

A Memória Organizacional e o contexto da Governança Digital: uma revisão de literatura na perspectiva arquivística

Marisa Vieira Leite da Silva Universidade de Brasília, Distrito Federal, Brasil
<https://orcid.org/0000-0002-9993-4393>
lsilva.marisa@gmail.com

Eliane Braga de Oliveira Universidade de Brasília, Distrito Federal, Brasil
<https://orcid.org/0000-0003-1613-8453>
elianebo@unb.br

Resumo Este trabalho apresenta parte de revisão bibliográfica referente a tese de doutorado em andamento. O objetivo desta revisão é estudar, sob o olhar arquivístico, a Memória Organizacional no âmbito da Governança Digital por meio da análise de seus conceitos e características. Adota como estratégia metodológica o caráter qualitativo e como método a revisão sistemática de literatura. Para esta revisão sistemática de literatura foram selecionados estudos de periódicos em bases de dados da Ciência da Informação, nacional e internacional. Observa conceitos de memória que podem incidir no tema Memória Organizacional e, conseqüentemente, no contexto da Governança Digital. Revisita os conceitos de memória sob os aspectos de memória do indivíduo, memória social, Memória Organizacional e Governança Digital, partindo do pressuposto de que tais conceitos podem elucidar o lugar e o valor da Memória Organizacional no contexto tecnológico como agregadora de conhecimentos relevantes para representar soluções inteligentes. Como resultado, identificou-se que os caminhos conceituais apontam para um profícuo diálogo entre Memória Organizacional e Governança Digital.

Palavras-chave Memória. Memória Organizacional. Governança Digital. Arquivologia. Ciência da Informação.

Organizational Memory and the context of Digital Governance: a literature review from an Archival Science perspective

Abstract This paper presents part of a literature review related to a doctoral thesis in progress. The objective of this review is to study, from an archival science perspective, Organizational Memory in the context of Digital Governance through the analysis of its concepts and characteristics. It adopts a qualitative approach as a methodological strategy and a systematic literature review as a method. For this systematic literature review, studies from journals in national and international Information Science databases were selected. It was about reviewing the concepts of memory that can affect the topic of Organizational Memory and, consequently, in the context of Digital Governance. It revisits the concepts of memory under the aspects of individual memory, social memory, Organizational Memory and Digital Governance, as it is believed that such concepts can elucidate the place and value of Organizational Memory in the technological context as an aggregator of relevant knowledge to represent smart solutions. As a result, it was identified that the conceptual paths point to a fruitful dialogue between Organizational Memory and Digital Governance.

Keywords Memory. Organizational Memory. Digital Governance. Archival Science. Information Science.



Licença de Atribuição BY do Creative Commons
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Submetido em 28/04/2023
Aprovado em 19/07/2023
Publicado em 11/10/2023

1 INTRODUÇÃO

A exteriorização do pensamento humano em forma de linguagem resultou na transmissão da informação pelos indivíduos, ou seja, na possibilidade de expor, coletivamente, memórias individuais. Essa exposição ampliada, em que cada indivíduo contribui com suas memórias e as constitui como possíveis verdades, por sua vez, propiciou coletar, organizar e interpretar os acontecimentos, seja pela oralidade, seja por meio de suportes (SUPORTE, 2005), conceito adotado como o material no qual são registradas as informações, onde os registros dos fatos puderam se concretizar e serem revisitados, conforme são preservados (CANDAU, 2005).

À medida que a Ciência da Informação incorpora narrativas sociais como objeto de estudo, a Memória Organizacional tem sido abordada em algumas pesquisas, desbravando caminhos para estabelecer possíveis trabalhos também na Arquivologia. Este aspecto foi apontado por Oliveira (2010) num mapeamento da produção acadêmica referente ao conceito de memória na Ciência da Informação, com recorte temporal de 1972 a 2005. Embora a Memória Organizacional não tenha sido objeto específico de sua pesquisa, a identificação de literatura sobre o tema na Ciência da Informação, levou a autora a incluí-lo nas suas recomendações para pesquisas futuras, pois verificou-se que o tema memória nas organizações era pouco considerado como ativo estratégico de inteligência organizacional.

Adicionalmente, Bastian (2019, p. 264), ao indagar “Por que os arquivistas estudam a memória?”, afirma ser um desafio adentrar no universo subjetivo da memória e o arquivista não deve orbitar no limbo que a interdisciplinaridade pode trazer. Porém, deve evitar a desconfiança quanto à subjetividade e à interdisciplinaridade e utilizá-las como aliadas que podem conduzir o pesquisador arquivista nos estudos da memória como também contribuir com o seu horizonte conceitual (BASTIAN, 2019).

Considerando o caráter polissêmico de Memória Organizacional, seu conceito pode estar associado à representação do conhecimento manifestado, como também à performance das memórias individuais, como as recordações não manifestadas. Por conseguinte, as ações das organizações registradas em seus arquivos também representam a essência da instituição, além de expressar a identidade do órgão e evidenciar sua função social. Perante o desafio desse caráter polissêmico e o possível diálogo entre a Memória Organizacional e a Governança Digital, esta revisão de literatura encontrou incentivo.

Este trabalho tem o objetivo de discutir e demonstrar, por meio da revisão de literatura, o caráter dialógico entre a Memória Organizacional e a Governança Digital. Pois, sob o olhar arquivístico, percebe-se condições para se estabelecer mais que cooperação da Arquivologia no

desenvolvimento da Memória Organizacional. A estrutura do estudo se dá pela análise dos conceitos nos enfoques de memória do indivíduo, memória partilhada, Memória Organizacional e Governança Digital sob o olhar arquivístico.

2 METODOLOGIA UTILIZADA NA REVISÃO DE LITERATURA

A estratégia de análise sob abordagem qualitativa balizou-se no conceito apresentado por Galvão e Ricarte (2019), que apresentam a revisão sistemática de literatura classificada como meta-análise. Esta classificação, conforme os autores, é definida por Siddaway, Wood e Hedges (2009) como revisão utilizada em trabalhos qualitativos para temas, conceitos e teorias que fornecem explicações para um determinado fenômeno.

Seguiu-se o método apresentado por Ferenhof e Fernandes (2016), Systematic Search Flow (SSF). A primeira etapa consistiu na busca da produção científica nas seguintes bases de dados da Ciência da Informação (CI): Base de Dados Referencial de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação (BRAPCI) e Library and Information Science Abstracts (LISA). Na busca, foram utilizados os descritores: memória, Memória Organizacional, governança e Governança Digital, *memory*, *organizational memory*, *governance* e *digital governance*. O recorte temporal adotado para a busca nas bases de dados compreendeu o período de 1980 a 2022.

As etapas seguintes consistiram na leitura dos resumos dos artigos e na seleção dos documentos, considerando os conceitos na literatura da CI que, por sua tendência de heurística afirmativa (GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 2000), permite diálogos com as áreas da Administração, Antropologia, Filosofia, História e Arquivologia. A contribuição dos estudos empíricos encontrados nas bases de dados, tanto como os autores clássicos que abordaram o tema memória, possibilitou visitar o tema memória pela linha de pensamento em que se pondera a transição da oralidade para a tecnologia sob as abordagens antropológica, filosófica e sociológica, como também do ponto de vista teórico-prático advindo de disciplinas das Ciências Sociais Aplicadas, como a Arquivologia.

3 REVISITANDO OS CONCEITOS DE MEMÓRIA NA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

González de Gómez (2000) descreve as relações entre heurística afirmativa e heurística negativa na CI¹, e destaca a heurística positiva em defesa de um campo poli-epistemológico favorável

¹ A relação entre heurística afirmativa e negativa pode ser entendida como estratégias metodológicas em que a primeira parte consiste na “construção do objeto científico permitindo a estabilização acumulativa do domínio, enquanto a

a possíveis diálogos e construção científica por meio de lentes epistemológicas como objeto partilhado, por exemplo, a informação, o documento e o conhecimento. Nesta perspectiva, abrem-se possibilidades de diálogos entre a CI e a Arquivologia, por meio de seus filósofos e apropriações conceituais, para adentrar as intersecções para a produção de conhecimento científico. Neste texto, não se pretende esgotar a interdisciplinaridade admitida pela CI, mas sim, introduzir o assunto e observar a possibilidade de diálogos entre as áreas do saber aqui abordadas.

Neste contexto, Gondar (2016) observa a difícil tarefa ou impossibilidade de conceituar memória. O conceito é um significado que se atribui ao ente, de forma que este permaneça de maneira invariável na esteira do tempo. Entretanto, Gondar refere-se à memória como “simultaneamente, acúmulo e perda, arquivo e restos, lembranças e esquecimento” (GONDAR, 2016, p. 19). A autora aponta para um caminho em que somente pela fixidez, pela evocação ininterrupta, pode-se reter a memória, ao passo que, para isso, abre-se uma miríade de possibilidades de inteligibilidade na razão de elucidar a memória no tempo e nos contextos.

A memória, como representação ou “re-presentificação” (CATROGA, 2015) do acontecimento passado, evocada, não se limita apenas à informação em si, mas sim ao contexto em que se insere, à circunstância cultural e social e dessa maneira, ela pode se investir de intersubjetividade (LIFSCHITZ, 2016). Ao mesmo tempo, é empregada na elaboração de análises críticas, para construir e destruir referenciais numa sociedade.

Dessa forma, revisitar o conceito de memória, desenvolvendo um encadeamento de conceitos (WERSIG, 1993) entre memória do indivíduo, memória partilhada, Memória Organizacional pode parecer uma tarefa difícil, pelo fato dessas memórias estarem em determinante confluência e tensões. Porém, observando-as em enquadramentos específicos, pode-se identificar aspectos que resultam no quadro da Memória Organizacional frente à Governança Digital.

3.1 O INDIVÍDUO E A MEMÓRIA

A memória humana refere-se à capacidade cognitiva, bioquímica, psíquica, aos mecanismos de organização, representação, seleção, guarda, recuperação e esquecimento.

Na obra “Como as Sociedades Recordam”, Connerton (1999), em uma abordagem heurística, apresenta a memória dos indivíduos sob dois aspectos: a memória por incorporação e por inscrição. A memória por incorporação incorre na capacidade cognitiva de aprendizado, a memória hábito,

segunda busca definir o que não poderia ser considerado objeto do conhecimento da Ciência da Informação” (GONZÁLEZ DE GÓMEZ, 2000, p. 2).

como, por exemplo, as práticas condicionadas à rotina que cada pessoa pode desenvolver. A memória hábito também é relacionada ao corpo coletivo, ao vestuário, à linguagem, aos costumes regidos por um comando social (CONNERTON, 1999).

O segundo aspecto decorre do registro da memória, os vestígios dos acontecimentos que foram inscritos contra os riscos do apagamento. A esse registro foi atribuído um modo, ou modos de tornar o passado um eterno presente (CATROGA, 2015), seja para o indivíduo ou os indivíduos. O modo artificial da memória constitui uma forma de lembrar da incorporação para o seu controle e regularidade como, por exemplo, as leis e as normas, o calendário para recordar-se dos eventos.

Ambas as memórias, por incorporação e por inscrição, podem se desenrolar no limite do indivíduo como também em um processo de comunicação comunal. Embora pareçam situações distintas, os dois aspectos são conciliáveis. Nesse sentido, se a memória por incorporação não for inscrita, há possibilidade de desaparecimento. Da mesma forma, a inscrição sem a incorporação pode não produzir os efeitos desejados (CONNERTON, 1999).

Os estudos sobre a mente humana, indicam a consciência que o homem tem quanto à sua memória, que não se atém apenas ao momento presente, ela tem noção do passado, presente e do futuro, ou seja, a percepção de tempo (CANDAU, 2005). Dessa forma, a intencionalidade, a linguagem, o pensamento e a temporalidade compõem o contexto para se estabelecer a memória como pilar de narrativas. Assim:

Não há, pois, memorização direta dos acontecimentos passados, mas um processo de reconstrução memorial que faz jogar a interpretação, a imaginação, o acrescento de novas informações e a seleção de sentido pertinentes em função do contexto de evocação (CANDAU, 2005, p. 33).

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

É válido destacar que Candau (2005) aponta a linguagem como origem da memória. Para se pensar, faz-se necessário estabelecer uma linguagem que edificará o pensamento e as associações

sobre o mundo real e o mundo criativo e, dessa forma, a memória do indivíduo se constrói e trabalha para que esse processo seja continuado e em constante negociação com o esquecimento (Ricoeur, 2014). *A priori*, a linguagem e a memória dos homens eram os únicos perpetuadores de sua história. A cultura pela oralidade era o alcance de transmissão de conhecimentos para o social.

Nesse aspecto, Fernando Catroga (2015) estabelece uma relação entre a memória e a alteridade dos indivíduos, entendendo alteridade como um cariz metafísico onde um indivíduo se distingue do outro, ao mesmo tempo que o percebe como um indivíduo subjetivo. Essa relação é estabelecida pelo contraste, da distinção de memórias imbricadas nos indivíduos e que simultaneamente participam de um contexto maior. Catroga (2015) faz uma redução da retrospectiva do indivíduo, a recordação sob o que se pode denominar, retrospectiva autobiográfica – de si – e a histórica – os grupos de memória abordados por Halbwachs (1990). Catroga (2015) retoma a fala de Halbwachs em “A Memória Coletiva” enfatizando que ambas as retrospectões são recíprocas e endossa afirmando que, ainda sob a subjetividade da memória e a alteridade dos indivíduos e da coletividade, há confluências que as fazem vencer as dissociações, possibilitando “re-presentificações” ou representações do passado ainda que em coexistência tensional. Portanto, a “pluralidade de memória outras coabitam na memória subjetiva, cuja mediação acaba por especificar o modo como aquelas (outras) são apropriadas” (CATROGA, 2015, p. 11).

Ricoeur (2014), ao analisar a obra de Bergson (2010) em “Matéria e Memória”, afirma, “que o corpo não passa de um órgão de ação, e não de representação, e que o cérebro é o centro organizador desse sistema que age” (RICOEUR, 2014, p. 439). O autor discorre sobre essa dualidade corpo e cérebro, ou seja, a ação e o lugar onde repousam as recordações, e conclui que o reconhecimento evocado pela ação dos fenômenos corporais (a memória que repete) interage com as imagens-lembranças (memória que revê) e ora atuam como coadjuvantes, ora em antagonismo (RICOEUR, 2014). Essa operação tem essa característica pelo fato de o cérebro não conseguir abrigar todo o conteúdo imagens-lembrança do universo memorial.

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

Dessa forma, pode-se inferir que da memória individual do sujeito, representada no “corpo como metáfora da memória” (JARDIM, 1995, p. 4), gera-se o conhecimento que pode, num ambiente social, conjugado a outras memórias individuais, organizar o conhecimento coletivo por meio de história oral, performances entre outras ações coletivas de memória que nem sempre implicam em registros. Os formalismos adquiridos, ou mesmo necessários para documentar essas ações coletivas, levaram a constituir instituições de memória, como os arquivos que custodiam memórias materializadas de indivíduos coordenados socialmente que (com)partilham memórias.

3.2 A MEMÓRIA PARTILHADA

As experiências, as impressões e emoções participam como coadjuvantes no processo de construção de uma identidade. Assim, a memória encontra uma apropriação distinta. O corpo social passa a ser o espaço da memória, os lugares onde se celebram as recordações. Criados a partir do exercício da oralidade, os lugares remontam a cultura coletiva, seja a praça, o templo, a cidade, o arquivo, o museu, são lugares em que são depositados todo um sentimento de pertencimento e empatia para construir convicções (CANDAU, 2005).

A memória se manifesta nas recordações expressas pelos “[...] arquivos orais [...]” (CANDAU, 2005, p. 162), caracterizados como declarações memoriais em forma de relatos, histórias evocadas e recolhidas para testemunhos que possuem valor social. As sociedades reúnem aqueles que podem extrair, de suas memórias, suas verdades, e são capazes de contribuir individualmente com a história coletiva.

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

A escrita propiciou o aperfeiçoamento e a elaboração de técnicas mnemônicas, ou seja, técnicas para organização, ordenamento e formas de representação da informação para facilitar a sua recuperação. Le Goff (2016) explica as duas funções principais da escrita enumeradas por Goody (1977): o armazenamento e a transposição do auditivo para o visual, de forma que o registro da informação pode ser gerido e controlado.

Sob a reflexão de Le Goff (2016), as sociedades em desenvolvimento produzem memória escrita como forma de perpetuar o conhecimento adquirido e ser fonte de informação para a ciência. Para Candau (2005), a escrita nada mais é que uma extensão da memória individual, mas acrescenta que os recursos intelectuais utilizados para o registro e a guarda, denominados de “[...] memória externa, fazem da escrita o veículo privilegiado de uma memória partilhada” (CANDAU, 2005, p. 69). O autor associa esse partilhar da memória ao sentimento de identidade nacional, pois as percepções dos indivíduos, os lugares, os fatos desencadeiam recordações que veiculam imagens do passado que podem representar a coletividade (CANDAU, 2005).

Numa perspectiva funcionalista, a memória é vista como elemento de coesão social. Halbwachs (1990) considera que, por meio do reconhecimento da lembrança individual, pode-se constituir a memória coletiva, desde que cada lembrança concorde com as memórias, ou seja:

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

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

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

” e apresenta caráter efêmero, pois depende da transmissão predominantemente oral. A memória social, por sua vez, denominada memória cultural, aparece como pertencente ao registro material da memória, de forma que ela tem a incumbência da continuidade à transmissão no meio do grupo (DAVALLON, 2015). Nesse sentido, a intermediação dos documentos, constituídos em arquivos não são produzidos para transmissão, mas de reconstrução histórica (DAVALLON, 2015).

Gondar (2016) admite a polissemia atribuída à memória social e acrescenta que o conceito de memória social é transversal ou transdisciplinar. A autora indica que o conceito de memória “é produzido no entrecruzamento ou nos atravessamentos entre diferentes campos do saber” (GONDAR, 2016, p. 20). Gondar (2016) também observa para a construção do campo da memória

social, onde caminham em paralelo e, ao mesmo tempo em encontros, os lugares e meios de memória – Nora (1993) – e o indivíduo e a sociedade – Halbwachs (1990). Não serão apontados nessa revisão as disputas, controvérsias ou reducionismos, mas sim destacados os atravessamentos entre as memórias.

Nesse aspecto, a linha tênue entre as noções de memória social e memória coletiva está na abordagem de legitimação de identidades, considerando os elementos informais a adesão a uma memória compartilhada sobre acontecimentos passados, ou sob uma perspectiva de reconstrução do passado, apoiada pela materialização dos registros. Talvez seja possível desconsiderar um antagonismo e considerá-las em construções aliadas, pois pode-se conceber que, para se legitimar identidades, também seja necessária a reconstrução do passado, ainda que evocado pela materialidade. A construção da memória social e coletiva, está imbricada na constituição da memória individual, uma vez que as muitas memórias individuais edificam a memória de um povo e são, por ela, construídas.

É nesse aspecto que as instituições de memória, no sentido de lugares de memória (NORA, 1993), têm papel importante, embora sejam alvos de ações de apagamento (DERRIDA, 2001). Mas vale indagar sobre esse poder que envolve a memória e a sociedade. A quem pertence a memória? Ao Estado, ao povo, ao presente, ao passado? Terá o passado um futuro pela manifestação da memória? Talvez, independente de disputas de poderes sobre as memórias sociais, seja imperativa a negociação (POLLAK, 1989; RICOEUR, 2014) como forma de conciliação pois,

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

Dessa forma, observa-se que, desde a antiguidade, a sociedade tende a acumular os registros documentais para lembrar de seus atos como celebração e reconstituição historiográfica ou histórica (NORA, 1993). Embora a consideração de Nora se refira ao contexto francês, o autor desenvolve uma reflexão sobre os lugares de memória que se estendeu não só a outras realidades nacionais, como também ao contexto atual em que se percebe o “[...] produtivismo arquivístico” (NORA, 1993, p. 15). Os arquivos associados à memória podem ser a expressão máxima de uma trajetória que leva à identidade de um grupo. As intuições públicas, representantes do interesse do Estado e da sociedade, operam como lugares sociais de memória (NORA, 1993). A produção documental dessas instituições, fruto de suas rotinas de trabalho, guardam e conservam, como fontes de prova, o significado social de suas funções. Assim, aponta Nora (1993):

À medida em que desaparece a memória tradicional, nós nos sentimos obrigados a acumular religiosamente vestígios, testemunhos, documentos, imagens, discursos, sinais

visíveis do que foi, como se esse dossiê cada vez mais prolífero devesse se tornar prova em não se sabe que tribunal da história (NORA, 1993, p. 15).

Assim sendo, os registros documentais e seus autores são forças construtoras de arcabouços de narrativas para apropriações de memória, de tal forma que a Memória Organizacional possa se constituir como ativo para as organizações e para diversos campos científicos, como, por exemplo, a Arquivologia. Para tanto, Jacobsen, Punzalan e Hedstrom (2013) produziram um estudo acerca da relação entre arquivo e memória encontrada na literatura arquivística. O recorte temporal entre 1980 e 2010 apresentou 165 artigos sobre memória coletiva e a evolução na produção literária sobre o tema memória, ou seja, observaram um crescente interesse dos arquivistas em pesquisas voltadas à memória coletiva, suas dinâmicas de formação e transmissão. Os autores salientam que o conceito de memória parece situado, no campo arquivístico, sob o domínio da herança e do material cultural, uma vez que seu valor histórico determina a relação entre arquivo e memória social, relegando, os arquivos, muitas vezes, ao papel de fontes de memórias escondidas ou perdidas. Jacobsen, Punzalan e Hedstrom (2013) atentam para a oportunidade de arquivistas desenvolverem estudos sobre o largo campo da memória e fomentar junto a outras áreas do saber diálogos sobre o tema memória nos arquivos.

3.3 A MEMÓRIA ORGANIZACIONAL

No contexto de modernização do século XX, ocorre, na década de 1960, a institucionalização da CI, promovida por vários fatores, dentre os quais destaca-se a explosão documental decorrente do desenvolvimento tecnológico-científico. Dessa forma, a CI foi se constituindo, agregando conceitos e postulados formulados por diversas áreas do conhecimento.

Em sua análise sobre a CI, Le Coadic (1996) a considera uma ciência social. O autor destaca o uso da tecnologia, o processo de comunicação e seu diferencial, que está na abordagem do armazenamento e da recuperação da informação. Para o referido autor, a memória será o repositório digital em sua expressividade.

Observa-se que no conteúdo epistemológico da CI e em seu campo teórico-metodológico, existem diversas apropriações no que se refere ao tema memória. Todo processo de comunicação da informação pode resultar em uma produção de memórias, materiais ou imateriais, em repositórios, bancos de dados ou instituições de memória: arquivos, bibliotecas, museus ou centros de documentação.

No âmbito da Arquivologia, deve-se mencionar duas razões que, segundo Schellenberg (2006), justificam os repositórios de memórias. A primeira encontra-se na “[...] necessidade prática de incrementar a eficiência governamental [...]”, a segunda, “[...] foi de ordem cultural [...]” (SCHELLENBERG, 2006, p. 31). Defende, o autor, que a tutela da memória embutida em documentos oficiais é de obrigação do Estado e eleva a instituição do arquivo público a alicerce das nações. Assim sendo, a Memória Organizacional é constituída, também, pelos arquivos das organizações. Acrescenta-se que seus arquivos não encerram as respostas ou indagações dos fatos, nem enterram a memória, ao contrário, são lugares onde se pode encontrar “[...] a memória referenciadora, e não recolhedora ou armazenadora” (BELLOTTO 2006, p. 274).

Sobre estas premissas, junto às tecnologias que aprimoram o armazenamento, a guarda e todo o processo memorial, a memória se utiliza de um suporte material, o documento ou a informação que ocupa lugar no espaço cibernético disponíveis semanticamente. Isso tem sido alvo de investigação científica, no que tange aos desafios de preservação, obsolescência e acesso ao público, uma vez que os suportes são variáveis e necessitam de vigilância para sua atualização e preservação da memória, pois:

os lugares de memória pertencem a dois domínios, que a tornam interessante, mas também complexa: simples e ambíguos, naturais e artificiais, imediatamente oferecidos à mais sensível experiência e, ao mesmo tempo, sobressaindo da mais abstrata elaboração (NORA, 1993, p. 21).

Destituído de um conceito unívoco de memória, Connerton (1999) questiona a transmissão e a conservação das memórias dos grupos. A Memória Organizacional, que pertence a um grupo de pessoas com objetivos comuns e traçados para alcançar um bem comum, é mais uma das suas faces.

Nos estudos de Almeida (2006), foi constatada pouca produção científica na CI, no que diz respeito à Memória Organizacional. O estudo de Santos *et al.* (2012) examinou o perfil das pesquisas acadêmico-científicas sobre Memória Organizacional, num recorte temporal de 1945-2010, e verificou que pesquisadores conferiram conceitos diferentes à Memória Organizacional a depender do contexto no qual estão inseridas.

Para Santos *et al.* (2012), “a expressão Memória Organizacional é uma metáfora, utilizada para tentar explicar e ajudar a entender como as organizações guardam conhecimentos sobre as suas experiências” (SANTOS *et al.*, 2012, p. 3). Observa-se que a Memória Organizacional está relacionada ao conhecimento produzido e adquirido pelas organizações para fins de tomada de decisão e valorar suas experiências.

Candau (2005) exemplifica muito bem essa característica da memória: “A memória não é, pois, um processo passivo de armazenagem: ela é plástica, flexível, flutuante, de uma grande capacidade

adaptativa e variável de um indivíduo a outro” (CANDAUI, 2005, p. 22). Portanto, a denominada Memória Organizacional também herda traços mórficos de subjetividade advindos dos conceitos de memória.

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

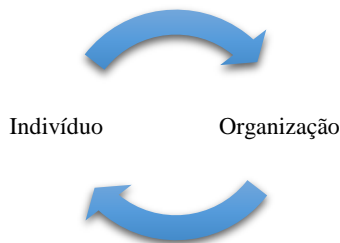
Nelson e Winter (1982), observaram que o potencial do uso das memórias individuais numa organização é proveitoso no contexto organizacional construído como conhecimento para servir à função e à missão da organização, no entanto, a construção da Memória Organizacional não deve ser reduzida às memórias de membros individualmente, alertam os autores. Nelson e Winter (1982) afirmam que seria negligenciar, ou subestimar a ligação dessas memórias individuais com as experiências estabelecidas no sistema de comunicação, extremamente detalhado e específico, que fundamenta o desempenho rotineiro na construção de conhecimento comum criado dentro da organização. Adicionalmente, indicam que a Memória Organizacional contempla fatores além do fazer, e acrescentam os fluxos de rotinas que envolvem o armazenamento de conhecimento útil para a organização.

Dessa forma, Nelson e Winter (1982) consideram que o conhecimento armazenado nas memórias humanas é significativo e eficaz apenas se inserido no contexto organizacional, o conhecimento para cumprir uma função organizacional. O que para os autores inclui uma variedade de formas de memória externa - arquivos, quadros de mensagens, manuais, memórias de computador, fitas magnéticas - que complementam e sustentam as memórias individuais, e mantidas, na maioria, como uma função organizacional de rotina (NELSON; WINTER, 1982).

Walsh e Ungson (1991) afirmam que o foco nas atividades cognitivas individuais como elemento fundamental na aquisição de informações pela organização reflete uma construção ativa da memória. Entretanto, as interpretações de problemas e soluções se diversificam segundo os indivíduos. Os autores apontam que uma forma de reunir e organizar as interpretações se manifesta pelo compartilhamento das informações por meio de um sistema de interpretação organizacional

que excede a esfera individual e parte para expressar o conhecimento da organização, embora ambos os conhecimentos, individual e organizacional, estejam sempre se retroalimentando, conforme ilustra a figura a seguir.

Figura 1 – Ciclo da Memória Organizacional e memória individual baseado

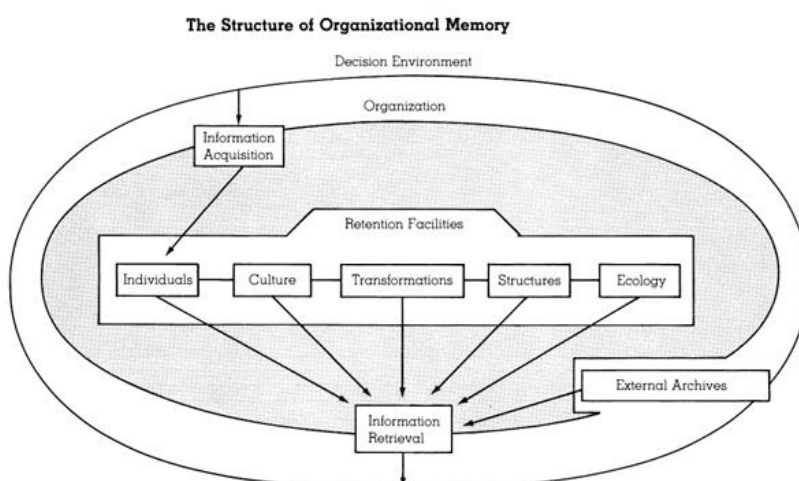


Fonte: Elaborado pelas autoras.

Adicionalmente, Walsh e Ungson (1991) afirmam que o construto da Memória Organizacional é composto por uma estrutura de retenção e as informações nela contidas, bem como pelos processos de aquisição e recuperação de informações e seus efeitos. “Em seu sentido mais básico, a Memória Organizacional refere-se a informações armazenadas da história de uma organização que podem ser utilizadas nas decisões atuais” (WALSH; UNGSON, 1991, p. 61).

Nesse sentido, os autores definem o lugar do construto da Memória Organizacional, conforme a Figura 2.

Figura 2 - Estrutura da Memória Organizacional de Walsh e Ungson (1991)



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

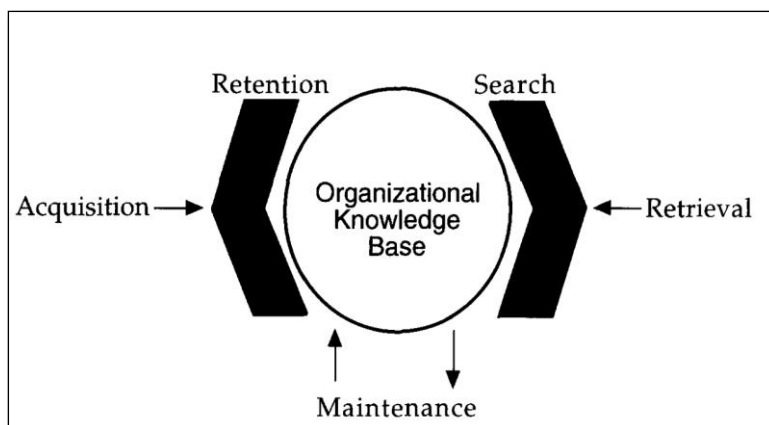
A estrutura da Memória Organizacional apresentada na figura 2 se apoia sob os seguintes aspectos: aquisição da informação, o momento em que a informação se torna parte da organização;

retenção, onde a informação adquirida é considerada relevante para a organização; atuação do indivíduo e seu papel na organização, de forma que o indivíduo retém informações diretas de suas experiências e observações; cultura organizacional, que está inserida nas experiências e pode apontar soluções para o futuro; transformações ocorridas na organização, as estruturas onde os papéis dos indivíduos estão ligados ao ambiente que provê um repositório em que as informações organizacionais são guardadas; ecologia organizacional em que os comportamentos influenciam na performance da memória individual e organizacional; arquivos externos, fontes externas em que a organização pode se apoiar medida pela capacidade que a organização tem de reter a informação e por último, a recuperação da informação, na qual a memória individual, coletiva e documentada (auxiliada pela tecnologia) são acionadas para a tomada de decisão (WALSH; UNGSON, 1991).

Pelo construto da Memória Organizacional proposto por Walsh e Ungson (1991), apresentada na Figura 2, é possível visualizar, a participação do arquivo dentro e fora da organização, e, a organização, ao mesmo tempo, no papel de produtora e usuária de informações, documentadas ou não, que serão componentes de seu repertório.

Stein (1995) apresentou um quadro de referências teóricas que evidenciavam a Memória Organizacional sob abordagens conceituais inseridas na Administração e nas práticas gerenciais. O autor admite que, para a construção do conhecimento organizacional, é preciso constituir um arcabouço de memórias por meio do conhecimento tácito e por meio de documentos, arquivo e bases de dados que a organização possa ter acesso. Essa construção perpassa pelos processos de aquisição, retenção, manutenção e recuperação da informação, que visam alcançar níveis de eficácia organizacional, conforme a figura a seguir.

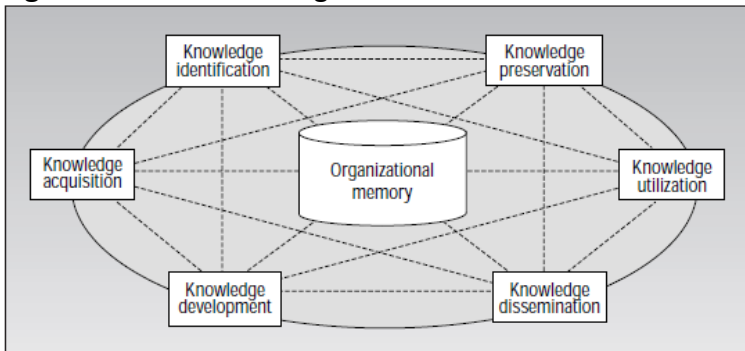
Figura 3 - Processo de Memória Organizacional baseado em Stein (1995)



Fonte: Stein (1995, p. 26).

Em abordagem mais abrangente, Abecker *et al.* (1998) apresentam a Memória Organizacional como produto e origem de um conjunto de conhecimentos decorrentes das atividades que geram informações relevantes para soluções inteligentes, como demonstrado na seguinte figura.

Figura 4 - Atividades de gestão do conhecimento.



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

Os conhecimentos elencados, apontados como atividades de gestão do conhecimento, estão alinhados às atividades de gestão de documentos e informação, atividades desenvolvidas sob a égide da Arquivologia.

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

3.4 A GOVERNANÇA DIGITAL

Prima observar o conceito de governança para assimilar o conceito de governança digital, dessa forma, sob a ótica de Silva (2010) a governança vista a partir da cadeia de valor global abrange todas as atividades, políticas, projetos e processos, níveis de gestão e controle e “sincronicidade” (SILVA, 2010, p. 121) de todos os “[...] envolvidos de forma mobilizada e integrada, impulsionando procedimentos e resultados positivos” (GERMANO, 2016, p. 47).

Gonçalves (2005) explica que o termo governança é usado de forma ampla para designar uma ideia de práticas e procedimentos que visam o alcance de objetivos sob agregação de políticas, processos de decisões que envolvam articulação coordenada de agentes públicos, políticos e sociais para o desenvolvimento do Estado. Dessa forma, a governança não se restringe às decisões administrativas e gerenciais do Estado sob o aspecto da eficácia, mas envolve a participação social como meio de eficácia (GONÇALVES, 2005).

Nesse âmbito, Heckert e Aguiar (2016) apresentam a Governança Digital como uma ação integrada das tecnologias e da gestão administrativa tanto para inserir a sociedade nos processos de transparência pública, como também na oferta de serviços eficientes. No entanto, os conceitos de liderança e decisão estratégica devem ser sempre avaliados, e a comunicação colaborativa interna e externa à organização devem ser prioritárias, a fim de proporcionar excelentes entregas à sociedade. Os autores acrescentam que, sob o entendimento das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), a governança apresenta “as seguintes características: transparência, informação e a participação”. Diante dessas afirmativas, observam a necessidade de coalizão de forças para atender a sociedade em incessante demanda de informação por intermédio das tecnologias digitais (HECKERT; AGUIAR, 2016). Para tanto, os profissionais devem estar atentos à organização da informação e dos documentos, que são os ativos desejados para se alcançar a eficácia dos serviços públicos em meios digitais.

A Governança Digital foi um impulso ocasionado pela adoção de soluções tecnológicas para desenvolver os modelos de gestão da administração, assim como seus instrumentos. O governo eletrônico foi o prelúdio da transformação governamental pública e do setor privado. A sociedade da informação e suas demandas sociais são os alvos para a governança e a Governança Digital. Para Pimenta e Canabarro (2014), Governança Digital reúne diversas áreas do conhecimento que estão envolvidas direta ou indiretamente com o emprego das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), agregando e conciliando “[...] princípios, plataformas, metodologias, processos e tecnologias digitais para a reflexão sobre a realização de atividades relacionadas a Governo, em todas as suas esferas [...]” (PIMENTA; CANABARRO, 2014, p. 10).

Moura (2016) destaca a política de governança digital brasileira instituída pelo Decreto nº 8638 de 2016 que atua no âmbito dos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e a Estratégia de Governo Digital sob os objetivos de assegurar a participação social mediante o uso das tecnologias da informação e permitir acesso aos serviços públicos e sua avaliação, enfatizando a transparência ativa.

Brandi e Silva (2017) apresentaram um estudo comparativo sob a temática de Governança Digital aplicada em municípios brasileiros e portugueses e citaram o referido Decreto n.º 8.638 de 2016, o qual foi substituído pelo Decreto n.º 10.332 de 2020. Nesses decretos, a Governança Digital é entendida como o emprego de tecnologias da informação e comunicação objetivando a melhoria da informação, o que enseja gestão de documentos, e a prestação de serviços, a participação do cidadão no processo de tomada de decisão, buscando um governo responsável, transparente e eficaz. O estudo evidenciou que há um caminho a percorrer quanto à implementação dos objetivos da Governança Digital e a aplicação das estratégias a níveis políticos, estratégico e em táticas aplicadas à gestão e uso dos recursos da Tecnologia da Informação nas organizações governamentais (BRANDI; SILVA, 2017).

As tecnologias digitais transformam o cenário e são instrumento para implementar a governança e conseqüentemente a Memória Organizacional, incumbida de proporcionar a base da eficiência e efetividade da organização, por meio da gestão de documentos de arquivo, como também colaborar na construção da Governança Arquivística. Para Jardim (2018), “a governança procura responder a uma realidade organizacional do Estado que ultrapassa os limites das cadeias político-burocráticas tradicionais, levando em conta, no seu entorno, as ações e agentes públicos e privados” (JARDIM, 2018, p. 38). Todas essas ações vertem para a necessidade de transparência pública, o que implica em ações de organização da informação e dos documentos, integrando a gestão de documentos arquivísticos.

3.5 A MEMÓRIA ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DA GOVERNANÇA DIGITAL SOB A PERSPECTIVA ARQUIVÍSTICA

Para Lodolini (1990), os arquivos estão relacionados à memória e à vida. O autor relata que na Antiguidade e na Idade Média, a arquivística como prática voltada aos arquivos permanentes e a gestão de documentos se configuravam em uma mesma disciplina. No período moderno foram separadas e escolas de arquivística foram criadas, atribuindo à área domínio científico. No século XIX os ensinamentos de arquivística foram acompanhados de mudanças no perfil dos usuários e nos estudos sobre a natureza dos arquivos, expressivamente nos séculos XIX e XX. A respeito destas épocas, Jardim (1995) reflete que, no século XIX, a concepção de memória construída nos arquivos se legitimava sob o ponto de vista que os documentos se tornam memória em função do valor atribuído pela evidência histórica. Pelo processo de avaliação arquivística, iniciada desde a criação do documento, atribui-se valor ao documento onde se destina a documentação, ao que será

eliminado e ao que constituirá valor secundário. Essa ação remete à gestão de documentos que deve ser considerada na construção e preservação de memória.

Sob a égide da gestão de documentos, Rousseau e Couture (1998) defendem uma arquivística integrada que assegure a unidade e continuidade das intervenções arquivísticas desde a criação da informação orgânica e a acompanhando até a sua destinação final, em um quadro de política de gestão de arquivos de uma organização, ou seja, políticas e intermediações de arquivistas que contemplem o ciclo vital e a teoria das três idades documentais. Jardim (1987) apresenta uma reflexão sobre a gestão documental criada no âmbito da administração científica que a desenvolveu para solucionar a problemática do acúmulo de documentos, e “sobretudo, na necessidade de se racionalizar e modernizar as administrações” (JARDIM, 1987, p. 2). O autor aponta que essa estratégia foi decisiva para a inovação na Arquivologia e contribuiu para o aprimoramento das funções arquivísticas de maneira a promover políticas e ações de governo para o adequado registro de suas atividades, a racionalização da produção documental, a conformidade da organização dos documentos em suas fases e o controle, tanto da produção quanto da eliminação dos documentos (JARDIM, 1987).

Para além de outros conceitos encontrados na literatura arquivística e em outras fontes como os manuais, a gestão de documentos encontra seu conceito sob força legal, no Brasil, veiculado na Lei 8.159 de 1991, em seu artigo terceiro que, em linhas gerais, aprecia a matéria especificamente sob a lente arquivística. Evidencia a gestão de documentos como um “conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente” (BRASIL, 1991). Salienta-se que essa configuração da gestão de documentos se adequa ao ambiente digital, preocupando-se e se ocupando da devida preservação ao longo do ciclo de vida dos documentos digitais.

Sob a contribuição da Arquivologia, Rousseau e Couture (1998) afirmam que a gestão da informação orgânica permite a pesquisa retrospectiva de maneira a reduzir incertezas, aprofunda o conhecimento da cultura institucional, proporcionando a melhor tomada de decisão. “Cada vez mais organismos utilizam os seus documentos nas pesquisas retrospectivas, a fim de melhor compreender o presente” (ROUSSEAU; COUTURE, 1998, p. 65). Diante da trajetória da informação, desde sua criação, acompanhada pela intervenção arquivística aliada a tecnologias da informação e comunicação no interior da gestão da informação, viabiliza-se a criação de um sistema integrado de gestão da informação orgânica no interior da organização (ROUSSEAU; COUTURE, 1998).

A Governança Digital pode se beneficiar de princípios, técnicas, conceitos e abordagens para a produção, organização, guarda, preservação e acesso às informações e documentos, em diversidade de ambiente e suporte. A visão, além de sistêmica, toma proporções que pode permitir perceber o arquivo mais que um espaço repositório ou confinamento documental, mas percebê-lo como referência de valor, ponto de convergência e estratégico. Para tanto, a Arquivologia vem crescendo como ciência disposta a responder aos desafios da sociedade em sua insaciável produção e consumo de informação, por meio do que hoje se pode denominar Governança Arquivística, uma viável solução para esta demanda social.

A construção do conceito de Governança Arquivística perpassa por duas dimensões da Arquivologia, a microarquivologia e a macroarquivologia: a primeira aborda as técnicas, a prática e a eficiência da função arquivística; na segunda, a gestão ganha configurações gerenciais como “processos de organização e funcionamento de instituições, desenho e implementação de programas, projetos, redes, sistemas e políticas arquivísticas” (JARDIM, 2018, p. 34). Essa perspectiva que associa essas duas dimensões, para a Arquivologia, implica em rever seu aporte teórico-metodológico, com o possível alargamento de suas fronteiras na construção de conhecimento e diálogos técnico-científicos, compreendendo o comportamento do documento arquivístico no ambiente digital.

A dinâmica entre os arquivos e a Memória Organizacional pode-se ampliar pela perspectiva das práticas arquivísticas e pelo conceito de documento arquivístico como produção orgânica da organização, conforme demonstra Feitoza e Duarte (2020). Para os autores, parece haver um limite no escopo da Memória Organizacional que restringe sua atuação ao instrumental, à técnica que se aplica ao registro do conhecimento produzido dentro da organização, sob a forma do registro do conhecimento tácito e do conhecimento explícito. Esse documentar do conhecimento criado pela organização com o propósito de alcançar a devida eficiência e eficácia considera as práticas arquivísticas em toda sua função como basilares para a constituição da Memória Organizacional, o que se difere da Gestão do Conhecimento, que se configura uma abordagem que amplia o universo agregador de conhecimento numa organização. (FEITOZA; DUARTE, 2020).

Assim, o arquivo, como lógica de construção social (COOK, 1998) e agente de ações do Estado, contribui para a transparência pública e repertório socialmente construído em acordos e negociações entre os indivíduos. Num quadro social, os arquivos são edificados para direito e reparação memorial. “Na verdade, afirmaria até que se tornaram o principal agente de formação da memória, sem esquecer das importantes contribuições, nessa tarefa, de seus colegas dos museus, bibliotecas, e cultura material” (COOK, 1998, p. 139).

O posicionamento estratégico do arquivo nas organizações reflete a concepção que elas têm sobre governança, pois a governança dos ativos informacionais, em ambiente digital, constituintes de sua memória, podem resultar em ações e reações de relevância no âmbito das políticas e da sociedade. Associar as tecnologias digitais às práticas arquivísticas e ao seu arcabouço teórico metodológico para adoção de soluções que resultem no acesso à informação organizacional de forma racional e eficaz também se apresenta como uma estratégia favorável à memória organizacional (SANTOS; VALENTIM, 2019).

4 CONSIDERAÇÕES

O desafio para contextualizar, envolver, conceituar a Memória Organizacional no contexto da Governança Digital sob a perspectiva arquivística, requer refletir em como a memória atua e interfere nas organizações. O conhecimento tácito do sujeito, as performances da memória do indivíduo, o impacto dessas memórias no aprendizado e no conhecimento transmitido, as linguagens de interação, as negociações na comunicação, a criatividade e percepção e as experiências para encontrar as melhores soluções no meio organizacional fazem parte de um repertório de memórias influentes no dinamismo dos processos de trabalho, na cultura de uma organização e na construção de conhecimento comum.

No ambiente de uma organização, por sua composição, os indivíduos se ajustam formando um corpo dinâmico, um coletivo que busca objetivos comuns. Para tanto, ferramentas são elaboradas para auxiliar no entendimento dos comandos para a produção e fixação do conhecimento. A escrita, o calendário, os normativos, as técnicas de comunicação, as tecnologias digitais, entre outras estratégias de interatividade, possibilitam a convergência dos indivíduos como participantes de uma organização, produtores de memória e constituintes de memória numa interligação subjetiva da memória, seja individual ou socialmente.

Também se configura em desafio associar as questões da memória numa organização para que a percebam como recurso informacional de valor para a sociedade e que seu tratamento deve ser considerado forma de ativo organizacional. Para tanto, associar e coordenar ações relevantes para soluções inteligentes numa organização requer a governança e gestão arquivística de seus ativos informacionais, correspondendo às demandas sociais, com um compromisso de entrega, fruto de sua capacidade técnico-científica, para fins de testemunho e fonte histórica.

Na esfera arquivística, as discussões a respeito do uso das tecnologias digitais para a gestão de documentos de arquivo têm encontrado infindáveis desafios, uma vez que os dispositivos digitais

sofrem constantes atualizações. O ambiente digital nos arquivos tem sido desafiador quanto à aplicação das técnicas arquivísticas alinhadas ao campo tecnológico para estabelecer a melhor estratégia de gestão de documentos digitais, com garantia de autenticidade, organização e eficácia, requisitos para a constituição de memória da organização. Exemplos de iniciativa arquivística se apresenta no projeto InterPARES², como grupo de trabalho internacional que desenvolveu conceitos, abordagens e estratégias que podem ser viabilizadas nas organizações para alcançar a eficácia na prestação de seus serviços.

Conforme Pollak (1989), a memória pode contemplar indicadores empíricos ou pontos de referência que a determina para uma coletividade socialmente estruturada. Para haver acesso a esses pontos de referência, é necessário apresentá-los em forma de memória organizada. A organização dessa memória para se tornar ponto de referência motiva a existência de uma estrutura predisposta a se coordenar e permitir acesso ao grupo. Poder-se-ia assim exemplificar, em síntese, a fala de Le Goff (2016) em que o *mnemon*, era o servidor do herói, encarregado de memorizar as ordens divinas, o servidor que o acompanha para lembrá-lo das tarefas, exercendo a referência da memória infalível, evitando o trágico esquecimento. Na passagem da memória oral à escrita outro personagem se destaca como referência, “os *mnemones* [...] com o desenvolvimento da escrita, estas ‘memórias vivas’ transformam-se em arquivistas” (LE GOFF, 2016, p. 400). Cabe ressaltar que a importância do arquivista e do conhecimento arquivístico no âmbito da Tecnologia da Informação nas organizações atualiza a afirmação de Le Goff (2016).

Relembrar os conceitos pode esclarecer e avaliar o lugar da Memória Organizacional no âmbito da Governança. Os processos informacionais aludidos por Nelson e Winter (1991) e Stein (1995) possibilitam visualizar interfaces entre a constituição da Memória Organizacional e a governança como uma estratégia de estruturação dos agentes e ativos da organização para atingir seus objetivos de eficácia e o cumprimento de sua missão social (SILVA, 2010).

Portanto, este recorte da revisão de literatura de tese em andamento, permitiu concluir que, sob o olhar arquivístico, transpor as fronteiras conceituais posiciona a Memória Organizacional no contexto da Governança Digital. Isso implica em contemplar os recursos informacionais nas práticas de gestão, incluindo diretamente os saberes arquivísticos por meio de uma Governança Arquivística e suas dimensões (JARDIM, 2018). A re-presentificação dos conceitos pôde levar à percepção das

² O Projeto InterPARES - *International Research on Permanent Authentic Records in Electronic Systems* (Pesquisa Internacional sobre Documentos Arquivísticos Autênticos Permanentes em Sistemas Eletrônicos), coordenado pela Universidade de British Columbia, no Canadá, tem desenvolvido conhecimento teórico-metodológico essencial para a preservação de longo prazo de documentos arquivísticos digitais autênticos.

transversalidades conceituais, como também a identificar as interfaces entre diferentes áreas de conhecimento, evidenciando aproximações possíveis para a construção de conhecimento.

REFERÊNCIAS

ABECKER, A.; BERNARDI, A.; HINKELMANN, K.; KÜHN, O.; SINTEK, M. Toward a technology for organizational memories. IEEE: **Intelligent Systems and their Applications**, Los Angeles, v. 13, n. 3, p. 40-48, 1998. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/3420386_Toward_a_technology_for_organizational_memories/references. Acesso em 13 dez. 2020.

ALMEIDA, Maurício Barcellos. **Um modelo baseado em ontologias para representação da memória organizacional**. Tese (Doutorado em Ciência da Informação). Escola de Ciência da Informação, UFMG, Belo Horizonte: 2006. 345f.

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

BELLOTTO, Heloisa Liberralli. **Arquivos permanentes – Tratamento documental**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006. 320 p.

BRANDI, L. S. N.; SILVA, A. M. Governança digital: estudo comparado em municípios brasileiros e portugueses. **Prisma.com** (Portugual), n. 35, p. 73-107, 2017. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/65384>. Acesso em: 19 mar. 2023.

BRASIL. **Lei nº 8.159**, de 11 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [1991]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8159.htm. Acesso em: 11 de jun. 2023.

BRASIL. Casa Civil. Subchefia de Assuntos Jurídicos. **Decreto 8638**, de 15 de janeiro de 2016. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Decreto/D8638.htm. Acesso em 10 jun. 2023.

BRASIL. **Estratégia de governança digital da administração pública federal 2016-19**. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria de Tecnologia da Informação. Brasília: MP, 2016. Disponível em: <http://www.governoeletronico.gov.br/estrategia-de-governanca-digital-egd/>. Acesso em 10 jun. 2023.

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

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

COOK, Terry. Arquivos pessoais e arquivos institucionais: para um entendimento arquivístico comum da formação da memória em um mundo pós-moderno. **Revista Estudos Históricos**. Rio de

Janeiro, V.11, n. 21. 1998. Arquivos Pessoais. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/reh/article/view/2062>. Acesso em 10 dez. 2020.

CONNERTON, Paul. **Como as sociedades recordam**. 2. ed. São Paulo: Celta, 1999.

DAVALLON, Jean. Memória e patrimônio: por uma abordagem dos regimes de patrimonialização *In: Memória e novos patrimônios* [en ligne]. Marseille: Open Edition Press, 2015 (généré le 01 novembre 2020). Disponível em: <http://books.openedition.org/oep/866>. ISBN: 9782821853539. DOI: <https://doi.org/10.4000/books.oep.866>. Acesso em: 02 nov. 2020.

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

FEITOZA, R. A. de B.; DUARTE, E. N. Documentos, arquivo e práticas arquivísticas: bases necessárias à memória no ambiente organizacional. **Logeion: Filosofia da Informação**, Rio de Janeiro, RJ, v. 7, n. 1, p. 206–227, 2020. DOI: 10.21728/logeion.2020v7n1.p206-227. Disponível em: <https://revista.ibict.br/fiinf/article/view/5420>. Acesso em: 28 fev. 2023.

FERENHOF, Helio Aisenberg; FERNANDES, Roberto Fabiano. Desmistificando a revisão de literatura como base para redação científica: método SFF. **Revista ACB**, [S.l.], v. 21, n. 3, p. 550-563, dez. 2016. ISSN 1414-0594. Disponível em: <<https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/1194>>. Acesso em: 13 dez. 2020.

GALVÃO, M. C. B.; RICARTE, I. L. M. Revisão sistemática da literatura: Conceituação, produção e publicação. **Logeion: Filosofia da Informação**, Rio de Janeiro, RJ, v. 6, n. 1, p. 57–73, 2019. DOI: 10.21728/logeion.2019v6n1.p57-73. Disponível em: <https://revista.ibict.br/fiinf/article/view/4835>. Acesso em 13 dez. 2020.

GERMANO, A. A governança na arquivologia: desafios. **Informação arquivística**. Rio de Janeiro, v. 5, n.2, p. 45-53, jul./dez., 2016. Disponível em: <http://www.aaerj.org.br/ojs/index.php/informacaoarquivistica/article/view/159>. Acesso em: 13 Dez. 2020.

GONZÁLEZ DE GÓMEZ, M. N. Metodologia de pesquisa no campo da ciência da informação. **DataGramaZero**, [S. l.] v. 1, n. 6, dez. 2000. Disponível em: <https://repositorio.ibict.br/bitstream/123456789/127/1/GomesDataGramaZero2000.pdf>. Acesso em 18 jul. 2023.

GONÇALVES, Alcindo. O conceito de governança. *In: XIV Congresso Nacional do Conpedi – Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito*, 2005, Fortaleza. **Anais [...]**. Disponível em: https://www.unisantos.br/upload/menu3niveis_1258398685850_alcindo_goncalves_o_conceito_de_governanca.pdf. Acesso em 10 jun. 2023.

GONDAR, J. Cinco proposições sobre memória social. *In: DODEBEI, V.; FARIAS, F. R. de; GONDAR, J.* Revista Morpheus (Número especial: Por que memória social?). **Revista Morpheus - Estudos Interdisciplinares em Memória Social**, [S. l.], v. 9, n. 15, 2016. Disponível em: <http://seer.unirio.br/morpheus/article/view/5475>. Acesso em: 23 fev. 2023.

GOODY, J. **The domestication of the savage mind**. Londres: Cambridge University Press, 1977.

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. 2. ed. Paris: Vértice, 1990.

HECKERT, Cristiano Rocha; AGUIAR, Everson Lopes de. Governança digital na administração pública federal: Uma abordagem estratégica para tornar o governo digital mais efetivo e colaborativo – a ótica da sociedade. **IX Congresso Consad de Gestão Pública**. Brasília, 2016. Disponível em: <http://consad.org.br/wp-content/uploads/2016/06/Painel-32-01.pdf>. Acesso em 13 dez. 2020.

IZQUIERDO, Ivan. **Memória**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2018.

JACOBSEN, T.E.; PUNZALAN, R.L.; HEDSTROM, M.L. Invoking “collective memory”: mapping the emergence of a concept in archival science. **Archival Science**, 2013, 217-251. Disponível em: [file:///C:/Users/lsilv/Downloads/Jacobsen-Punzalan-Hedstrom-2013-collective-memory%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/lsilv/Downloads/Jacobsen-Punzalan-Hedstrom-2013-collective-memory%20(1).pdf). Acesso em 25 maio 2023.

JARDIM, José Maria. O conceito e a prática de gestão de documentos. **Acervo**. Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, p. 35-42, jul./dez. 1987. Disponível em: <https://simagestao.com.br/wp-content/uploads/2016/02/O-Conceito-e-a-Pratica-de-Gestao-de-Documentos.pdf>. Acesso em 18 mar. 2023.

JARDIM, José Maria. A invenção da memória nos arquivos públicos. **Ciência da Informação**, v. 25, n. 2, 1995. Disponível em: <http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/659/663>. Acesso em 10 nov. 2020.

JARDIM, J. M. Governança arquivística: contornos para uma noção. **Acervo**, [S. l.], Rio de Janeiro, v. 31, n. 3, p. 31–45, 2018. Disponível em: <https://revista.an.gov.br/index.php/revistaacervo/article/view/987>. Acesso em: 30 maio. 2023.

LE COADIC, Yves-François. **A ciência da informação**. Tradução de Maria Yêda Filgueiras. Brasília, DF: Briquet de Lemos/Livros, 1996.

LE GOFF, J. **História e memória**. 2. ed. Campinas: Editora da Unicamp, 2016.

LIFSCHITZ, Javier Alejandro. Em torno da memória política. In DODEBEI, V.; FARIAS, F. R. de; GONDAR, J. Revista Morpheus (Número especial: Por que memória social?). **Revista Morpheus - Estudos Interdisciplinares em Memória Social**, [S. l.], v. 9, n. 15, 2016. Disponível em: <http://seer.unirio.br/morpheus/article/view/5475>. Acesso em: 23 fev. 2023.

LODOLINI, Elio. La gestion des documents et l’archivistique. Management of Recorded Information: Converging Disciplines. **Proceedings of the International Council on Archives' Symposium on Current Records**, National Archives of Canada, Ottawa May 15-17, 1989, edited by Cynthia J. Durance, Berlin, Boston: K. G. Saur, 1990, pp. 156-169. <https://doi.org/10.1515/9783111514598.156>. Acesso em 18 mar.2023.

MOURA, Maria Aparecida. Política de governança digital brasileira: em pauta a participação social e a transparência ativa. **Ágora: Pol. Públ., Comum., Gov. info.**, Belo Horizonte, v. 1, n.1, p. 121-125, jan/jun. 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/revistaagora/article/view/2621>. Acesso em 10 jun. 2023.

NORA, Pierre. Entre memória e história a problemática dos lugares. **Projeto História**, São Paulo, v. 10, 1993: Jul/Dez. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/revph/article/view/12101/8763>. Acesso em 05 set. 2022.

NELSON Richard R.; WINTER Sidney G. 1982. An evolutionary theory of economic change. Cambridge Mass: Belknap Press of Harvard University Press. Disponível em: http://inctped.ie.ufrj.br/spiderweb/pdf_2/Dosi_1_An_evolutionary-theory-of_economic_change.pdf. Acesso em 11 dez. 2022.

OLIVEIRA, Eliane B. **O conceito de memória na ciência da informação no Brasil: uma análise da produção científica dos programas de pós-graduação**. 192fl. (tese de doutorado). Brasília: FCI/UnB, 2010.

PIMENTA, Marcelo Soares; CANABARRO, Diego Rafael. Governança digital. **UFRGS/CEGOV** – Porto Alegre, 2014. Disponível em: https://www.academia.edu/12248248/Livro_GOVERNAN%C3%87A_DIGITAL. Acesso em 23 fev. 2023.

POLLAK, Michael. Memória, esquecimento, silêncio. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro Vol. 2, n.3, 1989, p. 3-15. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/reh/article/view/2278/1417>. Acesso em 09 nov. 2020.

RICOEUR, Paul. A memória, a história, o esquecimento. Tradução: Alain François [*et al.*]. Campinas, SP. Editora da Unicamp, 2007. 6ª Reimpressão, 2014.

ROUSSEAU, Jean-Yves; COUTURE, Carol. Os fundamentos da disciplina arquivística. Publicações Dom Quixote. 1ª edição março 1998.

SANTOS, J. L. S., URIONA M. M., SANTOS, R. D., STEIL, A. Perfil das pesquisas acadêmico–científicas sobre memória organizacional. **Espacios** (Caracas),33(12), 12-22. 2012. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/237064113_Perfil_das_pesquisas_academico-cientificas_sobre_memoria_organizacional/citations. Acesso em 13 dez. 2020.

SANTOS, J. C. D.; VALENTIM, M. L. P. Memória no âmbito das organizações: memória repertório e memória repositório. **Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação**, n. XX ENANCIB, 2019. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/124308>. Acesso em: 08 dez. 2020.

SHELLENBERG, T.R. **Arquivos modernos**. 6. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

SIDDAWAY AP, Wood AM, Hedges LV. How to Do a Systematic Review: A best practice guide for conducting and reporting narrative reviews, meta-analyses, and meta-syntheses. **Annu Rev Psychol**. 2019 Jan 4; 70:747-770. doi: 10.1146/annurev-psych-010418-102803. Epub 2018 Aug 8. PMID: 30089228.

SILVA, Joana Braconi da. **O conceito de governança como contribuição à análise das transformações organizacionais**. Dissertação (mestrado) – UFRJ/ COPPE/ Programa de Engenharia de Produção, 2010. Disponível em: [JoanaBraconiDaSilva.pdf \(ufrj.br\)](#). Acesso em 30 nov. 2020.

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

SUPORTE. In: ARQUIVO NACIONAL. **Dicionário de Terminologia Arquivística**. 2005. (Publicações Técnicas, 51). Disponível em: http://www.arquivonacional.gov.br/images/pdf/Dicion_Term_Arquiv.pdf. Acesso em 23 maio 2023.

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

WERSIG, Gernot. Information science: the study of postmodern knowledge usage. **Information Processing & Management**, v. 29, n. 2, p. 229-239, 1993. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/030645739390006>.

NOTAS DE AUTORIA

Marisa Vieira Leite da Silva

Doutorado em andamento em Ciência da Informação pela Universidade de Brasília, mestrado em Ciência da Informação pela Universidade de Brasília (2020), dissertação sob o título: Análise comparativa entre as legislações brasileira, canadense e espanhola aplicadas à digitalização de documentos arquivísticos. Graduação em Arquivologia pela Universidade de Brasília (2016). Conhecimentos com ênfase em gestão de documentos, princípios, conceitos e organização de documentos arquivísticos.

Link Currículo Lattes - <http://lattes.cnpq.br/8249704428885715>

Eliane Braga de Oliveira

Possui doutorado em Ciência da Informação pela Universidade de Brasília (2010), mestrado em Biblioteconomia e Documentação pela Universidade de Brasília (1997) e graduação em Sociologia pela Universidade de Brasília (1981). Estágio de doutoramento na Universidade do Porto, Portugal, com bolsa do Programa PDDE da CAPES. É Professora Associada da Faculdade de Ciência da Informação da Universidade de Brasília, com atuação no curso de Arquivologia. Atuou no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, de 2012 a 2022. Tem experiência na área de Ciência da Informação, com ênfase em Arquivologia, atuando principalmente nos seguintes temas: memória e informação, acesso à informação, gestão das informações arquivísticas, avaliação de documentos de arquivo, memória e arquivos, arquivos públicos, informação pública e ensino de arquivologia.

Link Currículo Lattes - <http://lattes.cnpq.br/5810994575541911>