soja e produção de farelos e óleos. Em 2000, os conselhos administrativos da Santista se uniram com a Ceval e passaram a operar como Bunge Alimentos (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2011).

Em 2006, o grupo Bunge retomou sua expansão e entrou no setor sucroalcooleiro como uma *trader*¹⁶, negociando açúcar. No ano seguinte a empresa partiu para a aquisição de sua primeira usina de cana de açúcar, localizada em Santa Juliana (MG) ¹⁷. Em 2009, a companhia inaugurou uma fábrica de Biodiesel em Nova

¹⁶ Trader é um investidor que busca ganhar dinheiro com operações a curto prazo “tradução nossa”.

¹⁷Disponível em: <<https://www.bunge.com.br/sustentabilidade/2012/port/ra/09.htm>>. Acesso em 20 set. 2021.

Mutum (MT)¹⁸, e em 2014 empreendeu o Terminal Portuário Fronteira Norte (Terfron), localizado em Barcarena, no Pará¹⁹.

Com a reestruturação, a companhia passou a operar nos ramos agronegócio; Alimentos & Ingredientes e Açúcar e Bioenergia (BUNGE, 2021). Sob o conceito “Do campo à mesa”, o agronegócio, que é o *core business*²⁰ do grupo, atua com aquisição de grãos, entre soja, milho, trigo, caroço de algodão, sorgo, girassol, comercializando *commodities* e processando grãos tanto para o mercado interno quanto para o externo.

Na linha Alimentos & Ingredientes, a empresa atua com segmentos de consumo, por meio de um portfólio de produtos alimentícios para uso doméstico, com diversas marcas para arroz, azeite, atomatado, maionese, margarina, óleos vegetais, molhos, etc. O segmento *Food Service*²¹ dispõe de um catálogo de farinhas e pré-misturas para alimentos, além de oferecer capacitação profissional, por meio de sua Academia Bunge. O segmento Indústria, por sua vez, oferece consultoria para indústrias de alimentos e “não alimentos”, com produtos para os setores de biocombustível, tintas, farmacêuticos, defensivos, higiene, cosméticos, lubrificantes, anticorrosivos, plastificantes, borrachas, fertilizantes, nutrição animal, entre outros (BUNGE, 2021).

A Bunge Açúcar & Bioenergia opera com oito usinas nas regiões Sudeste, Norte e Centro-Oeste do país, abarcando diferentes etapas da cadeia de produção de etanol, açúcar e bioenergia, desde o plantio, colheita, processamento para armazenamento, até as etapas de logística e negociação. (BUNGE, 2021).

¹⁸Disponível em: <<https://www.bunge.com.br/imprensa/noticia.aspx?id=169>>. Acesso em 20 set. 2021.

¹⁹Disponível em:

<[https://www.bunge.com.br/Imprensa/Noticia.aspx?id=636#:~:text=O%20Terfron%20\(Terminal%20Portu%C3%A1rio%20Fronteira,de%20carregamento%20e%20sugadores%20especiais](https://www.bunge.com.br/Imprensa/Noticia.aspx?id=636#:~:text=O%20Terfron%20(Terminal%20Portu%C3%A1rio%20Fronteira,de%20carregamento%20e%20sugadores%20especiais)>. Acesso em 20 set. 2021.

²⁰ Núcleo do negócio, principal atividade “tradução nossa”.

²¹ Modalidade de alimentação fora de casa “tradução nossa”.

Em 2019, foram desincorporadas as marcas das margarinas Primor e Delícia que passaram a ser comercializadas pela Seara, do grupo JBS, num movimento que visa manter apenas negócios com grandes consumidores.²²

Atualmente, a Bunge possui mais de 100 instalações no Brasil entre fábricas, usinas, moinhos, portos, centros de distribuição, silos e instalações portuárias, figurando entre as maiores empresas exportadoras do país. Em 2000, foi criada a Bunge Brasil, e em 2001 o grupo abriu seu capital na bolsa de Nova York (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2011). Assim o grupo se tornou uma empresa de capital aberto, com ações na bolsa de valores, novos reposicionamentos, reestruturando-se cada vez mais, deixando para trás uma configuração de empresa familiar, como ocorria no passado. A Bunge no Brasil pertence a holding *Bunge Limited*, com sede em St. Louis, Missouri, EUA. De acordo com o Grupo, em 2021 eles contam com mais de 23.000 funcionários trabalhando em mais de 350 instalações, localizadas em mais de 40 países. (BUNGE, 2021).²³

Nesta perspectiva, a Bunge é um grupo de investimentos que entrou no país a partir de sua participação com ações em indústrias, primeiramente nos moinhos e comércio de farinhas e grãos. O *modus operandi* do grupo ocorre a partir da aquisição de indústrias e negócios existentes, raramente lançando ou inaugurando empreendimentos, com exceção da Tintas Coral e da Santista Têxtil. A Bunge é uma empresa de perfil *Business Group* (BG), grupo econômico que constitui, segundo definição de Khanna e Yafeh (2007, apud DALLA COSTA; SILVA, 2020, p. 914).

Esses grupos normalmente compostos de empresas juridicamente independentes, que operam em várias indústrias (muitas vezes não relacionadas), que são ligados entre si por persistentes laços formais (por exemplo, patrimônio) e informais (por exemplo, família).

No dia 04 de maio de 2021, vários canais de imprensa noticiaram que o lucro do grupo Bunge aumentou mais de três vezes no primeiro trimestre em relação ao ano

²²Fala de representante do CMB, na reunião do dia 17 de agosto de 2020.

²³ Disponível em:

<<https://www.bunge.com.br/Bunge/Perfil.aspx#:~:text=A%20Bunge%20no%20Brasil%20pertence,Louis%2C%20Missouri%2C%20EUA>>. Acesso em 20 set. 2021.

anterior²⁴, apoiado por uma declaração de otimismo do CEO Greg Heckman, em comunicado. Segundo a revista Forbes, mesmo no contexto da pandemia da Covid-19, o setor do agronegócio escapou da crise. A valorização do dólar contribuiu com o setor. De acordo com este ranking, a Bunge encontra-se no 8º lugar entre as 100 maiores empresas do agronegócio brasileiro em 2020, com uma receita em torno de R\$ 37,6 bilhões.²⁵

3.2 A Fundação Bunge

A Sociedade Anônima Moinho Santista Indústrias Gerais criou a Fundação Moinho Santista em 1955, incentivado pela comemoração dos 50 anos de atuação da empresa no Brasil, entidade sem fins lucrativos.

²⁴ Disponível em: <<https://revistagloborural.globo.com/Noticias/Empresas-e-Negocios/noticia/2021/05/bunge-lucra-3-vezes-mais-no-primeiro-trimestre.html>>. Acesso em 20 set. 2021.

²⁵ Disponível em: <<https://forbes.com.br/forbesagro/2021/03/as-100-maiores-empresas-do-agronegocio-brasileiro-em-2020/>>. Acesso em 20 set. 2021.



Figura 01 – Página principal do site da Fundação Bunge. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

Com o discurso apoiado sobre o estímulo das ciências, letras e as artes do país, a Fundação Moinho Santista lançou o prêmio Moinho Santista, cuja primeira edição ocorreu em 1956, homenageando desde o início personalidades com destaque nos setores citados.

Entre os contemplados da primeira década, destacam-se personalidades como o sociólogo Gilberto Freyre, o poeta Manuel Bandeira e o arquiteto Lúcio Costa. A partir de 1962, o prêmio passou a contemplar duas personalidades por ano e, em 1980, surgiu a premiação paralela, com o prêmio Moinho Santista Juventude. Em 1980, os valores dos prêmios correspondiam a Cr\$ 150.000 (150 mil cruzeiros), na categoria vida e obra, e Cr\$ 50.000 (50 mil cruzeiros) para a categoria Juventude.

A partir de 1985, foi executada uma nova divisão das áreas científicas contempladas pelo prêmio: Artes; Ciências Agrárias; Ciências Biológicas,

Profissionais da Saúde; Ciências Exatas e Tecnológicas; Ciências Humanas e Sociais; Letras, áreas que passaram a se suceder em sistema de rodízio.

Devido a uma alteração na razão social da entidade em 1996, que passou a se chamar Fundação Santista, o prêmio acompanhou a mudança e foi rebatizado por Prêmio Santista. Em 2001, a Fundação Santista passou a se chamar Fundação Bunge e em 2005, ano do centenário da empresa no Brasil, além da organização de uma série de ações comemorativas, o Prêmio Santista mudou novamente de nome e então passou a se chamar Prêmio Fundação Bunge. (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2013).

Em 2006, a premiação passou a privilegiar a área das Ciências Agrárias, e naquele ano duas personalidades da área da Museologia foram contempladas: Aracy Amaral (categoria Vida e obra) e Gabriela Aidar (categoria Juventude).



Figura 02 – Página principal do site da Fundação Bunge. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

O prêmio Fundação Bunge foi o único programa da Fundação Moinho Santista até 1994, quando novos projetos foram lançados em comemoração aos 40 anos da Fundação. Surgiu então o Prêmio Incentivo à Educação Fundamental, voltado ao reconhecimento do trabalho de professores da 1ª e 4ª séries da rede pública de ensino. Este prêmio cresceu e, em 2005, se tornou o Prêmio Professores do Brasil.

Parcerias foram o Instituto Votorantim, o Instituto Pró-Livro e a Fundação SM) e assim foi ampliado realizadas com entidades do terceiro setor (como o escopo de premiação, contemplando professores da rede pública em todos os ciclos da Educação Básica, da Educação Infantil e Ensino Médio. A Fundação Bunge deixou de integrar o prêmio Professores do Brasil a partir de 2010. (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2013).

De acordo com a Fundação Bunge, o projeto Comunidade Educativa, ativado em 2002, refere-se a um programa de voluntariado corporativo no Brasil, presente nos municípios onde atua. Trata-se de trabalho voluntário, em que alguns colaboradores dedicam até duas horas semanais em atividades culturais em escolas, abrigos e espaços comunitários. (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2013).

Em 2008, após uma tragédia ambiental ocorrida numa escola no Vale do Itajaí em Santa Catarina, a empresa declara que colaborou com assistência voluntária a desabrigados. Pontuam que estas ações se desdobraram no projeto Conhecer para Sustentar: Vale do Itajaí, orientado para resgatar a história da ocupação do Vale, visando formas de soluções preventivas. (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2013).

O dos investimentos no segmento sucroalcooleiro, a partir da inauguração da oitava usina do grupo no município de Pedro Afonso no Tocantins. Com as operações nos municípios Pedro Afonso, Tupirama e Bom Jesus do Tocantins (TO), a empresa informa que implementou o programa no início em 2011. Afirmam ser um projeto de desenvolvimento territorial sustentável, baseado em diagnóstico socioeconômico, orientado de integração com a comunidade. (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2013). Segundo o CMB, uma das ações relevantes deste projeto está voltada para a conscientização de caminhoneiros sobre os prejuízos humanos, sociais e também corporativos, referentes à prostituição infantil no Estado do Pará. Promovem encontros e palestras de conscientização com os profissionais caminhoneiros.

Em 2011, outro programa foi criado, o programa Semear Leitores, que segundo a Fundação incentiva a leitura entre crianças e jovens. A empresa transformou o projeto numa franquia social.

De acordo com o site da Fundação Bunge, os projetos estão amparados sobre nos três eixos: valorizar o passado, transformar o presente e construir o futuro. A missão da FUB está expressa no mesmo canal “Contribuir para o desenvolvimento sustentável por meio de ações que valorizem o avanço da ciência, a educação e a

conservação dos recursos naturais.”, e a visão é a de “valorizar a pessoa como agente de transformação para a construção de uma sociedade sustentável”.²⁶

No site da Fundação Bunge, esta entidade publica que está formatada para ações ligadas à preservação e gestão da memória empresarial; o desenvolvimento sustentável de comunidades locais; a promoção da leitura e do prazer de ler; o estímulo ao voluntariado corporativo; o incentivo às ciências, às letras e às artes, distribuídos nos seus cinco programas: Prêmio Fundação Bunge, Comunidade Educativa, Comunidade Integrada, Semear Leitores e, o tema desta dissertação, o Centro de Memória Bunge²⁷.

3.3 O Centro de Memória Bunge

O Centro de Memória Bunge (CMB) foi criado no dia 31 de agosto de 1994, por iniciativa de Carlos Lovatelli, então Diretor de Comunicação do grupo. Foi batizado como Centro de Memória Bunge Brasil, mas já no seu primeiro ano de atividade, seu nome foi alterado para Centro de Documentação e Memória S.A. Moinho Santista, Santista Alimentos e Tintas Coral. Em 1997, a Fundação Santista assumiu o Centro de Memória e o rebatizou como Centro de Memória Fundação Santista, até se tornar Centro de Memória Bunge (CMB), a partir de 2001, denominação que adotaremos doravante a despeito de suas nomenclaturas anteriores.

O CMB surgiu em um contexto de reestruturação dos negócios da companhia, para o qual emergiu uma percepção da necessidade de salvaguardar patrimônio e documentos, que àquela altura se encontravam sujeitos a risco de serem destruídos e perdidos totalmente em razão da venda e negociação de empresas do grupo.

Para a estruturação inicial do CMB, em 1995 foi firmado um contrato com a empresa de consultoria especializada Tempo & Memória Comercial Ltda. O momento era oportuno, diante da proximidade de uma série de comemorações que estavam previstas para a efeméride de 90 anos do início das operações da Bunge no Brasil,

²⁶ Disponível em: <<http://www.fundacaobunge.org.br/sobre/o-que-fazemos/>>. Acesso em 20 set. 2021.

²⁷ Idem

iniciados em 1905. Somado a isso, havia a proximidade dos 40 anos da Fundação Moinho Santista (Fundação Bunge), e da Tintas Coral.

Segundo a gestora do CMB, o aniversário de 40 anos da empresa de tintas incentivou a estruturação do Centro de Memória Bunge. “É tanto que a primeira coleção tratada pelo CMB foi exatamente a da Tintas Coral”, de acordo com a gestora²⁸

Na primeira metade dos anos 1990, o Grupo Bunge gerenciava cerca de 127 empresas em vários segmentos. O processo de reposicionamento deflagrado visava a priorização dos esforços sobre os setores de agronegócio e alimentos.

Entres as empresas de destaque negociadas, a Coral foi vendida para o grupo britânico *Imperial Chemical Industries* (ICI), em 1996. (DALLA COSTA; SILVA, 2020). Nessa conjuntura agitada de mudanças, o CMB iniciou suas atividades identificando, coletando e preservando a documentação dispersa, que estava sujeita a perda e destruição. Segundo a Bunge, a missão do CMB está expressa para:

Investigar, dentre todos os registros gerados em nove décadas por dezenas de empresas, aqueles que teriam valor histórico e deveriam ser preservados. Um trabalho desafiador e complexo, que levaria anos para se consolidar como um dos mais ricos acervos de memória empresarial do país, composto por mais de 700 mil documentos, entre textos, imagens, filmes, registros em áudio e peças museológicas. (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2013, p.124).

A primeira localização do CMB foi estabelecida em uma sala do 5º andar do Bloco D, do Centro Empresarial de São Paulo (Cenesp), então sede da Fundação Moinho Santista. Suas atribuições concentravam-se em atendimento, pesquisa e organização da documentação, além de um projeto de memória oral, com registros audiovisuais de depoimentos, visando subsidiar um livro comemorativo dos 40 anos do Moinho Santista. Também foi realizada uma série de visitas às unidades fabris do grupo para diagnóstico e coleta de documentos para o novo centro de memória.

Em 1996, o CMB encaminhou uma carta à diretoria do grupo para se apresentar, divulgando objetivos e solicitando apoio e colaboração para a transferência de documentos de valor histórico. Em 1997, a Fundação Santista

²⁸ Fala de Viviane Lima de Moraes, gestora do CMB, durante a reunião virtual no dia 17 de agosto de 2020.

assumiu o projeto do CMB, que até aquele momento estava sob responsabilidade da Diretoria de Assuntos Corporativos das empresas S.A. Moinho Santista, Santista Alimentos e Tintas Coral. (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2013).

Com esta mudança de tutela, o CMB passou a ocupar o 7º andar do Bloco D do Cenesp, sendo a sua gestão transferida para uma nova empresa de memória empresarial, a N'Oubliez Pas Memória e Arquivo, contratada pela Fundação Santista. Em 1998, o Centro de Memória Fundação Santista conquistou um novo espaço no subsolo do Bloco G do Cenesp. No início dos anos 2000, mais duas novidades: os profissionais do CMB passaram a ser contratados diretamente pelo grupo Bunge e o departamento ganhou um novo espaço aberto à visitação, no térreo do Bloco F do Cenesp.

Naquele momento, o CMB conquistou a importante oportunidade de montar exposições de curta e longa duração, além de um mini auditório. Segundo a gestora, foi montada uma pequena mostra organizada com documentos, pois “Era importante para mostrar o acervo e a atuação do CMB, mesmo que para um público ligado a empresas que atuavam no CENESP”²⁹. O mini auditório era utilizado como espaço de formação e recebeu as primeiras edições do projeto Jornadas Culturais, a partir de 2004.

O centro de memória desfrutou destes espaços até a mudança para seu endereço atual, localizado na Rua Diogo Moreira, 184 - 5º andar no bairro paulistano de Pinheiros, como resultado do processo de unificação das áreas administrativas num único edifício, projeto que foi executado em 2013. A partir daí até 2016, foi iniciado um trabalho de reorganização do acervo do CMB que, segundo o seu site, “tratou, reorganizou, identificou e disponibilizou mais de 2,8 milhões de documentos, em formato físico e digital.”³⁰

Vinculado estruturalmente à Fundação Bunge, o CMB tornou-se integrante de uma rede de projetos sociais e culturais. De acordo com o livro comemorativo dos 100 anos do grupo:

²⁹ Fala de Viviane Lima de Moraes, gestora do CMB, durante a reunião virtual no dia 17 de agosto de 2020.

³⁰ Disponível em: <<https://fundacaobunge.org.br/sobre/linha-do-tempo/>> Acesso em 24 de nov. 2020.

Hoje, o Centro de Memória Bunge reúne em acervo precioso que entrelaça a história da empresa, a evolução da atividade industrial no Brasil e a história política, econômica e social do país. (BUNGE, 2005, P. 96)

Em setembro de 2019, o CMB alcançou seus 25 anos de atuação e em sua homenagem foi organizado um *workshop*³¹ reunindo colaboradores, especialistas e pesquisadores acadêmicos. O evento foi aberto ao público e realizado na sede da Bunge, no bairro de Pinheiros, São Paulo.

No dia 31 de agosto de 2020, foi publicada uma mensagem celebrativa do aniversário do CMB³², na página oficial da Fundação Bunge no *Facebook*:

Já são 26 anos preservando mais de 1,5 milhão de itens históricos. O CMB conta, por meio da trajetória da Bunge, a evolução de costumes e modos da sociedade brasileira, a história do agronegócio, da industrialização e urbanização do Brasil, bem como da propaganda. O Centro de Memória Bunge vai além da guarda e preservação dessa história, ele a mantém viva, com a realização de exposições temáticas, atendimentos a pesquisas, palestras e oficinas, entre outras atividades. Um bom exemplo é a Exposição Como Se Fez, Como Se faz! (Online 24 de novembro de 2020).

Com diversas unidades industriais instaladas pelo território nacional, usinas, moinhos, armazéns. etc., o CMB ocupa-se, desde o começo de suas atividades, com um universo difuso, diverso e em constante transformação, diante das dinâmicas de desincorporação de empresas, unidades de negócio, indústrias e marcas, quanto por incorporações de outras ou substituição das unidades antigas por outras modernas, permeado por um fluxo contínuo de admissões e desligamentos de incontáveis trabalhadores e colaboradores, nos mais diversos níveis hierárquicos.

³¹ Oficina ou seminário intensivo de curta duração “tradução nossa”.

³² Disponível em: <<https://www.facebook.com/bungefoundation/posts/3490314517659837/>>. Acesso em 24 de nov. 2020.

3.4 Composição do CMB

Em 2020, o Centro de Memória Bunge contava com uma equipe multidisciplinar, constituído por uma historiadora que geria uma equipe prestadora de serviço, formada por uma consultora, um pesquisador e um estagiário. Nos anos anteriores, o CMB chegou a contar com uma equipe de 18 colaboradores, organizados em áreas responsáveis pelo recebimento da documentação; tratamento mecânico; pesquisa; produção de conteúdo, coordenação, etc.

A equipe atual, porém, conta com uma funcionária historiadora, com vínculo direto com o grupo, uma coordenadora e uma equipe oriunda de consultoria contratada. Segundo a gestão, a consultoria iniciou as atividades na Bunge a partir de 2013, com objetivo de realizar um diagnóstico do acervo salvaguardado no CMB, concluído em 2016. Com o constante reposicionamento da empresa e a venda de algumas de suas unidades, gradualmente muitos documentos foram transferidos em grandes lotes para serem processados em momento oportuno, de modo que o CMB então os conhecia apenas superficialmente. Diante disso, havia uma grande demanda de inventário, avaliação e processamento do acervo, com prioridade sobre as coleções fotográficas, mais procuradas interna e externamente. Quando foi finalizado o projeto, a equipe da consultoria foi mantida, porém com reduções, atuando com três colaboradores.

O CMB está organizado em duas frentes de atuação: *Gestão Documental e Gestão de Conteúdo*. Para a primeira, o sistema utilizado é o *Oracle*, que está em processo de descontinuidade, passando por um processo de migração de dados para outra plataforma. A gestão está em fase de implantação da plataforma *Sharepoint do Office 365*, objetivando integração dos fluxos digitais com as outras unidades brasileiras do grupo, para uma padronização do sistema.

A Fundação Bunge nasceu vinculada à área de Comunicação Corporativa, depois migrou para a área de Sustentabilidade e hoje está com a área de RH, a qual é denominada pelo grupo como Gente e Gestão (GG). De acordo com o CMB, mudanças neste sentido impactaram na direção e visão do Centro de Memória, ora mais voltado para o público externo, ora com enfoque sobre o público interno. Na área de Gente e Gestão, a atuação está mais interna. Mesmo com a tutela da Fundação

Bunge, o impacto da área de custódia sobre o CMB ainda acontece. Conforme a gestão, caso estivessem subordinados às áreas do negócio, possivelmente estariam sujeitos a mudanças mais drásticas e profundas.

De acordo com a gestora, existe um protocolo institucional de entrega de relatórios a cada fim de ano, que identifica impactos financeiros, ou seja, o quanto grupo lucrou ou deixou de perder com as ações do CMB e a situação da preservação documental. A atuação da área precisa ser justificada perante a empresa, listando as ações realizadas pela área ou em parceria, entre elas as áreas de Marketing, Comunicação, entre outras. Necessita-se contabilizar as horas de atendimento a pesquisas, documentação recrutada em processos jurídicos, etc. justificando ganhos do CMB para a empresa. Trata-se de um protocolo comum para as áreas que constituem os ambientes corporativos.

Foi relatado um caso, envolvendo uma tentativa de processo judicial que poderia embargar o Moinho Joinvile. Segundo a gestora, um empreendimento local suspeitava que a Bunge teria se instalado numa área da marinha na qual encontravam-se sítios de sambaqui. Assim, a empresa Bunge seria obrigada a fazer uma prospecção arqueológica no terreno para identificar a existência desses sítios, sujeita a ter que responder a um processo jurídico. Diante disso, foi então realizada uma consulta ao acervo do CMB, com enfoque sobre as plantas do Moinho. Com os documentos em mãos, identificaram que o porto já havia sido aterrado pela prefeitura e que não havia informações sobre a existência de um sítio arqueológico para a montagem do moinho, pois o terreno já havia sido transformado.

Essas plantas baixas datam de 1914 e funcionaram como documento de prova, absolvendo a empresa da condição de suspeita. A documentação preservada pode certificar uma série de fazeres da empresa, remontando ações e contextos. Constituem-se, assim, como documentos probatórios.

No que tange à transferência de documentos, itens e coleções, o CMB utilizava um modelo para protocolos de transferência. Com a prática, a equipe qualificou como mais adequada a recepção do material ofertado, desobrigando, num primeiro momento, o preenchimento de fichas de transferência, que geram desestímulo aos doadores. Em seguida o material é encaminhado para análise, sendo aprovada sua incorporação ou devolvido aos doadores.

Porém, alegam que há um protocolo de registro da chegada dos novos materiais. Há também uma sessão no acervo denominada biblioteca de referência, dedicada a publicações e periódicos de interesse da área, do segmento, etc. Segundo a gestora, o CMB preserva “tudo aquilo que conta o fazer da empresa e o seu próprio fazer”.

Mesmo em caso de descarte, que é decidido após avaliação de uma comissão interna, o material é inventariado e documentado. Em geral são itens que não refletem a história da empresa e/ou do segmento, como materiais pessoais, objetos de toda a natureza, lixo, etc.

Com tantos reposicionamentos e transformações empresariais da Bunge Brasil, as coleções do CMB refletem apenas em parte a maneira como a empresa está constituída atualmente, quando observadas as coleções preservadas de empresas não mais ligadas ao grupo. Contudo, é inegável que graças à atuação do CMB torna-se possível identificar e preservar a história e os caminhos percorridos que fizeram o grupo chegar aos dias atuais, com sua identidade única e insubstituível.

3.5 Serviços

O CMB presta suporte para áreas empresariais do grupo Bunge, pesquisa e conteúdo para ações de comunicação interna e externa. Colabora na produção de vídeos institucionais, revistas, textos de divulgação, livros, assessoria a outras empresas, plataformas e redes digitais, etc.

Atua de acordo com um planejamento estratégico, com suporte de dados e informações relativas ao histórico de produtos, campanhas em diversas mídias, subsídio para palestras e encontros, projetos visuais, produção de conteúdo *storytelling* para apoio mercadológico de marcas, etc. O CMB é geralmente o responsável pelas exposições corporativas, participando tanto de forma propositiva quanto apoiando parcerias e atendimento.

Uma linha fundamental da atuação do CMB é o atendimento a demandas externas. Entre as quais estão a consulta e utilização do acervo, que já subsidiou séries de videodocumentários, conteúdos audiovisuais para a Internet, televisão, livros, artigos, revistas e textos acadêmicos, etc. Outra importante atuação do CMB é

voltada para a promoção e divulgação de cursos, visitas técnicas com universidades, escolas, entidades educacionais, empresas, etc. Realiza atendimento a pesquisadores e interessados, fornecendo documentos e visitas mediante agendamento.

O CMB destaca-se também pela perspectiva alargada do trabalho com memória, presentes em produtos diversos, além da gestão da informação e preservação de acervo. Fomenta a cultura e a identidade organizacional, produz conteúdo para comunicação, realiza eventos e workshops, atua em parceria com outras empresas, atende ao público interno, externo, comunidade acadêmica, pesquisadores, etc. Trata-se de um modelo apoiado sobre uma perspectiva de relacionamento e memória. O fato de estar vinculada a uma entidade social, a Fundação Bunge, certamente provê a área com aportes financeiros para a manutenção de suas atividades.

Existe uma parceria entre o CMB e a área de Comunicação, setor responsável pela comunicação corporativa do grupo Bunge, para o desenvolvimento das peças dos projetos Voluntariado Corporativo e Incentivo à Leitura. Também realizam comunicação de campanhas internas visando conscientização patrimonial, horários de atendimento e atribuições do CMB, geralmente veiculados por canais corporativos como a TV Bunge, intranet, e-mails, revista institucional, etc. Contam com o projeto mensal Bunge de Portas Abertas, em que são organizadas visitas entre unidades e/ou departamentos da empresa.

3.6 Atendimento

O CMB recebe visitas e contabiliza mais de 160 visitas técnicas ou *benchmarking*³³, entre 2002 e 2019, que auxiliaram na implantação de arquivos permanentes por outras empresas, apresentando o Centro de Memória em seus aspectos técnicos (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2019).

Segundo o CMB, desde 2003 foram recebidos novos funcionários da Bunge em mais de 380 processos de integração com o intuito de apresentar a história da

³³ Estudo e avaliação das melhores práticas do seguimento “tradução nossa”.

organização, seus ramos de atuação e a variedade de produtos fabricados nos diferentes setores. Além do público interno, o CMB contabiliza a visita de mais de 800 alunos da rede pública via Programa de Educação Patrimonial (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2019).

O CMB atende a pesquisas disponibilizando conteúdos por ele produzidos e permitindo acesso aos documentos, de acordo com sua gestão. A organização arquivística do acervo possibilita atendimento a pesquisadores internos e externos, com o subsídio de informações para produção de históricos das empresas do grupo, suas unidades, marcas, além de pesquisas temáticas.

Com o atendimento à pesquisa, o CMB presta suporte ao negócio da empresa atendendo vários departamentos da Bunge no Brasil, como Marketing, Comunicação Corporativa, Jurídico, *Facilities*, entre outros. Nas demandas externas, atende a pesquisadores acadêmicos, jornalistas, empresas, etc. Em seus 25 anos de atuação, são cerca de 189.700 atendimentos pelo site e cerca de 4.500 atendimentos presenciais personalizados, (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2019).

No que tange ao papel de preservação de seus documentos, o CMB se posiciona considerando que suas ações “contam parte da história do país por meio de documentos que retratam a história da Bunge” (BUNGE, 2019, p.22). Nesta perspectiva, o CMB se apresenta também como uma ferramenta de responsabilidade histórica e social.

3.7 Comunicação corporativa

O CMB atua também nas plataformas digitais. O site da unidade está vinculado ao da Fundação Bunge, em que estão destacados os cinco programas principais da FUB, entre os quais o CMB, além de informações e conteúdos básicos.

O site oficial da Fundação Bunge³⁴ apresenta uma linha do tempo sucinta, destacando alguns marcos temporais da história da empresa e de sua fundação. A

³⁴ Disponível em: <<https://fundacaobunge.org.br/sobre/linha-do-tempo/>> Acesso em 27 de mar. 2022.

linha vai até o ano de 2018. Comunicam as ações e pilares fundamentais de interesse corporativo, como a missão visão e valores institucionais, detalham a composição do conselho administrativo e apresentam as demonstrações financeiras entre 2015 e 2018. Disponibilizam também os canais para contato.

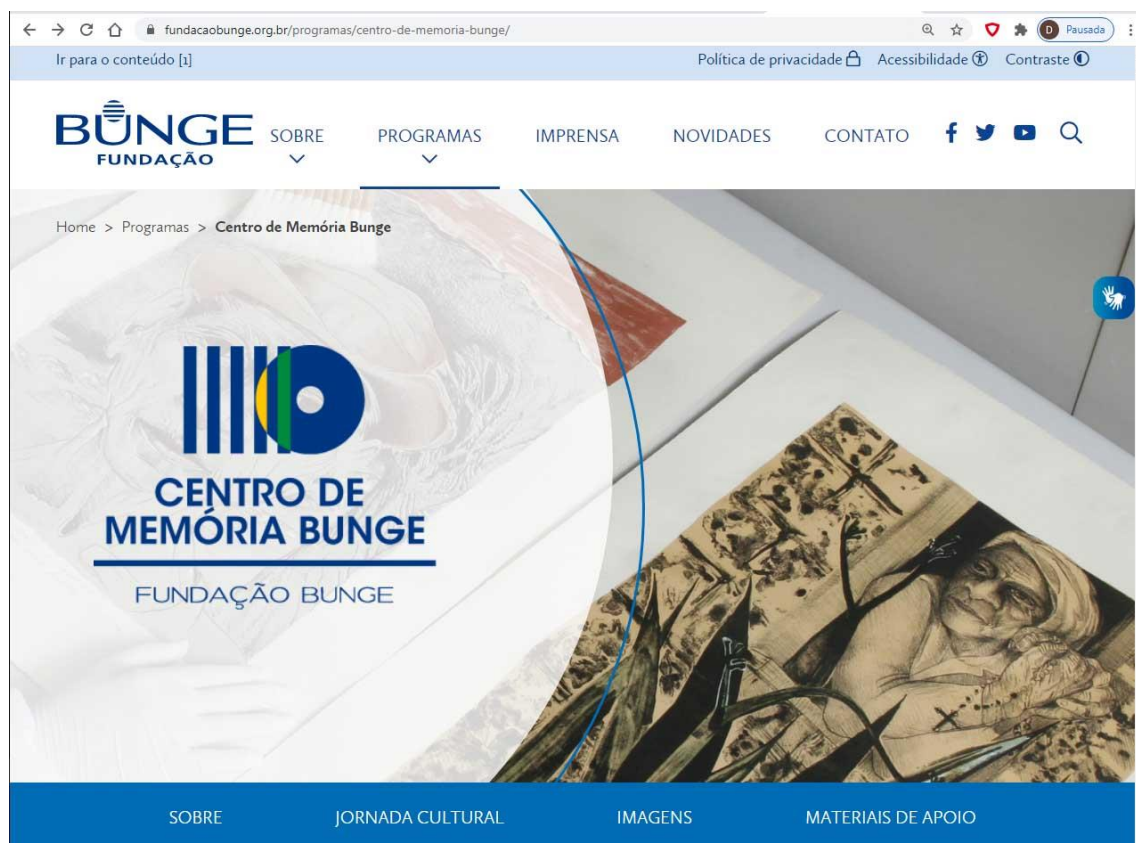


Figura 03 – Página principal do site do Centro de Memória Bunge. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

VALORIZANDO O PASSADO NA CONSTRUÇÃO DE UM NOVO APRENDIZADO

Mais de um século de conhecimento ao alcance do público, em um dos
mais completos acervos de memória empresarial do País.

Criado em 1994, o Centro de Memória Bunge traz preservada e acessível ao grande público a história de mais de 100 anos da Bunge no Brasil, na forma de mais de 1,5 milhão de documentos cartográficos, iconográficos, filmográficos e textuais, entre outros. Um patrimônio que narra não apenas a trajetória da Bunge no País, como a evolução dos valores, costumes e modos de organização da própria sociedade brasileira.

Para facilitar o acesso a todo esse conhecimento acumulado, o Centro de Memória Bunge disponibiliza seu acervo online, atende gratuitamente a pesquisas e promove ações educativas sobre preservação e gestão da memória empresarial.

Objetivos:

- Guarda e preservação
- Disseminação do conhecimento
- Utilização do acervo para tomadas estratégicas de gestão.

Atividades:

- Atendimento a pesquisas;
- Exposições temáticas;
- Processamento técnico;
- Jornadas culturais;
- Oficinas de preservação;
- Visitas técnicas;
- Integração de novos colaboradores Bunge.

Conheça também
nossos outros programas:

- SEMEAR LEITORES
- PRÊMIO FUNDAÇÃO BUNGE
- COMUNIDADE INTEGRADA
- COMUNIDADE EDUCATIVA

Figura 04 – Informações na página do site do Centro de Memória Bunge. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

A página do *website*³⁵ da FUB dedicado ao CMB, apresenta uma sessão destinada a imagens e iconografia, com fotografias, documentos históricos, manuscritos, imagens do acervo. Destaque para embalagens, revistas, LPs, além de fotografias de personalidades, registros de visitação e atividades de conserva o do acervo.

Além das informações citadas acima, o *website* disponibiliza um manual de propriedade intelectual, disponível para *download*³⁶. O material foi lançado juntamente com o novo site da Fundação Bunge, momento em que a interface de navegação foi repaginada. O manual foi desenvolvido a partir da realização de um workshop organizado pela assessoria do escritório Patrícia Peck Pinheiro Advogados, especializado em direitos autorais, que atuou juntamente com áreas internas do grupo. Participaram a  rea Jurídica, Comunicação e Marketing, com enfoque principalmente sobre implicações, usos e finalidades de acervo, o que o CMB pode

³⁵ Sítio eletrônico na internet “tradução nossa”.

³⁶ Cópia de um arquivo ou informação “tradução nossa”.

fazer/autorizar, e o que não pode. De acordo com a gestão, o documento foi lançado em 2012.

Segundo as funcionárias ³⁷, o manual é destinado a pesquisadores internos e externos. As orientações e recomendações presentes estão pautadas pela legislação brasileira, referentes aos direitos de propriedade intelectual, cobrindo usos e finalidades, com as devidas precauções, restrições e permissões sobre os itens do acervo do CMB.

Na introdução do manual, reforçam a relevância do material “Trata-se de um dos mais ricos acervos de memória empresarial do país, com informações sobre a história da indústria e do agronegócio brasileiros, da arquitetura, do design, do marketing e da propaganda” (FUNDAÇÃO BUNGE, s.d., p. 7).

Contudo, durante os primeiros meses da pandemia do Covid 19, entre abril e maio de 2020, o site da Fundação Bunge e do CMB não estavam acessíveis. O acesso foi restaurado por volta de meados de junho do mesmo ano. Segundo a historiadora, o *website* estava estruturado sobre um banco de dados que apresentou problemas de acesso, em parte devido a questões de atualização de *software*. Somado a isso, relatam que ocorreu uma invasão no sistema e que o site foi *hackeado*³⁸ em 2019.

3.8 Jornadas Culturais

Jornadas Culturais é um evento organizado e realizado pelo CMB, composto por encontros temáticos ministrados por especialistas que tratam de temas relativos à preservação da memória e do patrimônio, gestão de acervos, etc. Estes encontros começaram em 2004 e permaneceram até 2017, sendo retomados de forma remota em 2021. As Jornadas objetivam abordar questões relativas à memória empresarial, patrimônio e cultura. Foram realizadas mais de noventa Jornadas Culturais, muitas das quais organizadas em parceria com instituições parceiras. Os encontros são gratuitos, agendados por inscrição e abertos ao público de forma presencial e remota.

³⁷ Fala de Viviane Lima de Moraes e de Maria Cristina Canos Massolini, funcionárias do CMB, durante a reunião virtual no dia 04 de maio de 2021.

³⁸ Invadido “tradução nossa”

Receberam cerca de 6.500 participantes em todas as edições (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2019).

Em 2021 o CMB retomou o projeto com três encontros. O primeiro realizado no dia 14 de maio de 2021, com o tema: “A importância da Preservação dos Acervos Científicos para os avanços nas áreas das Ciências Biológicas, Ecológicas e da Saúde”, com as pesquisadoras Pietra Diwan e Aline Lopes de Lacerda; o segundo ocorreu no dia 11 de junho, com o título “Patrimônio: índices de Memória e marcas esquecidas”, ministrada por Marilúcia Bottallo, museóloga, professora e ex-coordenadora do CMB e um último encontro em 31 de agosto denominado: “Acervos físicos: organização, representação e acesso na era digital”, com a palestrante Clarissa Schmidt.

3.9 Rede

O CMB está entre os Centros de Memória corporativos mais longevos e conhecidos do país, como também estão o Memória Votorantim, Memória Eletricidade, Petrobrás, o Museu da Vale, o Memória Garoto, o Centro de Memória Audiovisual da TV Cultura, o SESC Memórias, O Memória Globo, o Centro de História da Unilever, além de associações de preservação ligadas ao Patrimônio Industrial, como a ABPF (Associação Brasileira de Preservação Ferroviária).

Empresas especializadas em consultoria também atuam neste segmento, como a Grifo, a Solar Pesquisa de História, que gerencia o Centro de Memória da Nestlé e a Tempo & Memória, que foi responsável por iniciar o projeto memória na Bunge. Entretanto, ainda está em ascensão o número de organizações que investem na pesquisa histórica e memorial, bem como práticas e métodos de musealização permanente de acervos e coleções.

Com a expertise e experiência acumulada do CMB, a área foi uma das responsáveis por articular e organizar uma entidade dedicada à formação de redes de memória empresarial, em parceria com a empresa Grifo. A Associação Brasileira de Memória Empresarial (ABME) foi constituída a partir de 2010 com a missão de “fortalecer as políticas e as práticas de memória empresarial no país e contribuir para o reconhecimento de seu valor estratégico na gestão e como patrimônio da sociedade

e da cultura brasileira³⁹, com a intenção de divulgar boas práticas e também reunir publicações referências do segmento.

Entre os associados, encontram-se algumas entidades que estão entre as mais experientes e consolidadas do país, como a Memória da Eletricidade (1986), a empresa Tempo & Memória (1988 - que ajudou a organizar Centros de Memória de diversas empresas, entre eles o Centro de Memória Bunge, como mencionado acima), o Memória Globo, o Memória Votorantim, o Memória Klabin, entre outros.

3.10 Perfil do acervo

Desde o início de suas atividades em 1994, a missão do CMB é a de se consolidar como uma área de custódia e preservação de acervos. Para tanto, o CMB recebe, coleta, trata e disponibiliza uma variedade de materiais, em tipologias distintas. De acordo com o centro, ele armazena atualmente um total de 1.645.948 documentos físicos identificados em 37 coleções, que são nomeadas de acordo com a origem (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2019). Em outras palavras, são provenientes de cada empresa que fez ou faz parte do grupo.

Movidos pela praticidade, facilidade de guarda e redução de custo com papel, o CMB também preserva documentos em formato digital. Recebem aproximadamente 1TB de documentos digitais por ano, somando um total de aproximadamente 1.684.162 de arquivos digitais, ocupando 14 terabytes de espaço virtual com informações sumariamente classificadas nas coleções do acervo. As tipologias das coleções materiais seguem o quadro abaixo (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2019):

Tipologia	Quantidade aprox.	Descrição
Filmográficos	6190	Filmes em suportes audiovisuais como dvd, cd, vhs, u-matic, betacam, filme de rolo, minidv, dvcam.
Sonoros	921	Áudios gravados em fitas cassetes, micro-cassetes, filme de rolo, cd, dvd.

³⁹ Fala de Lygia Rodrigues, diretora executiva da Associação Brasileira de Memória Empresarial, durante o evento comemorativo dos 25 anos do Centro de Memória Bunge, no dia 30 de setembro de 2020.

Iconográficos	405.702	Iconográficos como fotografias, cromos, negativos, diapositivos, slides, cartazes, adesivos, material publicitário.
Textuais	1.225.146	Documentos em papel guardados em seu formato original, por coleção e classificados nas séries documentais identificadas no plano de classificação.
Objetos (Documentos Tridimensionais)	4982	Objetos em formato tridimensional como embalagens, troféus, brindes, material de divulgação, kits, objetos timbrados, objetos museológicos.
Documentos Cartográficos	3007	Mapas, desenhos técnicos, plantas.

Quadro 1 - Dados de tipologias de Acervo. Fonte; Centro de Memória Bunge.

O CMB, em parceria com a unidade de Comunicação Corporativa, desenvolve e publica campanhas direcionadas ao público interno, visando sensibilização e informação sobre a importância da guarda e preservação da memória da empresa, como ocorre com o projeto *Há história em todo lugar*, que, segundo o CMB, conseguiram mobilizar 1.670 documentos, que foram transferidos ao CMB em 2017.

3.11 Preservação e restauro documental

De acordo com o CMB, também são ali desenvolvidas ações de conservação de seu acervo, entre as quais ações de limpeza, restauro, acondicionamento adequado, climatização de reserva técnica e controle de umidade. Também utilizam procedimentos para recuperação de documentos deteriorados e danificados. Segundo a Bunge, foram realizados até 2019 (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2019):

- Restauro, remasterização e higienização de 144 documentos sonoros armazenados originalmente em fitas cassetes e discos em vinil. O áudio foi preservado em alta qualidade em formatos digitais;
- 13550 digitalizações de material iconográfico para preservação dos originais com acesso às imagens em diferentes formatos;

- 271 restauros de troféus, mobiliário, embalagens. Também ocorre a criação de alguns *mock-ups*⁴⁰ para preservação dos documentos tridimensionais originais;
- 4900 digitalizações de documentos filmográficos, com intuito de se preservar a imagem analógica (original também copiada em DVCam) e também facilitar o acesso por meio de formatos digitais como o MP4, que são disponibilizados em dvds, hds ou compartilhamento pela rede;
- 37620 documentos textuais restaurados e higienizados;
- 4260 fotografias higienizadas e recondicionadas para aperfeiçoar a preservação.

⁴⁰ É um modelo, protótipo em escala ou de tamanho real de um projeto ou dispositivo, usado para ensino, demonstração, avaliação de design, promoção e outros propósitos.

4- CAPÍTULO III - AÇÃO MUSEOLÓGICA NO CMB

4.1 Desafios em um cenário corporativo complexo

O Centro de Memória Bunge certamente é um caso exemplar no que se refere à preservação da memória no segmento corporativo, e também um dos mais longevos, com 27 anos de atuação em 2021. Conforme publicado no site, trata-se de “um dos mais completos acervos de memória empresarial do País” (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, online, 2021). Suas atividades também estão assinaladas em sua página digital: atendimento a pesquisas; exposições temáticas; processamento técnico; jornadas culturais; oficinas de preservação; visitas técnicas; integração de novos colaboradores Bunge.

Com este posicionamento institucional, verifica-se uma aproximação com o universo das atividades praticadas pelos museus e instituições de preservação, pesquisa e difusão de bens e patrimônios culturais. Assim, emerge uma inquietação aparentemente justa e apropriada de abordar esta experiência de preservação e gestão de acervos pela perspectiva da museologia.

Essa experiência de preservação é de larga monta e complexidade, visto que se refere a um grupo de investimentos que contabiliza mais de 116 anos no país, aprumado para um incessante movimento por novos empreendimentos, resultados e lucros, muitas vezes independente do seu ramo inicial ou segmento de atuação. É importante lembrar, entretanto, que o grupo Bunge iniciou sua trajetória no Brasil a partir do setor de alimentos, no segmento de farinhas e grãos, gerenciando os monumentais moinhos característicos do início século XX, cujas instalações originais tornaram-se obsoletas no transcurso das últimas décadas. Porém, o que se preserva destes moinhos antigos? Como está o maquinário original, muitos dos quais importados da Europa? O que está efetivamente sendo preservado dos outros segmentos? Quais são os artefatos que, afinal, interessam à política curatorial do CMB?

A gestão de acervos do CMB defronta-se com uma trajetória corporativa bastante complexa e dinâmica, com as incorporações de organizações no passado,

entre elas os Moinhos, Santista, Fluminense, Recife, Cavalcanti & Cia, etc., de modo que posteriormente empresas foram desincorporadas, entre as quais algumas com relevante posicionamento econômico, como a Tintas Coral e a Santista Têxtil. Assim, o CMB se depara com o desafio em lidar com esse processo formativo e tortuoso, especialmente no que tange ao acervo de caráter bidimensional e tridimensional, que estão mais próximos do centro das práticas tradicionais de formação de acervo, pela ótica da Museologia.

Nesse sentido, examinaremos as ações relacionadas aos diferentes segmentos da cadeia curatorial museológica, focalizando partidos e métodos adotados pelo CMB desde a aquisição de acervos, sua gestão, mobilização em exposições, até a gestão de espaços aos quais se pode atribuir interesse museológico.

4.2 Aquisição e formação de acervo institucional

A partir da instituição do CMB, suas atividades iniciais concentraram-se na identificação e recolhimento do acervo espalhado entre as unidades que compunham a corporação empresarial. Foram então realizadas operações de identificação e coleta, muitas das quais em parceria com as lideranças das unidades locais. Este material foi sendo reunido, identificado e coletado pelo Centro de Memória, que no início estava localizado, como vimos no capítulo anterior, na Avenida Maria Coelho Aguiar, 215 - Bloco D -5º andar - Centro Empresarial de São Paulo, no Jardim São Luis, sob gestão de empresa terceira.

Diferentemente de iniciativas que surgiram por meio de uma preocupação preservacionista pautada sobre bens específicos, como ocorreu, por exemplo, com o Centro de Memória da TV Cultura, cujo núcleo inicial do acervo é oriundo das produções cenográficas e televisivas, o Centro de Memória Bunge, segundo informa sua gestão, surgiu sob o conceito de Centro de Documentação, cuja aplicação prática não se distancia de um Centro de Memória no que diz respeito às tipologias de acervo preservadas.

Todos os projetos e unidades geram documentação arquivística. Cada área interna do grupo Bunge conta com um arquivo corrente e intermediário, com gestão

local. Porém quando os arquivos cumprem a temporalidade necessária para o ingresso no arquivo Permanente / Histórico, tornam-se aptos a cumprirem o protocolo de transferência para o CMB. No entanto, há um nítido esforço por parte dessa unidade para que a documentação de fato cumpra este trâmite, mesmo diante da complexidade geográfica em que as fontes produtoras de documentos estão espalhadas por todo o país.

O CMB procura manter até três exemplares de cada item documental idêntico: como cartazes, publicações internas, etc., para também garantir a gestão do espaço. No que se refere à gestão documental, há uma organização de fluxos digitais da documentação.

Quando ocorrem processos de compra ou venda de novas entidades que compõem o grupo Bunge, o CMB procura visitar os espaços para identificação, coleta e transferência de documentos, seja das empresas que serão vendidas, seja das que passarão a fazer parte do grupo. Segundo a gestora, quando empresas são descontinuadas, os novos proprietários raramente demonstram preocupações históricas ou intenções de preservação de arquivos e objetos obsoletos. Geralmente expressam um comportamento animado pela oportunidade de principiar uma nova trajetória, realizar algo novo.

O CMB atualmente está localizado no 5º andar do edifício sede administrativa da Bunge São Paulo, localizado na Rua Diogo Moreira 184, em Pinheiros. Essa disposição certamente impõe condições físicas limitantes no que tange à salvaguarda de objetos em grandes dimensões, como por exemplo, o maquinário industrial. Segundo a gestão do CMB, há uma política de descarte controlado em relação ao maquinário obsoleto, que ocorre diretamente nas próprias unidades, pautado pela política estratégica da empresa, que não raro encaminha alguns equipamentos para corte e destruição, justificando que estes objetos apresentam informações confidenciais.

O CMB compartilha suas instalações com os demais projetos da Fundação Bunge. Segundo a gestora, o piso do andar em que se encontra o CMB, foi reforçado para a instalação das estruturas de mobiliário, como as estantes deslizantes, trainéis e mapotecas, utilizados para guarda e tratamento do acervo.

Na saída do elevador, logo na entrada do ambiente da Fundação Bunge há uma estante com diversas edições de publicações, exemplares que são utilizados nos projetos da FUB. Alguns troféus do prêmio Bunge também estão presentes, entre os quais as primeiras medalhas do Prêmio Moinho Santista produzidas pela Metalúrgica Artística Montini S.A., datados de 1957. Também alguns troféus com assinatura da artista plástica Maria Bonomi, como um dedicado aos 60 anos da Fundação Bunge, de 2015. De acordo com o departamento, havia um concurso para seleção do designer do prêmio.



Figura 05 - Hall do 5º andar da Fundação Bunge, 2021. Foto Demócrito Nitão



Figura 05 - Medalha Premio Moinho Santista. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

Além dos prêmios, pequenas balanças mecânicas, calculadoras antigas de metal repletas de botõezinhos quadrados, embalagens de produtos como latas de óleos, etc., além dos prêmios conquistados pela Fundação Bunge, como por exemplo, o prêmio da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje). Objetos em bom estado de conservação expostos assinalam fatos comemorativos, como a maquete em metal da obra “Trabalho e ação” de Victor Brecheret, cujo exemplar é proveniente de um evento celebrativo dos 80 anos do moinho Santista, ocorrido em 1985, que consagrou a inauguração de um painel de grandes dimensões no mesmo espaço.



Figura 06 - Exposição no Hall, com embalagens de produtos, máquinas antigas, etc.. 2021. Foto: Demócrito Nitão.



Figura 07- Exposição de Prêmios e troféus . 2021. Foto: Demócrito Nitão.



Figura 08 - Exposição de balança antiga. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

Mais adiante, típico ambiente de escritório, situam-se as mesas de trabalho, com o espaço do CMB ao fundo. Atrás do escritório do CMB, encontra-se a porta de acesso para um ambiente fechado, com identificação de Reserva Técnica. Espaço de guarda e preservação de acervo, a Reserva Técnica está composta por um mobiliário formado por estantes deslizantes, trainéis, mapotecas, móveis, objetos de acervo, etc. Observa-se uma mesa tipo cavalete, com material coletado do antigo Moinho Fluminense, que acondiciona acervo em quarentena, entre os quais envelopes de grandes dimensões, com uma variedade de acervo cartográfico, como plantas baixas civis, etc.

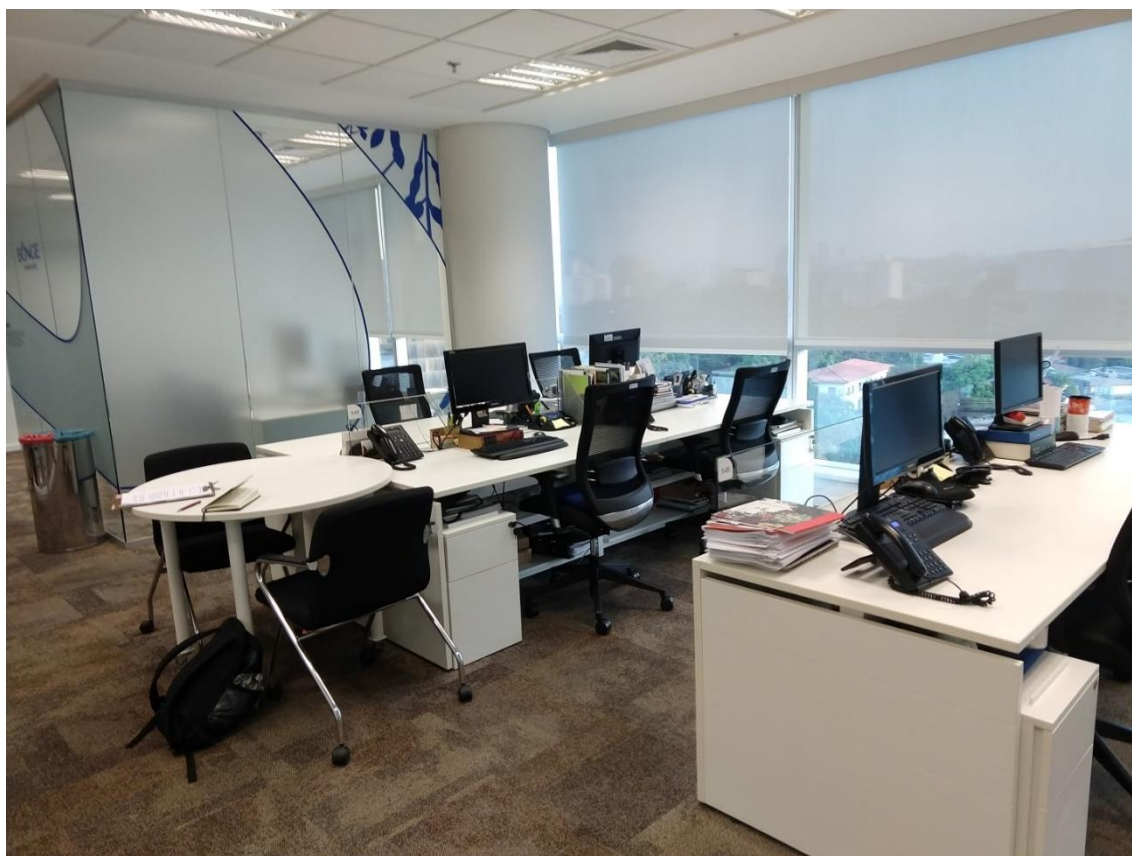


Figura 9 - Escritório Fundação Bunge. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

A Reserva Técnica está climatizada com ar condicionado, ventilação e sistemas para controle ambiental, com monitoramento permanente. No interior desta sala há uma porta identificada como “Depósito”, espaço específico para quarentena de acervo não processado, além de outra porta identificada por “Higienização”, destinada para ações homônimas.

Os trainéis salvaguardam as obras de arte. De acordo com as gestoras, estão catalogados cerca de 230 itens, entre as quais obras assinadas por renomados artistas como Alfredo Volpi, Roberto Burle Marx, Mino Carta, Newton Mesquita, Marcello Nitsche, Arthur Luiz Piza, Maria Bonomi, entre outros. O CMB informou que estas obras são de proveniências distintas. Algumas das quais foram localizadas e coletadas entre as unidades do grupo. Atualmente, além de preservadas, as obras atendem também a solicitações internas para decoração em salas de trabalho de determinados funcionários. As obras físicas apresentam etiqueta individual no verso, com ficha técnica resumida.



Figura 10 - Reserva Técnica, trainéis. 2021. Foto: Demócrito Nitão.



Figura 12- Reserva Técnica, trainéis. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

Segundo informado, algumas das obras de arte possuem lacunas de dados relativos à procedência, pois foram identificadas e coletadas nos espaços das unidades, depois transferidas para o CMB. Conforme relatado, há casos, como ocorrido no Moinho Recife, em que retratos a óleo de antigos presidentes e membros da diretoria, estiveram à beira de ser descartados, pois na unidade eram tratados como “quadros velhos”.

De acordo com a gestora, também estão posicionadas algumas esculturas da coleção de obras de arte em alguns pisos do prédio sede. No térreo, ao lado da recepção, está posicionada uma escultura de autoria de Marcello Nitsche. Segundo a gestão, há também uma obra de Maria Bonomi no 14º andar. Conforme informações, em outros andares do prédio encontram-se relógios antigos, alguns dos quais estão montados nas paredes do Auditório.



Figura 13 - Recepção, escultura Marcello Nitsche. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

As estantes deslizantes estão numeradas. Nelas está concentrada a maior parte do acervo, sistematizado por coleções. A organização do acervo cumpre a ordem das tipologias, que estão vinculadas às coleções. Grande parte do acervo está acondicionada em caixas arquivo poliondas, mas também se observam pastas suspensas, pastas comuns, álbuns, envelopes plásticos, materiais embalados, materiais soltos, etc.

As coleções são organizadas de acordo com a proveniência do material, que está destacado nas etiquetas frontais por códigos alfanuméricos de catalogação, em todas as caixas e receptáculos. Utilizam os códigos alfa como acrônimos das unidades de negócio do grupo. Por exemplo, o prefixo alfabético de três letras SAN, equivale a Santista; FUB à Fundação Bunge; SAM, refere-se à Samrig, e assim sucessivamente.

A maioria das etiquetas das caixas acompanha a descrição das tipologias: textual, iconográfico (fotográfico e não fotográfico) e o tridimensional, que abarca os objetos e também embalagens desmontadas.



Figura 14 - Reserva Técnica, estantes deslizantes. 2021. Foto: Demócrito Nitão.



Figura 15- Prateleira com caixas arquivo. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

Livros, materiais audiovisuais, entre outras tipologias também foram identificados. Nas prateleiras, encontram-se também canudos de cartazes e *posters*, materiais promocionais, documentos de circulação interna, caixas achatadas para documentos, publicações internas, etc.

A documentação textual e iconográfica visivelmente ocupa a maior parte das prateleiras das estantes deslizantes, de acordo com as informações das etiquetas das caixas descritas nas etiquetas frontais. Os documentos textuais estão, em sua maioria, armazenados em caixas poliondas. Parte das fotografias, slides e negativos também se encontram armazenadas nessas caixas, outra parte em pastas suspensas e em centenas de álbuns de fotografias, provavelmente com unidades em papel fotográfico.



Figura 16 – Prateleira com pastas. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

Nas mapotecas estão acondicionados os documentos de dimensões superiores ao formato A4, como cartazes, jornais corporativos, materiais promocionais, embalagens, etc. ocupando um mobiliário de guarda com cerca de 40 gavetas. Há também uma mesa de grandes dimensões, improvisada para quarentena do material recolhido do Moinho Fluminense, que se encontra acondicionado com embalagem de manta acrílica.



Figura 11 - Reserva Técnica, Mapotecas. 2021. Foto: Demócrito Nitão.



Figura 18 -Reserva Técnica, Mapotecas. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

As coleções tridimensionais ocupam duas seções específicas nas estantes deslizantes, numeradas entre 36 a 40 e 41 a 45. Diversos objetos, a maioria dos quais em pequenas dimensões, estão acondicionados em caixas arquivo poliondas. Contudo, observa-se uma quantidade considerável de objetos acondicionados nas prateleiras, entre os quais prêmios, relógios de parede, latas de produtos, certificados emoldurados, louças, balanças mecânicas, expositores de amostras de produtos, entre outros.



Figura 19- Reserva Técnica, estantes deslizantes. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

Próximo às estantes deslizantes, encontra-se a maquete de uma máquina têxtil, cuja etiqueta a descreve como *meadeira de fios manual*, equipamento alemão de 1919, posicionada sobre uma mapoteca.



Figura 20 - Reserva Técnica, maquete de equipamentomeadeira de fios manual. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

Alguns objetos são provenientes de atividade-meio, como luminárias e mobiliário antigo, como cadeiras, mesas, aparadores, máquinas de escrever, um aparelho receptor de rádio antigo, que estão posicionados no piso, alguns organizados como pequenos dioramas de ambiente de escritório. Verifica-se também troféus de torneios internos de futebol, entre eles o Troféu Bandeirante, pelo torneio de futebol de salão 1973 e 1974.



Figura 12 - Reserva Técnica, mobiliário e objetos preservados. 2021. Foto: Demócrito Nitão.



Figura 13 - Reserva Técnica, mobiliário preservado. 2021. Foto: Demócrito Nitão.



Figura 143 - Reserva Técnica, troféu Bandeirante. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

Diversos objetos relativos às atividades de consumo estão presentes, entre os quais embalagens de produtos do segmento alimentos, comercializados em pontos de venda. As embalagens, de modo geral, são derivadas de produtos de consumo e estão classificadas na tipologia tridimensional.

Uma variedade de marcas e produtos está representada por latas de óleos comestíveis, latões de tinta, embalagens de farinha, embalagens de pré-mesclas, entre outros. Também existem embalagens em papel que, ao serem montadas a partir de dobraduras, tornam-se peças tridimensionais. Quando desmontadas, voltam a constituir folhas de papel unitárias. As latas recebem etiquetas para os códigos catalográficos e as embalagens em papel são identificadas por códigos a lápis.

Segundo as responsáveis, as embalagens destacam-se como principal item da tipologia tridimensional, sendo amplamente utilizadas em exposições.



Figura 24 - Reserva Técnica, estantes deslizantes, acervo. 2021. Foto: Demócrito Nitão.



Figura 25 - Reserva Técnica, estantes deslizantes com embalagens de alimentos antigos. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

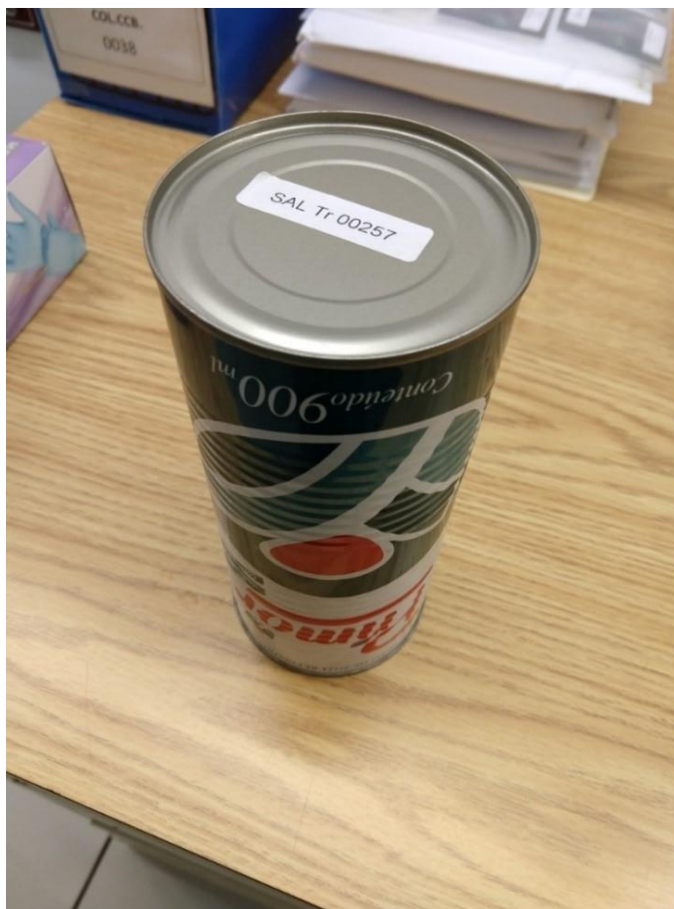


Figura 26 - Reserva técnica, embalagem de produtos alimentícios. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

A maior parte do acervo presente no CMB é oriunda do setor do agronegócio e atividades indiretas a este segmento, porém, de acordo com as etiquetas, também foram localizadas informações de coleções provenientes de empresas descontinuadas do grupo, como da Santista Têxtil e Tintas Coral.

Segundo a gestão do CMB, os produtos do agronegócio são os protagonistas na contextualização de matérias institucionais, etc. “O core business é o Agronegócio, principal desde sempre, porém a área de *foodservice* e alimentos são diretamente ligados ao agronegócio”.

4.3 Acervos industriais: desafios de salvaguarda

O maquinário industrial, por sua vez, é escasso no espaço físico do CMB. De acordo com as gestoras, o CMB procura visitar as unidades que estão passando por

processos de desincorporação, buscando identificação e coleta de materiais considerados pertinentes para a preservação, mas que, na maioria das vezes, prevalece a coleta, transferência e salvaguarda da documentação textual, iconográfica, cartográfica, pinacoteca e pequenos objetos.

A preservação do maquinário industrial, de acordo com o CMB, responde a questões mais complexas. Entre as quais, a condição física do espaço do CMB, localizado num dos andares do prédio sede, que não dispõe de capacidade espacial e estrutural para absorver materiais de grandes dimensões. Segundo as gestoras “Não dá para colocar o cilindro dentro de um caminhão e trazer para o CMB”.

Outra questão é que o Grupo Bunge, de acordo com a gestão, costuma utilizar procedimentos para descarte e corte de equipamentos, seguindo normativas e convenções internas de segurança e sigilo industrial, visando vetá-los de qualquer utilização por potenciais concorrentes.

O CMB informa que iniciou um projeto para identificação do maquinário industrial presente nas unidades fabris, mas que ainda está em fase preliminar. Contudo, afirmam que em alguns moinhos já existem objetos identificados, entre os quais balanças antigas, relógios de ponto, sinos, etc. Reforçam que a responsabilidade pela custódia, nestes casos, é sempre das unidades. Frente a estes desafios, a política do CMB em relação ao maquinário é de mantê-lo nas unidades industriais, no seu contexto original.

Porém o CMB responsabiliza-se pelas ações de conscientização, preservação e cuidados desses itens. A gestão relata uma relativa dificuldade quanto à preservação destes objetos, pois o maquinário é vulnerável e está sujeito a perda, principalmente quando diante de processos de negociação de unidades.

Relatam também a ocorrência de procedimentos de corte do maquinário antigo, realizado com ferramentas específicas, como uma serra elétrica, no Moinho Recife. Após o corte, a sucata é vendida ou leiloada. Segundo a gestão, ainda restam equipamentos que permanecem nas unidades obsoletas como, por exemplo, no antigo Moinho Santista, que está desativado e aguarda por novo investidor. De acordo com a gestão, o CMB visitou o antigo Moinho Santista para avaliação e identificação de documentos probatórios, documentação de RH, etc. Nesta ocasião foram transferidos diversos itens para custódia permanente do CMB.

Pode-se inferir que o CMB tem autonomia parcial para avaliar, indicar e preservar itens importantes para o futuro da companhia. Inseridos numa hierarquia empresarial, o núcleo está sempre subordinado ao produtor da memória, que no caso é a própria empresa, que determina os caminhos da mesma. A área, neste contexto, encontra-se, muitas vezes, situado à margem da cadeia decisória relativa à preservação de bens, muitos dos quais localizados em unidades distantes do núcleo do CMB.

Há um protocolo do departamento voltado para visitas nas unidades industriais para mapeamento de acervo para preservação, a partir do alinhamento com gestores locais. Para além da coleta de acervo, estas visitas também objetivam realizar ações voltadas para a conscientização da importância de preservação histórica e salvaguarda de acervo. Contudo, relatam que não é raro a rotatividade de colaboradores nas unidades, fato que ocorre por transferência, desligamento, aposentadoria, etc., produzindo impactos tanto na multiplicação do conhecimento quanto na preservação, gerando um esforço contínuo do CMB para manutenção destas ações educativas nas unidades.

A distância geográfica entre o Centro de Memória e as unidades industriais produtoras de documentação e acervos é sem dúvida um desafio para a estabilização das ações de salvaguarda. Porém, segundo informa a gestão, uma maior aproximação ocorrerá por meio da plataforma *SharePoint*, plataforma que integrará conteúdos, informações e publicações digitais entre as unidades da Bunge espalhadas pelo país.

Como se trata de um grupo corporativo que eventualmente negocia empresas ou mesmo segmentos empresariais inteiros do seu portfólio, surgem demandas urgentes de visitação nas unidades para avaliação, identificação, mapeamento e recolha documental que, frente a questões burocráticas e de prazos apertados, costuma ser um desafio. Assim, o CMB também lida com prazos curtos para ações emergenciais, forçando-o a ser proativo quando alguma informação é antecipada, principalmente as relativas a processos de desincorporação de unidades do grupo.

As gestoras relatam experiências variadas que impactam diretamente na sistemática de identificação e preservação de acervos, como ocorreu num caso relatado referente ao Moinho Santista, envolvendo um determinado colaborador

responsável pela recepção da equipe do CMB na unidade. O colaborador se manifestou da seguinte forma, de acordo com o núcleo: “Nossa, que bom que vocês vieram, organizamos o material, jogamos um monte de coisas fora...Tinha umas plantas velhas pisadas de bota, tinha a primeira planta ainda, de 1930...Tinham umas louças antigas ainda com o logo da Santista, então tinha umas mulheres aqui e dissemos para elas: Quem quiser pode levar, xícara, prato, bule...” (informação verbal)⁴¹.

Por outro lado, também é comum, em ambientes industriais, indivíduos praticarem iniciativas preservacionistas voluntárias, muitas vezes sem registro ou tratamento técnico. Neste sentido, qualquer material pode ser preservado, geralmente motivado por algo com o qual estes sujeitos se identificam, atribuem valor, etc. Por outro lado, há que se mencionar, que ainda vigora um senso comum equivocado de que documentos históricos são basicamente fotografias em preto e branco, documentos manuscritos, etc.

Outra situação corriqueira apontada pelas gestoras é a presença de indivíduos “guardiões da memória”, contadores de histórias, etc., quer por alguma relação com sua função, quer por iniciativa pessoal, praticam alguma ação preservacionista. Porém, quando estes guardiões se aposentam ou são desligados, bens e informações inestimáveis se perdem e se acabam.

Segundo o CMB, o departamento utiliza tanto canais próprios quanto os de parceiros internos para ações de divulgação. Entre os casos relatados, desenvolvem ações comunicativas relativas à importância de se consolidar uma cultura de preservação entre as unidades. “Buscamos ativar os gestores, chamar para a consciência, ativar a importância a partir da aproximação com o vivido” (informação verbal)⁴² instrução direcionada também para com os novos acionistas, que herdaram bens que ficaram como item de patrimônio.

No entanto, desafios e dificuldades ainda podem ocorrer. Alguns deles correspondem à agenda de recolhimento de documentos nas unidades. Segundo a gestão, em determinados períodos corporativos, como fechamento,

⁴¹Fala de funcionária do CMB, durante reunião virtual no dia 04 de maio 2021.

⁴²Fala de funcionária do CMB, durante reunião virtual no dia 04 de maio de 2021.

reposicionamento, etc., o CMB é autorizado, pelos departamentos responsáveis, a atuar somente após a finalização destas atividades. Assim, agendas e prazos para visita podem ficar achatados, impactando no planejamento direcionado para ações de mapeamento, identificação e recolha de materiais relevantes.

O grupo Autonomy Investimentos e Affiliates, investidor que adquiriu o Moinho Fluminense, projeta um novo uso para as antigas instalações. Como parte do seu projeto, existe um planejamento de se preservar e aproveitar parte do antigo maquinário industrial remanescente, para exposição interna. Conforme o CMB, o projeto almeja transferir algumas peças dos seus espaços originais, reposicionando-as em jardins e áreas comuns do perímetro. “Trata-se de um projeto de remodelação espacial, principalmente no seu interior, respeitando as áreas que são protegidas por tombamento, como a fachada” (informação verbal)⁴³. Porém qualquer intervenção precisará ser aprovada pelo Instituto Rio Patrimônio da Humanidade (IRPH) e pelo Conselho Municipal de Proteção ao Patrimônio Cultural da Cidade do Rio de Janeiro⁴⁴. Segundo as gestoras, testemunhos originais do antigo moinho estarão preservados de alguma forma. A propriedade tem 53 mil m² de área construída em um terreno de 27 mil m², ocupando 4 quarteirões⁴⁵

⁴³Fala de funcionária do CMB, durante reunião virtual no dia 04 de maio de 2021.

⁴⁴ Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/rio/fabrica-inglesa-tombada-no-porto-moinho-fluminense-vendido-grupo-paulista-23814626>> Acesso em 20 set. 2021.

⁴⁵ Disponível em: <<https://diariodoporto.com.br/moinho-fluminense-tera-obras-externas-no-2o-semester/>> Acesso em 20 set. 2021.



Figura 27 – Parte da fachada do Moinho fluminense. 2021. Foto: Demócrito Nitão.



Figura 28 – Equipamentos integrados à arquitetura do Moinho fluminense. 2021. Foto: Demócrito Nitão.

Manifestações e silêncios são, indiscutivelmente, indicativos de valores, visões e também responsabilidades sociais, praticados ou não em relação à memória, ao território, ao meio ambiente, à sociedade, etc. Assim, as entidades empresariais também detêm responsabilidades pela preservação e pelo fomento da memória, visto que as atividades do CMB estão vinculadas a estas determinações.

O processo de reestruturação global do Grupo Bunge vem impactando diretamente na previsão orçamentária do Centro de Memória, acarretando em processos de reestruturação de equipes, etc. De acordo com o CMB, há um movimento global de reposicionamento de segmentos da empresa visando permanecer e aprofundar relações apenas com grandes clientes, com foco em segmentos de *foodservice* e bioenergia.

Porém alguns impactos também foram identificados entre as ações recentes do CMB. Embora os canais comuniquem a manutenção das ações pela unidade, ocorreu uma paralisação de algumas atividades, como por exemplo, as Jornadas Culturais, que chegaram a realizar treze encontros em 2007. No entanto, foi identificada a suspensão deste evento, entre 2017 e 2021. O encontro foi retomado apenas em 2021, a partir de um formato on-line via plataformas digitais e pelo *Youtube*.

O CMB, enquanto agente ativo e responsável no grupo Bunge, tem como objetivo primordial a disseminação do conhecimento, pautada sobre a preservação e organização dos documentos. Nas palavras da gestão, o historiador tem uma ética do compromisso com a informação e não pode ignorar a documentação, que está, no CMB, à disposição das demandas corporativas. Entretanto, a empresa sempre decidirá qual história irá contar e quais serão as ações culturais estratégicas para seus negócios.

4.4 Exposições e diversidade de públicos

De acordo com as informações prestadas pela gestão, o CMB planeja, organiza e realiza exposições desde os primeiros anos de atividade. A partir das ações de organização do acervo, as quais são praticadas desde a inauguração do setor, favorece-se a organização de subsídios para as exposições que foram se

consolidando como uma atividade fundamental do CMB. Há um registro institucional sobre uma exposição importante dedicada à história dos produtos da empresa, datada no ano de 1997. Porém não foram localizados maiores detalhes sobre o acervo exposto. (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2013).

De modo geral, as exposições organizadas pelo CMB, operam de forma retrospectiva, mobilizando documentos textuais, embalagens de produtos, fotografias, vídeos de propagandas de televisão, etc. registros históricos e dados institucionais relevantes. Segundo o CMB, as exposições funcionam como “cenários que fomentam o conhecimento, reforçam os vínculos com as marcas, promovem reflexões históricas, além de informar ou rememorar os feitos da trajetória do grupo empresarial. De acordo com a gestão:

As exposições são importantes internamente, para que o colaborador se sinta próximo e para que o CM se mostre internamente. As exposições externas, por sua vez, tem outro valor; mostrar, publicizar e tornar acessível o acervo, democratizar o acesso à informação. Um dos pilares fundamentais do CMB.⁴⁶

Ao longo dos anos, foram realizadas diversas exposições temporárias e itinerantes. De acordo com o documento infográfico cedido pelo CMB, de 2019, a entidade realizou mais de 84 exposições, desde o início de suas atividades, com estimativa de público alcançado em torno de 150.000 pessoas (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2019).

Quando as exposições são destinadas ao público externo, a área de assessoria de imprensa fica responsável pela distribuição das peças e trabalho de mídia. Para as exposições internas, a Comunicação Corporativa é responsável por avaliar os melhores canais para divulgação interna.

Abaixo, listamos as referências localizadas sobre exposições temáticas⁴⁷ (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2013):

⁴⁶ Fala de representante do CMB, durante reunião virtual no dia 17 de agosto de 2020.

⁴⁷ Parte destas informações podem ser localizadas pela busca no site oficial da Fundação Bunge: Disponível em: <<https://fundacaobunge.org.br/>>. Acesso em 27 mar. 2022.

1996
<i>40 anos da Fundação Moinho Santista</i> - painéis fotográficos e distribuição do livro "Prêmio Moinho Santista"
1997
Exposição sobre história dos produtos da empresa.
1998
Exposição fotográfica <i>Acervo do Centro de Memória Fundação Santista</i>
Exposição <i>Serrana 60 anos</i> (sem mais informações)
Exposição de peças museológicas e livros restaurados do Moinho Fluminense.
1999
Exposição <i>Pioneirismo das empresas do Grupo Bunge</i> ;
Exposição <i>História da proteína isolada de soja</i> ;
Exposição <i>Serrana 60 anos</i> .
2000
Exposição <i>História da agricultura no Brasil</i> ;
Exposição <i>Pioneirismo das empresas do Grupo Bunge</i> ;
Exposição <i>A história do Grupo Bunge</i> .
2001
Exposição <i>A história do Grupo Bunge</i> ;
Exposição <i>Responsabilidade Social: a marca do terceiro setor</i> . Mostra sobre a história e o desenvolvimento dos trabalhos sociais no Brasil e as diversas áreas de atuação no terceiro setor. A exposição trouxe ainda depoimentos de anônimos e personalidades da área;
Exposição (dois painéis) em homenagem póstuma ao escritor Jorge Amado.
2002

Exposição de peças e documentos do acervo do Centro de Memória Bunge.
2003
Exposição <i>Bunge – A vida na memória</i> . Mostra com fotos e informações que resgataram a centenária história da Bunge no Brasil, do desenvolvimento de produtos que revolucionaram o mercado, ao pioneirismo tecnológico, passando pela evolução da propaganda nas últimas décadas.
2004
Exposição <i>São Paulo: 450 anos de trabalho e progresso</i> : A mostra, uma homenagem à capital paulista, reuniu fotos de antigos escritórios, fachadas de prédios e linhas de produção e réplica de um escritório antigo, que revelam as características internas e externas das empresas do Centro Velho de São Paulo;
Painéis cronológicos e exposições pontuais;
Exposição Bunge – A vida na memória;
<i>Tá na Mesa!</i> Exposição multimídia sobre a história dos alimentos desde a "Idade Antiga" até os dias atuais, bem como sobre curiosidades do surgimento de equipamentos como fogão, geladeira e a história da invenção do sanduíche e do restaurante;
Lançamento das Jornadas Culturais.
2005 - Centenário
Exposição <i>Caminhos da agricultura</i> . Ação realizada em parceria com a área de Comunicação da Bunge com o objetivo de contar a história da agricultura e os 100 anos de atuação da empresa no Brasil;
Exposição sobre os 100 anos da Bunge para a cerimônia de premiação do Prêmio Fundação Bunge.
2006
Exposição <i>Raízes da fertilidade</i> . Baseada na obra homônima do jornalista João Castanho Dias, a mostra apresenta, por meio de fotos, spots de rádio e

comerciais antigos de TV, a história da adubação e a importância do uso dos fertilizantes na agricultura mundial.
2007
Exposição <i>60 anos da Fertimport</i> .
2008
Exposição <i>Raízes da fertilidade</i> ;
Exposição virtual <i>Campo fértil</i> . Exposição sobre o papel do setor de fertilizantes no desenvolvimento do agronegócio no Brasil. A mostra apresenta a origem e desenvolvimento do setor, os canais de comunicação com o agricultor, entre os anos de 1960 e 2000 e, as tecnologias aplicadas à produtividade no campo.
2009
Exposição virtual <i>Um Brasil de sabores</i> . Exposição voltada às origens da cozinha brasileira, à influência dos imigrantes e como diferentes culturas criaram e modificou nossos padrões alimentares. Também conta com curiosidades, hábitos e a sustentabilidade no consumo e na produção de alimentos;
Exposição <i>Escritórios: espaços de trabalho, espaços de convivência</i> . Abrangeu o seminário internacional “Os centros de memória empresarial e a construção do conhecimento”, no auditório da Estação Pinacoteca, em São Paulo, no dia 19 de agosto, contando com palestra do historiador inglês Peter Burke e do filósofo Renato Janine Ribeiro, da Universidade de São Paulo; e mesa redonda com Danielle Ardaillon, curadora do acervo do Instituto Fernando Henrique Cardoso, Márcia Pazin, gerente de Documentação e Projetos da Fundação Patrimônio Histórico da Energia e Saneamento, e Marilúcia Bottallo, então coordenadora do Centro de Memória Bunge.
2011
Exposições <i>Pioneirismo & inovações</i> e <i>Propagandas antigas</i> .

2012
Exposições <i>Pioneirismo & inovações e Propagandas antigas.</i>
2013
Exposição <i>Como se fez, como se faz.</i>
2014
Exposição <i>Imagem e Palavra em Morte e Vida Severina.</i> Ocorrida durante a 12ª Semana Nacional de Museus, na Casa das Rosas, em São Paulo. A exposição traz o encontro artístico entre o escritor João Cabral de Melo Neto e artista plástica Liliane Dardot.
2016
Montagem da sala Histórica no Moinho Fluminense. Exposição de longa duração na nova sede do novo Moinho Fluminense, em Duque de Caxias;
Mostra <i>Evento de Qualidade:</i> Mostra de documentos textuais e iconográficos – no edifício Sede da Bunge Brasil.
2018
Exposição no 7º andar do edifício sede (não especificado o nome da exposição) para o evento “Encontro de Vendas 2018”
Exposição <i>Produtos e História da Panificação no Brasil.</i> Realizada durante a FIPAN 2018 - Feira Internacional de Panificação.
2019
Exposição <i>Bunge e a história do trigo no Brasil - Da produção ao consumo.</i> Realizada em Itupeva para a Convenção de Vendas 2019;
Exposição <i>Há história em todo lugar.</i> Realizada para o Workshop 25 anos do Centro de Memória Bunge.

Quadro 2 - Dados de Exposições. Fonte: Centro de Memória Bunge. *Eventos aleatórios

O CMB é o responsável por grande parte das ações relativas a essas exposições, produzindo pesquisa, produção, curadoria, administração e, em alguns casos, também se envolvendo com a montagem dos espaços expositivos. As exposições são geralmente realizadas a partir de um trabalho multidisciplinar, em parceria com outras áreas.

4.5 A exposição “Há história em todo lugar”

A exposição de curta duração “Há história em todo lugar” foi exibida em agosto de 2019, para o evento comemorativo dos 25 anos do CMB, no hall do 10º andar do prédio sede do grupo, em São Paulo, permitindo examinar critérios atuais de ação museológica no âmbito das ações expositivas.

A expografia é formada por painéis dupla face, posicionados no chão, um ao lado do outro, produzindo um movimento ziguezague. Cada qual com uma sessão temática, apresentando dados textuais, fotografias, etc., com metodologia similar às apresentações de aplicativos de slides.

Um monitor de TV, numa das extremidades, exibe vídeos acionados em modo repetição com anúncios de produtos. O espaço também conta com uma bancada, repleta de embalagens de produtos, fac-símiles de documentos e plantas, fichas com textos temáticos e curiosidades, livros e publicações oficiais, além da presença de dois colaboradores que apoiam e orientam com informações sobre o acervo.



Figura 29 - Exposição Há história em todo lugar. 2019. Foto: Demócrito Nitão.



Figura 150 - Exposição Há história em todo lugar. 2019. Foto: Demócrito Nitão.

Cada painel destaca um tema específico, entre eles as linhas conceituais de trabalho do CMB, tipologias e quantitativo de acervo, produtos, serviços, com destaque para os projetos internos em unidades diversas do grupo e também para atendimentos e suportes a demandas externas.

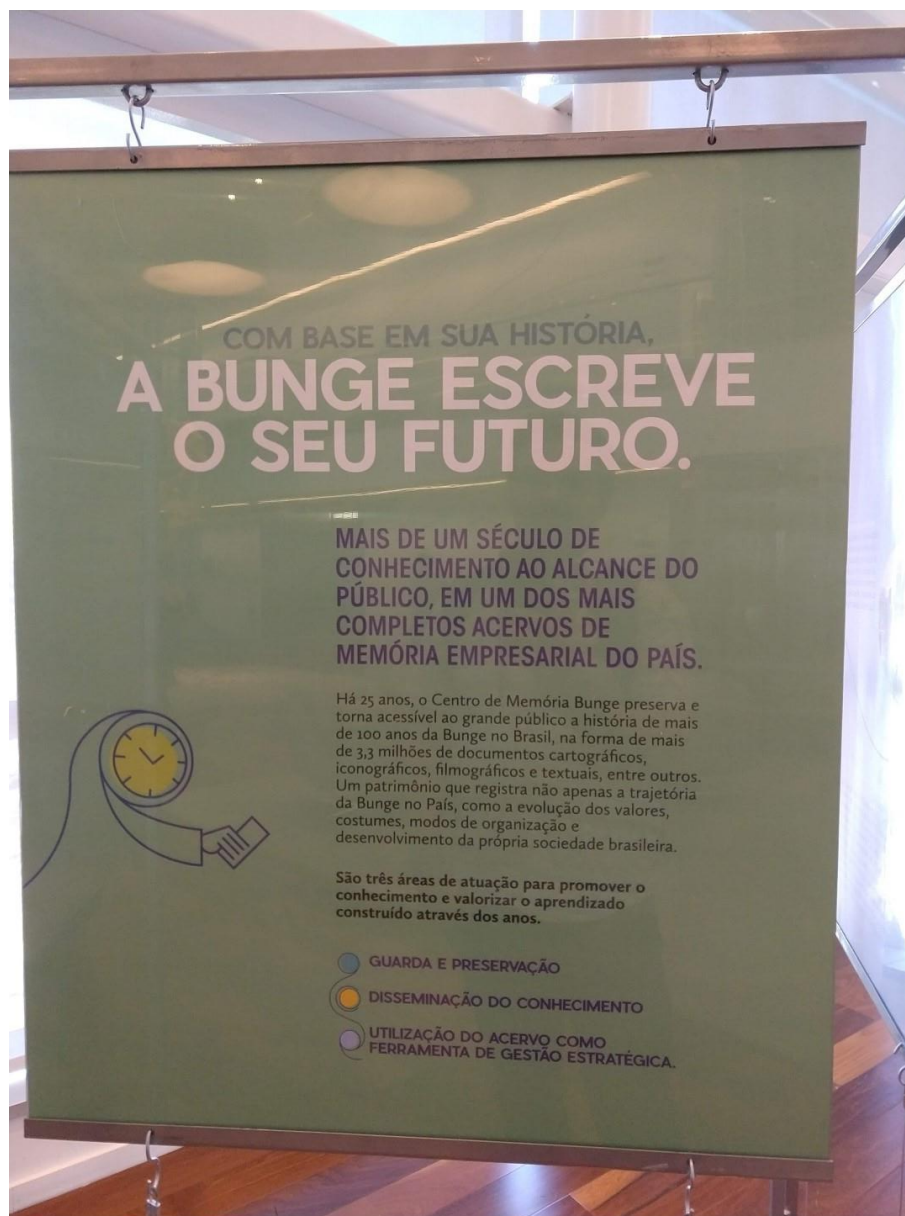


Figura 161 - Exposição Há história em todo lugar. 2019. Foto: Demócrito Nitão.

O acervo tridimensional exposto é composto por embalagens de produtos oriundos do setor de consumo / alimentos, entre os quais margarinas, óleos

comestíveis, farinhas, etc. A exposição, posicionada neste piso, recepciona o público agendado para participar do evento.



Figura 172 - Exposição Há história em todo lugar. 2019. Foto: Demócrito Nitão.

Entre os conteúdos exibidos na exposição, verifica-se uma tendência de reforço e valorização das ações do CMB como um agente ativo e promotor da memória e da preservação de patrimônio corporativo, embasado sobre dados e informações de acervo. Nesta perspectiva, o centro também enfatiza suas ações sociais, a partir de dados qualitativos e diferenciais, conforme destaca um dos painéis, que informa que o CMB detém “um dos mais completos acervos de memória empresarial do país”, um patrimônio que “registra não apenas a trajetória da Bunge no país, como a evolução dos valores, costumes, modos de organização e desenvolvimento da própria sociedade brasileira”.

Outra característica curatorial corresponde à utilização majoritária de objetos oriundos do segmento de alimentos, com predomínio de marcas e produtos de

consumo doméstico encontrados em pontos de venda. É provável que este recorte busque estabelecer uma interface com o visitante, a partir da memória das experiências de consumo, aprofundando laços e conexões afetivas por meio dos hábitos alimentares, presentes, sobretudo, em localidades urbanas.

Estes produtos apresentam um potencial de ativação da lembrança e afetividade, produzindo uma sensação de nostalgia, sentimento reforçado pela exibição de vídeos e jingles em monitores, com anúncios antigos, bastante populares nas décadas passadas. Assim, a exposição do CMB revela-se também como uma ferramenta de promoção das ações da empresa, intensificando os laços das marcas conectadas com comportamentos e hábitos de consumo, reforçando a presença do grupo empresarial em âmbito pessoal, bem como estimulando uma percepção positiva sobre as marcas.

Assim, as exposições para públicos externos demonstram um posicionamento que pode estar associado ao conceito que Santa Cruz (2014) identifica como “estratégia de comunicação” (utilizada como ferramenta de disseminação dos valores das organizações e como meio de ampliar o seu reconhecimento perante a sociedade). Nesta perspectiva, o CMB atua como parte de uma estratégia de valorização das marcas, do patrimônio, do setor, da empresa e, conseqüentemente, dos negócios.

As exposições montadas para os públicos internos, por sua vez, atendem a demandas endógenas, comumente voltadas à manutenção da identidade institucional, reforçando o senso de orgulho e pertencimento, que podem estar associadas ao conceito de memória como cultura organizacional: gestão de pessoas, desenvolvendo o senso de identificação e de pertencimento, por meio da transmissão de valores institucionais e gestão de pessoas (SANTA CRUZ, 2014).

4.6 Novo sistema de gerenciamento de acervos, informação e integração corporativa

De acordo com a gestão, o CMB está em processo de implantação de uma nova plataforma digital, o *SharePoint*. O objetivo é aperfeiçoar e substituir o sistema *Oracle*, que está sendo descontinuado. Segundo as representantes, o *SharePoint* é

um sistema amplamente utilizado pelo grupo Bunge, e que está apoiado pela Norma Brasileira de Descrição Arquivista (Nobrade). Segundo informam, o aplicativo de nuvem desta plataforma, *OneDrive*, pode ser apropriado para organizar e compartilhar arquivos. Neste contexto, estão desenvolvendo ações de *upload*⁴⁸ de arquivos, com cerca de 800 mil unidades transferidas.

De acordo com o CMB, a migração para a plataforma *SharePoint* representa tanto a implantação de uma ferramenta de gestão remota, quanto uma integração maior com o grupo Bunge, já que o grupo utiliza esta ferramenta. Segundo as gestoras, esta integração será crucial para aproximação com os colaboradores de outras áreas e também com outras unidades, firmando e tornando o CMB mais conhecido pelas unidades da organização. Segundo as gestoras “Quanto mais distante, menos visível na transferência documental”.

O sistema *SharePoint* proporciona o gerenciamento de páginas em ambiente digital na intranet. Segundo relatam, a página encontra-se ativa e disponível para uso interno, formatada com sessões temáticas, como galeria de vídeos, exposições, sala histórica, sessões *TBTs*⁴⁹ (uma ou duas quintas-feiras do mês), “acervo na mídia”, “você sabia”, “história das marcas”, “dia da poesia”, efemérides, obras raras, “mulheres cientistas”, pequenas mostras virtuais de obras de arte, campanhas e treinamento em vídeo, sensibilizações etc. De acordo com a gestão, estas sessões “extraem conteúdo do acervo”, e o CMB as dissemina por meio de link aos colaboradores.

De acordo com o que foi sinalizado, o novo sistema oferece um canal de uso interno privilegiado tanto para divulgação de ações como para a publicação de produtos a partir da pesquisa do acervo. Segundo as gestoras, o “CMB foi recebendo diversos documentos ao longo de tempo, então “estamos trabalhando numa fase que visa proporcionar acesso remoto em todas as instâncias, via *SharePoint*”. (Informação

⁴⁸ Ato de enviar ou compartilhar arquivos e informações “tradução nossa”

⁴⁹ A expressão “Tbt”, muito utilizada nas redes sociais, significa uma abreviação para a expressão em inglês “throwbackthursday”. “Throwback” quer dizer “regresso”, e “Thursday” é a palavra em inglês para “quinta-feira”. “Tbt” significa, portanto, “quinta-feira do regresso” ou, em tradução livre, “quinta-feira da nostalgia” Disponível em: <www.uol.com.br/tilt/noticias/redacao/2019/04/23/o-que-e-tbt.htm?cmpid=copiaecola>. Acesso em 14 jul. 2021.

oral). Entre as ações futuras, planejam hospedar no sistema e virtualizar a exposição de longa duração que está montada no Moinho Duque de Caxias, bem como declaram a intenção de disponibilizar uma página do sistema para acesso público externo.

Segundo as gestoras, existe um guia de acervo, mas que hoje está publicado apenas internamente. Mencionam sobre um manual de procedimentos técnicos, que retrata a política de acervo em detalhes e que está desenhado de acordo com cada gênero documental, para os quais há recomendações específicas de tratamento. Afirmam que o manual contempla as classificações dentro das coleções, organizados em planos de classificação e arranjo. Uma versão deste tipo de manual, datado de 2009, esteve disponível no site oficial do Centro de Memória Bunge durante um determinado período, ressaltando que “este, como todo manual, necessita que sejam feitas revisões periódicas para aperfeiçoamento constante” (CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE, 2009, p.4).

Segundo o CMB, este processo está em fase de atualização. Em 2016 foi realizado um levantamento da coleção textual e também a atualização do Guia do acervo, em relação aos itens que compõem as coleções. Também mencionam que a partir de 2021 começaram um processo de revisão da contextualização histórica de cada coleção, mas que ainda existe uma demanda de atualização dos procedimentos técnicos, necessitando contemplar revisões de práticas que foram alteradas, além do fato de os procedimentos ainda estarem vinculados às descrições do sistema antigo.

Afirmam que o manual de procedimentos técnicos continua sendo um documento aberto, sujeito a atualizações. Estão no aguardo da finalização da implantação do sistema, para então seguirem para a fase de atualização, que está estimado para ocorrer em 2022.

O CMB, enquanto departamento interno assegura que um dos seus objetivos é o de preservar, mas que, segundo declaram, “não adianta apenas guardar o acervo”. O objetivo principal, de acordo com a gestão, é que o conhecimento seja útil para a sociedade, como uma contrapartida de investimento social. De acordo com as gestoras, o historiador, a partir do acervo organizado, tratado e disponibilizado pelos arquivistas, busca realizar um trabalho de leitura e compreensão, procurando produzir conhecimento, processando-o para entregar à sociedade e à empresa. A informação precisa estar preservada, porém não adianta contar com investimento se o

“conhecimento ficar guardado”. Assim, buscam trabalhar o acervo a partir de conexões e contextualizações históricas, objetivando extrair produtos.

As gestoras sublinham “Não podemos ser vistos como Museu, um Museu não pode ser visto mais como um arquivo morto, de coisas antigas só, porque a história está sendo feita hoje, e os documentos de hoje são a história de amanhã. Não podemos ser vistos como algo antigo, parado no tempo”. (Informação oral).

5- CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desejo de analisar e compreender processos curatoriais e acervo em indústrias e entidades corporativas impulsionou esta pesquisa, buscando apreender substâncias de um fenômeno relativamente recente, com expressividade maior a partir do final do século XX, identificado em diversas empresas brasileiras. Diante disso, a pesquisa procurou mapear e examinar as ações do Centro de Memória Bunge e o acervo sob sua custódia, com especial atenção sobre os processos curatoriais e produtos desenvolvidos a partir de ações de preservação, em espaços típicos de atividades industriais e comerciais.

A temática em torno dos centros de memória e da preservação corporativa tem suscitado interesse acadêmico e de pesquisa, também tratados em debates, encontros, workshops, oficinas, etc., recrutando agentes corporativos, pesquisadores acadêmicos, amantes do assunto, entre outros, além de uma relativa produção científica, abarcando vários domínios sobre o tema.

No trabalho dos bastidores dos Centros de Memória corporativos, são comuns os procedimentos técnicos apoiados sobre normas arquivísticas, embasando a classificação e gestão de tipologias textuais e iconográficas. Conceitualmente é corrente a utilização das técnicas de organização de arquivo, apoiados sobre metodologias de temporalidade de guarda, preservação documental e, em certos casos, a predileção por documentos com potencial probatório, etc.

Com o acervo preservado e organizado, partem para ações de pesquisa e produção de conteúdo, gerando subsídios para a construção de narrativas e discursos. Esta também foi a trajetória do CMB, que partiu pelas ações voltadas ao recolhimento, classificação e salvaguarda de documentos textuais, desdobrando-se com o passar do tempo para a gestão de artefatos e também a produção de exposições.

Parte do conteúdo produzido pelo CMB atende a demandas internas. No caso estudado, a área comunica que está concentrada numa fase de investimento e migração de dados para novas plataformas digitais, visando a conexão plena com a gestão corporativa. Também nesse âmbito, as exposições procuram reforçar os laços

entre funcionários e a corporação. Para os públicos externos, a área atua principalmente com organização e difusão de eventos, a maioria dos quais pautados segundo uma agenda dedicada a temas relacionados a conceitos e metodologias técnicas de preservação de acervo, valorização da memória e patrimônio, etc., tendência presente desde o lançamento dos encontros nas Jornadas Culturais. O público alvo é geralmente formado por estudantes, pesquisadores, interessados, etc.

As ações voltadas para a construção de discursos e narrativas, contudo, não representam necessariamente uma inovação metodológica, principalmente quando analisadas à luz das metodologias que pautam a construção da história oficial. Nesta perspectiva, alguns CMs operam em empresas de perfil familiar, não raro celebrando agentes e personagens fundadores, convertidos em figuras heroicas ou míticas, aos quais são atribuídos feitos e conquistas relevantes. A amplificação de sua ação memorial para a documentação das experiências e memórias de setores operários é corrente em muitos CMs, porém permanece ainda como uma fronteira a ser expandida.

A perspectiva analítica e crítica, raramente pauta projetos e produtos desenvolvidos pelos CMs de perfil corporativo. Segundo o Centro de Memória Bunge, está no seu foco de interesse a abordagem sobre questões sociais, facilitado atualmente pela sua inserção nas redes internas de intranet.

No contexto de um grupo econômico, a consolidação de uma política de acervo por parte de um departamento de preservação pode ser um desafio. No caso estudado, diversas unidades vinculadas ao grupo Bunge estão espalhadas pelo território nacional, condição que indubitavelmente desafia a gestão da memória. Ademais, como o núcleo decisório fica circunscrito à alta cúpula, normalmente distanciados fisicamente das unidades fabris e do “chão de fábrica”, torna-se ainda mais complexa a execução de uma pauta relacionada à preservação patrimonial de bens potenciais, presentes em âmbitos locais.

Em casos excepcionais, ocorrem ações espontâneas pontuais, fragmentadas e informais que acabam eventualmente produzindo alguma ação de preservação, guiadas geralmente por motivações afetivas, salvaguardando determinados objetos, etc. Na mesma perspectiva, outros bens terminam destruídos por serem considerados como inúteis, imprestáveis, etc. Na condição de sucata, estes materiais ficam

expostos à perda, descarte, destruição, venda, etc., frequentemente justificado por discursos de organização espacial, sigilo industrial, etc. Nesse âmbito, o maquinário considerado obsoleto, quando não encaminhado para a preservação, deveria ao menos ser fotografado antes de ser encaminhado para destruição.

Mesmo diante dos desafios de preservação locais e à distância, algumas diretrizes conceituais de preservação de patrimônio foram identificadas no âmbito do CMB. Trata-se de uma observada predileção pela documentação textual e iconográfica, para os quais existem certos protocolos de mapeamento e coleta. Por outro lado, como foi observado, procedimentos de identificação e mapeamento de objetos ainda estão em fase preliminar, mas ainda sem resultados consistentes.

Inseridos num contexto corporativo, pode-se constatar uma autonomia relativa dos Centros de Memória em relação ao grupo ao qual está vinculado, no que tange às decisões sobre preservação de maquinário industrial e objetos. Não raro, a venda de unidades pode gerar divergências quanto aos encaminhamentos, com outros departamentos e agentes corporativos, em relação à preservação ou registro do patrimônio.

Quanto à extroversão das ações do CMB, constata-se que há um esforço em produzir conteúdo para publicações em seções internas de intranet a partir do acervo processado. Um traço identificado são os discursos orientados para a autovalorização, que se expressam por meio da ênfase sobre dados quantitativos, qualitativos, ações internas, externas, participações etc., presentes tanto na sua *webpage oficial* quanto na exposição “Há história em todo lugar”.

A autovalorização pressupõe uma predisposição estratégica, visto que o Centro precisa justificar suas contribuições diretas e indiretas para os negócios da empresa. Por outro lado, excessos neste âmbito pode também revelar idiosincrasias, numa compreensível disposição de consolidar sua relevância numa rede de memória, como de se fortalecer internamente, principalmente em eventuais contextos de crise econômica, em que áreas de preservação, no Brasil, não raro são vitimadas em momentos de “reestruturação”.

Nesta lógica, muitos CMs corporativos atuam também como monumentos de poder, celebrativos de conquistas e realizações institucionais. Com a perspectiva crítica desconsiderada, tornam-se plausíveis as pautas de atendimento aos interesses

celebrativos e/ou de promoção social das corporações. Mesmo com ações institucionalizadas de memória, a entidade mantenedora determina as narrativas que serão contadas, alinhadas com suas estratégias e objetivos, tendo o Centro de Memória como um importante aliado, estratégico e criativo, porém nem sempre autônomo para construir narrativas mais abrangentes e críticas.

Apesar da presença nas pautas de debates e também da significativa produção acadêmica, a preservação no campo industrial e corporativo no Brasil encontra-se ainda demasiado condicionada às determinações internas dos grupos proprietários. Prevalece o desinteresse do empresariado, principalmente os produtores dos bens e, onde ocorrem iniciativas de preservação, estabelece-se praticamente uma zona de trincheiras, em que agentes de um mesmo empreendimento podem estar em disputa. Na maioria das vezes, a patrimonialização industrial fica em segundo plano perante perspectivas alinhadas com ações de descarte, venda de sucata, etc., comprometendo severamente uma ação de valorização simbólica – e econômica – do que hoje chamamos de patrimônio arquitetônico industrial.

Mesmo diante de contextos adversos à preservação física de edifícios fabris, ações de preservação sobre determinados equipamentos, fragmentos e componentes dos mesmos poderiam ser preservados ou, ao menos, registrados. Nesse sentido, inventários fotográficos precisam ser, ao menos, procedimentos básicos e fundamentais para registro de bens, documentando suas características físicas, formais, etc., metodologia que poderia ser tomada como responsabilidade legal. Essa também pode ser ainda uma fronteira para o CMB, já que não foram localizadas e acessadas ações nesse sentido, mesmo em espaços de grande importância simbólica, como o Moinho Santista, o Moinho Recife e o Moinho Fluminense, os dois últimos vendidos e esvaziados da maioria de seus maquinários, de modo que não obtivemos informações sobre registros fotográficos do que foi descartado.

A reutilização e reuso de edificações em obsolescência industrial, com interesse patrimonial, permanece um desafio. O Brasil tem registrado um intenso processo de desindustrialização, decorrente de vários fatores, entre eles a abertura comercial a partir dos anos 1990, a modernização incentivada pela automação, a alta competitividade, a chamada disruptura nativa das novas tecnologias e, em alguns casos, a carga tributária brasileira pouco atraente. Em 2020, com a complexidade

agravada pelo avanço da pandemia da Covid-19, entre milhares de mortos e doentes, diversos negócios sucumbiram ou tiveram que se reestruturar, gerando demissões, transferência física para aluguéis mais atrativos, colapso de algumas atividades, etc. O início do ano de 2021 marca, por exemplo, o encerramento da produção automobilística pela montadora Ford do Brasil, que atuava no país há mais de 100 anos.

A decadência das atividades industriais deixa impactos nos locais e espaços geográficos onde operavam, entre os quais o desemprego e o desprestígio simbólico das cidades se destacam. Quando encerram atividades e declinam, sobram ruínas e edificações abandonadas, cuja maioria destes vestígios industriais registra um passado dinâmico e que não são alvo de outra ação que não a demolição para reedificação, processo no mais das vezes alheio ao potencial econômico que a preservação patrimonial agrega a novas funcionalidades.

Novos projetos, não raro conduzidos por empreendimentos imobiliários animados por tendências e processos urbanos de gentrificação, especulação imobiliária, interesses difusos desinteressados do patrimônio, etc., substituem as antigas paisagens industriais, desperdiçando as camadas de valor simbólico ali depositadas ao longo de décadas.

Os instrumentos públicos de tombamento sem dúvida são essenciais para a proteção de bens edificados, mas, por outro lado, também são limitados no que tange à delimitação e ao fomento de usos e finalidades, ou seja, são insuficientes no que diz respeito à socialização destes bens, não lhes cabendo propor, determinar ou recomendar usos, sejam eles inclusivos e/ou acessíveis a camadas sociais mais amplas.

Os investidores, quando diante da impossibilidade de destruição total das unidades arquitetônicas e do reconhecido e registrado valor histórico, acabam investindo neste potencial, buscando conexões importantes e produzindo discursos calcados tanto sobre a responsabilidade histórica, quanto sobre a sua condição de zeladores do patrimônio, agregando valor e produzindo sobre seus empreendimentos, uma imagem positiva.

São escassas, entretanto, as ações efetivas de preservação da memória da técnica, da ocupação espacial, do trabalho, do trabalhador, etc. A preservação do

maquinário industrial, perspectiva que emerge sempre quando alguma empresa é negociada ou desativada, raramente é assumida como algo importante, com valor testemunhal e memorial.

Não se trata simplesmente de preservar equipamentos obsoletos, ruínas ou espaços abandonados, mas de ressignificá-los, aproveitando as potencialidades, ocupações e usos a partir da captação de demandas e necessidades sociais, sejam elas da comunidade, do entorno, dos grupos de interesse, etc., fomentando a preservação da memória de entidades, grupos, famílias e indivíduos, numa perspectiva inclusiva, democrática e cidadã. Esta perspectiva encontra seu lugar na luta por uma Museologia dialógica, processual e comprometida com as transformações sociais (CHAGAS, 2002), bancando debates, estimulando comunidades a se tornarem partícipes no exercício à cidadania, fomentando consciência e empoderamento para a luta contra cenários adversos.

A interdisciplinaridade, uma das proposições inovadoras da museóloga Waldisa Rússio, manifesta-se como um método eficaz para o trabalho em museus e museologia, bem como para expansão das fronteiras de ação museológica nos CMs. Na dimensão profissional, uma equipe interdisciplinar certamente contribuirá sobremaneira para identificação de bens e processos de preservação que valorizam acervos e coleções de tipologias plurais, identificando valores e potencialidades: “Como podemos falar em patrimônio cultural sem pensar em um sistema complexo, variado e rico em suas manifestações e criações, compreendendo todo o conspecto de percepção e do trabalho humano? (RÚSSIO, 2010, p. 153).

Nesta perspectiva, torna-se fundamental a presença de profissionais preparados e qualificados, entre os quais os museólogos, na gestão das coleções corporativas e no desenho de ações de comunicação e extroversão, como as exposições, além da captação e valorização de possíveis ações já em curso. Sua atuação certamente produzirá novos olhares e entendimentos específicos, potencializando projetos criativos e socialmente relevantes, com perspectivas de resultados positivos diretos e indiretos tanto para empresas quanto para a sociedade.

A musealização, como ação prática e conceitual, contribui, entre outras dimensões, para a consolidação das ações de salvaguarda e comunicação e no fortalecimento de expressões plurais, para um despertar sobre testemunhos

importantes, fomentando e valorizando sujeitos e coletividades. Além dos benefícios sociais, também atua no desenvolvimento de produtos variados, que podem circular dentro e fora dos limites corporativos, reverberando uma imagem comprometida com a chamada “responsabilidade histórica e social”.

A imaginação é uma capacidade humana sublime que precisa ser praticada e alçada à condição de guia em nossa sociedade. Superadas as fases agudas da pandemia da Covid-19, precisamos compreender que o poder de transformação também está nas mãos dos que lutam pela produção do conhecimento e que precisamos ampliar a nossa mobilização e consciência coletiva. Contudo, a resiliência é decerto a tônica dominante que nos convoca para uma nova postura, especialmente entre aqueles que procuram enxergar através de um olhar museológico, que, entre outras finalidades, sempre age em benefício da vida. Claro que tudo tem seu momento, e, sem dúvida, detemos a potência criativa de reinvenção enquanto sociedade. Nós, enquanto pesquisadores e profissionais, dispomos da dura, porém gloriosa, atuação como trabalhadores sociais, como bem defendia Waldisa Rússio Guarnieri, nos anos 1980.

Com tantos desafios, os Centros de Memória corporativos carregam em seu DNA a vocação e o potencial para cumprir um papel social, mesmo mergulhados em fluxos de determinações econômicas, hierarquias e poder, entremeados por negociações, conflitos, disputas, campos de luta, debates e contradições. Conforme constata Mário Chagas (2015), em cada museu, na sua dimensão humana, há uma gota de sangue⁵⁰ A pandemia apenas reforça esta ideia, para além dos debates, dos conflitos, das lutas, das tantas vidas que foram perdidas.

Esperamos que este estudo colabore não somente com dados e subsídios, mas que também provoque, suscite reflexões, questionamentos e, sobretudo, encoraje novas investigações, atitudes e olhares, não restritos apenas ao segmento da memória industrial, mas a diversas outras dimensões da ação patrimonial e museológica, especialmente as capazes de produzir conhecimento,

⁵⁰ Parafraseando Mário de Andrade com seu “Há uma gota de sangue em cada poema”.

autoconhecimento, vida e, por que não, um futuro, quem sabe, mais saudável, consciente, sustentável, antirracista e, sobretudo, utópico.

6- REFERÊNCIAS

ABREU, Regina. **A fabricação do imortal: memória, história e estratégias de consagração no Brasil**. Rio de Janeiro: LAPA, Rocco. 1996.

ANDERSON, Perry. Balanço do Neoliberalismo. In: SADER, Emir (org.) **Pós neoliberalismo - As políticas Sociais e o Estado Democrático**, São Paulo, Editora Paz e Terra, 1995.

BARBOSA, Mariana. **Pós Verdade & Fake News: Reflexões sobre a Guerra das Narrativas**. Cobogó, 2019.

BLOCH, MARC. **Apologia da História, ou o ofício de Historiador**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

BOSI, Ecléia. **Memória e Sociedade: Lembranças dos velhos**. São Paulo: Cia das Letras, 1994.

BOTTALLO, Marilúcia. **Memória e Mediação institucional, Museus e Centros de Memória**. São Paulo: 9ª Semana de Museus: Museu e memória - Jornada Cultural Centro de Memória Bunge, Fundação Bunge, 2011.

BREFE, Ana Claudia Fonseca. **O Museu Paulista: Affonso de Taunay e a memória nacional, 1917-1945**. São Paulo: Editora Unesp, Museu Paulista, 2005.

BRUNO, Maria Cristina **O. Museus, identidades e patrimônio cultural**. Revista do Museu de Arqueologia e Etnologia. Suplemento 7, p.145 – 151, 2008.

BUNGE. **100 Anos: Nossa História é Brasileira**. São Paulo: Comunicação Corporativa Bunge, 2005.

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

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em Rede (A era da informação: economia, sociedade e cultura; v.1)**. São Paulo: Paz e Terra, 2010.

CHAGAS, Mario. **Há uma gota de sangue em cada museu: a ótica museológica de Mário de Andrade**. Chapecó, SC: Argos, 2015.

_____. **Museália**. Rio de Janeiro: JC Editora, 1996.

_____. **Cultura, Patrimônio e Memória**. Porto Alegre: Ciências e Letras, v 31, 2002.

COSTA, Carolina da Cruz. **O resgate da memória empresarial e seus impactos na imagem da empresa: Case Centro de Memória Bunge**. Monografia do Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo – ECA-USP. São Paulo, 2006.

CURY, Marília Xavier. **Museologia, novas tendências**. In GRANATO, Marcus, SANTOS, Claudia Penha dos, LOUREIRO, Maris Lúcia (Org.). **Museus e Museologia: interfaces e perspectivas**. Rio de Janeiro: MAST, 2009.

DALLA COSTA, Armando; SILVA, Gustavo Pereira. **A Formação do Grupo Bunge e sua instalação no mercado brasileiro (1818 – 1905)**. Associação Brasileira de pesquisadores em História econômica (ABPHE), 2013. Disponível em:

http://www.abphe.org.br/arquivos/gustavo-pereira-da-silva_armando-joao-dalla-costa_2.pdf> Acesso em 05 de jul. 2022

DALLA COSTA, Armando; SILVA, Gustavo Pereira. **A Bunge e seu primeiro cinquentenário no Brasil (1905 a 1955): Os passos da construção de uma filial**

de um grupo econômico. XI Congresso Brasileiro de História Econômica, Vitória, ES, 2015.

DALLA COSTA, Armando; SILVA, Gustavo Pereira da; SAES, Alexandre Macchione. **Bunge Brasil (1956 a 1994): consolidação de um grupo econômico.** Econ. soc., Campinas, v. 29, n. 3, p. 911-940, Dec. 2020. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-06182020000300911&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 06 de abr. 2021.

DEBORD, Guy. **A Sociedade do Espetáculo: comentários sobre a sociedade do espetáculo.** Rio de Janeiro. Contraponto, 2011.

DESVALLÉES, André; MAIRESSE, François; SOARES, Bruno Brulon; CURY, Marília Xavier. **Conceitos-chave de Museologia.** [S.l: s.n.], 2013.

FAUSTO, B.; DEVOTO, F. **Brasil e Argentina: um ensaio de história comparada (1850-2002).** São Paulo: Ed. 34, 2004.

FIGUEIREDO, Miriam Collares. **Da Memória dos Trabalhadores à Memória Petrobras: a história de um projeto.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, Programa de pós-graduação em História Política e Bens Culturais. Mestrado Profissional em Bens Culturais e Projetos Sociais, 2009.

GINSBURG, Carlo. **O queijo e os vermes: O cotidiano e as ideias de um moleiro perseguido pela Inquisição.** Cia das Letras; São Paulo, 1987.

GREEN, Raúl; LAURENT, Catherine. **El poder de Bunge & Born.** 2.ed. Buenos Aires: Editorial Legasa, 1989. Edição original: Bunge & Born. Puissance et secret dans l'agroalimentaire. Paris: Edition Publisud, 1985.

GUARNIERI, Waldisa Russio Camargo. **Conceito de Cultura e sua inter-relação com o patrimônio cultural e a preservação**. Cadernos Museológicos. n. 3. Rio de Janeiro: IBPC, 1990.

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. São Paulo: Centauro, 2013.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP & A, 2006.

HOBBSAWN, Eric; RANGER, Terence. **A invenção das tradições**. São Paulo: Paz e Terra, 2008.

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

IBRAM. **Guia dos Museus Brasileiros**. Brasília, Instituto Brasileiro de Museus, 2011.

ITAÚ CULTURAL. **Centros de Memória: Manual básico para implantação**. São Paulo, 2013.

KHANNA, T.; YAFEH, Y. **Business groups in emerging markets: paragons or parasites?** Journal of Economic Literature, v. 45, n. 2, p. 331-372, 2007.

KUNSCH, Margarida Maria Kronhling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4 ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

_____(org). **Comunicação organizacional estratégica: Aportes conceituais e aplicados**. São Paulo. Summus editorial, 2016.

LE GOFF. **História e Memória**. Capinas/SP: Editora da Unicamp, 2003.

MCLUHAN, MARSHALL. **A Galáxia de Gutenberg**. São Paulo: Companhia Editora Nacional Editora da Universidade de S. Paulo, 1972.

MENESES, Ulpiano Toledo Bezerra de. **O objeto material como documento**. Reprodução de uma aula ministrada no curso "Patrimônio cultural: políticas e perspectivas" organizado pelo IAB/CONDEPHAAT, 1980.

_____. **A História, Cativa da Memória? Para um mapeamento da memória no campo das Ciências Sociais**. Rev. Inst. Bras. São Paulo, 1992.

MERCER, K. **Welcome to the Jungle**. Em J. Ruttherford (Org.), Identity. Londres: Lowrence and Wishart, 1990.

MORIN, Edgar. **Educação e complexidade: os sete saberes e outros ensaios**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

NASSAR, Paulo. **Tudo é Comunicação**. São Paulo: Lazuli Editora, 2003.

_____. **Memória de Empresa: História e Comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações**. São Paulo: Aberje, 2004.

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

NETZ, C. **O mistério começa a ser desvendado. Depois de décadas na sombra, um dos mais poderosos e secretos grupos do mundo – o Bunge – decide mostrar o rosto**. Exame, São Paulo, ano 25, ed. 547, n. 26, p. 19-26, 22 dez. 1993.

NORA, Pierre. **Entre memória e história: a problemática dos lugares**. Trad. De Yara Khoury. Projeto História, São Paulo – Revista do Programa de Estudos Pós-

Graduados em História e do Departamento de História da PUC-SP, n. 10, p.7-28, dez. 1993.

_____. **Memória: da liberdade à tirania.** Rio de Janeiro, Instituto Brasileiro de Museus. In: MUSAS - Revista Brasileira de Museus e Museologia, n.4, 2009.

PAZIN, Marcia. **A importância dos centros de memória para as instituições e para a sociedade.** ITAU CULTURAL: Disponível em:

<[POMIAN, Krzysztof. **Colecção.** In: Enciclopédia Einaudi. 1. Memória-História. Porto: Imprensa Oficial – Casa da Moeda, 1985, pp. 51-86.](https://www.itaucultural.org.br/a-importancia-dos-centros-de-memoria-para-as-instituicoes-e-para-a-sociedade#:~:text=Um%20centro%20de%20mem%C3%B3ria%20%C3%A9,de%20outros%20atores%20relacionados%20%C3%A0.> Acesso em 28 de jul. 2020.</p>
</div>
<div data-bbox=)

REGO, José Márcio, MARQUES, Rosa Maria, (org) **Economia Brasileira**, São Paulo: Saraiva, 2000.

RODRIGUES, Ronaldo. **Patrimônio cultural e industrial: perspectivas e ações de preservação.** São Paulo: ITAU CULTURAL online, 2018. Disponível em:<<https://www.itaucultural.org.br/patrimonio-cultural-e-industrial-perspectivas-e-acoes-de-preservacao>>. Acesso em 23 set. 2021.

RUEDA, V. M. S.; FREITAS, A.; VALLS, V. M. **Memória institucional: uma revisão de literatura.** CRB8 Digital, v. 4, n. 1, 2011. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/9723>>. Acesso em 13 nov. 2020.

SANTOS, Richard. **A maioria minorizada: Um dispositivo analítico da racialidade.** Rio de Janeiro - Ed. Telha, 2020.

SANTA CRUZ, Lucia. **Memória e comunicação organizacional no Brasil: interfaces**. Organicom, Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas. São Paulo, 2014.

SMIT, Johanna W. **Arquivologia, Biblioteconomia e Museologia – O que agrega estas atividades profissionais e o que as separa?** R. bras. Bibliotecon. Doc., São Paulo, Nova Série, v.1, n.2, p.27-36, 2000.

THOMPSON, John B. **A mídia e a modernidade: Uma teoria social da mídia**. Petrópolis/ RJ: Vozes, 2011.

TOTINI, Beth & GAGETE, Elida. **Memória Empresarial, uma análise de sua evolução**. In: Nassar, Paulo (org). Memória da Empresa: história e comunicação demãos dadas, a construir o futuro das organizações. São Paulo: Aberje, 2004.

YAGUI, Mirian Midori Peres. **Museus e Patrimônio industrial: um estudo sobre a musealização do setor elétrico no Estado de São Paulo**. Dissertação de Mestrado – Programa de Pós-Graduação Interunidades em Museologia do Museu de Arqueologia e Etnografia da Universidade de São Paulo, 2014.

Websites e plataformas digitais

BUNGE. A BUNGE: PERFIL. Disponível em:

<<https://www.bunge.com.br/Bunge/Perfil.aspx>> Acesso em 06 de mar. 2021.

BARROS, Rachel. **Porto Maravilha: violações e resistências onde nasceu o Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, 2014. Artigo para Fase.org.br. Disponível em:

<[https://fase.org.br/pt/informe-se/artigos/porto-maravilha-violacoes-e-resistencias-
onde-nasceu-o-rio/](https://fase.org.br/pt/informe-se/artigos/porto-maravilha-violacoes-e-resistencias-onde-nasceu-o-rio/)>. Acesso em 06 de set. 2021.

BUNGE. IMPRESA. **Bunge adquire moinho Pacífico**. Disponível em:
<<https://www.bunge.com.br/Imprensa/Noticia.aspx?id=741>>. Acesso em 06 de set. 2021.

CASSIUS GONÇALVES. **O que é Memória Empresarial?** Disponível em:
<<https://medium.com/@cassiusgon/o-que-%C3%A9-mem%C3%B3ria-empresarial-38edff2bc123>> Acesso em 15 de nov. 2020.

CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE. Fundação Bunge. Disponível em:
<<https://fundacaobunge.org.br/programas/centro-de-memoria-bunge/>>. Acesso em 24 de nov. 2020.

DOS SANTOS, Luiz Fernando Peixeiro. **Centros de Memória empresarial: uma nova perspectiva profissional para os historiadores**. ITAÚ CULTURAL, 2016. Disponível em:
<<https://www.itaucultural.org.br/centros-de-memoria-empresarial-uma-nova-perspectiva-profissional-para-os-historiadores>>. Acesso em 15 de nov. 2020.

FUNDAÇÃO BUNGE. Disponível em:
<<http://www.fundacaobunge.org.br/sobre/linha-do-tempo/>>. Acesso em 24 de nov. 2020.

FUNDAÇÃO BUNGE. **Hoje é aniversário do Centro de Memória Bunge! Já são 26 anos preservando mais de 1,5 milhão de itens históricos. O CMB conta, por meio da trajetória da Bunge, a evolução de costumes e modos da sociedade brasileira, a história do agronegócio, da industrialização e urbanização do Brasil, bem como da propaganda. O Centro de Memória Bunge vai além da guarda e preservação dessa história, ele a mantém viva, com a realização de exposições temáticas, atendimentos a pesquisas, palestras e oficinas, entre outras atividades. Um bom exemplo é a Exposição Como Se Fez, Como Se faz!**. São Paulo, 31 de agosto de 2020. Facebook. Disponível em:
<<https://www.facebook.com/bungefoundation/posts/3490314517659837/>>

Acesso em 24 de nov. 2020.

HISTÓRIA DA UNILEVER. TRABALHOS FEITOS: Disponível em:

<<https://www.trabalhosfeitos.com/categoria/historia-unilever/1171089/0.html>>.

Acesso em 15 de nov. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS.

<<https://www.museus.gov.br/museus-do-brasil/>>. Acesso em 13 de nov. 2020.

MEMÓRIA DA ELETRICIDADE. Disponível em:

<<https://www.memoriadaeletricidade.com.br/#book-dl-wrap>>

Acesso em 15 de nov. 2020.

MEMÓRIA KLABIN. Disponível em:

<<https://senior.klabin.com.br/Default2.aspx?menu=15>>. Acesso em 15 de nov. 2020.

MINISTÉRIO DO TURISMO. MUSEU VALE. Disponível em:

<<https://museuvale.com/paginas/3>>. Acesso em 15 de nov. 2020.

MUSEUS DO BRASIL. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA.

Disponível em:

<<https://memoria.ibge.gov.br/>>. Acesso em 13 de nov. 2020.

VON SIMON, Olga Rodrigues de Moraes. **Memória, Cultura e Poder na Sociedade do Esquecimento: O Exemplo do Centro de Memória da Unicamp. Revista eletrônica Nas redes da Educação.** Unicamp. Disponível em:

<<http://www.lite.fe.unicamp.br/revista/vonsimson.html>>. Acesso em 15 de nov. 2020.

ARTE BRASILEIROS. Cidade Matarazzo, arte contemporânea e neoliberalismo.

Disponível em;

<<https://artebrasileiros.com.br/arte/artigo/cidade-matarazzo/>>. Acesso em 15 de ago. 2020.

FOLHA DE SÃO PAULO. Cidade Matarazzo anuncia centro cultural após obra embargada pela justiça. Disponível em:

<<https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2020/02/cidade-matarazzo-anuncia-centro-cultural-apos-obra-embargada-pela-justica.shtml>>. Acesso em 15 de ago. 2020.

Documentos Institucionais

CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE. **Manual de procedimentos para processamento técnico do acervo Centro de memória Bunge**. São Paulo: 2009.

CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE. **Histórico do Grupo Bunge**. São Paulo: 2011.

CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE. **Histórico do Moinho Fluminense**. São Paulo: 2011.

CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE. **Histórico Fundação Bunge**. São Paulo: 2013.

CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE. **Dados infográficos**. São Paulo: 2019.

FUNDAÇÃO BUNGE. **Manual prático de propriedade intelectual**. São Paulo: S.d.

7- ANEXO

Questionário semi – estruturado

Com relação à trajetória institucional

- Dados gerais sobre a história do CMB e sobre sua estrutura organizacional;
- O CMB dispõe de uma política de acervos? Há também uma política de coleta de acervo (procedimentos, equipes, temporalidades, etc);
- Quais são as tipologias de acervo do CMB? Como estão classificados?
- Quais são os usos do acervo de maneira geral?

Com relação à formação do acervo tridimensional:

- Qual a seria a grandeza do acervo de artefatos em números?
- Os objetos estão catalogados? Qual a forma de catalogação e qual sistema é utilizado?
- Os acervos tridimensionais são organizados em classes? Quais seriam?
- Há um histórico desta coleta de acervos ligados ao CMB?
- Qual a proveniência do acervo?
- Há uma política institucional continuada para a coleta?
- Há tratamentos específicos para a pesquisa, guarda, digitalização e tratamento?
- Os artefatos industriais são preservados? Como ocorre o processo de preservação desta tipologia

Com relação às apropriações do acervo tridimensional:

- Como o acervo é utilizado institucionalmente? Quais são as finalidades do acervo?
- O acervo é utilizado para ações de Comunicação? Quais seriam os canais e qual a finalidade destas ações?
- Os objetos são mobilizados para exposições (internas e externas)? Existe um trabalho de curadoria? Ocorrem empréstimos de acervo para outras instituições?
- O CMB dispõe de um histórico de suas exposições?