



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS

IAN KISIL MARINO

**HISTÓRIA SOB ENCOMENDA:
O INSTITUTO MUSEU DA PESSOA SOB UM OLHAR HISTORIOGRÁFICO**

Campinas

2021

IAN KISIL MARINO

HISTÓRIA SOB ENCOMENDA:

O INSTITUTO MUSEU DA PESSOA SOB UM OLHAR HISTORIOGRÁFICO

Dissertação apresentada ao Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas como parte dos requisitos exigidos para a obtenção do título de Mestre em História, na área de Política, Memória e Cidade.

ORIENTAÇÃO: PROF. DR. THIAGO LIMA NICODEMO

ESTE TRABALHO CORRESPONDE À VERSÃO FINAL DA DISSERTAÇÃO DEFENDIDA PELO ALUNO IAN KISIL MARINO E ORIENTADA PELO PROF. DR. THIAGO LIMA NICODEMO.

Campinas

2021

Ficha catalográfica
Universidade Estadual de Campinas
Biblioteca do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas
Paulo Roberto de Oliveira - CRB 8/6272

M339h Marino, Ian Kisil, 1994-
História sob encomenda : o Instituto Museu da Pessoa sob um olhar historiográfico / Ian Kisil Marino. – Campinas, SP : [s.n.], 2021.

Orientador: Thiago Lima Nicodemo.
Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas.

1. Museu da Pessoa. 2. Fundação Bradesco. 3. História - Metodologia. 4. História oral. 5. Historiografia. 6. Neoliberalismo. 7. Humanidades digitais. I. Nicodemo, Thiago Lima, 1979-. II. Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. III. Título.

Informações para Biblioteca Digital

Título em outro idioma: History on demand : Instituto Museu da Pessoa under a historiographical approach

Palavras-chave em inglês:

History - Methodology

Oral History

Historiography

Neoliberalism

Digital humanities

Área de concentração: Política, Memória e Cidade

Titulação: Mestre em História

Banca examinadora:

Thiago Lima Nicodemo [Orientador]

Josianne Francia Cerasoli

Vivian Luiz Fonseca

Data de defesa: 20-01-2021

Programa de Pós-Graduação: História

Identificação e informações acadêmicas do(a) aluno(a)

- ORCID do autor: <https://orcid.org/0000-0002-6584-834X>

- Currículo Lattes do autor: <http://lattes.cnpq.br/5518550355934424>



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS

A Comissão Julgadora dos trabalhos de Defesa de Dissertação de Mestrado, composta pelos Professores Doutores a seguir descritos, em sessão pública realizada em 20 de janeiro de 2021, considerou o candidato IAN KISIL MARINO aprovado.

Prof. Dr. Thiago Lima Nicodemo

Profa. Dra. Josianne Francia Cerasoli

Profa. Dra. Vivian Luiz Fonseca

A Ata de Defesa com as respectivas assinaturas dos membros encontra-se no SIGA/Sistema de Fluxo de Dissertações/Teses e na Secretaria do Programa de Pós-Graduação em História do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas.

*Aos meus avós, Ary e Antonietta.
Que seus legados persistam no tempo.*

Agradecimentos

O mestrado foi uma experiência excelente, da qual esta dissertação é apenas o resultado final. A oportunidade de se dedicar à pesquisa em tempos tão incertos é muito valiosa, e representa muito mais do que a escrita acadêmica solitária pode expressar. A chance de cursar disciplinas, as leituras, a orientação, os diálogos com professores e colegas, o interesse e o suporte da família e dos amigos são marcos imprescindíveis desse processo. Sinto-me feliz em tentar escrever a minha profunda gratidão às pessoas que compuseram esse roteiro: se saio do mestrado com brilho nos olhos, animado para seguir adiante em novas empreitadas de pesquisa, foi, em muito, pela sorte de ter a presença delas ao meu lado.

Primeiro e sobretudo, agradeço ao Thiago Lima Nicodemo, meu orientador e amigo. Agradeço por ele ter acolhido a minha pesquisa na Unicamp, um espaço estranho a mim e ao tema que eu pretendia estudar. Devo aos seus ouvidos sempre atentos e às suas palavras sábias muitas das escolhas realizadas, que aprumaram a pesquisa em caminhos que eu jamais conseguiria vislumbrar sozinho. Para além da dissertação, aprecio a oportunidade que tive de adentrar e participar de um espaço de construção do conhecimento histórico, a partir do compartilhamento de ideias, de planejamento de cursos, da escrita colaborativa e da sincera gestão de planos e projetos, dos mais instigantes e relevantes.

Agradeço profundamente aos membros das bancas de qualificação e defesa, Josianne Francia Cerasoli, Pedro Telles da Silveira e Vivian Luiz Fonseca. Seus comentários foram determinantes para a consolidação desta dissertação, e a gentileza com que se puseram a me ajudar tornou o processo de conclusão da pesquisa muito prazeroso. Desde a primeira vez em que apresentei meu projeto à linha de pesquisa, a professora Josianne mostrou-se interessada e disposta a me ajudar. Jamais esquecerei e agradeço muito por esse acolhimento. Sou muito grato, também, ao Pedro, com quem tenho dialogado ativamente nos últimos meses. A proximidade à distância das nossas conversas online muito me ensinaram, e espero continuar aprendendo com ele. À professora Vivian, sou grato pela disponibilidade e atenção sinceras, dadas mesmo que à distância. Agradeço também a todos os professores e professoras que conduziram as disciplinas que cursei, bem como aos membros da linha de pesquisa.

Para além da academia, preciso agradecer a muita gente, pelo afeto, interesse e incentivo constantes. Primeiramente, um gigantesco obrigado à minha mãe, Rosana, e ao meu pai,

Eduardo. Além da estrutura e do amor incondicionais, não houve uma conversa durante esse processo em que eles não perguntassem com sinceridade sobre o andamento da pesquisa e meu bem-estar. Aliás, devo a eles a curiosidade primordial que inspirou essa pesquisa: jamais consegui explicar aos meus amigos, quando criança, o que era esse tal “terceiro setor”, que meus pais citavam quando me contavam de seus trabalhos. Acho que a dúvida foi tão grande que não consegui abandoná-la, e fui pesquisar algo que me ajudasse a desvendá-la. Ao lado deles, agradeço com muito carinho aos meus irmãos e melhores amigos, Thomas e Angelo. Penso neles diariamente, rindo das lembranças e torcendo pelo futuro dos dois – e sei que eles fazem o mesmo por mim.

Sou grato aos funcionários do Instituto Museu da Pessoa com quem tive contato, sempre muito solícitos e gentis nas trocas de e-mail, na visita à sede e na cessão das fontes. Agradeço muito aos grandes amigos de graduação, Pedro Moura, João Luís e Henrique Carvalho, que, além de estarem sempre ao meu lado, leram meus textos e foram excelentes ouvintes e opinantes da pesquisa. Não posso deixar de citar os queridos amigos do núcleo basquete-FFLCH/Toca da Capivara: Orlando, Victor, Daniel, Matan, Francesco, Renato, Panno, Roger, Milan, Kei, Valentino e os muitos outros que compõem essa carismática esquadra. Além de boas risadas, posso dizer que eles me cederam uma ótima orientação. Agradeço também aos meus amigos professores, Cássio Marafante, Marina Consolmagno e Pésio Santiago, que sempre se interessaram pela minha pesquisa e me ajudaram com sinceridade no meu desenvolvimento profissional.

Por fim, agradeço carinhosamente à Bárbara, minha melhor amiga e companheira de hoje e de amanhã. Ela leu meus escritos com atenção: revisando, traduzindo, criticando e sugerindo com sagacidade e boa vontade, o que aprecio muito. Mais importante, no entanto, foi a sua presença constante ao meu lado, ouvindo e me apoiando com amor e amizade. Não há palavras que expressem a minha gratidão.

Resumo

O objetivo desta dissertação é compreender os fundamentos da narrativa histórica empreendida pelo Instituto Museu da Pessoa, uma relevante instância de produção de conhecimento no cenário brasileiro contemporâneo. Atento às operações particulares, às vinculantes a concepções historiográficas mais amplas e ao lugar social dessa instituição, este texto empreende uma análise que conecta campos epistemológicos ligados à história, tais como a memória e a arquivística, com outros aparentemente descolados do meio historiográfico – como o terceiro setor e a empresa privada. O objetivo é esmiuçar e problematizar os componentes dessa experiência historiográfica a partir de um estudo de caso, o projeto feito sob contrato à Fundação Bradesco resultante no livro *Educar para o futuro: Fundação Bradesco 50 anos: 1956-2006*. O caso paradigmático sublinha como os principais fundamentos teóricos e práticos da organização – o terceiro setor, a história oral e a história empresarial – modulam-se em uma história sob encomenda, zelosa pelos interesses narrativos da organização contratante. Compõem-se características de um gênero historiográfico, por fim, cuja compreensão é fundamental para caracterizar a história da historiografia brasileira contemporânea e pensar em formas efetivas para a atuação profissional na esfera pública.

Palavras-chave: Teoria da História; História Empresarial; História Oral; Humanidades Digitais; Terceiro Setor; Historiografia; Neoliberalismo.

Abstract

The goal of this dissertation is to understand the fundamentals of the historical narrative undertaken by Instituto Museu da Pessoa, a relevant institute in the production of knowledge in contemporary Brazil. The institution's historical place, its specific operations as well as those related to broader historical conceptions are carefully considered in order to connect history-related epistemological fields, such as memory and archival studies, with those apparently unrelated to historiography, such as the third sector and the company's private nature. The components of this historiographical experience are thoroughly described and problematized based on a case study: the contract project prepared to the Bradesco Foundation – “Educar para o futuro: Fundação Bradesco 50 anos: 1956-2006” [Educating for the future: Bradesco Foundation 50 years: 1956-2006]. This paradigmatic case underlines how the main theoretical and practical fundamentals of the institute – third sector, oral history, and business history – are put together to form a history on demand, which is concerned with a narrative of interest to the contracting organization. Therefore, features of a historiographical genre are observed throughout this research, whose comprehension is primary to characterize the Brazilian history of historiography and reflect on effective forms for the professional work in the public field.

Keywords: Theory of History; Business History; Oral History; Digital Humanities; Third Sector; Historiography; Neoliberalism.

Sumário

Agradecimentos.....	6
Resumo.....	8
Abstract.....	9
Sumário.....	10
Introdução.....	11
Capítulo 1: O Instituto Museu da Pessoa.....	20
O terceiro setor.....	21
A Nova Museologia e o impasse do empoderamento comunitário.....	28
As tecnologias digitais: de solução a problema.....	34
O documento histórico e o arquivo no cenário digital.....	39
A linguagem das mídias digitais e a revisão dos parâmetros da narrativa histórica.....	46
Capítulo 2: Da inspiração à desvirtuação da história oral.....	50
A memória organizacional e a finalidade pública incompleta.....	51
História oral: trajetória e dilemas.....	53
As entrevistas: marcas de um arquivo provocado.....	58
Interesses compartilhados e a desvirtuação da fonte oral: o caso de Denise Aguiar.....	63
Memórias em disputa.....	65
A narrativa em favor do terceiro setor I: o reforço da finalidade pública.....	71
A narrativa em favor do terceiro setor II: a relação com o Estado.....	76
Capítulo 3: História sob encomenda.....	80
História empresarial: trajetória e dilemas.....	80
A história empresarial e os historiadores.....	82
História e empresas.....	86
A historiografia empresarial acadêmica.....	93
A história empresarial sob contrato I: a trajetória dos empreendedores.....	96
A história empresarial sob contrato II: o esboço do coletivo singular.....	105
História sob encomenda.....	111
Conclusão.....	117
Bibliografia.....	139
Depoimentos do projeto <i>Educar para o futuro: Fundação Bradesco 50 anos 1956-2006</i>	139
Referências bibliográficas.....	141

Introdução

O objetivo desta dissertação é compreender os fundamentos da narrativa histórica empreendida pelo Instituto Museu da Pessoa, uma relevante instância de produção de conhecimento no cenário brasileiro contemporâneo. Atento às operações particulares, às vinculantes a concepções históricas mais amplas e ao lugar social dessa instituição, este texto empreende uma análise do Museu da Pessoa, conectando campos epistemológicos ligados à história, tais como a memória e a arquivística, assim como outros, aparentemente descolados do meio historiográfico. O objetivo é não apenas descrever ou realizar uma etnografia, mas esmiuçar e problematizar os componentes dessa experiência, aventando-se hipóteses que contribuam com uma melhor compreensão das modalidades de escrita histórica, de seus discursos políticos e da atuação profissional de historiadores no cenário contemporâneo.

A experiência do Museu da Pessoa ilustra a presença de novos objetos de pesquisa, com destaque a uma rede de instituições privadas que, até então, foi pouco problematizada pela historiografia nacional. Articulando linhagens teórico-metodológicas bastante plurais, o Museu da Pessoa construiu narrativas imbuídas de um discurso que incorpora anseios de autolegitimação de agentes que atuam fora do âmbito acadêmico. Aspectos como a biografia e a narrativa teleológica parecem se repetir em diversas publicações do Museu, bem como em outras narrativas contratadas por empresas e organizações privadas. Com efeito, aventa-se a hipótese de que a forma de manifestação dessa narrativa coincide com o seu conteúdo: elementos geralmente identificados com o liberalismo, como o empreendedorismo e a primazia da eficácia da atuação privada no encaminhamento de dilemas sociais diversos, parece ganhar corpo em uma história popular e não acadêmico, no qual o Museu da Pessoa figura como um dos principais formuladores. Compreender os meandros operacionais que geraram essa “história sob encomenda” é o objetivo desta dissertação.

O Museu da Pessoa foi fundado em 1991, em São Paulo (SP). A suas lideranças pautaram, desde o início, que elementos como a história oral, a Nova Museologia, a atualização tecnológica e o empoderamento comunitário estariam no centro dos seus afazeres. A instituição amadureceu no decorrer dos anos 1990, interessada no registro, na preservação e na exposição de histórias de vida de pessoas comuns – leigas das disciplinas do trato da memória, desestimuladas

e desinformadas das possibilidades de cultivo e do valor patrimonial. Nesse processo, firmaram-se procedimentos metodológicos de entrevistas e de armazenamento de dados, em meio à construção de um acervo formado por depoimentos de pessoas livremente interessadas no serviço e por projetos de memória organizacional, feitos sob contrato a empresas e organizações privadas e públicas. No decorrer da sua consolidação institucional, o Museu da Pessoa assimilou nas mídias digitais os veículos da sua prática, não só defendendo retoricamente seu potencial para a concretização dos sonhos de empoderamento comunitário, mas também se constituindo como um arquivo e um museu digitais.

A reputação e o reconhecimento do Instituto, no decorrer da sua trajetória, construíram-se de forma positiva em diversos meios: entre os setores empresariais – por meio dos inúmeros projetos e de premiações a trabalhos realizados; no setor público – pela concessão do estatuto jurídico de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, por parcerias diversas e pelo financiamento público recebido; na sociedade, em geral – pelo relativo sucesso do *website* e pelo numeroso acervo de depoimentos voluntários ali disponibilizados; e no meio historiográfico – pelo potencial de empregos gerados a historiadores, pelo uso em larga escala da história oral e pela promessa de inclusão social veiculada na sua retórica.

A trajetória do Museu da Pessoa gerou diversos artefatos históricos, ou ao menos referentes ao campo da memória: depoimentos de histórias de vida, presentes em seu acervo digital; documentos escritos e imagéticos produzidos em pesquisas por funcionários ou cedidos voluntariamente por depoentes; exposições museológicas em formato multimídia – centralizadas no *website* oficial nas últimas duas décadas; pesquisas de cunho metodológico, feitas pelos funcionários e colaboradores do Museu, expostas no *website*, em livros e artigos; publicações, em forma de livro, feitas sob a contratação de empresas e instituições interessadas.¹ De todas essas plataformas de profusão de conhecimento e narrativas históricas, esta dissertação elegeu um projeto, como um estudo de caso aprofundado de amplo potencial para a observação do Museu como um todo: a publicação *Educar para o futuro: Fundação Bradesco 50 anos: 1956-2006*, de 2007, feita sob encomenda da Fundação Bradesco.

A Fundação Bradesco foi criada em 1956, com o nome Fundação São Paulo de Piratininga, instituindo-se como a instituição filantrópica oficial do Banco Bradesco. Na sua longa

¹ Dentre as quais se destacam grandes nomes do empresariado nacional e estrangeiro, como Camargo Corrêa, Votorantim, Credicard, Bradesco e Grupo Algar, por exemplo.

trajetória, ela tem destinado as suas ações ao campo da educação. Fundou escolas gratuitas de ensino básico, técnico e profissionalizante em diversas cidades e, atualmente, encontra-se na posição de liderança entre as redes de escolas privadas gratuitas do país.² O complexo atinge, hoje, 40 escolas com 90.198 alunos em todo o país, somando – apenas nos últimos dez anos – um montante de 7.374 bilhões de reais em recursos investidos.³ A maior parte desse investimento provém dos lucros do Banco Bradesco, dado que a Mesa Regedora da Fundação é composta pela Diretoria e pelo Conselho de Administração do Banco e que cerca de 17% das ações deste pertencem a ela.⁴ Esse arranjo permite uma entrada de verba perene para a instituição, em um esforço que se resume no intuito de “promover a inclusão social por meio da educação e atuar como multiplicador das melhores práticas pedagógico-educacionais em meio à população brasileira socioeconomicamente desfavorecida”.⁵

Os primeiros anos de atuação da Fundação Bradesco caracterizam-se por ações isoladas de caridade, com um caráter assistencialista e religioso associado à imagem de seu fundador, e presidente do Banco à época, Amador Aguiar. A primeira escola, o Grupo Escolar Embaixador Assis de Chateaubriand, foi fundada em 1962, na Cidade de Deus – sede do Bradesco –, em Osasco (SP), com capacidade para 480 alunos. Nos anos seguintes, duas ações se destacam por elevar e permitir a compreensão da Fundação como parte integrante e constitutiva das ações do Bradesco: em 1967, a instituição assumia o nome do Banco, seu mantenedor – estreitando os laços concretos e simbólicos entre as duas organizações, a partir da promoção da marca Bradesco e da cooperação gerencial em diversos níveis; e, em 1970, estruturou-se um mecanismo de captação de recursos estável para a organização, vinculando-se a ela os lucros dos seguros Top Club Bradesco – uma medida inovadora no campo das fundações empresariais, e fundamental para o êxito da Fundação em relação a instituições análogas da época.

² TOITIO, Rafael Dias. *Educação profissional e a ‘responsabilidade’ das empresas: um estudo da ideologia da Fundação Bradesco*. Dissertação (mestrado em Ciências Sociais). Londrina: Centro de Letras e Ciências Humanas, Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais, 2011. p. 14.

³ FUNDAÇÃO BRADESCO. Investimentos em educação. Disponível em: <https://fundacao.bradesco/>. Acesso: 16 de maio de 2020.

⁴ BRADESCO. Estrutura acionária. Disponível em: https://www.bradesco.com.br/siteBradescoRI/Paginas/governancacorporativa/169_estruturaacionaria.aspx. Acesso: 16 de maio de 2020.

⁵ FUNDAÇÃO BRADESCO. Nossa missão e princípios. Disponível em: <https://fundacao.bradesco/>. Acesso: 16 de maio de 2020.

Ainda nos anos 1970, fundam-se mais escolas, marcando a expansão nacional da organização em ambientes tanto urbanos quanto rurais.⁶ Em paralelo, multiplicam-se os investimentos nos ensinos técnico e profissionalizante, denotando a perene preocupação com o preparo de profissionais para o mercado de trabalho – às demandas empregatícias particulares das regiões das escolas e aos requisitos do próprio Bradesco.⁷ As décadas de 1980, 1990 e 2000 perpetuaram os investimentos na Fundação, cada vez mais bem recebida pelo Estado como agente importante na condução da educação privada gratuita no país – como ilustram os reconhecimentos de Entidade de Fins Filantrópicos pelo Conselho Nacional de Serviço Social, em 1975, e o desígnio de Entidade de Utilidade Pública Federal, em 1981. Em franca ascensão, a instituição se modernizou, ampliando a sua relação com os meios de comunicação e com agentes estrangeiros. Em 2003, a Fundação Bradesco atingiu todos os estados brasileiros, sagrando-se de vez como um importante agente educacional e um dos maiores e mais longevos programas privados sem fins lucrativos do país.

A trajetória da Fundação possui etapas que caminham das ações caritativas pontuais e esparsas ao ao alto grau de sofisticação da administração institucional que hoje a faz protagonista dentre as organizações da sua natureza. Na efeméride de seus 50 anos, a Fundação Bradesco buscou o Museu da Pessoa, a fim de realizar um projeto sob contrato sobre a sua trajetória. Para além da experiência e da boa reputação do Instituto no meio empresarial, efetuou-se uma confluência de interesses: a instituição que contratou o Museu consolidava em si os princípios de razão social do chamado terceiro setor, que também compreendem o Instituto. A harmonia de interesses e o protagonismo da Fundação Bradesco, enfim, justificam a escolha de seu projeto como pista exemplar a se seguir no estudo dos meandros operacionais do Museu.

⁶ Iniciando-se pelas escolas Escola de 1º Grau Ministro Jarbas Gonçalves Passarinho, em Conceição do Araguaia (PA), em 1971; Escola de Ensino Fundamental e Médio, Educação Profissional de jovens e adultos Prof. Dante Pazzanese, em Canuanã (TO), em 1973; e Escola de Educação Básica e Profissional Professora Adélia Cabral Varejão, em Laguna (SC), em 1974.

⁷ Em 1970, inauguraram-se os cursos técnicos na escola matriz, com as demais seguindo o padrão. Como destaque, pode-se citar a criação do Centro de Treinamento em Artes Gráficas (Cetag), voltado à formação de profissionais da área gráfica, e da Pecplan (Pecuária Planejada), em 1974, uma empresa-departamento da Fundação Bradesco especializada em genética e reprodução animal. Fernando Nogueira da Costa comenta que o Bradesco foi pioneiro, entre os bancos brasileiros, no uso da informática, adotando-a já no final dos anos 1960. Nos anos 1970, aproveitando-se das facilidades fiscais disponibilizadas pelo “Milagre Econômico”, o Bradesco investiu no desenvolvimento da pecuária, com a criação de fazendas em Canuanã (TO) e Bodoquena (MS), por exemplo. Os cursos de informática das escolas Bradesco surgiram na época em que a tecnologia era implementada no Banco; as duas fazendas de investimento agrícola citadas receberam escolas profissionalizantes da Fundação anos depois de começarem as suas atividades. Ver: COSTA, Fernando Nogueira da. *Brasil dos Bancos*. São Paulo: EDUSP, 2014. p. 227-234.

A experiência do Museu da Pessoa permite observar como uma rede de instituições privadas articula um projeto historiográfico particular. Assim, surgem diversas questões, que merecem ser atendidas. Quais as razões para a aproximação dessas organizações? Quais as características operacionais dessa história sob encomenda? Sob quais estruturas epistêmicas essa narrativa tem se construído? Qual imaginação histórica se emaranha e se prolifera por meio dela? Qual o impacto dessa experiência para a atuação profissional de historiadores na esfera pública? O projeto contratado pela Fundação Bradesco é uma imagem de um mercado editorial que ganhou força no país nas últimas duas décadas. Assim, é necessário que se delineie uma abordagem metodológica capaz de articular evidências para que a experiência particular do Museu da Pessoa componha uma amostra com amplo potencial analítico – suficientemente bem fundamentada para que essas difíceis questões possam ser encaminhadas.

Em um sentido estrito recorre-se à operação historiográfica proposta por Michel de Certeau, que será empregada como uma guia metodológica transversal, presente em todas as etapas investigativas. “É impossível analisar o discurso histórico independentemente da instituição em função do qual ele se organiza silenciosamente”, comenta de Certeau sobre o “lugar social”, instância de produção narrativa que, embora se disfarce como um não-dito nos bastidores da operação historiográfica, modula o direcionamento da escrita histórica.⁸ Ao caso do Museu, investigar seu lugar social significa desvendar os fundamentos da sua consolidação institucional, a partir da sua trajetória, e a crítica do pensamento das suas principais lideranças. Como comentou de Certeau, “o trabalho se articula com base em equipes, líderes, meios financeiros e, portanto, também pela mediação de créditos, fundamentados nos privilégios que proximidades sociais ou políticas proporcionam a tal ou qual estudo”.⁹ Assim, será necessário recorrer criticamente a temas como o terceiro setor, a Nova Museologia, as mídias digitais, a história oral e a história empresarial, além das principais produções metodológicas feitas no âmbito do Museu.

Esses objetos não devem ser analisados como métodos, ideias ou práticas, somente. Em se tratando do lugar social, é preciso identificar o conjunto de “virtudes epistêmicas” que

⁸ CERTEAU, Michel de. *A escrita da história*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000. p. 71.

⁹ Idem. p. 72.

compõem esses campos.¹⁰ No intuito de vislumbrar a operação historiográfica do Museu, devem ser identificadas as expectativas que seu meio social impõe e os resultados que as narrativas dali provindas efetivamente produzem e compartilham entre si. “É em função deste lugar que se instauram os métodos, que se delineia uma topografia de interesses, que os documentos e as questões, que lhes serão propostas, se organizam”,¹¹ afirma de Certeau, ao que complementa:

“Como o aluno de outrora falava à classe tendo por detrás dele seu mestre, uma obra é menos cotada por seus compradores do que por seus ‘pares’ e seus ‘colegas’, que a apreciam segundo critérios científicos diferentes daqueles do público e decisivos para o autor, desde que ele pretenda fazer uma obra historiográfica. Existem as leis do meio. Elas circunscrevem possibilidades cujo conteúdo varia, mas cujas imposições permanecem as mesmas. Elas organizam uma ‘polícia’ do trabalho. Não ‘recebido’ pelo grupo, o livro cairá na categoria de ‘vulgarização’ que, considerada com maior ou menor simpatia, não poderia definir um estudo como ‘historiográfico’. Ser-lhe-á necessário o ser ‘acreditado’ para aceder à enunciação historiográfica”.¹²

O lugar social do Instituto Museu da Pessoa não é o da academia, mas o das empresas e organizações privadas da sociedade civil. *Educar para o futuro*, a narrativa da Fundação Bradesco, não é uma obra isolada: ela produz-se em um lugar social que, em meio a outras narrativas empresariais, compõe um gênero. É intuitivo imaginar, portanto, que “as leis do meio” que determinam o valor da história empresarial sob contrato sejam diferentes daquelas do meio historiográfico disciplinado. É necessário que se identifiquem tais valores, em uma investida cuidadosa sobre as práticas específicas do caso estudado, portanto: como se organiza seu arquivo? Quais as suas fontes? Como é tratada e como se conduz a narrativa final? Respondidas essas questões primárias, é necessário que se realizem comparações, com outras obras do mesmo campo e em relação a fundamentos mais amplos da tradição historiográfica – emergindo, enfim, o caráter de história da historiografia que esta dissertação pretende cumprir.

Segundo de Certeau, o conjunto historiográfico “se apresenta como uma arquitetura estável de elementos, de regras e de conceitos históricos que constituem sistema entre si e cuja coerência vem de uma unidade designada pelo próprio nome do autor”.¹³ Embora não seja possível realizar uma análise exaustiva de cada uma das múltiplas vozes metodológicas e teóricas que

¹⁰ OHARA, João Rodolfo Munhoz. “Virtudes epistêmicas na prática do historiador: o caso da sensibilidade histórica na historiografia brasileira (1980-1990)”. *História da Historiografia*, n. 22, 2016, p. 170-183; PAUL, Herman. “Performing History: How Historical Scholarship is Shaped by Epistemic Virtues”. *History and Theory*, 50 (February 2011), 2011, p. 1-19.

¹¹ CERTEAU, Michel de. *Op. cit.* p. 66.

¹² Idem. p. 71.

¹³ Idem. p. 93.

compõem o enredo do Museu da Pessoa, é necessário que sejam apontados esses elementos de estabilidade. O discurso histórico sempre possui certa dose de autolegitimação, afirma de Certeau. Em se tratando de empresas, fundações e institutos privados, quais os elementos de verossimilhança que constituem um “sistema entre si”? Em que medida são semelhantes ou diferentes daqueles que regem a historiografia disciplinada contemporânea? Os padrões valorativos projetados pelo gênero incitam uma performance próxima ou distante da academia?

Atendendo a questões como essas, observa-se a narrativa do Museu da Pessoa não como fim último, mas como processo válido à identificação dos parâmetros que a produziram. O olhar desloca-se ao fazer historiográfico, e, portanto, aos atores e às circunstâncias envolvidas na gestação da narrativa. Segundo de Certeau,

“Ele [o lugar social] torna possíveis certas pesquisas em função de conjunturas e problemáticas comuns. Mas torna outras impossíveis; exclui do discurso aquilo que é sua condição num momento dado; representa o papel de uma censura com relação aos postulados presentes (sociais, econômicos, políticos) na análise”.¹⁴

O universo empresarial é distinto da academia. O campo de expectativas “possíveis” e “impossíveis”, portanto, também difere do meio acadêmico. A história empresarial sob contrato configura-se como um gênero específico, com critérios e valores também específicos. O que isso significa para a atuação profissional de historiadores? Em que medida as possíveis tensões entre a história disciplinada e a história empresarial sob contrato atingem as formas de inserção pública dos historiadores? Sobressaem-se os valores de algum desses campos? O “papel de censura” de um deles chega a inferir sobre possíveis anseios do outro? A análise do caso do Museu da Pessoa pode contribuir com o encaminhamento dessas questões, oferecendo subsídios para melhor se compreender o lugar da profissão de historiador no cenário brasileiro contemporâneo.

Aventa-se a hipótese de que não é simples a comunhão entre os parâmetros valorativos e procedimentos da historiografia acadêmica e as virtudes e operações desejadas pelas empresas. A presença constante de preceitos do liberalismo, que articulam forma e conteúdo na configuração do que se propõe chamar de “história sob encomenda”, parece pouco maleável, avessa a críticas e guiada por métodos, por sua vez, renegados pelo ambiente acadêmico. De todo modo, em se tratando do Museu da Pessoa, da Fundação Bradesco e de tantas outras empresas e organizações privadas semelhantes, remete-se a atores importantes do Brasil contemporâneo, e não somente no

¹⁴ Idem. p. 75.

meio político e econômico. Eles mostram-se ativos também no meio da escrita da história, são capazes de produzir as suas próprias narrativas. Compreender o enquadramento histórico desses agentes é tarefa fundamental para a compreensão da história da historiografia brasileira – sem a qual não se pode projetar com perspicácia as formas de inserção social e pública da história e dos historiadores.

O Capítulo 1 adentra os meandros do Museu da Pessoa, com destaque para o lugar do terceiro setor, da Nova Museologia e das mídias digitais, essenciais no seu panteão de afazeres. O terceiro setor conferiu a estabilidade institucional ao Museu, que integrou a rede de organizações privadas responsável por realinhar os parâmetros hegemônicos de intervenção social no Brasil no decorrer dos anos 1990. Infiltrado pela retórica liberal do associativismo e pela crítica do Estado, o terceiro setor compôs o meio organizacional do Museu da Pessoa, ao qual a Nova Museologia ofereceu fundamentos conceituais particulares do campo patrimonial e museológico. Refinando o olhar para o lugar social da organização, na medida em que se vê que as mídias compõem o cerne das suas atividades – é por meio do seu *website* que se conserva e se visita o seu acervo digital –, faz-se a transição para a análise das práticas do Museu.

Com entusiasmo, o Instituto concede ao digital o papel de antídoto aos dilemas sociais decorrentes do terceiro setor e aos desafios patrimoniais impostos pela Nova Museologia. Deste modo, a experiência do Museu ilustra um uso relativamente comum dessas mídias no mundo contemporâneo, deixando lacunas teóricas importantes a serem trilhadas. O impacto do digital na gestão de arquivos, museus e fontes históricas implica que se repense se a própria escrita da história não estaria mudando e, se sim, em que sentido. De forma concreta, a questão é esclarecer de que maneira as mídias digitais influíram no projeto de *Educar para o futuro*, tema central deste trabalho – e que, dessa forma, elas se tornam úteis para a discussão de temas mais amplos.

O Capítulo 2 dedica-se ao uso da história oral no projeto da Fundação Bradesco. Analisando os depoimentos sob os debates próprios do campo da história oral, que serviram de fontes para o Museu da Pessoa, indaga-se sobre temas como: os resíduos provenientes do interesse motivador do projeto – a escolha dos entrevistados e o roteiro da entrevista, por exemplo; a ingerência do entrevistador na manifestação das memórias individuais dos depoentes; e os filtros

operantes na manipulação dessas fontes para a concretização da narrativa publicada. Os muitos casos de tensões e disputas entre depoimentos e com a narrativa final indicam a forte presença da Fundação Bradesco no controle do projeto. Essas decorrências ilustram temas valiosamente cultivados pelos funcionários do Museu – da entrevista ao recorte de trechos para a publicação –, enquanto outros são cuidadosamente interpretados, ou até mesmo ignorados. Investindo sobre essas tensões e se amparando nos debates da história oral, definem-se as práticas historiográficas atuantes na construção da narrativa da Fundação, explicitando o seu caráter nada neutro e mais retórico do que efetivo nas suas propostas metodológicas.

O Capítulo 3 trata, finalmente, da narrativa da Fundação Bradesco. Situando os entremeios entre a história empresarial e a história pública, precisa-se essa narrativa empresarial em um meio mais amplo, o que permite comparações válidas para que se compreendam os seus fundamentos essenciais. A ênfase biográfica de caráter liberal – enaltecadora do empresário-empREENDEDOR –, a reprodução dos preceitos do terceiro setor – na crítica do Estado e exaltação da empresa privada – e a constante busca pelo elogio da instituição contratante – em paralelo com o abafamento de possíveis críticas – são exemplos de tópicos constantes em *Educar para o futuro*. Se, por um lado, eles são parte da singularidade do projeto da Fundação Bradesco, a leitura comparada com outras obras do meio, por outro lado, mostra que se trata de elementos relativamente triviais. Narrados em cenários e com instituições diferentes, mas com os mesmos tópicos, esses elementos efetuam-se como uma espécie de imaginário histórico comum, compartilhado e reproduzido por empresas e instituições desejosas e contratantes de projetos de narrativas históricas para chamarem de suas.

Capítulo 1: O Instituto Museu da Pessoa

A trajetória do Instituto Museu da Pessoa, em termos historiográficos, configura seu lugar social¹⁵, cuja compreensão é necessária para que se compreenda a narrativa contratada pela Fundação Bradesco. Inicialmente, essa trajetória conduz à compreensão do chamado terceiro setor, que compõe o arsenal de conceitos e o campo organizacional do Instituto. Igualmente, esse movimento ajuda a entender o encontro do Instituto com a Fundação. O terceiro setor é fundamental na compreensão do lugar social do projeto estudado, mas há relativamente poucos esforços de historiadores que já tenham se debruçado sobre o tema. Este capítulo não pretende preencher integralmente esse espaço, mas, ao menos, fornecer subsídios para uma compreensão mais apurada do tema – no que tange ao objeto da pesquisa.

Para além do terceiro setor, a experiência do Museu desvela, no processo de lapidação das suas práticas, um caminho amplamente marcado pelo uso e pela defesa das tecnologias digitais. Já foi apontada diversas vezes a ampla penetração das mídias digitais no cotidiano dos historiadores.¹⁶ Também foi levantado que a preocupação autorreflexiva sobre o impacto dessas tecnologias no campo da história tem sido limitada, tendo em vista a já inexorável presença delas nas mais diferentes etapas da pesquisa.¹⁷ O estudo do Museu da Pessoa, assim, vem no sentido de matizar em uma experiência concreta as tensões e os dilemas teóricos e epistemológicos que atingem a história como um todo em meio ao advento das mídias digitais. A temática digital, recortada em proeminência neste capítulo, é central na experiência do Museu, sendo exaltada por ele mesmo e por seus intérpretes como um elemento incontornável à sua compreensão. Sem retirar o caráter particular da experiência do Instituto, este capítulo visa precisar a medida em que alguns de seus tópicos podem oferecer subsídios para reflexões mais amplas.

Roy Rosenzweig aponta que as dificuldades de incorporação das ferramentas digitais no trabalho dos historiadores levam a questionamentos importantes sobre a constituição, os

¹⁶ NOIRET, Serge. “História Pública Digital”. *Liinc em Revista*, Rio de Janeiro, v.11, n.1, maio 2015, p. 32-33; FICKERS, Andreas. “Towards A New Digital Historicism? Doing History In The Age Of Abundance”. *Journal of European History and Culture*, Vol. 1, 1, 2012, p. 8.

¹⁷ MAYNARD, Dilton. “Passado Eletrônico: notas sobre História Digital”. *Acervo*, Rio de Janeiro, v. 29, n. 2, jul./dez. 2016, p. 106.

métodos e os objetivos da história enquanto campo do conhecimento.¹⁸ Para além da crítica historiográfica de *Educar para o futuro*, a experiência do Instituto Museu da Pessoa, de 1991 aos dias atuais, revela que as dificuldades apontadas por Rosenzweig persistem e que não faltam questões a serem colocadas sobre a natureza da história em meio ao advento digital.

Seguindo aquilo que Pedro Telles da Silveira procurou desenvolver em reflexão teórica, busca-se, a partir de uma experiência singular, levantar questões sobre o “conjunto de afirmações, opiniões, sentenças e expectativas, ditos e não-ditos, que presidem as relações entre o conhecimento histórico e as novas tecnologias”.¹⁹ Nesse sentido, almeja-se contribuir, ainda que de forma pontual, a uma discussão teórica que, apesar de ainda tímida, vem tentando pensar os parâmetros teóricos, metodológicos e epistemológicos do trabalho do historiador no mundo contemporâneo.

O terceiro setor

O Museu da Pessoa foi fundado em 1991, em São Paulo. Sua idealizadora, fundadora e até hoje diretora é a historiadora Karen Worcman, que definiu as atribuições da organização como “registrar, preservar e disseminar a história de vida de toda e qualquer pessoa”, baseada na ideia de que “a história de toda e qualquer pessoa tem valor e deve ser considerada parte da memória social”.²⁰ Na prática, o Museu se propôs a coletar depoimentos seguindo parâmetros metodológicos da história oral, conforme salienta Worcman, que tomara contato com essa abordagem a partir uma experiência com depoimentos de imigrantes judeus entre 1988 e 1991.²¹

A década de 1990 foi, em muito, dedicada à consolidação institucional do Museu, que passou por mudanças de sedes – todas localizadas em São Paulo –, de técnicas de gravação e armazenamento, e de membros em sua equipe. Nos anos iniciais, o Museu da Pessoa trabalhou, sobretudo, como prestador de serviços a empresas e instituições interessadas, organizando acervos e exposições. Esses projetos, além de financiarem a construção da instituição, foram desenvolvidos

¹⁸ ROSENZWEIG, Roy. *Clio Wired: The Future of the Past in the Digital Age*. Nova Iorque: Columbia University Press, 2011, p. 33.

¹⁹ SILVEIRA, Pedro Telles da. *História, técnica e novas mídias: Crítica da razão histórica digital*. Tese (doutorado em História Social). Programa de Pós-graduação em História do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2018, p. 20.

²⁰ WORCMAN, Karen. “Nossas Memórias, Nossas Histórias. Ou de como as bibliotecas podem usar e abusar do Museu da Pessoa, uma grande ‘humanoteca’”. *Museu da Pessoa*, São Paulo, 2017, p. 2-3.

²¹ Idem. p. 1.

seguindo práticas que, no decorrer dos anos, consolidar-se-iam como os marcos metodológicos da ação do Museu.²²

Em 2002, o Museu da Pessoa adquiriu juridicamente o estatuto de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip), o que facilitou a sua entrada em projetos de cunho social, o estabelecimento de parcerias com outras instituições similares, isenções fiscais e o financiamento de órgãos públicos, com o objetivo de aumentar o alcance de seus projetos.²³ Institucionalmente integrado ao terceiro setor, o agora *Instituto* Museu da Pessoa forneceria à sociedade meios para preservação de sua história e memória, pressupondo uma incapacidade do poder público de fazer isso. A partir daí, intensificaram-se os projetos educativos e sociais sem fins lucrativos, sem que fossem abandonados os contratos, lucrativos, de empresas e instituições interessadas. Esses projetos, coerentemente, eram cada vez mais feitos com empresas e organizações de alguma forma ligadas a expectativas de mudança social a partir da iniciativa privada – fundações empresariais, institutos, empresas socialmente responsáveis ou organizações não governamentais (ONGs), por exemplo.²⁴

O Museu da Pessoa se define como uma “instituição privada de fins públicos”, imbuída em produzir narrativas de vida capazes de servir de fontes para o “conhecimento e compreensão pela sociedade”.²⁵ Essa definição, bem como a aquisição do estatuto jurídico de Oscip e o anseio genérico pela intervenção social a partir de iniciativas privadas, remetem ao chamado terceiro setor, movimento que fundamenta tanto o Museu quanto a Fundação Bradesco. Com raízes nos Estados Unidos, nos anos 1970, o terceiro setor caminha lado a lado com a desestruturação concreta e teórica do *welfare state*, ou Estado de Bem-Estar Social.

Em meio à ascensão das ideias e políticas neoliberais – que, grosso modo, tornaram-se hegemônicas na organização das nações capitalistas nas décadas de 1980 e 1990 –, a esfera da questão social, ou da imensa variedade de problemas sociais como um todo, viu-se

²² WORCMAN, Karen; GARDE-HANSEN, Joanne. *Social memory technology: theory, practice, action*. Nova Iorque: Routledge, 2016, p. 71

²³ HENRIQUES, Rosali Maria Nunes. *Memória, museologia e virtualidade: um estudo sobre o Museu da Pessoa*. Dissertação (mestrado em Museologia). Lisboa: Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias; Departamento de Arquitectura, Urbanismo e Geografia. 2004, p. 97-99.

²⁴ Como exemplo, ver o portfólio de projetos realizados pelo Museu da Pessoa, apresentado em seu *website*: MUSEU DA PESSOA. Memória organizacional. Disponível em: <<https://www.museudapessoa.org/pt/entenda/portfolio/publicacoes/memoria-organizacional/pag/16.>> Acesso: 16 de maio de 2020.

²⁵ MUSEU DA PESSOA. História. Disponível em: <<http://www.museudapessoa.net/pt/entenda/historia>>. Acesso em 14 de Maio e 2019.

momentaneamente desamparada: o Estado, como agente interventor responsável pelo bem-estar social, foi desqualificado, pintado como promotor de crises fiscais e cronicamente ineficiente.²⁶ David Harvey chamou de “regime de acumulação flexível” o quadro geral vislumbrado pela agenda neoliberal, que compreendia tanto a reconfiguração das relações de trabalho – revendo os preceitos do pacto fordista – quanto a retração da estrutura de bem-estar, compreendida amplamente, desde o amparo a organizações culturais à estrutura previdenciária. De forma didática, pode-se dizer que ao “vazio social” gerado pelas ideias e políticas neoliberais veio o terceiro setor. Nele, a própria sociedade se empoderaria e interviria sobre os seus dilemas, fazendo o que o “primeiro setor” – o Estado – não conseguira, pela sua ineficiência intrínseca, e o que o “segundo setor” – o lucrativo – seria incapaz de fazer, pela sua finalidade privada. O terceiro setor, como caracterizou Rubem César Fernandes, seria privado em sua gênese, porém público em seu desígnio.²⁷

Na prática, o terceiro setor seria composto de uma “imponente rede de organizações privadas autônomas”, como caracterizou um de seus precursores e arautos da sua internacionalização, Lester Salamon. Agindo “à margem do aparelho estatal”, o terceiro setor refletiria uma série de “mudanças sociais e tecnológicas”, além da “contínua crise de confiança na capacidade do Estado”, e configuraria uma “revolução associativa global”.²⁸ A ênfase na associação como lócus do movimento remete, epistemologicamente, a Aléxis de Tocqueville. A lembrança de quem tanto elucidara a vida social na América de meados do século XIX é uma constante dentre os referenciais teóricos do movimento, marcando desde o princípio a sua forte inclinação liberal.²⁹

A amplitude e a diversidade, tanto da sua composição quanto de suas formas de ação, são marcas características do terceiro setor.³⁰ As imprecisões sobre quem o compõe, como ele atua e qual a sua finalidade são tão marcantes que há autores, como Carlos Montañó, que não hesitam

²⁶ HARVEY, David. *A brief history of neoliberalism*. Nova Iorque: Oxford University Press, 2005, p. 3; 70-71.

²⁷ FERNANDES, Rubem César. *Privado, porém, Público: O Terceiro Setor na América Latina*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994. p. 19-22.

²⁸ SALAMON, Lester. A emergência do terceiro setor – uma revolução associativa global. *Revista de Administração*. São Paulo, v.33, jan./mar. de 1998. p. 5-7. Salamon foi diretor do Center for Civil Society Studies, da John Hopkins University, além de diretor do Projeto Comparativo do Setor Não-lucrativo, que produzia informações sobre o terceiro setor em mais de 20 países ainda nos anos 1990. Sobre a trajetória do conceito de terceiro setor e a relevância da John Hopkins University, ver ALVES, M. A. Terceiro Setor: as Origens do Conceito. *ENANPAD*, v. 26, 2002.

²⁹ CALEGARE, M.G.A; SILVA JÚNIOR, N. A “construção” do Terceiro Setor no Brasil: da Questão Social à Organizacional. *Psicologia Política*. Vol. 9. Nº 17. JAN. - JUN. 2009. p. 132.

³⁰ Sobre a questão de quais seriam as organizações componentes do terceiro setor, ver CALEGARE, Marcelo. *A transformação social no discurso de uma organização do terceiro setor*. Dissertação (mestrado em Psicologia Social e do Trabalho). Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, 2005, p. 30-36.

em afirmar que os seus entusiastas só encontram unidade, verdadeiramente, na perene crítica da ação do Estado, alinhando-se aos pressupostos liberais do cenário político e econômico hegemônico.³¹ O terceiro setor faria o que o Estado não fez, e seria reflexo da desconfiança do que o Estado seria capaz de fazer. A sua ascensão a um fenômeno global, nos anos 1990, teria se desenhado por impulso da própria “sociedade civil”³² em se organizar para “tomar em suas próprias mãos” a resolução de seus flagelos e direitos, com o incentivo de agente externos, como as instituições religiosas e o Banco Mundial, e a retração da presença do Estado, que abria espaço para ser ocupado.³³

Apesar da influência estadunidense, o terceiro setor se desenvolveu de forma particular no Brasil. Ainda que pouco estudada, há uma história específica do terceiro setor no país, e deve-se ao menos elucidá-la. Chegados no país nos anos 1980, via universidade e os chamados *think tanks*, os princípios desse movimento foram incorporados por organizações diversas, que já contavam com a sua particularidade histórica.³⁴

Por um lado, grandes fundações empresariais – como a Fundação Bradesco – se apropriaram dos preceitos do novo movimento, buscando se modernizar e abandonar práticas filantrópicas de teor mais caritativo e religioso. A filantropia pode ser definida, genericamente, como o fenômeno do direcionamento de riquezas para auxílio de eventuais necessitados por parte de indivíduos abastados, movidos pela vontade de promover algum bem para a sociedade.³⁵ Essa tradição, diferente da modernização trazida pelos preceitos do terceiro setor, identificou-se com características como a ausência de um financiamento perene e estável, a ação personalizada na imagem e nos intuitos do filantropo e a opção por ações pontuais de caridade, com forte apelo

³¹ MONTAÑO, Carlos. *Terceiro Setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social*. São Paulo: Cortez, 2005, p. 150-152.

³² A concepção de “sociedade civil” da maior parte dos entusiastas do terceiro setor a enxerga como o campo daqueles não inseridos na esfera estatal. Suas caracterizações, em geral, são politicamente insípidas, ignorando-se disputas de interesses e as possíveis interrelações com o Estado e com o mercado. Sobre essa definição, ver: MONTAÑO, Carlos p. 120-130; e CORRY, Olaf. “Defining and theorizing the third sector”. In TAYLOR, Rupert (ed.) *Third Sector research*. Nova York: Springer, ISTR, 2010, p. 17-19.

³³ SALAMON, Lester. *Op. cit.* p. 7.

³⁴ RAMÍREZ, Hernán. “Apresentação”. In: RAMÍREZ, Hernán. *O neoliberalismo sul-americano em clave transnacional: enraizamento, apogeu e crise*. São Leopoldo: Editora Oikos (e-book). 2013, p. 7-13.

³⁵ Ver: HARVEY, Charles; et al. “Historical Perspectives on Entrepreneurship and Philanthropy”. Cambridge University Press: 11 September, 2019.

religioso.³⁶ A atuação ativa de empresários na sociedade, por meio da aplicação de recursos para causas humanitárias, é entendida como uma obrigação moral, um “idealismo ético”. A fatura resultante do sucesso empresarial inferiria, de uma maneira lógica, uma maior responsabilidade, e até uma obrigação, do empresariado em contribuir com o trato das mazelas sociais, estabelecendo-se padrões moralmente positivos em uma ação social presumidamente cidadã.³⁷

Por outro lado, movimentos sociais e associações de pequeno porte com pautas diversas – da defesa do meio ambiente à luta pela redemocratização, acaloradas no final da Ditadura Civil Militar – se interessaram pelo bojo argumentativo do terceiro setor.³⁸ Compreender a história do terceiro setor no Brasil envolve superar a leitura esquemática proposta pela intelectualidade norte-americana, que se tornou dominante na internacionalização do movimento. Embora ainda não haja um esforço historiográfico diretamente interessado na reconstrução da trajetória desse movimento no país, as organizações civis componentes do movimento já foram tratadas como objetos laterais em alguns estudos. Na mesma medida, o próprio movimento produziu uma meta-narrativa do seu desenvolvimento – que, embora mire sempre o exemplo estadunidense, reconheceu as especificidades históricas brasileiras. Um bom exemplo é a tese de Simone Coelho, que esteve dentre as primeiras especialistas formadas em um dos centros acadêmicos identificados com o terceiro setor no Brasil – o Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor (Ceats), da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo. Refletindo sobre a ascensão do terceiro setor no Brasil, Coelho comenta que, “embora não possamos falar numa crise do *welfare state* no Brasil, já que nunca o alcançamos plenamente, podemos dizer que também sofremos de uma crise do Estado, que se agravou consideravelmente ao final do período do governo militar, esgotado o modelo desenvolvimentista e centralizado”.³⁹

O reconhecimento de que a fórmula da crise do *welfare state* não se aplicaria necessariamente à história brasileira se alinha a estudos bem estabelecidos sobre a trajetória da

³⁶ SANBORN, Cynthia. “Philanthropy in Latin America: Historical Traditions and Current Trends”. In: PORTOCARRERO, Felipe; SANBORN, Cynthia. (edit). *Philanthropy and Social Change in Latin America*. Cambridge: Harvard University Press, 2005, pp 5-9; MARTINELLI, Aantonio Carlos. “Empresa-cidadã: uma visão inovadora para uma ação transformadora”. In: IOSCHPE, Evelyn. (org.) *3º setor: desenvolvimento social sustentado*. São Paulo/Rio de Janeiro: GIFE/Paz e Terra, 1997. p. 87-88.

³⁷ CHEIBUB, Zairo; LOCKE, Richard. “Valores ou interesses., Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas”. In: KIRSCHNER, Ana Maria; GOMES, Eduardo CAPPELIN, Paola; (orgs). *Empresa, empresários e globalização*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará: FAPERJ, 2002. p. 282

³⁸ Sobre a trajetória do terceiro setor no Brasil – e as suas relações com os Estados Unidos –, ver: COELHO, Simone de C. T. *Terceiro setor: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos*. São Paulo: Editora SENAC, 2000.

³⁹ Idem, p. 44.

incumbência social da política econômica estatal brasileira.⁴⁰ A recorrência às organizações da sociedade civil como protagonistas na luta pela redemocratização, então, surge como grande trunfo narrativo do pensamento do terceiro setor no Brasil. Diversos pensadores do meio direcionam os olhos a esse lugar, a fim de reafirmarem o antiestatismo preconizado pelo movimento dos Estados Unidos com uma justa adaptação às particularidades históricas brasileiras. Assim, afirmar que “as ONGs tiveram papel de destaque” no processo de democratização, mantendo “total autonomia com relação ao Estado”, tornou-se uma narrativa comum, preparando terreno para a ascensão mais coordenada dessas organizações na década de 1990.⁴¹

Esse tipo de leitura não se cultivou apenas na intelectualidade do terceiro setor. A historiografia brasileira, em momentos diversos, produziu leituras semelhantes. Embora raramente o objeto central fossem as organizações da sociedade civil reivindicadas pelo terceiro setor, o escopo analítico da oposição à Ditadura frequentemente destacou o protagonismo desses grupos. Isso é presente em narrativas tecidas na própria década de 1980, como por Maria Helena Alves, que afirma que “durante o período do Estado de Segurança Nacional, as associações de moradores e favelados têm desempenhado papel decisivo na organização dos pobres. A partir de suas organizações locais, a população aprendeu a coordenar campanhas mais amplas, de nível estadual ou nacional, para pressionar o governo”.⁴² Haveria uma “tendência à autonomia e à ação política ligada às bases”, em organizações civis estruturadas de forma “altamente democrática, frequentemente com níveis intermediários de representação (os conselhos representantes de ruas) muito participantes e influentes”.⁴³ Obras mais recentes caminham em um sentido semelhante. Discutindo os atores da oposição à Ditadura nos anos 1980, Marcos Napolitano assinala que

“Nesse universo fervilhante dos bairros populares, onde lideranças comunitárias, religiosas, políticas e revolucionárias se encontravam, nasceram os novos movimentos sociais. O regime, mais preocupado em matar guerrilheiros, não deu muita importância a estas associações populares pois confiava que a Igreja saberia conter seus eventuais radicalismos”.⁴⁴

⁴⁰ KLEIN, Herbert S; VIDAL LUNA, Francisco. “Creando un Estado de Bienestar en un regime autoritario: el caso de Brasil”. *Economia y Política*, v.1, n.2, 2014.

⁴¹ THOMPSON, Andrés. “Do compromisso à eficiência? Os caminhos do terceiro setor na América Latina”. In IOSCHPE, E. (org.) *3º setor: desenvolvimento social sustentado*. São Paulo/Rio de Janeiro: GIFE/Paz e Terra, 1997, p. 45.

⁴² ALVES, Maria Helena Moreira. *Estado e Oposição no Brasil (1964-1984)*. Petrópolis: Vozes, 1989. p. 229.

⁴³ Idem, p. 228.

⁴⁴ NAPOLITANO, Marcos. *1964: História do Regime Militar Brasileiro*. São Paulo: Contexto, 2019, p. 273.

Embora o terceiro setor figure como um agente lateral no enfoque dessas narrativas, há uma leitura bem estabelecida de que as organizações civis foram protagonistas na luta pela redemocratização no país. Quando o movimento buscou mais estruturação, nos anos 1990, essa perspectiva foi incorporada pelas suas lideranças, que firmaram a especificidade do movimento no Brasil como intrinsecamente ligada à democracia e à cidadania. Assim, refletiu Ruth Cardoso:

“Na década de 80 foram as ONGs que, articulando recursos e experiências na base da sociedade, ganharam visibilidade enquanto novos espaços de participação cidadã. Hoje percebemos que o conceito de Terceiro Setor é bem mais abrangente. Inclui o amplo espectro das instituições filantrópicas dedicadas à prestação de serviços nas áreas da saúde, educação e bem-estar social”.⁴⁵

Com o respaldo histórico das associações que combateram a Ditadura, mas agora também junto às grandes fundações empresariais, o terceiro setor tomou corpo nos anos 1990, popularizando-se e incorporando-se à agenda governamental – que tem como marco o Programa Comunidade Solidária, de 1996.⁴⁶ A história do terceiro setor, que aqui pode apenas ser brevemente pontuada, não se tratou de uma situação organizacional mecanicamente importada dos Estados Unidos. Há elementos específicos do desenvolvimento das organizações civis nacionais, comentados de forma fragmentada em narrativas de diversas épocas e lugares. Aproximando o olhar para o cenário que inspirou a criação do Museu da Pessoa, pode-se dizer que no campo da gestão patrimonial, em especial, o impulso associativo que inspirou o terceiro setor também se manifestou de forma consistente, desde o final dos anos 1970.

Maria Cecília Fonseca comenta que a esfera do agenciamento patrimonial no país passou a se preocupar especialmente com uma “rearticulação da sociedade civil”, a fim de revitalizar os parâmetros de responsabilidade pela preservação cultural.⁴⁷ Esse impulso partira de órgãos públicos, que detectaram na ascensão das associações locais o caminho mais frutífero para a gestão patrimonial em um contexto de crise do Estado centralizado. É significativo que o primeiro princípio das Diretrizes para Operacionalização da Política Cultural do MEC, de 1981, atenda pelo título “Descentralização”. Assinalam-se os movimentos locais como “os legítimos portadores do

⁴⁵ CARDOSO, Ruth. “Fortalecimento da Sociedade Civil”. In IOSCHPE, Evelyn. (org.) *3º setor: desenvolvimento social sustentado*. São Paulo/Rio de Janeiro: GIFE/Paz e Terra, 1997, p. 8

⁴⁶ Sobre o Programa, comenta Ruth Cardoso: “seu objetivo é criar as condições e mecanismos para uma melhor participação das organizações da sociedade civil no desenvolvimento social através de ações integradas em três áreas prioritárias: aperfeiçoamento do marco legal e institucional que regula o relacionamento destas organizações com o governo, produção de conhecimento e informação sobre o Terceiro Setor, promoção do voluntariado”. Idem. p. 11.

⁴⁷ FONSECA, Maria Cecília Londres. *O Patrimônio em processo: trajetória da política federal de preservação no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2017, p. 174.

conhecimento de contextos específicos”,⁴⁸ de modo que seria necessário “despertar a responsabilidade dos setores mais favorecidos para os mais carentes, nas áreas de criação e produção”.⁴⁹ Temas que seriam reivindicados pelo terceiro setor anos depois já se mostravam presentes no panorama patrimonial do início dos anos 1980, como segue o documento:

“É preciso, nesse sentido, criar canais adequados e formas que assegurem a efetiva participação nas decisões e no trato dos problemas afetos à produção e preservação cultural, de modo a favorecer a preconizada distribuição de responsabilidades entre todos os envolvidos (organismos do poder público, entidades privadas e, sobretudo, a população).
É fundamental, pois, que se busquem meios para que a comunidade possa deter não só o uso e o benefício, mas também o gerenciamento da produção e da preservação dos bens culturais que produz ou de que está próxima, com o apoio dos órgãos competentes para a efetivação deste trabalho”.⁵⁰

A experiência da fundadora do Museu da Pessoa, Karen Worcman, historiadora formada nos anos 1980 e atraída pelas proposições revigorantes de empoderamento narrativo da história oral – temática do capítulo seguinte –, estava em sintonia com esse cenário, de modo que a aproximação com os fundamentos do terceiro setor não tardou a ocorrer. A aspiração do Museu pela viabilização de formas de intervenção social inovadoras que prescindissem da ação estatal – concorrendo com ela e até a superando, enfim – foi pautada pelo terceiro setor. A configuração institucional e jurídica do Instituto, da mesma forma, compreendeu os esforços desse movimento, aproximando os projetos do Museu a organizações similares – a Fundação Bradesco é o exemplo mais conveniente. Entretanto, a autoproposta missão de oferecer recursos à preservação das memórias de vida das pessoas comuns – pressupondo a incapacidade do Estado de fazê-lo – não se apresentou como uma tarefa simples. Além da motivação para que as pessoas apresentassem, voluntariamente, seus relatos ao Museu, impôs-se o desafio técnico da gestão dessas narrativas em um acervo prático e acessível, capaz de viabilizar a publicitação desse patrimônio.

A Nova Museologia e o impasse do empoderamento comunitário

É unânime entre as produções institucionais e os textos analíticos que a criação do *website* do Museu, em 1996, foi um divisor de águas na sua trajetória. Rosali Henriques cita que,

⁴⁸ BRASIL. Ministério da Educação (MEC). *Diretrizes para Operacionalização da Política Cultural do MEC*. Brasília, DF: MEC, 1981, p. 4.

⁴⁹ *Idem*. p. 5.

⁵⁰ *Idem*. p. 7-8.

em meio às primeiras experiências do uso da internet no Brasil, o Museu da Pessoa mostrou-se pioneiro, de modo que não demoraram a vir mostras de reconhecimento sobre as suas formas de navegação e exploração da rede, em eventos internacionais.⁵¹ Worcman e Garde-Hansen salientam que, já em 1997, notava-se como o futuro do Museu da Pessoa estaria intrinsecamente ligado à internet, dado o potencial interativo da nova tecnologia.⁵² Margaret Clarke considera a inserção na internet como fundamental, tendo em vista o seu potencial de alavancar a comunicação com o público, armazenar e organizar o acervo, e proporcionar um espaço único para sua exposição.⁵³

De fato, de 1996 em diante, o Museu consolidou em seu portal de internet a sua identidade. Assim, ainda que de forma breve, é importante que o leitor tenha conhecimento de alguns recursos do *website*, que serão importantes na discussão a ser feita mais adiante.⁵⁴ Há seis guias principais visíveis na parte superior da tela, divididas em seções específicas: a primeira busca apresentar a instituição ao visitante, por meio de uma breve reconstituição de datas marcantes, linhas de ação, uma seleção de publicações, números relevantes do acervo e relatórios anuais de contas. A segunda guia traz uma seleção de notícias, artigos e trabalhos acadêmicos ligados ao Museu. A terceira guia, “educativo”, apresenta as ações educativas da instituição, essenciais na justificativa dos financiamentos de órgãos públicos e do estabelecimento da instituição enquanto uma Oscip. As guias “apoie” e “contato”, em suas respectivas seções, apresentam os canais de comunicação com a instituição – a primeira com intuito de contribuição financeira a pessoas físicas e jurídicas e a segunda com caráter mais amplo de solução de dúvidas, agendamentos para visitas à sede física, críticas ou sugestões. A última guia, “exposições”, elenca as exposições virtuais feitas pelo Museu da Pessoa a partir de seu acervo.

Além das guias principais, há uma seleção de histórias em destaque promovidas na abertura do *website*, que variam semanalmente. Há um link de acesso rápido ao recurso “monte a sua coleção”, que permite ao visitante compor uma coleção com critérios à sua escolha, a partir do acervo do Museu. Outro link direciona ao recurso “Conte a sua história”, que permite que os visitantes deem os primeiros passos no registro da sua história de vida, a fim de adicioná-la no

⁵¹ HENRIQUES, Rosali. *Op. cit.* p. 94-96.

⁵² WORCMAN, Karen; GARDE-HANSEN, Joanne. *Op. cit.* p. 71.

⁵³ CLARKE, Margaret. “The Online Brazilian Museu da Pessoa”. In: GARDE-HANSEN, Joanne et al (eds). *Save as... Digital Memories*. Nova Iorque: Palgrave Macmillan, 2009. p. 156.

⁵⁴ Aqui, apresentam-se brevemente os recursos mais diretamente ligados às temáticas discutidas neste artigo. A versão utilizada é a disponibilizada pelo Museu da Pessoa no momento da redação deste texto, que atende pelo domínio: museudapessoa.net. Acesso: 1 de junho de 2020.

acervo do Museu. Também há links de acesso às redes sociais da instituição, como estímulo a que o visitante estabeleça algum contato ou vínculo com o Instituto. O último elemento importante é um sistema de buscas no acervo, a partir de palavras-chave. Há a opção básica e a busca avançada, mais detalhada nas opções de tipo de mídia – gravação, transcrição, vídeo, imagem – e data do material. Afora as exposições e as histórias em destaque, é o sistema de buscas – ilustrado na imagem I – que constitui o vetor principal de consulta e visita ao acervo do Museu da Pessoa.

Imagem I: o sistema de busca avançada do Museu da Pessoa⁵⁵

Segundo o *website*, o Museu conta com mais de vinte mil depoimentos e sessenta e dois mil documentos e fotos em seu acervo. Também haveria duzentos e oitenta e um projetos já realizados, com oitenta e seis exposições, oitenta publicações e oito exposições permanentes e centros de memória. Sua atuação social no ensino básico – em projetos em parceria com instituições públicas e do terceiro setor – conta com mais de quatro mil professores, cinquenta e dois mil estudantes, profissionais e lideranças comunitárias em mil e seiscentas escolas pelo Brasil.⁵⁶

A fundadora do Museu da Pessoa, Karen Worcman, comenta que ele foi criado “com a missão de transformar as narrativas em fonte de conhecimento, compreensão e conexão entre

⁵⁵ INSTITUTO MUSEU DA PESSOA. Busca avançada. Disponível em: <museudapessoa.net>. Acesso: 1 de junho de 2020.

⁵⁶ Todas essas informações se referem à versão do website contemporânea à redação deste texto. Ainda que se considere a certa dose de fluidez e atualização na apresentação de páginas na internet, pode-se dizer que os recursos atualmente dispostos mantêm a essência daqueles da época do projeto da Fundação Bradesco. MUSEU DA PESSOA. Museu em números. Disponível em: <https://www.museudapessoa.net/pt/entenda/museu-em-numeros>. Acesso em 1 de dezembro de 2019.

peças” e que “foi desde o seu início concebido para ser um museu virtual de histórias de vida”.⁵⁷ No mesmo texto, Worcman alude ao desafio de se pensar como um acervo composto de histórias de vida poderia ser exposto ao público, tendo em vista que, ainda que materializadas em gravações, seriam narrativas invisíveis. Rosana Miziara Lopes, coordenadora de projetos de memória oral do Museu (entre 1998 e 2003), coordenadora do programa Conte sua História (entre 2010 e 2015) e de Relações Institucionais (desde 2015), também coloca questões nesse sentido, em três etapas: “1. Que experiências o público pode ter quando visita um museu? 2. Qual espaço um museu com a proposta do Museu da Pessoa pode ocupar na cidade e no país? 3. Como se dá o processo de mediação entre o Museu da Pessoa e o seu público?”.⁵⁸ Antes que se chegue à resposta da organização – o “museu virtual” referido na passagem de Worcman – é preciso se reter por um momento na temática da chamada Nova Museologia.

As duas autoras referidas no parágrafo anterior se direcionam à dissertação de Rosali Henriques – sócia-fundadora do Museu da Pessoa e uma das entrevistadoras do projeto da Fundação Bradesco – como um material indispensável para a compreensão dos pilares museológicos da instituição. Realizada entre 2002 e 2004, *Memória, museologia e virtualidade: um estudo sobre o Museu da Pessoa*, retoma a trajetória dos debates do campo da museologia das últimas décadas do século XX até o advento da internet. Cunhada nas décadas de 1970 e 1980 a partir de diversos encontros entre teóricos e museólogos, a Nova Museologia cristalizava seus princípios na Declaração de Québec, em 1984:

“A museologia deve procurar, num mundo contemporâneo que tenta integrar todos os meios de desenvolvimento, estender suas atribuições e funções tradicionais de identificação, de conservação e de educação, a práticas mais vastas que estes objetivos, para melhor inserir sua acção naquelas ligadas ao meio humano e físico”.⁵⁹

Nas palavras de Henriques,

“o foco do museu deixa de ser a colecção e passa a ser a comunidade, com seu património e sua especificidade. [...] Todos os saberes e percepções históricas e sociais, e todos os testemunhos são sujeitos e objectos de conservação nos museus. Além disso, os bens materiais são considerados património, na medida em que são reflexos da memória colectiva de uma determinada comunidade”.⁶⁰

⁵⁷ WORCMAN, Karen. *Op. cit.* 2017. p. 2-3.

⁵⁸ LOPES, Rosana Miziara. “Experenciar museus: um olhar sobre o Museu da Pessoa”. *Revista Centro de Pesquisa e Formação*. São Paulo. Maio de 2005. p. 234.

⁵⁹ Apud: HENRIQUES, Rosali. *Op. cit.* p. 33-34.

⁶⁰ Idem. p. 34.

De instituições tradicionalmente estáticas na recepção de um público visitante externo entendido como passivo, a Nova Museologia orientaria os museus para o “desenvolvimento comunitário”, de modo que o acervo só teria importância na medida em que proporcionasse potencial para mudanças culturais, sociais e econômicas às comunidades, que seriam agentes ativos no processo museológico.⁶¹ O curador ou museólogo também teria o seu papel revisto nesse movimento. Se, no museu tradicional, ele tinha o papel de “grande *expert* de seu acervo”, agora ele teria a função de “articular a comunidade para que ela possa interagir no processo museológico”.⁶² Na Nova Museologia, está em jogo a revisão da autoridade museológica, questionada na medida em que se discutem, simultaneamente, dois aspectos interligados. Primeiro, a relação do museu com a comunidade, representante local da sociedade não especializada. Inquirindo sobre a imposição de critérios curatoriais mais caros aos círculos acadêmicos e especializados do que às comunidades, questiona-se se a passividade museológica desta não estaria inviabilizando a construção de acervos socialmente significativos. O segundo aspecto, partindo dessa crítica, argumenta que a própria concepção de museu deveria ser repensada, na medida em que os critérios da classificação de itens com estatuto museológico deveriam ser alinhados às percepções da própria comunidade.⁶³

A reconfiguração do valor museológico pautada pela Nova Museologia dialoga com um processo de alargamento de concepções patrimoniais e culturais que atingiu diversos campos nas décadas de 1960 a 1980. Institucionalmente, mudanças importantes ocorreram na gestão patrimonial brasileira – o que contribui com a compreensão do processo histórico de enquadramento da Nova Museologia à trajetória do Museu da Pessoa. O já citado documento de Diretrizes para Operacionalização da Política Cultural do MEC, de 1981, introduz a noção de patrimônio histórico fazendo uma crítica aos preceitos teóricos e legislativos de até então – calcados na dimensão de figura nacional e constituição material. Haveria “toda uma gama importantíssima de comportamentos, de fazeres, de formas de percepção que, por estarem inseridas na dinâmica do cotidiano, não têm sido considerados na formulação de diversas políticas”.⁶⁴

⁶¹ Idem. p. 34-35.

⁶² Idem. p. 36.

⁶³ VEIGA, Ana Cecília Rocha. “A Nova Museologia e a interdisciplinaridade”. *1º Sebramus – Seminário Brasileiro de Museologia*, Belo Horizonte, Anais, 2014. p. 27-33.

⁶⁴ BRASIL. Ministério da Educação (MEC). *Op. cit.* p. 3.

Nas décadas de 1970 e 1980, passava-se uma reconfiguração nos parâmetros valorativos do patrimônio, que se voltava à “valorização das raízes populares”, como destacou Fonseca.⁶⁵ No âmbito de agências estatais como o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan) e o Centro Nacional de Referência Cultural (CNRC), principalmente sob a liderança de Aloísio Magalhães, estava em curso uma revisão das diretrizes que definiriam o patrimônio. Caminhava-se em uma direção em que se privilegiava “conferir um *status* de patrimônio histórico e artístico nacional à produção dos contextos populares”,⁶⁶ ganhando força noções como “bem cultural” e “diversidade cultural”.⁶⁷ Esse processo de “patrimonialização de práticas culturais”, como qualificou Manuelina Maria Cândido, elevava a “natureza imaterial” do patrimônio histórico, revigorando o papel das próprias comunidades na definição dos critérios de relevância patrimonial.⁶⁸ Assim, os preceitos associativos que semeavam o que um dia seria o terceiro setor se vinculavam à reconstrução conceitual do campo patrimonial – dentro da qual a Nova Museologia, em especial, mais interessou e influenciou à experiência do Museu da Pessoa.

A Nova Museologia defende que o empoderamento social recriaria a concepção de museu. Essa percepção, segundo Henriques, é fundamental para que se compreendam os pilares museológicos do Museu da Pessoa. O Instituto desenhou-se desde a sua fundação com o projeto de se alinhar aos preceitos desse movimento, enfatizando a relação com a comunidade, a revisão criativa das formas de exposição e a reformulação da ação curatorial e museológica. Para a instituição que se aproximara do terceiro setor como amparo conceitual e jurídico no decorrer dos anos 1990, a Nova Museologia pareceu uma combinação coerente. De fato, as semelhanças entre os princípios dos dois movimentos convergem em diversos sentidos: na crítica de um padrão de funcionamento hegemônico desgastado e socialmente desestimulante – o *welfare state* e a museologia tradicional; na promoção de um modelo no qual a sociedade se tornaria protagonista do encaminhamento dos seus temas particulares – seus dilemas sociais ou a eleição dos critérios para a constituição de acervos; no desafio de se projetarem formas de concretização dos seus projetos.

⁶⁵ FONSECA, Maria Cecília Londres. *O Patrimônio em processo: trajetória da política federal de preservação no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2017, p. 161.

⁶⁶ Idem. p. 167

⁶⁷ Idem. p. 172

⁶⁸ CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. “Museus, História e Interdisciplinaridade”. In: CHUVA, Márcia; NOGUEIRA, Antonio Gilberto Ramos (orgs.). *Patrimônio cultural: políticas e perspectivas de preservação no Brasil*. Rio de Janeiro: Mauad X FAPERJ, 2012, p. 75.

Esse último ponto é essencial na compreensão do papel das mídias digitais na experiência do Museu da Pessoa. Assumindo para si o corolário de princípios do terceiro setor e da Nova Museologia, o Museu se viu diante de um dilema. Com relação ao terceiro setor, a questão era como viabilizar o empoderamento das comunidades carentes, tornando-as protagonistas das suas próprias lutas – no caso, pela narrativa das suas próprias histórias de vida. No lado da Nova Museologia, a incógnita estava em como concretizar um processo museológico que não só incluísse, mas empoderasse a comunidade, mitigando a autoridade excludente da museologia tradicional. Expresso em duas sentenças, o dilema era rigorosamente o mesmo: como criar novos recursos, linguagens e plataformas de ação capazes de, efetivamente, garantir o protagonismo comunitário? O Museu da Pessoa, no decorrer dos anos 1990, encaminhou esse impasse em duas respostas, dialogicamente conectadas em sua trajetória: a história oral – que será aprofundada no Capítulo 2 – e as mídias digitais, que serão debatidas a seguir.

As tecnologias digitais: de solução a problema

O Museu da Pessoa, na década de 1990, refinou as suas técnicas historiográficas e museológicas, na medida em que mantinha vivos os projetos sob contrato de instituições privadas, que serviram de campo de experiências para a construção de seu acervo de depoimentos orais. Os procedimentos da história oral e do terceiro setor foram se encaminhando lentamente nesse processo, conforme a realização dos projetos suscitava a prática das entrevistas e a aproximação com outras organizações do terceiro setor. O principal impasse que se manifestou nesse período, então, foi mais de ordem técnica do que teórica: em se tratando da construção de um museu colaborativo cujo cerne seriam histórias de vida, e não um objeto sólido e tangível, como materializar essa proposta? Que formato teria o Museu da Pessoa para se aproximar dos anseios da Nova Museologia, que o guiavam em seu desejo de se construir como uma organização efetivamente nova e socialmente significativa?

Margaret Clarke periodiza a trajetória institucional do Instituto em três fases: “Origins and development” (de 1991 a 1996); “Memory, history and narrative” (de 1997 a 2004); e “Networks of time and space: constructing bridges between tellers and listeners” (de 2004 em diante). Segundo ela, essas fases correspondem diretamente às formas de uso da tecnologia feitas pelo Museu – de CDs e totens multimídia, passando pelo primeiro *website* e chegando até as

experiências mais recentes de compartilhamento e interação com o público na internet.⁶⁹ A importância da tecnologia – que aqui chega a pautar a periodização – é expressa claramente quando Worcman, Henriques, Garde-Hansen, Lopes, Clarke e mesmo o portal oficial se referem ao Museu da Pessoa como um “museu virtual” ou um “museu digital”.

Henriques define o conceito de museu virtual como “aquele que faz da Internet espaço de interação através de ações museológicas com o seu público utilizador”.⁷⁰ Segundo a autora, o Museu da Pessoa encontraria a sua resposta ao dilema da Nova Museologia – de como viabilizar um museu colaborativo com um acervo de depoimentos orais – assim que os avanços tecnológicos permitissem, pois se trataria de “um museu que nasceu com a concepção de virtualidade antes mesmo do crescimento e proliferação da Internet”.⁷¹ É a nova tecnologia digital, protagonizada na internet, que teria o potencial de alavancar esse projeto:

“A Internet trouxe para a museologia uma nova perspectiva. Não só porque permitiu potenciar o acesso aos museus de forma mais ampla, mas também por dar oportunidade aos museus de saírem de seus muros. As ações museológicas dos museus, exercidas através da Internet podem ter um alcance muito maior do que aquelas que são exercidas em seu espaço físico, pois podem abranger um público muito maior. Os museus que sabem tirar proveito de todas as possibilidades que a Internet oferece, criando seus próprios museus virtuais, conseguem ir além de suas fronteiras”.⁷²

Como levantado anteriormente, a criação do portal do Museu foi de fato um marco na sua trajetória, e projetou sua imagem e sua estrutura operacional nas dimensões de acervo, exposição e plataforma de articulação das relações com o público visitante. A questão fundante do Instituto, enfim, encaminhou-se – na leitura daqueles ligados à instituição – a partir do bom uso das tecnologias digitais – da internet, em especial.

O cultivo dos depoimentos orais também seria catalisado pelas mídias digitais, somando mais elementos positivos às tecnologias que viabilizariam as inovadoras formas de exposição e interação com as comunidades. “Technology has brought about new possibilities of recording and sharing our private lives and of rewriting our history”, comentam Garden-Hansen e Worcman.⁷³ Para além de aparatos de gravação e de recursos de edição e armazenamento digitalizados, o amplo potencial de comunicação da internet é novamente destacado como elemento

⁶⁹ CLARKE, Margareth. *Op. cit.* p. 154.

⁷⁰ HENRIQUES, Rosali. *Op. cit.* p. 70.

⁷¹ *Idem.* p. 67.

⁷² *Idem.* p. 74.

⁷³ WORCMAN, Karen; GARDE-HANSEN, Joanne. *Op. cit.* p. 69.

central para a mobilização das comunidades marginalizadas, na preservação das suas próprias memória e na criação de suas próprias histórias:

“The Internet has brought great changes to the processes of information creation and information access. It has led to the creation of digital archives and digital libraries housing information that can be widely disseminated. The existence of digital technology enables individual users to become producers of information themselves (in a traditional library, there is a clear division between those who produce the knowledge—authors, editors, etc.—and those who use it.) The resulting transformation of information creation and access is reformulating the very concept of knowledge”.⁷⁴

A criação de arquivos digitais através da internet seria uma face do processo de empoderamento das próprias pessoas por meio da manipulação dos recursos oferecidos pelo fenômeno digital. Na leitura das autoras, seriam as mudanças nos critérios de autoridade e de agência sobre a informação que poderiam, em última análise, reformular a configuração de autoridade e de constituição epistemológica das diferentes áreas do conhecimento. Na experiência do Museu da Pessoa, o uso das tecnologias digitais na mobilização comunitária para a criação desses novos espaços digitais – arquivos, museus, narrativas de vida – se consagrou na formulação de um conceito que seria o mais importante na estruturação do trabalho da instituição após 2003: a Tecnologia Social da Memória.

A publicação conjunta do Museu da Pessoa e da Fundação Banco do Brasil, de 2009, *Tecnologia Social da Memória - Para comunidades, movimentos sociais e instituições registrarem suas histórias*, apresenta a ideia para, em seguida, oferecer uma espécie de receituário para a sua implementação. Logo no início, fica claro que se estabelece um diálogo com o campo historiográfico: “A História nunca está pronta nem é absoluta. O fazer histórico é um processo permanente, vivo, que diz respeito a todos nós. É impossível imaginar a vida sem História”.⁷⁵ Entretanto, apesar disso, “o poder de registrar e definir o que faz parte da História tem ficado concentrado em poucas pessoas e instituições. Muitas vezes, estabelece-se uma narrativa oficial, a única preservada e repetida nos livros didáticos, no cinema, na literatura, na mídia”.⁷⁶ Conclui-se o argumento, então, apresentando-se o conceito central tratado no livro:

⁷⁴ WORCMAN, Karen. “Digital Division is Cultural Exclusion. But Is Digital Inclusion Cultural Inclusion?”. *D-Lib Magazine*, 8, 3. 2002. Disponível em: <http://www.dlib.org/dlib/march02/worcman/03worcman.html>. Acesso em 1 de dezembro de 2019. n.p.

⁷⁵ MUSEU DA PESSOA. *Op. cit.* 2009. p. 10

⁷⁶ Idem. p. 11.

“A certeza de que a narrativa histórica tem um papel valioso no desenvolvimento social do país e de que cada grupo pode ser produtor, guardião e difusor de sua própria história motivou a busca desta Tecnologia Social da Memória – um conjunto de conceitos, princípios e atividades que ajudem a promover iniciativas de registro de memórias e a ampliar o número de autores na História”.⁷⁷

Outra publicação, de 2016, vai mais além na discussão teórica sobre a Tecnologia, oferecendo lampejos importantes para a discussão que será proposta aqui. *Social Memory Technology -Theory, Practice, Action*, de Karen Worcman e Joanne Garde-Hansen, oferece um panorama semelhante ao anterior para a aplicação da Tecnologia. Ele é mais fecundo, entretanto, ao discutir conceitos centrais ao tema, como a memória, a história oral, o lugar das tecnologias digitais nesses campos e as experiências concretas do que seria, na prática, a Tecnologia Social da Memória – a partir de casos do Museu da Pessoa e de instituições análogas do Reino Unido.

Segundo as autoras, há quatro princípios vitais na definição de Tecnologia Social da Memória: primeiro, todo indivíduo pode e deve ser considerado um ator relevante no mundo ou em sua comunidade, a partir da narração da sua história de vida; segundo, todo e qualquer grupo de seres humanos tem o direito de produzir as suas próprias memórias; terceiro, as práticas de produção de memória coletiva ou individual devem ser transparentes, acolhedoras e inclusivas; quarto, o potencial por mudança social, cultural ou teórica deve ser a principal finalidade das releituras memoriais do passado dos indivíduos.⁷⁸ Em suma: “the main idea of a social memory technology is to empower the people and the communities in themselves”.⁷⁹

A ideia de “tecnologia social”, segundo elas, remete às lutas sociais que projetavam formas de engajamento popular seguindo fórmulas replicáveis em situações diversas. “In summary, we can say that these parameters are: low cost, easy re-applicability, social impact and most importantly collective participation”.⁸⁰ Esse conceito ganhara força no início do século XXI, no Brasil, por liderança da Fundação Banco do Brasil e do Museu da Pessoa. No cenário de ascensão terceiro setor, a Fundação buscava meios de viabilizar um projeto concreto de “tecnologia social” no país. O anseio do Museu da Pessoa, de arquitetar formas de intervenção social inspiradas no terceiro setor e a partir da metodologia da história oral, encontrou, então, a parceria ideal. Se, até então, o Museu ainda entendia haver um percalço entre o objetivo da socialização do seu acervo e

⁷⁷ Idem. *ibidem*.

⁷⁸ WORCMAN, Karen; GARDE-HANSEN, Joanne. *Op. cit.* p. 18-19.

⁷⁹ Idem. p. 56.

⁸⁰ Idem. p. 69.

a ausência de métodos bem definidos para fazê-lo, a tecnologia social – agora, *da memória* – viria a solucionar esse dilema.⁸¹

Dos pontos de vista prático e teórico, o que definiu a Tecnologia Social da Memória foi, simplesmente, a reunião de experiências que o Museu da Pessoa já vinha conduzindo desde a sua criação, em 1991. Ora, os preceitos da história oral, já enunciados por Paul Thompson desde os anos 1970, por exemplo, não traduziriam exatamente os parâmetros formativos de uma tecnologia social aplicada ao campo da história? Worcman e Garde-Hansen não hesitam em entender que sim:

“The option was to use the practice of the Museu da Pessoa as a baseline because there were clear examples of different field applications of the methodology that were always focused on life stories, the human person and social change. The idea was to detect commonalities between the projects developed during the Museu da Pessoa’s trajectory. This method, over time and space, has allowed evaluation reports to find certain unifying characteristics, independent of the interviewees or interviewers. The very act of telling your story brings the person closer to unknown listeners, connecting listeners who do not know the person and never will know him or her, but who the person considers worthy of a gesture of openness”.⁸²

E o que se entende por *tecnologia*, na prática, está diretamente relacionado às mídias digitais: “In our practice, the impact of the digital technology on memory has created challenges and opportunities for communicating stories of personal pasts as a dynamic process (that embraces both the universals of storytelling and the particulars of the stories) rather than simply reattaching memory to objects, territories, groups and locations”.⁸³ A história tradicional – assim como o museu tradicional – restringiria as comunidades não especializadas ou marginalizadas do acesso à memória coletiva e às suas histórias de vida. As tecnologias digitais viriam, então, no sentido de empoderar esses grupos, como coloca Worcman:

“Inasmuch as the members of communities acquire digital technology, they themselves can also become producers and keepers of their own history, integrating it or not with the social history of other communities. It is in this sense that socially excluded communities (indigenous and others) can use digital technology and the Internet as forms of social and cultural inclusion”.⁸⁴

O Museu da Pessoa cristalizou as suas práticas e os seus preceitos teóricos norteadores de forma intrinsecamente ligada ao uso das tecnologias digitais. Por um lado, os princípios

⁸¹ Idem. p. 70.

⁸² Idem. p. 70.

⁸³ Idem. 58.

⁸⁴ WORCMAN, Karen. *Op. cit.* 2002. n.p.

epistemológicos da história oral e da Nova Museologia, experiências anteriores ao Museu, ampararam e inspiraram a sua construção. Por outro, o movimento do terceiro setor serviu de estímulo e forneceu enquadramento institucional e jurídico para o Instituto, dentro de um espectro de intervenção social mais amplo. Todavia, foi o advento técnico trazido pelo digital que permitiu a reunião desses fatores em um horizonte operacional estável e seguro aos olhos das lideranças do Museu. É justamente aqui, no uso da tecnologia como elemento arrematador das práticas do Museu da Pessoa, que se devem iniciar os questionamentos teóricos mais aprofundados sobre os desdobramentos para os campos da arquivística e da história.

O documento histórico e o arquivo no cenário digital

A percepção generalizada das lideranças e dos entusiastas do Museu da Pessoa sobre as tecnologias digitais, como apresentado, é a de que estas são soluções e catalisadoras das suas aspirações. O digital é entendido como um recurso técnico superficial, na medida em que ele não traria nada de essencialmente novo, mas possibilitaria a concretização de princípios cunhados em momentos anteriores a ele – como os da Nova Museologia e do terceiro setor. Neste trabalho, no entanto, a percepção é outra; pretende-se esmiuçar o discurso admirador do digital para mostrar que, para além de um recurso técnico-operacional, o impacto do fenômeno digital à história atinge relevantes dilemas teóricos e epistemológicos constitutivos deste campo do conhecimento. Aqui, importa reforçar a questão que foi bem escrita por Telles da Silveira, na introdução da sua tese:

“O que significa, enfim, pensar a teoria a partir da técnica, e confeccionar um discurso sobre a história que não procure adaptá-la tampouco resguardá-la das novas tecnologias, mas buscar um vocabulário apropriado para entender que, sim, algo realmente mudou, que as mudanças não se deram apenas no domínio do cotidiano, das práticas corriqueiras, das operações metodológicas, mas tocam o próprio cerne do que entendemos por história e historiografia?”⁸⁵

A noção de que as tecnologias digitais chegariam a impactar a constituição disciplinar da história – como área epistemologicamente formulada em um ambiente anterior ao digital – até é discutida, em relance, em alguns escritos referentes ao Museu. Entretanto, a questão não é problematizada de fato, restando uma impressão mais retórica e entusiasta de mudanças pretensamente positivas do que criticamente aprofundada sobre as especificidades constitutivas das mídias digitais. Como assinala Karen Worcman em uma breve passagem, “projects involving

⁸⁵ SILVEIRA, Pedro Telles da. *Op. cit.* p. 20-21.

digitization of history and collective memory have the potential to spur innumerable social and cultural transformations. The first great transformation would certainly be the re-evaluation of what today is socially established as ‘History’”.⁸⁶ Esse enunciado, forte e ambicioso, não vai muito além disso: se, por um lado, indica-se que a digitalização da história é mais do que um processo superficial e mecânico, por outro, não se aludem adiante quais seriam as transformações da “História” nesse novo ambiente. Resta uma leitura superficialmente otimista e teleológica, que confere ao fenômeno digital a capacidade transformadora de empoderamento comunitário proposta por movimentos cronologicamente anteriores a ele.

Esse tipo de percepção do digital é sintomático daquilo que Evgeny Morozov chamou de “solucionismo”: uma abordagem que confere às tecnologias digitais a capacidade – e até o desígnio – da resolução de problemas sociais complexos das mais diversas naturezas. Esses dilemas, qualificados como intrincados e indissolúveis no contexto analógico, teriam nas mídias digitais a sua solução. Sistematizada aos mais diferentes campos, essa leitura se conforma em um discurso mais ou menos homogêneo, que legitima e sanciona ao digital esse lugar privilegiado.⁸⁷ No topo da escala de plataformas e mídias valorizadas pelo discurso solucionista, a internet se constituiu como eixo central da interpretação global, configurando-se como uma ferramenta cultuada de forma quase religiosa. Seu potencial comunicativo, pretensamente democratizante e dinâmico, nessa leitura, configuraria uma ruptura histórica no desenvolvimento civilizacional, que com ela equipar-se-ia dos recursos necessários para a superação de problemas sociais de longa data, antes incapazes de serem solucionados. Sem se preocupar com a detecção dos mecanismos intrínsecos ao seu funcionamento, com os seus impactos colaterais e com a sua própria história, o discurso solucionista gera uma narrativa teleológica e a-histórica, superficialmente otimista e inócua em termos analíticos.⁸⁸

Não é semelhante a essa a abordagem geral do Museu da Pessoa, ao enxergar na internet a pedra fundamental para a solução dos dilemas da Nova Museologia e do terceiro setor? Ao sancionar ao digital o encaminhamento de problemas sociais, patrimoniais e historiográficos cronologicamente anteriores a ele, o esforço argumentativo do Instituto mostra os seus limites.⁸⁹ A

⁸⁶ Idem. n.p.

⁸⁷ MOROZOV, Evgeny. *To save everything click here*. Nova Iorque: PublicAffairs, 2013. p. 5.

⁸⁸ Idem. p. 18-27.

⁸⁹ Com isso não se pretende rotular ou taxar negativamente a experiência do Museu, mas indicar as possibilidades de análise inexploradas pela sua trajetória.

predileção solucionista, entretanto, serve aqui como mais uma imagem de como o digital tem sido percebido e debatido nos meios interessados com a disciplina histórica, deixando uma lacuna – tema a que este trabalho visa contribuir com reflexões. A experiência do Museu ecoa uma retórica mais ampla, encampando uma “tecnofilia” manifesta no ambiente historiográfico desde o surgimento do computador, como indica Dilton Maynard ao relembrar os comentários entusiásticos de Emmanuel Le Roy Ladurie sobre a informática nos anos 1960.⁹⁰ Ainda que os diversos aspectos transformadores do digital recebam um esforço teórico-contemplativo restrito pelos pensadores do Museu, alguns dados importantes foram lançados – mesmo que sob uma ótica limitada. Sobre eles, este trabalho pretende deter mais atenção, a começar pelo arquivo digital.

Mario Wimmer, resgatando a trajetória da arquivística nos séculos XIX e XX, constata a relevância do estudo dos arquivos para a compreensão dos parâmetros epistemológicos do trabalho do historiador. “The archivists, dealing with the material remains of the past, anticipated the historians writing of history as selective rearrangement of the past that, to a large extent, was based on these archival material”.⁹¹ Essa noção é reforçada por Paulo Iumatti e Thiago Nicodemo, que, destacando o lugar dos arquivos privados, discutem como a agência da instituição ou do arquivista sobre seus documentos influi sobre o trabalho do historiador, podendo modular determinados “atos de memória” que, expressos na escrita histórica, teriam raiz em um momento anterior a ela – no arquivo.⁹² Andreas Fickers, incentivando o estudo da proveniência de documentos em arquivos digitais, caminha na mesma direção, qualificando no processo arquivístico uma pré-história, posto que os caminhos das fontes condicionam e determinam as pesquisas históricas que delas se valem.⁹³

Retomando a definição de Worcman de que a missão do Museu da Pessoa seria “registrar, preservar e disseminar a história de vida de toda e qualquer pessoa”, é seguro dizer que a esfera da preservação configura, na instituição, uma característica de arquivo.⁹⁴ Trata-se de um

⁹⁰ MAYNARD, Dilton. *Op. cit.* p. 104-105.

⁹¹ WIMMER, Mario. “The Present as Future Past: Anonymous History of Historical Times”. *Storia della Storiografia*. n. 68. 2015.p. 177.

⁹² IUMATTI, Paulo; NICODEMO, Thiago L. “Arquivos pessoais e a escrita da história no Brasil: um balanço crítico”. *Revista Brasileira de História*. São Paulo, v. 38, nº 78, 2018. p. 99-100.

⁹³ FICKER, Andreas. *Op. cit.* p. 4.

⁹⁴ A predileção do Museu da Pessoa pelo nome “museu” em vez de “arquivo” é compreensível, na medida em que aquele se desenvolveu historicamente em instituições mais midiáticas e marcadas por um uso social. Os arquivos, por outro lado, caracterizaram-se pela guarda documental não direcionada à exposição, com frequência maior de

arquivo privado, tendo em vista seu enquadramento institucional, mas também de um arquivo digital, levando em conta a sua relação com as mídias e com a internet. Nesse sentido, as vantagens do uso de um banco de dados multimídia, enumeradas por Worcman, Henriques e José Santos Matos, são elucidativas das questões que se busca discutir aqui:

- “1. a better preservation of the material, because it is a digital preservation and not an analogical one. The magnetic medium avoids the ageing and/or quality loss of the material with the copies (which is the case of audio and video tapes or Xerox copies);
2. a wider possibility of registering testimonies - once voice, image, and text are recorded;
3. large possibilities of consultation, because, unlike books and videos, in which the information ordering is imposed upon reader, the multimedia information bank is non-linear, enabling the user to "navigate" through the system, cross-referring information and investigating more profoundly those sections he is interested in”.⁹⁵

As vantagens citadas no fragmento devem ser discutidas levando-se em conta as prerrogativas de qualquer dado armazenado em alguma plataforma digital. A comparação direta entre a preservação e a agência sobre documentos em um cenário arquivístico analógico e em um digital pressupõe que a natureza material dos documentos arquivados seja a mesma. Nesse ponto, pode-se recorrer a autores dedicados à compreensão dos parâmetros de funcionamento do ambiente digital, na tentativa de refletir sobre em que medida poderia haver uma linguagem particular das mídias digitais. “With digital technologies, nothing is stored but code: the mere *potential* for generating an image of a certain material composite again and again by means of numerical constellations”, introduz Ina Blom, com a ideia de que o ambiente digital teria uma característica, de certo modo, matemática.⁹⁶ O documento digital estaria resumido em códigos numéricos que, se projetados da maneira correta, expressariam, na tela de um computador, por exemplo, o material ao qual estariam endereçados.⁹⁷

Se, no caso do Museu, agraciam-se as tecnologias digitais por uma maior segurança no armazenamento de arquivos, pode-se questionar em que medida a agência sobre esses dados é de fato do Instituto. Como indagou Maynard, deve-se perguntar: “quem é o responsável por preservar

pesquisadores. Sobre as aproximações e diferenças entre “museu” e “arquivo”, ver: ALMEIDA, Maria Christina Barbosa. “Bibliotecas, arquivos e museus: convergências”. *Revista Conhecimento em Ação*, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, jan./jun. 2016. p. 169-170.

⁹⁵ HENRIQUES, Rosali. MATOS, José S.; WORCMAN, Karen. “Museum of the Person: a Brazilian Experience of Virtual Museum”. *Museums and the Web Papers*. 1999. Disponível em: <https://www.museumsandtheweb.com/mw99/papers/worcman/worcman.html>. Acesso em 1 de dezembro de 2019. n.p.

⁹⁶ BLOM, Ina. “Rethinking Social Memory: Archives, Technology, and the Social”. In: BLOM, Ina et al [eds]. *Memory in Motion: Archives, Technology and the Social Memory*. Amsterdam Univ. Press, 2017. p. 12.

⁹⁷ Em contraposição, pode-se dizer que um arquivo analógico tradicional armazena a documentação sem a intermediação de códigos matemáticos representativos.

o registro histórico na era digital?”.⁹⁸ Conforme lembra Michael Moss, “when we view a document online, whether it be as image, a text or a piece of music, we are looking at an object held uniquely on a server by a provider. The provider may have back-up copies for practical or security purposes, but access is very different from the analogue manuscript and print culture”.⁹⁹

Nesse sentido, a situação é curiosa: o Museu da Pessoa confere ao ambiente digital a maior capacidade de preservação e controle sobre seus arquivos. No entanto, a influência sobre os servidores que projetam esses arquivos em seu site não está sob comando direto do Museu, pois é intermediada por uma linguagem codificada de natureza adversa ao universo de trabalho da instituição – que em nenhum momento se define como uma gestora ou processadora de dados. Isso não significa questionar se o agenciamento sobre os arquivos digitais pertence de fato ou não às respectivas instituições mantenedoras ou, em outro sentido, se elas possuem de fato somente as cópias analógicas desses documentos. O próprio estabelecimento de critérios originais de produção e conservação arquivística garante ao Museu da Pessoa um lugar de soberania sobre o seu acervo – caso contrário, a relevância do estudo que se propõe esvaziar-se-ia. No entanto, é necessário ao menos notar, como fez Lev Manovich, que o meio digital pressupõe a intermediação de softwares sobre todas as etapas realizadas *online*. Some-se a isso o pouco conhecimento dos usuários em geral acerca da constituição dos aparatos utilizados, seus formatos e suas linguagens. Assim, em perspectiva comparada à custódia arquivística analógica – e segue-se nessa comparação, porque o Museu a fez –, parte do potencial de agenciamento digital seria perdido – ou, ao menos, alterado – quando os documentos operassem por meio de um sintagma digital, no mínimo, obscuro.¹⁰⁰

A temática dos arquivos e museus em ambientes digitais vem, como visto, acompanhada de um discurso que defende nessas práticas uma maior inclusão social, ou, ao menos, um potencial para empoderamento de pessoas que, fora do contexto digital, não teriam acesso às práticas curatoriais ou arquivísticas. “Today, a 14-year-old child is just as capable as a university professor of creating a web page about the history of the North American Civil War”, exemplifica Worcman anunciando a revisão da autoridade e da possibilidade de construção de arquivos digitais – em um discurso comum, mas passível de questionamentos.¹⁰¹ Ainda que se deva indagar sobre o

⁹⁸ MAYNARD, Dilton. *Op. cit.* p. 108.

⁹⁹ MOSS, Michael. “Opening Pandora’s Box: What is an archive in the digital environment?”. In: CRAVEN, Loise. *What are Archives?* Burlington: Ashgate, 2008. p. 77-78.

¹⁰⁰ MANOVICH, Lev. *Software takes command: extending the language of new media*. New York: Bloomsbury, 2013, p. 1-6.

¹⁰¹ WORCMAN, Karen. *Op. cit.* 2002. n.p.

agenciamento dessa documentação, bem como sobre os mecanismos para a sua apresentação, a destituição das instituições tradicionais de seu lugar de autoridade e exclusividade sobre a criação de acervos sofreu, de fato, mudanças importantes com o advento técnico do digital. Essa percepção, por sinal, permite questionar o próprio discurso de intervenção social do Museu da Pessoa. No limite, como justificar a estrutura, a legitimidade e a autoridade dessa instituição – expressas por meio de publicações, de um *website* de ponta, de parâmetros operacionais próprios, de investimentos privados e públicos – se o objetivo, na verdade, seria um empoderamento de comunidades marginalizadas através de ferramentas digitais que, segundo o próprio Museu, já permitiriam essa inversão de poderes por si só? Em outras palavras, qual o lugar do Instituto na relação entre as tecnologias digitais e as comunidades marginalizadas se as próprias mídias, por sua natureza, já empoderariam essas pessoas?

Em primeiro lugar, há a compreensão de que a tecnologia por si só não bastaria para a mudança social. Conforme Worcman,

“[...] as I have already commented, to merely digitize the artifacts and historical narratives of communities does not guarantee social inclusion. On the other hand, to simply distribute computers among communities (indigenous and others) does not guarantee digital inclusion. It is necessary to first make computers and their use meaningful to the people who will be using the computers”.¹⁰²

Nesse sentido, a função do Museu seria a de ensinar e dar sentido: caberia ao Instituto introduzir os significados e o uso da tecnologia para uma comunidade que vê nessas mídias um elemento estranho. O Museu da Pessoa é uma instituição abertamente favorável às tecnologias digitais, entendendo-as não só como um lugar de centralidade em sua essência – quando se diz um museu virtual ou digital – mas como um vetor crucial para mudanças sociais no mundo contemporâneo – a partir da Tecnologia Social da Memória. Todavia, em meio a esse otimismo, o Instituto não se priva de um lugar de destaque: se o digital potencializa a mudança social, é necessária uma liderança cognitiva que conduza e coordene os caminhos a serem percorridos.

A concepção de que seria necessária a presença de uma instância mediadora em meio ao advento das tecnologias digitais não é uma peculiaridade do Museu da Pessoa. Retomando o debate da Nova Museologia, Andrew Prescott lembra do poder envolvido no processo curatorial – o que vale para museus e para arquivos. Em uma linha semelhante à de Wimmer, Iumatti e

¹⁰² Idem. n.p.

Nicodemo, Prescott indica que o poder da escolha entre o que é ou não preservado em um arquivo, ou o que é ou não exposto em museu, infere diretamente sobre qual o passado que seria potencialmente lembrado no presente e no futuro.¹⁰³ No mesmo sentido, e levando-se em conta a fragilização das autoridades arquivísticas e museológicas tradicionais proporcionada pelo digital, Moss atenta que, muitas vezes, a persistência de instituições em se manterem presentes na constituição de arquivos e museus digitais não passa de uma reação defensiva.¹⁰⁴

Se as tecnologias digitais ensejam maior margem de ação a pessoas antes renegadas do controle sobre a preservação de vestígios sobre o passado, é porque esse poder foi, de certo modo, diluído das mãos dos que outrora controlaram esses documentos. Isso é reforçado pelo tamanho e pela amplitude de materiais abrigados na internet, conforme destacaram Ralph Schroeder e Niels Brügger: “Since it is impossible continuously to archive the web in its entirety, let alone a national web domain or even a smaller group of websites, an institution or person performing the archiving must have a strategy to decide what should be archived and what is deliberately omitted”.¹⁰⁵ Nesse cenário, a ação de liderança teórica, metodológica e institucional buscada por algumas organizações sobre arquivos ou museus digitais é uma reação natural de instituições, arquivistas e historiadores que enfrentam alterações relevantes no horizonte organizativo e nas relações de poder ocasionadas pela popularização das mídias digitais. O historiador indicado por Serge Noiret é mediador e instrutor das informações dos registros históricos no meio digital;¹⁰⁶ o arquivista, clamado por Mark Vajcner como necessário para a preservação dos parâmetros arquivísticos após a “virada digital”, deve ser intérprete, além de guardião de documentos;¹⁰⁷ e o Museu da Pessoa, como instituição de vanguarda, é detentora de uma “tecnologia social da memória” a ser ensinada às comunidades carentes.

¹⁰³ PRESCOTT, Andrew. “The Textuality of the Archive”. In: CRAVEN, Louise. *Op. cit.* p. 33.

¹⁰⁴ MOSS, Michael. *Op. cit.* p. 77.

¹⁰⁵ BRÜGGER, Niels; SCHROEDER, Ralph. “Introduction: The Web as History”. In: BRÜGGER, Niels; SCHROEDER, Ralph [eds]. *The Web as History. Using Web Archives to Understand the Past and the Present*. Londres: UCL Press, 2017. p. 10.

¹⁰⁶ NOIRET, Serge. *Op. cit.* p. 39-40.

¹⁰⁷ VAJCNER, Mark. “The Importance of Context for Digitized Archival Collections”. *Ann Arbor: MPublishing, University of Michigan Library*. vol. 11, no. 1, April 2008. n.p.

A linguagem das mídias digitais e a revisão dos parâmetros da narrativa histórica

Um das preocupações primárias do Museu da Pessoa é a crítica de estruturas consideradas por ele tradicionais e limitantes da participação comunitária na construção das respectivas áreas: o exclusivismo de uma historiografia documental escrita, combatida a partir dos relatos orais, dando protagonismo e voz a grupos entendidos como marginalizados pela primeira; a infertilidade social da museologia tradicional, superada pelo empreendimento de preceitos museológicos colaborativos e inovadores; e o *welfare state*, como modelo de intervenção social falido a ser substituído pela ação do terceiro setor. A todas essas faces da mesma ou equivalente questão, encontrou-se resposta, para o Museu, no emprego das mídias digitais. Um dos aspectos mais relevantes proporcionados por elas no combate às estruturas tradicionais e excludentes desses campos, segundo os entusiastas do Instituto, é a capacidade de rápida navegação proporcionada pelos indexadores de busca e pelo chamados hipertextos, que seriam “uma outra revolução, dentro da própria revolução da Internet”, segundo Henriques.¹⁰⁸ A coordenadora de projetos e consultora do Museu da Pessoa entre 1991 e 2015, Cláudia de Oliveira, lembra que, ainda em 1994, com o uso de totens como estações multimídias,

“[...] era recorrente o uso de hipertextos, com sons, texto, imagens estáticas (fotos e documentos) e imagens em movimento. Estes recursos possibilitaram o que na época chamamos de “leitura não-linear da história”. Há de se assinalar que se começava a falar sobre as possibilidades que o hipertexto acrescentava às leituras tradicionais, tais como a possibilidade de aglutinar em um mesmo espaço texto, áudio e imagens fotográficas ou em movimento. Na realidade, para o Museu da Pessoa, o hipertexto trazia a possibilidade de o público realizar essa leitura não-linear da história, passando de conteúdo a conteúdo através dos milhares de links [...]”.¹⁰⁹

Na mesma direção, enquanto analisa o projeto *Almanaque Memória dos Trabalhadores Petrobras*, realizado pelo Museu da Pessoa em 2003, Clarke destaca: “Each story also has its own searchable index, enabling the reader to extract the most salient and relevant excerpt from the narrative, in relation to both a chronological event and a specific theme. Thus, the stories also relate to synchronic dimensions of history, the human experience of time and place”, e conclui: “because far more content can be included in this way, the site presents a more democratic approach to

¹⁰⁸ HENRIQUES, Rosali. *Op. cit.* p. 55.

¹⁰⁹ OLIVEIRA, Cláudia Leonor. “Da Estação Multimídia ao Blog: uma reflexão sobre as novas tecnologias e o Museu da Pessoa”. *Simpósio Internacional de História Pública – FFLCH/USP*. Mesa-redonda: Como a informática tem transformado o ofício do historiador? São Paulo. 2012. p. 2-3.

history that includes the texture of lives and events often disregarded according to traditional historical criteria”.¹¹⁰

Essas percepções, em suma, constataam que as mídias digitais, a partir dos hipertextos e dos indexadores de busca, alteraram a escrita e leitura da história, rompendo com uma linearidade narrativa, supostamente característica do gênero enquanto abriam caminho a uma história, em tese, mais fragmentada, personalizada, dinâmica e democrática. Essa percepção é relevante na medida em que levanta questões que ultrapassam o âmbito de ação particular do Museu da Pessoa, situando aspectos delineadores da narrativa – histórica ou não – no meio digital. Voltando à ideia de que haveria uma espécie de linguagem matematicamente codificada por detrás do funcionamento das mídias digitais, pode-se dizer que as impressões dessas autoras são apropriadas. Em *The Language of New Media*, Manovich enfatiza as profundas diferenças entre um documento físico e outro digitalizado em uma base de dados. Um mesmo material, ao adentrar o formato digital, passa a incorporar as operações específicas desse ambiente.¹¹¹ Um texto digitalizado, por exemplo, assume predicativos que não seriam possíveis em sua versão impressa. A possibilidade peculiar de uma leitura aos saltos, a partir de hipertextos ou de um mecanismo de busca de termos, por exemplo, seria inviável em um escrito não digitalizado. Essas mudanças mudam o caráter do material, de modo que as experiências de leitura digitais podem atingir modalidades impossíveis em seu estado analógico. Mais do que isso, segundo Manovich, as formas digitais apresentam-se como uma oposição às analógicas justamente no sentido discutido pelas autoras na narrativa:

“In new media, the database supports a variety of cultural forms that range from direct translation (i.e., a database stays database) to a form whose logic is the opposite of the logic of material from itself – narrative. More precisely, a database can support narrative, but there is nothing in the logic of the medium itself that would foster its generation”.¹¹²

Essa percepção é semelhante à de Maynard, que nota que “embora permaneça ainda claro que a história em sua narrativa para ser comunicada precisa ter uma estrutura que mantenha o circuito começo, meio e fim, a forma clássica e linear de exposição tende a se modificar em ambientes digitais”.¹¹³ Nesse sentido, a percepção de que o uso do hipertexto e dos mecanismos de busca digitais desafiariam o que as autoras entendem como uma história tradicional é significativa.

¹¹⁰ CLARKE, Margaret. *Op. cit.* p. 159.

¹¹¹ MANOVICH, Lev. *The Language of New Media*. Cambridge, Mass.: The MIT Press, 2001. p. 214.

¹¹² Idem. p. 228.

¹¹³ MAYNARD, Dilton. *Op. cit.* p. 112.

A lógica de códigos numéricos, que está no cerne das bases de dados digitais, apresenta uma oposição à lógica tradicionalmente inferida à narrativa analógica. As possibilidades de busca de termos em um longo documento digitalizado, por exemplo, podem abrir e fechar portas, na medida em que permitem uma navegação não-linear e até quantitativa. Ao mesmo tempo, esse aspecto da linguagem digital estranha, e até dispensa, a leitura linear tradicionalmente inferida às narrativas. Os recursos operados pelo disparo de códigos numéricos no uso de um hipertexto, por exemplo, são parte constitutiva do documento digital, ao mesmo tempo em que são totalmente alheios aos aspectos narrativos ali contidos – como o tema, a trajetória e os porquês do documento.

Novamente, o caso do Instituto levanta temas que não se encerram nas suas experiências, mas ilustram uma tensão primária do campo da história: em que medida as mídias *digitais* tensionam as bases epistemológicas da história enquanto área do conhecimento gestada em um ambiente *analógico*? Ainda que se compreenda que as críticas ao que o Museu entende como história tradicional ocorram dentro de um cenário historiográfico e político-econômico específico – marcado pelo advento da história oral e do terceiro setor –, impressões como as de Manovich estremecem as definições epistemológicas do documento e da fonte histórica em um cenário digital. A acepção do fenômeno digital como um fator técnico superficial se fragiliza ainda mais com a noção de que o documento digital, ou mesmo o digitalizado, erige-se em meio a operações fundamentalmente diferentes das analógicas – e até opostas a elas, como no caso da narrativa. Se a operação historiográfica deve se debruçar sobre a constituição, a trajetória e os porquês envolvidos na disposição das suas fontes, o mesmo deve ser feito em relação ao digital, assumindo-se as suas particularidades e os seus impactos na constituição da pesquisa histórica como um todo. De novo, a experiência do Museu da Pessoa lança as questões corretas, mas não chega a se aprofundar o suficiente nelas, pela sua proposta – que jamais foi essa –, mas também pela sua empolgação com o digital, visto muitas vezes como elixir do empoderamento popular.

O Museu da Pessoa amadureceu, institucional e metodologicamente, em meio aos parâmetros do terceiro setor e da Nova Museologia – mobilizados, na prática, através das tecnologias digitais. Os princípios liberais do terceiro setor, de crítica ao Estado e elogio ao setor privado, não foram apenas elementos retóricos de enquadramento institucional e jurídico, mas se

compuseram como estamentos fundamentais da atuação do Instituto. Da mesma forma, o impulso comunitário do museu e arquivo digital, inspirado na Nova Museologia, compôs-se como um fundamento metodológico que foi de encontro ao trabalho com a história oral, objeto do capítulo seguinte. A recorrência operacional e acrítica ao digital, na avidez pela resolução de dilemas sociais persistentes nas formulações teóricas do terceiro setor e da Nova Museologia, também incorporou a operação historiográfica do Instituto. Esses elementos compõem o lugar social do Museu da Pessoa e, para retomar de Certeau, “estes ‘métodos’ esboçam um comportamento institucional e as leis de um meio”.¹¹⁴ Como a prática historiográfica do Instituto lidará com esse “comportamento institucional” e com essas “leis” derivadas de seu lugar social? Os capítulos seguintes avançarão sobre essa questão – em vias de demonstrar como, disse de Certeau, “de parte a parte, a história permanece configurada pelo sistema no qual se elabora”.¹¹⁵

¹¹⁴ CERTEAU, Michel de. *Op. cit.* p. 72.

¹¹⁵ *Idem.* p. 76.

Capítulo 2: Da inspiração à desvirtuação da história oral

A história oral é a matriz metodológica pulsante do Museu desde sua criação; é a tradição historiográfica sob a qual o Instituto procura alinhar todos os seus projetos de memória organizacional, além de compor a essência de seu arquivo digital. O projeto da Fundação Bradesco tem a sua prática endereçada à história oral. Segundo de Certeau, “a escrita histórica – ou historiadora – permanece controlada pelas práticas das quais resulta; bem mais do que isto, ela própria é uma prática social que confere ao seu leitor um lugar bem determinado, redistribuindo o espaço das referências simbólicas e impondo, assim, uma ‘lição’; ela é didática e magisterial”.¹¹⁶ Se a prática central do Museu da Pessoa segue a história oral, faz-se necessário compreendê-la para que, por fim, possa se aventar quais as “lições” que a narrativa contratada pela Fundação Bradesco procura ensinar. Este capítulo busca, em primeiro lugar, recortar algumas problemáticas teóricas da trajetória da história oral – aquelas que se tensionam na operação historiográfica do Museu da Pessoa, quais sejam: a constituição do arquivo oral provocado e da fonte oral; os resíduos de ação do processo de entrevista; as disputas entre as memórias individuais; e a função da narrativa final.

Em meio à elucidação desses temas, matizando-os e tensionando-os, serão analisados os procedimentos operados no projeto de *Educar para o futuro*. O andamento metodológico do projeto não só ilustra dilemas seminais da história oral, mas compreende uma disputa entre a retórica e a prática do Museu da Pessoa. No aspecto discursivo, o Instituto alinha-se aos parâmetros de empoderamento comunitário dos marginalizados, presentes no itinerário teórico-metodológico da história oral – mantendo coerência com os dizeres do terceiro setor, da Nova Museologia e das mídias digitais, discutidos no capítulo anterior. No plano prático, no entanto, percebe-se um impulso contrário: em nome dos interesses da organização contratante do projeto, menosprezam-se elementos de alguns depoimentos no manejo de entrevistas para chegar a lugares previamente imaginados pelos titulares do projeto. No que se propõe, não é a polêmica acerca da disputa da razão e da verdade, entre depoentes ou em relação à narrativa publicada, que está em jogo, mas as operações historiográficas fundantes do projeto. Como será demonstrado, a experiência do uso da

¹¹⁶ Idem. p. 94.

história oral pelo Museu da Pessoa confirma a afirmação de de Certeau, de que a “combinação entre permissão e interdição é o ponto cego da pesquisa histórica”.¹¹⁷

A memória organizacional e a finalidade pública incompleta

No decorrer da sua trajetória, o Museu da Pessoa produziu o seu próprio acervo em duas frentes: histórias de vida pessoais e projetos de memória organizacional. Ambas se constituíram a partir de procedimentos de entrevistas individuais, seguindo métodos ligados à história oral. No caso de projetos de memória organizacional – basicamente, composições feitas a partir de registros de histórias de vidas individuais – há algumas publicações que relatam os procedimentos metodológicos para a construção das narrativas.¹¹⁸ Segundo o Museu, a motivação da instituição contratante do projeto é determinante na condução dos projetos: os interesses da instituição em contar a sua história, as fontes que se teria para sua execução, os potenciais leitores e a divulgação são aspectos norteadores desses trabalhos.¹¹⁹

O procedimento de entrevistas, componentes centrais do rol de fontes dos projetos, segue um roteiro pré-estabelecido, que, em tese, é igual para todos os entrevistados – ainda que haja certa autonomia dos entrevistadores, que conduzem as entrevistas conforme o andamento próprio de cada uma delas. No caso dos projetos de memória organizacional, apesar de o foco e a finalidade serem a instituição contratante, deve ser buscada a trajetória de vida singular do entrevistado, para captar nela o lugar da instituição.¹²⁰ Para a conclusão do projeto, o Museu trata as entrevistas juntamente com outras fontes: algumas disponibilizadas pelo requerente, outras pelos entrevistados, e outras frutos do trabalho de pesquisadores do Instituto.

Registrados e armazenados, os depoimentos se tornam acessíveis para a visita do público via *website*. É na disponibilização aberta e digital que se fecha o ciclo de “fins públicos” do Museu da Pessoa. Dar oportunidade de registro voluntário de depoimentos orais, amparados na

¹¹⁷ Idem. p. 76.

¹¹⁸ As publicações de autoria do Museu da Pessoa mais relevantes nesse sentido são: *História Falada: Memória, Rede e Mudança Social* (2005); *Memória social: uma metodologia que conta histórias de vida e o desenvolvimento local* (2008) e *Tecnologia Social da Memória: Para comunidades, movimentos sociais e instituições registrarem suas histórias* (2009).

¹¹⁹ WORCMAN, Karen; PEREIRA, José Vasquez [coord.]. *Op. cit.* p. 205; FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL; MUSEU DA PESSOA. *Tecnologia Social da Memória: Para comunidades, movimentos sociais e instituições registrarem suas histórias*. São Paulo: Museu da Pessoa, 2009. p. 24-25.

¹²⁰ MUSEU DA PESSOA. *Memória social: uma metodologia que conta histórias de vida e o desenvolvimento local*. São Paulo: Museu da Pessoa, Senac São Paulo, 2008. p. 18-19; p. 22-23.

expertise metodológica do Instituto, é o passo inicial para o empoderamento das narrativas de vidas individuais. Oferecer disponibilização ampla e irrestrita desses materiais, então, concretiza o processo – e confirma o caráter expositivo que justifica o nome de *Museu da Pessoa*. A importância da exposição dos materiais do acervo se explicita em uma das compilações de esclarecimentos metodológicos mais relevantes do Instituto, *Tecnologia Social da Memória*, de 2009:

“A história de cada pessoa, grupo ou instituição diz respeito à história de toda a sociedade. Dessa forma, vale garantir que um conteúdo socialmente produzido seja socialmente apropriado. É essencial que os autores da narrativa (o entrevistado ou o titular de uma foto, por exemplo) autorizem a reprodução e o uso da sua imagem, voz ou texto, bem como sejam esclarecidos quanto ao destino do material por meio de um documento de cessão de direitos”.¹²¹

A apropriação social do acervo do Museu é, enfim, o que o define, conceitual e juridicamente, como uma instituição do terceiro setor. O referido “documento de cessão de direitos” é exemplificado no mesmo livro, que destaca os termos de compromisso de acesso público, deveria ser assinado – com duas testemunhas – por cada depoente ou doador de documentos ao acervo do Museu:

“Eu, Licenciante, neste ato, concedo à INSTITUIÇÃO X, com sede em XXX, Estado de XXX, na Rua XXX, CEP XXX, inscrita no CNPJ/MF sob o nº XXX (“Sociedade”), por livre e espontânea vontade, uma licença gratuita, definitiva, irrevogável e universal (“Licença”) para a captação, fixação, armazenamento, edição e utilização da minha Imagem para os fins da produção, edição, exibição e comercialização de obras diversas de preservação histórica que venham a ser criadas e/ou produzidas pela Sociedade [...]”.

O Termo exemplificado pelo Instituto trata do uso de imagens, mas o seu argumento é o mesmo dos depoimentos orais: qualquer um que acrescente materiais ao acervo do Museu da Pessoa deveria, em tese, assinar esse contrato, garantindo que “a Sociedade, de forma livre e sem limitação de território ou de repetições, possa, a seu exclusivo critério, utilizar, fixar, editar e dispor da Imagem” – ou do depoimento.¹²² O expresso compromisso com a “Sociedade”, expresso nesses termos, é a materialização dos princípios do terceiro setor e o que confere confiabilidade ao compromisso público do Museu – o que importa tanto legalmente, para a justificar seu caráter de *Oscip*, quanto para a sua reputação no meio organizacional.

Para o caso específico do projeto da Fundação Bradesco, no entanto, nota-se que esse compromisso de livre acesso aos depoimentos do Museu não se concretiza integralmente. Dos

¹²¹ FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL; MUSEU DA PESSOA. *Op. cit.* p. 28.

¹²² *Idem. ibidem.*

sessenta depoimentos que compuseram o corpo de fontes orais do livro, três não foram disponibilizados para esta pesquisa. Os depoimentos inacessíveis são consideravelmente relevantes, levando-se em conta o papel dos entrevistados com relação à Fundação Bradesco. São eles: Lázaro de Mello Brandão – à época Presidente da Fundação Bradesco e do Conselho Administrativo do Banco; Márcio Cypriano – Presidente Executivo do Banco Bradesco; e Jarbas Passarinho – ex-Ministro da Educação entre 1969 e 1974, anos de amplo crescimento da Fundação e, também, os “Anos de Chumbo” da Ditadura Civil-Militar brasileira.

Na experiência desta pesquisa, não se concretizou o compromisso público do Museu da Pessoa. Se a impossibilidade de acesso a esses materiais se deve ao acaso, ou se há algum arbítrio de interesse por trás da restrição, é algo difícil de se certificar. Ainda assim, como será discutido adiante, os projetos institucionais do Museu da Pessoa atendem, em última análise, aos anseios da organização contratante – desde a escolha dos entrevistados ao recorte da narrativa. Portanto, embora não seja possível cravar que houve ingerência da Fundação no veto ao acesso público desses depoimentos, é seguro dizer que tal veto não ocorreu sem a ciência da Fundação – mesmo que por meio do desejo individual desses personagens, dadas as suas posições de destaque e liderança na trajetória da instituição. De todo modo, não se cumpriu a promessa do Museu da Pessoa, que é a mesma do terceiro setor: a finalidade pública provinda do setor privado.¹²³

História oral: trajetória e dilemas

A história oral ganhou peso no circuito historiográfico internacional e nacional entre as décadas de 1970 e 1990.¹²⁴ Contudo, desde os anos 1950, cresceu a adesão aos procedimentos de entrevistas e depoimentos, o que trouxe impactos relevantes para a discussão teórica e epistemológica da história. Institucionalizando-se essas práticas como metodologias cada vez mais populares, surgiram tensões e debates quanto ao impacto desses saberes, que se exporiam nas décadas seguintes.¹²⁵ A história oral não criou essas tensões como uma experiência isolada, mas

¹²³ Reconhece-se os limites da divulgação pública de depoimentos orais, seja por razões contratuais, jurídicas ou por desejo dos depoentes. Com efeito, trata-se de uma problemática mais ampla, que inclui praticamente qualquer debate sobre história oral. Entretanto, a crítica ao Museu se justifica por não se cumprirem os protocolos de publicização por ele mesmo assumidos – e com três dos depoimentos mais importantes do projeto.

¹²⁴ FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. “Apresentação”. In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Usos & abusos da história oral*. Rio de Janeiro: FGV, 2006. p. ix-xi.

¹²⁵ JOUTARD, Philippe. “História oral: balanço da metodologia e da produção nos últimos 25 anos”. In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Op. cit.* p. 45-50.

desde o princípio dialogou e se fez presente nos movimentos de renovação nos estudos históricos mais amplos daquele cenário. Conforme lembra Etienne François, ela floresceu em um processo mais extenso de mudanças na historiografia ocidental, ao lado e sob a influência dos autores da Nova História francesa, da antropologia norte-americana e da história cultural em ascensão.¹²⁶

A história oral promoveu-se, desde o início, como um fazer historiográfico inovador, que possibilitaria a narração das trajetórias daqueles que, na tradicional estrutura documental escrita, teriam suas narrativas de vida, em tese, ignoradas. Propondo-se, nas suas vertentes que mais se popularizaram, como ferramenta de reconstrução da história em si – que se estruturara disciplinarmente na autoridade do historiador sobre a crítica documental escrita –, a história oral coloriu o depoimento oral de qualidades e tensões que foram, em muito, discutidas no campo da teoria e da metodologia.¹²⁷ Dessas tensões, uma das que mais vale ser levantada aqui concerne ao papel do historiador na construção de narrativas e representações sobre o passado, a partir da relação com o arquivo e com as fontes.

Levando-se em conta o papel ativo do historiador na viabilização dos depoimentos, a história oral diferencia-se das demais correntes historiográficas produzidas à época. De um lado, o trabalho documental tradicional se caracteriza pela pesquisa arquivística marcada na projeção de documentos como fontes históricas mobilizadas em pesquisa. Do outro, os depoimentos colhidos pela história oral tensionam o documento arquivístico tradicional: curiosamente, eles já emergem sob o estatuto de fonte histórica. Nesse sentido, a dinâmica tradicionalmente circunscrita na crítica documental – preocupada com a proveniência documental e arquivística – ganha novas dobras conforme a fonte oral se erige com a participação ativa do historiador, que mobiliza desde a escolha dos entrevistados até a condução da entrevista, a transcrição e o manuseio do conteúdo.¹²⁸ A história oral traz articulações novas à disciplina histórica, na medida em que elege como central, inovadora e mais democrática uma categoria de fonte que, pela sua constituição, em muito se diferencia daquelas até então debatidas no meio.

Não faltaram tentativas de se encaminhar esse dilema. Uma das mais comuns buscou uma tipologia de depoimentos orais, reconhecendo e, ao mesmo tempo, colocando limites nos

¹²⁶ FRANÇOIS, Etienne. “A fecundidade da história oral”. In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Op. cit.* p. 6-9.

¹²⁷ THOMPSON, Paul. *The Voice of the Past. Oral History*. Oxford, Nova Iorque: Oxford University Press, 1978.p. 2; 11-12.

¹²⁸ VOLDMAN, Danièle. “A invenção do depoimento oral”. In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Op. cit.* p. 249-256; 264.

traços que o historiador, inevitavelmente, inferiria às suas fontes. Essa leitura projeta duas frentes para o depoimento oral: a primeira, como parte constitutiva de um *arquivo oral*, mais interessada na reunião e conservação de depoimentos para uso posterior indefinido; a segunda, como *fonte oral*, registrada já com fito na mobilização do material como fonte histórica.¹²⁹ Dialogando com a arquivística e explorando esse mesmo veio analítico compreende-se que, se a fonte oral seria caracterizada pelo trabalho do historiador, recheado de interesses invariavelmente transparecidos nas entrevistas por ele conduzidas, o arquivo oral seria responsabilidade do arquivista. Este, ao contrário do historiador, não teria interesse de pesquisa na condução dos depoimentos, mas apenas o anseio arquivístico do registro e da conservação para usos posteriores – potencialmente por historiadores. Nessa leitura tipológica e ideal, mais instrutiva do que atenta às pegadas do lugar social do profissional envolvido, o arquivista, omissos de interesses, não interferiria no depoimento oral. O historiador, sempre interessado, marcaria desde o princípio esses documentos.¹³⁰

De todo modo, pela ação de um arquivista ou de um historiador, é seguro dizer, como Jean-Jacques Becker, que a história oral cria “arquivos provocados”, que se constroem imersos no trabalho dos próprios profissionais, entusiastas do registro desses relatos.¹³¹ Essa reflexão é importante na ponderação sobre o Museu da Pessoa, que se propôs a mobilizar os fundamentos da história oral na criação de um arquivo digital de depoimentos e de narrativas históricas desde a sua fundação. Nessa linha interpretativa, o Museu – através dos seus vários funcionários, naturalmente – atua como arquivista e historiador, na medida em que a motivação e a finalidade dos depoimentos registrados variam da guarda arquivística à mobilização como fontes na construção de narrativas históricas previamente imaginadas. Os registros individuais voluntários, de quaisquer pessoas interessadas nos serviços do Instituto, já seriam “provocados”, e teriam as marcas indeléveis de qualquer entrevista. Os depoimentos colhidos, arquivados e mobilizados nos projetos de memória organizacional, então, estariam em igual ou provavelmente maior medida respingados de “resíduos de ação”, como qualifica Verena Alberti. Por um lado, um resíduo da ação interativa entre o entrevistador e o entrevistado, que direciona – mesmo que despropositadamente – a forma como

¹²⁹ VOLDMAN, Danièle. “Definições e usos”. In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Op. cit.* p. 36.

¹³⁰ TOURIER-BONAZZI, Chantal de. “Arquivos: propostas metodológicas”. In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Op. cit.* p. 34-38.

¹³¹ BECKER, Jean-Jacques. “O handicap do *a posteriori*”. In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Op. cit.* p. 28.

se manifesta a memória do depoente. Por outro, os resíduos do próprio passado, que emergem quando rememorados no momento da entrevista, de forma individual e subjetiva.¹³²

É particularmente importante ter essas considerações teóricas em mente, já que as principais fontes utilizadas pelo Museu na condução de seus projetos – o da Fundação Bradesco em destaque – foram mobilizadas por ele mesmo, imersos nas expectativas das instituições contratantes. Para além dos resíduos de ação característicos de todo trabalho com depoimentos orais, aqui se sobressai o interesse da Fundação Bradesco, manifesto por meio de um contrato de serviço. As expectativas do projeto deixam marcas inevitáveis nas entrevistas – e, invariavelmente, na própria narrativa –, o que é confirmado pelo próprio Museu, quando assume que os interesses da instituição contratante são determinantes na realização dos trabalhos. Os entrevistados sabiam que a entrevista viria a compor um projeto da Fundação, e é justo supor que esse enredo deixou resíduos em suas entrevistas – conforme será aprofundado em seguida.

No momento anterior às entrevistas, na verdade, já é possível se discutir as marcas da instituição contratante. É plausível de se imaginar que o momento da escolha dos entrevistados já demarcaria a área de expectativas da Fundação Bradesco, porque dificilmente as entrevistas seriam feitas com pessoas que se desviassem muito dos seus objetivos gerais para o projeto. *Educar para o futuro* é composto por sessenta entrevistas, realizadas por dois entrevistadores cada uma – como é comum em projetos de história oral. Os entrevistadores participantes no projeto, que revezaram na condução das entrevistas, foram Aline Mercalis, Claudia Fonseca – a responsável pelo texto final –, Damaris Silva do Carmo, José Santos Matos, Judith Ferreira, Maria Lenir Paes, Marlon Chaves, Tatiana Dias e Rosali Henriques.¹³³

Como ilustra o Gráfico I, cerca de 78% dos entrevistados (quarenta e sete depoentes) tiveram alguma relação profissional com a Fundação Bradesco, como funcionários, ex-funcionários ou aposentados à época do projeto (50%, trinta depoentes) ou, ainda, como ex-alunos

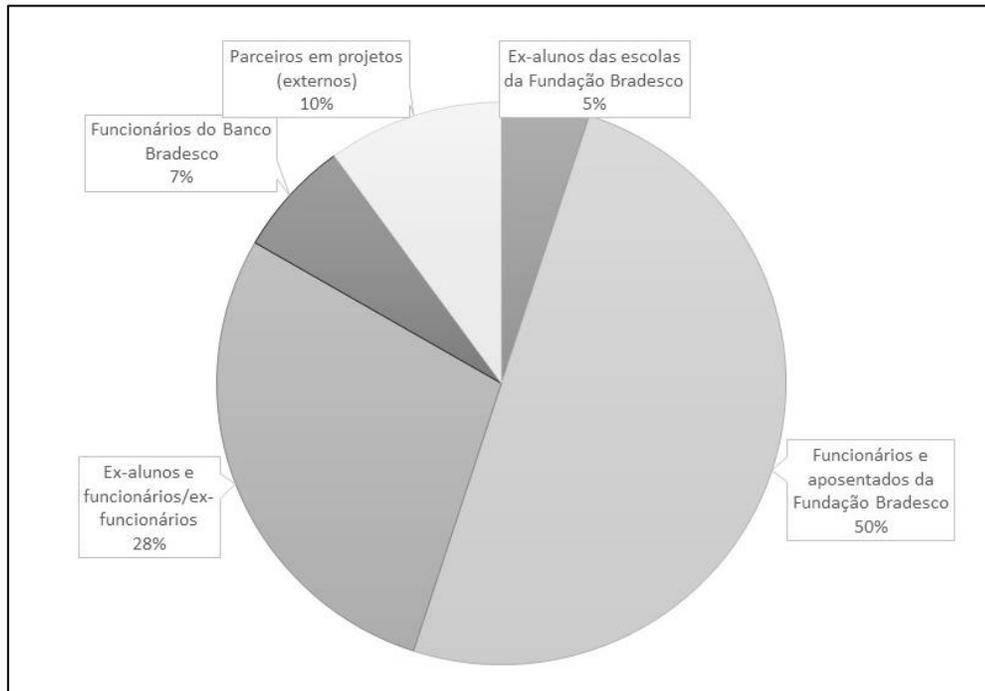
¹³² ALBERTI, Verena. “O que documenta a fonte oral? Possibilidades para além da construção do passado”. Trabalho apresentado à mesa-redonda “Ouvir e narrar: métodos e práticas do trabalho com História Oral”. *II Seminário de História Oral*. UFMG, 1996. p. 3-4.

¹³³ Embora a autoria do livro seja de Cláudia Fonseca, coordenadora do Programa de Memória Institucional do Museu entre 2000 e 2010, a narrativa histórica publicada vai além do seu trabalho. Os depoimentos orais foram colhidos por diversos funcionários do Instituto, transcritos por tantos outros e recortados à publicação por ainda mais membros da organização. Trinta e sete profissionais do Museu envolveram-se diretamente no projeto – nas fases de coordenação do projeto, pesquisa, entrevistas, produção, transcrição, técnica de captação de depoimentos e revisão. A designação da autoria à Fonseca é mais metonímica da instituição empregadora como um todo do que qualificante da ingerência singular da historiadora, portanto. Os procedimentos do Museu da Pessoa são mais ou menos uniformes nos seus diversos projetos historiográficos: varia-se a autoria designada, mas se mantém a estrutura procedimental.

das escolas, que assumiram postos de trabalho na instituição depois de formados (28%, dezessete depoentes). Quatro entrevistados eram funcionários, ex-funcionários ou aposentados do Banco Bradesco, três ex-alunos de escolas da Fundação e seis não estudaram ou trabalharam diretamente na instituição, mas foram parceiros em projetos do terceiro setor ou representantes do poder público ligados de alguma forma à atuação da Fundação.

Se o princípio do Museu da Pessoa parte da “ideia de que a história pode ser contada por seus integrantes valorizando-se e reafirmando suas contribuições na trajetória da instituição”,¹³⁴ a seleção de entrevistados ligados à Fundação Bradesco faz todo o sentido. Entretanto, seria ingenuidade, ou negligência, aos próprios ditames do Museu – que admitem a ingerência da instituição contratante no projeto – imaginar que a seleção dos entrevistados já não é parte da manifestação dos interesses da Fundação. O corpo de fontes orais que viria a sustentar a narrativa do livro, por um lado, serve para legitimar os princípios metodológicos da história oral e, por outro, já seria um primeiro momento da inferência dos interesses da Fundação, por intermédio do Museu.

Gráfico I: composição dos depoimentos



Foi realizada a leitura atenta de cinquenta e sete depoimentos, disponibilizados pelo Museu da Pessoa, lembrando que este – por pedido da Fundação ou dos entrevistados – reteve o

¹³⁴ FONSECA, Cláudia. *Op. cit.* p. 7.

acesso às entrevistas de Lázaro Brandão, Márcio Cypriano e Jarbas Passarinho, personagens relevantes na trajetória da instituição. Analisados os depoimentos disponíveis, foi possível identificar elementos comuns na estrutura das entrevistas, que ilustram os resíduos de ação do entrevistador e do entrevistado nas formas de representação do passado. No geral, todas as entrevistas seguem um roteiro cronológico, iniciando-se com perguntas sobre o ano e local de nascimento, nome completo, nomes e profissões dos pais, afazeres e lembranças da infância. Depois, elas se encaminham para a vida escolar e profissional do depoente – momento em que a Fundação Bradesco se torna o elemento central da entrevista. Para além da vida profissional, questiona-se sobre as relações familiares, casamento, filhos e gostos de lazer. No final, os entrevistadores sempre questionam sobre a importância da Fundação Bradesco para a educação no Brasil e sobre a opinião do entrevistado em fazer parte do projeto com o seu depoimento.

As entrevistas: marcas de um arquivo provocado

Dentro desse roteiro, mais ou menos homogêneo e facilmente identificável quando analisadas as entrevistas em conjunto, destacam-se elementos importantes dos resíduos de ação do entrevistador – endereçados pelos interesses da Fundação – na condução da entrevista. Em primeiro lugar, nas manifestações de temas eleitos como relevantes ou não pelo entrevistador. Há vezes em que se aprofunda determinado objeto ou se inquiri sobre assuntos não relatados pelo depoente, enquanto, outras vezes, releva-se ou indefere-se sobre aspectos espontaneamente relatados. Como os entrevistados tinham consciência de que os seus depoimentos se deviam ao convite da Fundação Bradesco, muitas vezes, eles procuravam endereçar a instituição como tema central logo no início das entrevistas. A ex-aluna e subgerente departamental à época do projeto, Ana Cleide de Castro, em seu depoimento, passa rapidamente pelas suas lembranças de infância em Olímpia, no interior de São Paulo, para descrever mais atentamente a sua experiência como aluna na escola Bradesco de Campinas (SP). Os entrevistadores, para se aterem ao roteiro, pedem que ela “continuasse a dizer como era Olímpia no tempo da sua infância”,¹³⁵ ou interrompem o relato, solicitando: “E voltando um pouquinho. Você iniciou os seus estudos como e quando, em Olímpia?”.¹³⁶

¹³⁵ CASTRO, Ana Cleide S. de. Entrevistadores: Judith Ferreira e Marlon Chaves. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 16 de dezembro de 2005. Transcrição: Michelle de Oliveira Alencar. p. 4.

¹³⁶ Idem. p. 7.

“Vamos voltar um pouquinho?” também é o pedido feito pelos entrevistadores a Alberto da Silva Filho, que, em seu depoimento, passa batido pela sua infância para o momento em que trabalhava no Bradesco e estudava na escola de Osasco (SP), já com dezessete anos de idade.¹³⁷ A recorrência desse tipo de situação é constante, e o apego dos entrevistadores ao roteiro pode ser interpretado de duas formas. Por um lado, como uma manifestação do respeito aos métodos da história oral, que confirmam, na visão do Museu, a sua proposta de empoderamento pessoal na narração oral das histórias de vida dos depoentes. A instituição não seria mais relevante dos que as experiências pessoais anteriores a ela ou que não a envolvessem, de modo que se deve incentivar o depoimento dessas histórias. Por outro lado, a rigor, pode-se dizer que se trata de uma situação mais formalista do que efetivamente transformadora na medida em que a presença do depoente ali só se explica pelo interesse da Fundação, e são os trechos em que é citada a instituição que efetivamente comporão a narrativa publicada – o que de fato ocorre –, tornando-se os demais elementos do depoimento invariavelmente secundários. As entrevistas são parte de um arquivo provocado pelo projeto da Fundação Bradesco, e tanto os entrevistadores quanto os entrevistados sabem disso, embora haja o esforço daqueles para que, por vezes, essa percepção seja amenizada.

Um objeto constantemente questionado pelos entrevistadores é a Declaração de Princípios assinada pelos alunos quando no ingresso nas escolas da Fundação, ilustrada na página 47 de *Educar para o futuro*, como algo que “norteava os alunos na compreensão dos seus direitos e deveres”.¹³⁸ A insistência dos entrevistadores sobre o tema desvela a percepção anterior às entrevistas de que esse documento seria relevante para a compreensão da Fundação Bradesco, mesmo que os depoentes não correspondam em espontaneidade ou relevância à Declaração nas suas narrativas. No caso de Adriana Oliveira, ex-aluna e monitora responsável pelo Museu Bradesco, à época do projeto, os entrevistadores inquerem seguidamente sobre a Declaração: “Você chegou a assinar a Declaração de Princípios?”, “O que você achou? Era de próprio punho?”, “Como que era isso?”, “Não era individual?”, “Copiava e assinava?”, “E se desrespeitava?”.¹³⁹ A mesma insistência está presente em outras entrevistas, como na de Jefferson Romon, gerente do Departamento Administrativo-Financeiro da Fundação e ex-aluno de Osasco. Após perguntar uma

¹³⁷ SILVA FILHO, Alberto Neves. Entrevistadores: Lení Justo e Damaris do Carmo. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 21 de fevereiro de 2006. Transcrição: Écio Gonçalves da Rocha. p. 4.

¹³⁸ FONSECA, Cláudia. *Op. cit.* p. 47.

¹³⁹ OLIVEIRA, Adriana Leite. Entrevistadores: Judith Ferreira e Marlon Chaves. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 15 de dezembro de 2005. Transcrição: Ana Elisa Antunes Viviani. p. 15-16.

vez e não obter a descrição esperada, os entrevistadores insistem: “Desculpa, nós já vimos e já tiveram pessoas aqui que falaram que houve também um período em que os alunos também faziam essa Declaração de Princípios”, para obterem uma resposta negativa, a partir da qual desistem do assunto: “É, aí, não, eu como aluno não me recordo, não me recordo”.¹⁴⁰

Há outros temas recorrentemente questionados a quase todos os depoentes, que também se mostram marcas do roteiro previamente definido ao projeto. Nessas perguntas, é possível identificar os interesses por aspectos especificamente projetados para se transporem à narrativa final, que parece, assim, mais premeditada do que retirada das narrativas de vida espontaneamente apresentadas nas entrevistas. Um exemplo é a comum pergunta sobre “algum caso pitoresco” na trajetória do entrevistado na Fundação – como aluno ou funcionário. No intuito de, provavelmente, recheiar o livro de história pessoais curiosas, os entrevistadores conduzem as entrevistas no caminho por eles pretendido. As respostas variam, naturalmente: a professora Ocyara Soriano, por exemplo, conta um caso em que foi acusada de ter puxado a orelha de um aluno, gerando problemas envolvendo a direção e os pais;¹⁴¹ a diretora aposentada Regina Devitte destaca como pitorescas as suas entradas nos banheiros masculinos, para a surpresa dos alunos, na vistoria de possíveis desvios de conduta.¹⁴² Pouco importam aqui as descrições dos depoentes, naturalmente diversas pelas trajetórias diferentes e pela subjetividade envolvida no entendimento do que seria “algo pitoresco”. Contudo, a recorrência desses questionamentos é marca da influência do entrevistador nos depoimentos orais, como fissuras externas ao depoente que colaboram com a subjetividade intrínseca ao depoimento oral.

Outra questão obrigatória das entrevistas, e que se revelou central na narrativa de *Educar para o futuro*, é a que inquiri a respeito de lembranças e opiniões sobre Amador Aguiar, fundador do Banco e da Fundação Bradesco. Praticamente todos os depoentes elaboram as suas visões sobre Aguiar, quando não espontaneamente, a pedido dos entrevistadores. Mesmo àqueles que nunca ou mal o conheceram, e até aos que somente iniciaram a sua jornada na Fundação após a morte do banqueiro, os entrevistadores insistem no assunto. É o caso de Ricardo de Figueiredo, diretor da escola de Canuanã (TO), que, mesmo admitindo não ter conhecido Aguiar, vê o assunto

¹⁴⁰ ROMON, Jefferson Ricardo. Entrevistadores: Marlon Chaves e Maria Lenir Justo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 15 de dezembro de 2005. Transcrição: Caroline L. Carrion. p. 10-11.

¹⁴¹ SORIANO, Ocyara Almeida dos Santos. Entrevistadores: Cláudia Fonseca e Marlon Chaves. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 6 de dezembro 2005. Transcrição: Caroline L. Carrion e Michelle de Oliveira Alencar. p. 28-29.

¹⁴² DEVITTE, Regina Célia Mello. Entrevistadores: Judith Ferreira e Maria Lenir Justo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 14 de dezembro de 2005. Transcrição: Susy Ramos. p. 16-17.

ser alimentado pelos entrevistadores, que dialogam sobre o “ideal do Seu Amador Aguiar e da Fundação Bradesco” como diferenciais no legado desta para a educação no Brasil.¹⁴³

Não raramente, os entrevistadores embarcam nas descrições dos depoimentos – praticamente unânimes no elogio ao fundador. Na entrevista de Ocyara Soriano, eles buscam a confirmação da depoente sobre Aguiar, perguntando sobre os “valores dele, você acha que perpassa por tudo, toda...”. “Perpetuou”, responde afirmativamente a professora.¹⁴⁴ No depoimento da Gerente do Departamento de Educação Básica, Maria Cristina Telles, os entrevistadores buscam, novamente, a confirmação da entrevistada sobre o fundador – dessa vez, com um teor quase hagiográfico: “Ele foi iluminado, né? Assim...”. A resposta, apesar de positiva, é um vacilante “é, acho que sim”.¹⁴⁵ Não interessa aqui concordar ou discordar das opiniões dos entrevistadores ou dos depoentes, mas assinalar a recorrência das perguntas sobre Aguiar. No final das contas, essa temática se transpôs ao primeiro capítulo do livro, “A inspiração desta história”, uma breve e elogiosa biografia do fundador – que será debatida em detalhes no Capítulo 3.

A intercessão ativa dos entrevistadores sobre os depoimentos transparece às vezes na configuração do roteiro estabelecido previamente às entrevistas. Outras vezes – como introduz o caso da pergunta sobre o fundador – tem-se uma posição realmente opinativa, em que os entrevistadores chegam a deixar de lado a formulação de questões para dialogar e opinar com os depoentes. Encaminhando-se para o final da entrevista com o jornalista Gilberto Dimenstein, o entrevistador afirma que “a história da Fundação Bradesco traz muito a história de transformação de vida, de transformação social do cidadão”, dialogando e assumindo – corretamente – que o depoente compartilharia da mesma visão.¹⁴⁶ Com a expectativa de obter elementos sobre o legado da Fundação à já citada Ana Cleide de Castro, pergunta-se dicotomicamente: “A gente percebe pela pesquisa que a Fundação é pioneira em muitas coisas, né?”. O “sim” curto e pálido da resposta não agrada aos entrevistadores, que colorem de adjetivos, eles mesmos, a questão, no intuito de motivarem a entrevistada a dar a resposta que esperavam: “Inclusão, cidadania. Você poderia mostrar algumas coisas em que ela se antecipou, algumas pérolas da Fundação, algumas coisas em

¹⁴³ FIGUEIREDO, Ricardo Rehder Garcia de. Entrevistadores: Judith Ferreira e Maria Lenir Justo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 3 de janeiro de 2005. Transcrição: Michelle de Oliveira Alencar. p. 41-42.

¹⁴⁴ SORIANO, Ocyara. *Op. cit.* p. 34.

¹⁴⁵ TELLES, Maria Cristina. Entrevistadores: Maria Lenir Justo e Judith Ferreira. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 14 de dezembro de 2006. Transcrição: Michelle de Oliveira Alencar. p. 27.

¹⁴⁶ DIMENSTEIN, Gilberto. Entrevistadores: Judith Ferreira e Damaris do Carmo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 10 de fevereiro de 2006. Transcrição: Susy Ramos. p. 24.

que ela até serviu de modelo?”.¹⁴⁷ Avaliando o projeto, ao final da entrevista do ex-aluno e procurador Fábio Kosaka, os entrevistadores delimitam a fala do depoente com uma longa pergunta, já insinuante da resposta ansiada: “E sobre esse projeto, a importância do Projeto Memória 50 anos da Fundação Bradesco, o que é que você acha desse projeto de resgatar toda essa memória, né, através das histórias de vida, porque através das histórias de vida são contadas, né, acontecimentos que muitas vezes não se registra, né, até que se registre...”. A resposta não diz mais do que o esperado pelos entrevistadores: “Com certeza”.¹⁴⁸

Nesses exemplos, a Fundação Bradesco é descrita pelos entrevistadores como detentora de uma “história de transformação de vida”, “pioneira em muitas coisas”, marcada pela “cidadania”, “inclusão” e recheada de “pérolas” para servir de “modelo”. O trabalho do Museu da Pessoa, por sua vez, recebe os gracejos do esforço por “resgatar toda essa memória”, conseguindo iluminar “acontecimentos que muitas vezes não se registra”. O amplo uso de termos elogiosos à Fundação e ao projeto pelos próprios realizadores da pesquisa exponencia as tensões da interferência do historiador e do arquivista na condução de depoimentos orais. No final das contas, essas práticas compõem um componente de autolegitimação, que fortalece tanto as duas instituições envolvidas quanto a própria narrativa. Nesse sentido, vale retomar a citação de de Certeau, que afirma que toda operação historiográfica “se apresenta como uma arquitetura estável de elementos, de regras e de conceitos históricos que constituem um sistema entre si e cuja coerência vem de uma unidade designada pelo próprio nome do autor”.¹⁴⁹

A tendência de autolegitimação de narrativas históricas, no geral, e a reincidência dos resíduos de ação da história oral, no particular, são, com efeito, incontornáveis – não se trata de uma questão criada ou exclusiva ao Museu da Pessoa. Entretanto, isso não desqualifica a percepção de que o projeto da Fundação Bradesco multiplica a marca desses resíduos, de modo que eles se tornam, praticamente, a norma da operação em jogo. Para além da legitimação metodológica, a operação historiográfica do Museu elogia as instituições responsáveis pelo projeto, de modo que procedimento e conteúdo coincidem em um sentido político previamente definido. Nos trechos destacados, o entrevistador torna-se o protagonista na qualificação da narrativa do depoente, que se torna um mero acolhedor desse discurso, concordando com um “acho que sim” ou um “com

¹⁴⁷ CASTRO, Ana Cleide Souza de. *Op. cit.* p. 14.

¹⁴⁸ KOSAKA, Fábio Massahiro. Entrevistadores: Damaris do Carmo e Maria Lenir Justo. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 30 de Maio de 2006. Transcrição: Raquel Martins Reis. p. 25.

¹⁴⁹ CERTEAU, Michel de. *Op. cit.* p. 93.

certeza”. O caráter elogioso desse discurso – à Fundação e ao projeto – é uma marca central de *Educar para o futuro*, que poderá ser mais bem compreendida quando analisada em perspectiva ao cenário da história empresarial da época, no capítulo seguinte.

Interesses compartilhados e a desvirtuação da fonte oral: o caso de Denise Aguiar

As entrevistas variam em grau e frequência na expressão dos resíduos de ação marcantes da história oral, que se mostram multiplicados pelo interesse da Fundação Bradesco – refletido na estrutura das entrevistas e na participação ativa dos entrevistadores. De todas elas, merece destaque especial a entrevista de Denise Aguiar Alvarez Valente, neta do fundador Amador Aguiar, diretora-adjunta da Fundação à época do projeto – do qual foi idealizadora – e virtual herdeira da instituição. A mais longa das entrevistas expressa há, mais do que em todas as outras, a comunhão de interesses da Fundação e do Museu da Pessoa, ressaltando como os anseio daquela encaminha, no final das contas, os determinantes da narrativa histórica executada pelo Instituto.

A memória de Denise Aguiar representa a sua atuação ante a Fundação Bradesco, iniciada no final dos anos 1980, como marca de um período de transição e modernização na gestão institucional e nas balizas pedagógicas das escolas. “Eu vou falar pra você, a Fundação não era como é hoje”, ela comenta, para concluir: “Era uma ditadura. É verdade, era uma ditadura”.¹⁵⁰ Os entrevistadores – a autora texto do livro, Cláudia Fonseca, é uma das responsáveis, junto a Damaris do Carmo –, notando o encaminhamento temático para as mudanças na Fundação, com a depoente assumindo para si o papel de protagonista, alimentam essa visão. O depoimento, aos poucos e em vários momentos, deixa de ser uma entrevista, passando a ser um diálogo descontraído, no qual os comentários de Denise Aguiar são valorizados, concordados e elogiados pelos entrevistadores, por ela mesma contratados. “Não, daí... Olha, sabe o quê que é? Educação é difícil, vou te falar...”, comenta Aguiar, sobre a dificuldade de implantação de mudanças nas escolas da Fundação Bradesco. A resposta ao lamento é acolhedora e amistosa, evocando a grandeza do avô Aguiar e a sua confiança na neta: “Não, o teu avô eu já admirava. Um cara esperto, ele falou: ‘Então tá, se vira’”, diz a primeira entrevistadora, que é logo completada pela colega: “Você está com essa visão”. Aguiar, como resposta, simplesmente aceita a interjeição das entrevistadoras, com um

¹⁵⁰ VALENTE, Denise Aguiar Alvarez. Entrevistadores: Cláudia Fonseca e Damaris do Carmo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 1 de fevereiro de 2006. Transcrição: Écio Gonçalves da Rocha. p. 17.

“Então tá...”. Fechando o diálogo, a primeira entrevistadora arremata carinhosamente: “Olha, que bacana, hein?”.¹⁵¹

Nesses trechos, os papéis de entrevistador e entrevistado se misturam, em um nível de compartilhamento de ideias e de assimilação de expectativas que ocorre somente nessa entrevista. O rigor metodológico do tratamento do depoimento oral – o mínimo apego processual no roteiro e na condução da entrevista – praticamente deixa de existir, na medida em que a cumplicidade de interesses de todos os envolvidos no depoimento de Aguiar homogeneiza as expectativas da entrevista. “Mas esse é o futuro, Denise”, opina a entrevistadora sobre o uso de anticoncepcionais nas escolas, para controle de casos de gravidez. “Ah, você acha que eu não sei?”, responde Aguiar na conversa amistosa.¹⁵² “Eu acho fantástico isso. Aliás, eu acho que é isso, isso também: eu ia te perguntar se isso é o futuro, de repente, amanhã, você ter toda uma cultura empresarial brasileira que se volta para isso de uma forma ou de outra?”, elogia a entrevistadora sobre o conjunto do trabalho da Fundação Bradesco. A entrevistada, claro, concorda: “Olha, acho que é”.¹⁵³ Esses exemplos são recortes de um padrão paradigmático que rege o andamento do depoimento de Denise Aguiar como um todo. No fim, o encontro acaba parecendo mais um diálogo entre colegas – ou, talvez, mais de uma chefia próxima dos seus subordinados – do que uma entrevista de história oral, em perspectiva comparada aos demais depoimentos e em termos do compromisso metodológico que o próprio Museu da Pessoa assume para si, quando se associa ao itinerário da história oral.

O impacto do depoimento de Denise Aguiar sobre o andamento do projeto – das demais entrevistas à narrativa final – é notável. A concessão de crédito prontamente expresso pelo Museu da Pessoa às representações do passado do depoimento da contratante enunciam o teor da narrativa final. Dessas representações se desenha o roteiro dos assuntos a serem mais aprofundados – na narrativa e nas demais entrevistas – e, também, daqueles a serem evitados. Um bom exemplo é a referência ao profundo desafeto de Denise, Joaquim Monteiro, que fora superintendente e membro da diretoria da Fundação até o momento da ascensão da neta do fundador. “Dá pra falar o nome desse homem?”, perguntam as entrevistadoras após as primeiras críticas de Aguiar. “Dá, Monteiro, pode falar. Eu detesto ele”, responde ela.¹⁵⁴ A saída de Monteiro da Fundação, inclusive, foi resultado de um ultimato dado pela herdeira a João Carrielo de Moraes Filho, diretor à época: “Eu

¹⁵¹ Idem. p. 19.

¹⁵² Idem. p. 33.

¹⁵³ Idem. p. 43.

¹⁵⁴ Idem. p. 21.

não tenho nada a ver com esse homem, não tenho nada a ver com esse tipo de tratamento das pessoas. Eu não quero isso, não dá certo. O senhor prefere, fica com ele, eu não tenho nada a ver”, relembra ter dito Aguiar, no momento anterior à demissão de Monteiro.¹⁵⁵ Os entrevistadores, mantendo a já costumeira simpatia às posições da depoente, rapidamente assumem o caráter negativo do personagem, chegando a sugeri-lo como culpado em outra lembrança ruim qualquer do depoimento da herdeira: “Talvez mesmo por conta daquele cidadão, o tal do Monteiro?”¹⁵⁶

Julgar qualitativamente o caráter de Joaquim Monteiro ou especular sobre a justeza da sua demissão não compete a este texto. Entretanto, a menção ao personagem é valiosa, na medida em que ilustra como as impressões da Fundação Bradesco – por meio de Denise Aguiar – foram determinantes no projeto de *Educar para o futuro*. Monteiro é citado em outros nove depoimentos, em nenhum momento de forma crítica ou negativa. Quando mencionado, constantemente o é ao lado de personagens como Carlos de Oliveira, Antônio de Freitas e João Carrielo, líderes importantes na construção da Fundação Bradesco – com direito a comporem o rol de depoimentos utilizados como fontes no projeto. Em nenhum momento os entrevistadores buscam aprofundar o papel de Monteiro quando ele é citado nas entrevistas. E, ao contrário dos seus ex-colegas de trabalho, o seu depoimento não foi ouvido para a composição de *Educar para o futuro*.

A retórica da história oral empregada pelo Museu da Pessoa como princípio metodológico do projeto, de que a história da instituição é a história dos indivíduos que nela trabalharam, fragiliza-se na medida em que os interesses da Fundação – expressos por Denise Aguiar – interferem nas escolhas e no andamento dos depoimentos orais. O caso de Monteiro é um pequeno exemplo do viés desse processo, que filtrou sessenta pessoas de uma trajetória de cinquenta anos da instituição segundo critérios obscuros das lideranças da Fundação. Monteiro, caracterizado pesadamente como “aquela praga” por Aguiar, teve a sua presença na história da Fundação ignorada pela narrativa publicada e a sua oportunidade de representar a sua perspectiva em um depoimento negada pelos idealizadores e executores do projeto.

Memórias em disputa

Outro ponto de tensão da história oral, que transparece na experiência do Museu da Pessoa, encontra-se no embate conceitual entre memória e história. A história oral se propôs como

¹⁵⁵ Idem, p. 23.

¹⁵⁶ Idem, p. 25.

ferramenta de revisão da autoridade sobre a narrativa histórica, cedendo às próprias pessoas a “voz do passado”, como já defendia Paul Thompson em 1967. Nesse sentido, a própria função do historiador se vê mutada: na medida em que se assume uma inevitável interferência deste na condução de entrevistas e na construção de narrativas, não estaria já comprometida a missão de empoderamento oral daqueles distantes dos saberes e práticas disciplinares previamente estabelecidas na disciplina história? Esse paradoxo é percebido pelas principais lideranças do Museu da Pessoa, que oscilam, ao definir sua prática, no uso dos termos “história” e “memória”, muitas vezes indicando nesta um caráter mais transformador e legítimo que na primeira.¹⁵⁷ O campo da memória estaria mais alinhado aos preceitos da história oral, como demonstrariam as suas preocupações políticas com a voz dos setores marginalizados pela historiografia dita tradicional.¹⁵⁸ Enquanto a história estaria sob as rédeas de um grupo reduzido de especialistas, a memória, por se relacionar à constituição da identidade de qualquer um, traria o potencial de mobilização individual necessária para alavancar essas mudanças.¹⁵⁹

A memória também estaria mais apta que a história às mudanças do mundo contemporâneo, algo expresso na variedade do campo de estudos da memória como um fenômeno tecno-mediado, transcultural, transnacional, global e digital.¹⁶⁰ A prevalência da memória é evidenciada na construção de uma “indústria da memória”, composta por profissionais de diversas áreas, de historiadores a técnicos de tecnologia de informática, em uma vasta escala de atividades amplamente engajadas em promover o lembrar e o esquecer ante as mídias digitais contemporâneas.¹⁶¹ Esse movimento não seria visto na história, motivo pelo qual ela poderia ser colocada de lado em detrimento da primeira. “It is not surprising, then, that the emergence of memory studies has coincided with a period of increasingly democratized media and agency for making memories; distributing them should be seen as an ability to intervene in the world”,¹⁶² assinalam Worcman e Garde-Hansen, renovando os votos de cumplicidade da expectativa de mudança social com a história oral e com as tecnologias digitais.

Apesar dessa afeição à memória, seria incorreto concluir que o Museu da Pessoa declina da história. Há inúmeros usos do termo “história”, como os exemplos elencados até aqui já

¹⁵⁷ WORCMAN, Karen. *Op. cit.* 2002. n.p.

¹⁵⁸ GARDE-HANSEN, Joanne; WORCMAN, Karen. *Op. cit.* p. 38.

¹⁵⁹ *Idem.* p. 42.

¹⁶⁰ *Idem.* p. 46.

¹⁶¹ *Idem.* p. 60-61.

¹⁶² *Idem.* p. 64.

mostraram, bem como há constantes referências a historiadores e a conceitos próprios do ambiente historiográfico. Entretanto, a tensão que se manifesta no binômio história-memória não é ocasional e vem sendo debatida com afinco, ao menos, desde que os *lugares da memória* penetraram com mais força nos círculos da história, a partir da obra de Pierre Nora nos anos 1980.¹⁶³ O trabalho do Museu é constituído de depoimentos orais que versam sobre o passado. Entendendo-se que “a memória, no sentido básico do termo, é a presença do passado”, como definiu Henry Rousso,¹⁶⁴ é justo que se reflita brevemente sobre o que há de epistemologicamente específico nesse campo – para além das percepções do próprio Museu. Deve-se salientar que memória não é sinônimo de história, ou ainda um gênero homogêneo.¹⁶⁵ Por mais que trate do passado, há no relato individual uma série de fatores subjetivos que incitam precauções metodológicas essenciais para que delas seja feito qualquer uso historiográfico – o que se sobressalta em projetos de grande extensão, como no da Fundação Bradesco, que é baseado em sessenta memórias individuais.

Há na memória um caráter dinâmico e plural intrínseco que, em um trabalho que busca uma memória coletiva ou social – como é o caso de todos os trabalhos de memória organizacional do Museu –, é alavancado a outro patamar, com memórias individuais que constantemente competem entre si.¹⁶⁶ Se elas já se configuram em camadas quando arquivadas, constituem-se em um emaranhado (“*entangled memory*”) quando trabalhadas sincronicamente para a produção de uma narrativa única.¹⁶⁷ Desenha-se uma “multiplicidade de memórias em disputa”, que se apaziguam no decorrer do trabalho do historiador, no tecer de uma história que, quando finalizada, serve de desfecho às tensões contidas nas narrativas de vida que lhe serviram de fontes.¹⁶⁸ Assim, qualquer trabalho de história oral que tenha uma amostra significativa de depoimentos como fonte é resultado de um procedimento complexo, que carece de uma atenção metodológica particular.¹⁶⁹ A análise desse tipo de projeto, como o de *Educar para o futuro*, não deve discorrer apenas sobre a narrativa final sem compreender que a sua linearidade homogênea é aparente, tendo por detrás uma série de disputas, expressas nas memórias individuais. Deve-se atentar às escolhas feitas para

¹⁶³ ROUSSO, Henry. “A memória não é mais o que era”. In: AMADO, Janaína; FERREIRA, Marieta. *Op. cit.* p. 94-97.

¹⁶⁴ Idem p. 94.

¹⁶⁵ FEINDT, Gregor. et al. “Entangled Memory: Toward a Third Wave in Memory Studies”. *History and Theory*, n.53, 2014. p. 15.

¹⁶⁶ Idem. p. 33.

¹⁶⁷ Idem. p. 35-36.

¹⁶⁸ ALBERTI, V. *Op. cit.* p. 6-7.

¹⁶⁹ Isso se estende ao trabalho do historiador como um todo, na verdade, já que envolve a crítica documental.

a construção da narrativa, buscando as operações realizadas para o desfecho das tensões constitutivas das suas fontes, as memórias individuais expressas nos depoimentos.

A estrutura das entrevistas e o papel ativo dos entrevistadores, exemplificados anteriormente, introduziram alguns indícios dessas tensões em disputa nos depoimentos orais. Também, foi possível perceber a tendência de favorecimento a versões simpáticas e coerentes com as expectativas da Fundação Bradesco. O caso de Joaquim Monteiro, apresentado previamente, é sintomático desse processo: dentre as memórias heterogêneas na caracterização do personagem – umas afeitas, outras indiferentes e uma até avessa a ele –, o Museu da Pessoa optou por um lado, o da herdeira Denise Aguiar, removendo a tensão na narrativa final e excluindo o ex-funcionário do projeto. A leitura dos depoimentos em perspectiva à narrativa do livro indica mais momentos em que disputas e tensões entre os depoimentos foram esterilizados na narrativa final, e até casos em que informações recorrentes nas fontes foram simplesmente suprimidas no texto publicado.

Um aspecto marcante de algumas escolas da Fundação Bradesco – as de Canuanã (TO), Conceição do Araguaia (PA) e Bodoquena (MS) em especial – é a relação com as comunidades indígenas das redondezas, que embate os distintos hábitos e culturas das aldeias com o *modus operandi* do Bradesco, que é mais ou menos padronizado na sua ampla presença nas diferentes regiões do país. Sobre as crianças das escolas, o texto de *Educar para o futuro* transmite que a Fundação atuou “sempre respeitando a diversidade existente entre elas”.¹⁷⁰ Especialmente sobre a relação com os indígenas, a narrativa colabora com essa visão, destacando projetos de valorização dessas culturas, como o “Cultura Indígena”, de 2001,¹⁷¹ e o “Portal Indígena”, de 2002.¹⁷²

Por mais que muitos depoimentos descrevam a integração dos indígenas nas comunidades escolares como saudáveis, com adaptação positiva de ambas as partes, essa posição não é unânime. O depoimento de Hércio Assad relata dificuldades notáveis no processo de aceitação dos indígenas na escola de Canuanã (TO): “Eles não tinham identidade com a gente, não tinham, tinha problemas, inclusive, até de relacionamentos, né? Tinha alguns problemas de relacionamentos porque eles não viam a Canuanã como uma coisa deles também, que pertence àquela comunidade, àquela região toda”. Especificando, Assad relembra que não foi bem aceita a rigidez das normas da escola, que não era natural a assimilação do funcionamento de um internato

¹⁷⁰ FONSECA, Cláudia. *Op. cit.* p. 108

¹⁷¹ *Idem.* p. 119.

¹⁷² *Idem.* p. 171.

para comunidade acostumadas a outro ritmo cotidiano e que não eram nada simples os diálogos com os alunos e com os pais, de modo que houve vários conflitos.¹⁷³ Na narrativa publicada, esses problemas desaparecem, ou seja, as tensões das memórias individuais se resolvem no menosprezo da versão de Assad – o que parece incoerente, dada a relevância do depoente, que foi diretor das unidades de Bodoquena (MS) e Canuanã (TO) e funcionário da Fundação por mais de vinte anos.

Em outros casos, *Educar para o futuro* dedica atenção a temas praticamente inexistentes nos depoimentos, o que soa estranho a um trabalho que atesta serem estes as suas principais fontes. Na página 93, há uma caixa de texto apresentando o educador Paulo Freire, uma breve biografia com destaque para os seus métodos educacionais. Na página 149, há uma apresentação de Jean Piaget, de estrutura semelhante, destacando a sua contribuição para a educação. A apresentação dos dois personagens, guardadas as suas particularidades, parece conferir um teor pedagógico especializado e progressista às escolas da Fundação Bradesco, legitimado pela autoridade de dois nomes influentes e relevantes da área. Não que aqui se concorde ou discorde dessa aproximação, o que é indiferente aos objetivos deste texto, mas é válido notar que a única menção a Paulo Freire, nos cinquenta e sete depoimentos analisados, é feita por Gilberto Dimenstein, e não em referência à Fundação.¹⁷⁴ Piaget, por sua vez, é citado em apenas dois depoimentos: Ricardo Dias, Diretor de Patrimônio do Bradesco, cita o autor quando trata da sua formação na área pedagógica;¹⁷⁵ Marlene Lozano, orientadora pedagógica e educacional da escola de Osasco (SP), também se recorda dele quando rememora a sua formação para o magistério.¹⁷⁶

Os depoimentos orais não são as únicas fontes do Museu da Pessoa, que expressa que o trabalho inicial dos dez meses de pesquisa “identificou fases cronológicas distintas, que deviam ser complementadas com o relato de seus protagonistas, a fim de transmitir as emoções de cada momento”.¹⁷⁷ No entanto, o destaque especial dado a esses pensadores, que não são citados pelos depoimentos dos “protagonistas”, extrapola o espectro cronológico, contribuindo para uma caracterização e identificação teórico-pedagógica cara aos interesses da Fundação. A narrativa final

¹⁷³ ASSAD, Hécio Martinez. Entrevistadores: Maria Lenir Justo e Damaris do Carmo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 2 de fevereiro de 2006. Transcrição: Augusto César Mauricio Borges. p. 24-26.

¹⁷⁴ DIMENSTEIN, Gilberto. *Op. cit.* p. 17.

¹⁷⁵ DIAS, Ricardo. Entrevistadores: Maria Lenir Justo e Damaris do Carmo. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 17 de abril de 2006. Transcrição: Maria da Conceição Amaral da Silva. p. 15.

¹⁷⁶ LOZANO, Marlene Neves Furlán. Entrevistadores: Maria Lenir Justo e Judith Ferreira. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 20 de janeiro de 2006. Transcrição: Anabela Almeida Costa e Santos. p. 25.

¹⁷⁷ FONSECA, Cláudia. *Op. cit.* p. 7.

se descola dos depoimentos aos quais ela deveria se endereçar. O resultado é um perfil histórico favorável à instituição contratante, o que, nesse caso, parece mais importante do que a fidelidade aos preceitos metodológicos da história oral, atestados antes como fundamentais.

Por um lado, a narrativa acresce elementos valiosos na construção do perfil desejado pela Fundação que não estiveram nos depoimentos. Por outro, ela faz o movimento inverso: suprime elementos constantemente descritos nos depoimentos individuais da versão publicada, poupando as possíveis visões negativas e críticas que esses objetos poderiam suscitar. A maior imagem desse fenômeno é a questão da disciplina nas escolas da instituição, principalmente nas décadas de 1960, 1970 e 1980. É praticamente unânime dos depoentes diretamente envolvidos na comunidade escolar a descrição da disciplina das escolas da Fundação como, além de rígida, uma das marcas da sua identidade. “Era uma disciplina muito rígida também, era exigente e firme”, narra Almir Cezar, professor em Osasco (SP) nos anos 1970 e diretor entre 1981 e 1991.¹⁷⁸ “O cabelo tinha que ser cortado, o sapato tinha que estar muito bem limpo, a farda tinha que estar muito bem limpa, aquelas filas indianas pra entrar na sala, pra ir embora pra casa, pra pegar o lanche, né, na hora do recreio tinha que ter a fila indiana e o diretor ou o inspetor sempre olhando o sapato de cada um”, descreve o ex-aluno da escola de Irecê (BA), Altair Roberto de Lima, completando: “eu cresci nessa disciplina, né?”. O mesmo depoente, após ser questionado sobre mais lembranças da época de aluno, é direto: “Da Fundação Bradesco eu me lembro de castigos também, que eu sofri”.¹⁷⁹

A rigidez disciplinar faz alguns depoentes refletirem sobre as proximidades com os preceitos educacionais e comportamentais militares, respaldados pelo governo ditatorial de então: “Existia uma influência do Regime Militar em termos das políticas educacionais na época, do modelo educacional na época que era aplicado nacionalmente”, explica Antônio Carlos das Neves, ex-aluno e gerente do Departamento de Educação Profissional de Jovens e Adultos.¹⁸⁰ De forma elogiosa, a ex-aluna de Canuanã (TO), Isabel Lima, confirma essa percepção, comentando que “da mesma forma que um aluno do sistema militar tem um diferencial, o aluno da Fundação Bradesco tem um diferencial também. Em termos do compromisso, da competência desse aluno, da

¹⁷⁸ CEZAR, Almir Pessoa. Entrevistadores: Judith Ferreira e Maria Lenir Justo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 9 de dezembro de 2005. Transcrição: Écio Gonçalves da Rocha. p. 13.

¹⁷⁹ LIMA, Altair Roberto de. Entrevistadores: Damaris do Carmo e Maria Lenir Justo. Ceilândia: Instituto Museu da Pessoa, 8 de fevereiro de 2006. Transcrição: Augusto César Mauricio Borges. p. 5.

¹⁸⁰ NEVES, Antônio Carlos das. Entrevistadores: Maria Lenir Justo e Judith Ferreira. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 14 de dezembro de 2005. Transcrição: Ana Elisa Antunes Viviani. p. 6.

disciplina, a organização é outra”.¹⁸¹ A rígida disciplina chegou a ocasionar eventos marcantes na vida de alguns depoentes, como na de Osório Costa, ex-aluno e inspetor de alunos em Conceição do Araguaia (PA) nos anos 1970 e 1980: a sua irmã foi expulsa da escola após engravidar, no início dos anos 1980. Por não ser casada, ela rompera o código disciplinar da Fundação.

Em outros depoimentos, como alguns exemplos já citados, os entrevistadores mostraram-se ativamente interessados sobre “casos pitorescos”, ou são afetuosos no diálogo sobre lembranças marcantes dos entrevistados. Em perspectiva comparada, o depoimento de Costa se destaca pelo contrário: a expulsão da irmã foi um tópico espontaneamente trazido pelo depoente, e o caso se destaca dentre outros, por tratar de uma adolescente grávida e solteira expulsa em nome do cumprimento do protocolo disciplinar de uma instituição que se pauta no auxílio dos necessitados. Os entrevistadores, no entanto, pouco opinam ou se aprofundam, demonstrando falta de interesse e se desviando para amenidades ao ex-inspetor, com a pergunta: “E quando o senhor pegava algum aluno e uma aluna num namorico? Como que era?”.¹⁸²

Não cabe aqui defender a rigidez disciplinar como um alicerce ou não da Fundação Bradesco, nem julgar a veracidade da subjetividade mnemônica dos depoentes. Contudo, se há relativa uniformidade na descrição da disciplina pelos entrevistados, uma inconsistência metodológica é vislumbrada na narrativa final, que ignora o tema e descumpra a premissa da história oral, que, retoricamente, pauta o projeto. É especulativo, e aqui descabido, determinar o motivo exato dessa omissão. Contudo, a leitura desse evento, em conjunto às demais tensões trazidas nos exemplos anteriores, leva a crer que, no final das contas, se a disciplina não compôs a narrativa publicada, é porque a sua presença fugiria aos interesses da Fundação Bradesco.

A narrativa em favor do terceiro setor I: o reforço da finalidade pública

Um dos resíduos de interesse mais presentes na configuração da narrativa de *Educar para o futuro* se refere ao enquadramento da Fundação Bradesco como uma instituição exemplar do terceiro setor. Alinhada com o discurso desse movimento – que, lembrando, também abrange a trajetória do próprio Museu da Pessoa –, a publicação procura legitimar em uma narrativa histórica os preceitos de seus financiadores e executores. Assim, a todo momento, é tecido um perfil

¹⁸¹ LIMA, Isabel Ferreira Rocha. Entrevistadores: Marlon Chaves e Damaris do Carmo. Formoso do Araguaia: Instituto Museu da Pessoa, 11 de janeiro de 2006. Transcrição: Rodrigo de Godoy. p. 23.

¹⁸² COSTA, Osório Alves. Entrevistadores: Marlon Chaves e Damaris do Carmo. Conceição do Araguaia: Instituto Museu da Pessoa, 6 de janeiro de 2006. Transcrição: Ana Elisa Antunes Viviani. p. 22-23.

histórico de que a Fundação esteve sempre à frente do Estado no atendimento das demandas educacionais dos brasileiros – em termos de vontade política, capacidade técnica e pedagógica e eficácia no atendimento das comunidades. Ao mesmo tempo, é reforçada a imagem do amplo impacto social das ações da Fundação, reiterando-se a finalidade pública e humanitária das suas ações. Essa narrativa se constrói pelo elogio à Fundação e pelo reforço negativo das hipóteses potencialmente críticas ao terceiro setor: o Estado e a educação pública são desqualificados, enquanto os ganhos privados das empresas Bradesco são minimizados ou omitidos.

Os relatos dos depoimentos orais, grosso modo, caminham na mesma direção dessa narrativa – o que se poderia esperar pela sua composição, esmagadoramente formada por ex-alunos e funcionário de longa data, cuja escolha passou pelo crivo da Fundação. Entretanto, há conflitos entre as memórias que não se manifestam na narrativa publicada, mantida como atestado histórico da viabilidade do terceiro setor.

Para a narrativa de *Educar para o futuro*, a criação da Fundação São Paulo de Piratininga, em 1956, ocorrera “enquanto o quadro da educação no Brasil parecia confuso”, selando “a promessa que Amador Aguiar fizera a si próprio, anos antes, quando pensara em cuidar, junto com a sua esposa, de crianças e comunidades pobres por todo o Brasil”.¹⁸³ Enunciada a iniciativa humanitária privada de finalidade pública de agir apesar da ineficácia do Estado – que, a rigor, é a base argumentativa de todo o terceiro setor –, a narrativa estabelece um padrão descritivo no qual, ao mesmo tempo em que reforça a inércia do setor público, enaltece a eficiência da Fundação: na década de 1970, o Conselho Federal de Educação recomendou que se buscassem novas fontes de recursos para a educação pré-escolar, a Fundação já o fazia desde a sua inauguração;¹⁸⁴ a Lei de Diretrizes e Bases da Educação, em 1996, alterava pontos relevantes da organização do ensino profissionalizante no país, a Fundação já se antevira há anos com as mesmas práticas;¹⁸⁵ os Parâmetros Curriculares Nacionais passaram a indicar o meio ambiente como tema transversal para o ambiente escolar, em 1999, as escolas Bradesco já o faziam desde os anos 1970.¹⁸⁶ Para as mais distintas etapas da história da instituição e do país, a fórmula se repete, reforçando a cisão e as diferenças entre os ambientes público e privado. A mensagem transmitida é de que “a sociedade

¹⁸³ FONSECA, Cláudia. *Op. cit.* p. 42-43.

¹⁸⁴ *Idem.* p. 79.

¹⁸⁵ *Idem.* p. 128.

¹⁸⁶ *Idem.* p. 147.

perdera a confiança na escola pública”,¹⁸⁷ na medida em que se eleva a qualidade e a eficiência do ensino privado de finalidade pública da Fundação, na “vanguarda educacional do país”.¹⁸⁸

Essa é, também, a leitura predominante dos depoentes do projeto. “A Fundação é um órgão público”, arremata o diretor aposentado João de Moraes Filho, após elucubrar sobre a superioridade no uso de informática pelas escolas da instituição, em relação às escolas públicas.¹⁸⁹ “Infelizmente a educação pública está aí, está falida mesmo. É difícil dizer isso, mas é a verdade”, lamenta a assistente de direção Kátia Regina de Albuquerque, reiterando a relevância social da Fundação Bradesco.¹⁹⁰ Quando não por espontânea vontade – e é comum que o seja –, os entrevistadores questionam os depoentes, na expectativa de informações desse teor: “E nesse diferencial, você saberia citar alguma coisa? Por exemplo, ‘na minha experiência com o público era dessa maneira, lá [na Fundação] era completamente ao contrário’. Como é que era isso?”, questionam os entrevistadores à diretora da escola de Teresina (PI), Márcia Maria Soares.¹⁹¹ “Você estava falando da escola pública. Você, quando era aluna da Fundação, convivendo com os outros alunos que não eram da Fundação, com seus colegas, você percebia uma diferença da educação, o que você foi mudando?”, perguntam os entrevistadores no início da entrevista da já citada Sonia Regina Costa, que corresponde positivamente mais adiante ao celebrar a mensagem do terceiro setor de que “se toda a empresa fizesse o que a Fundação faz, o Brasil estaria bem melhor”.¹⁹²

Sobre o direcionamento do impacto da atuação da Fundação Bradesco, entretanto, as memórias dos entrevistados compõem um emaranhado mais acinzentado. Não é unânime a representação da desvinculação dos ganhos do Banco Bradesco com a Fundação – como *Educar para o futuro* deixa a entender. Há diversos depoimentos que defendem que a função primordial da Fundação Bradesco, sobretudo nas três décadas iniciais, era mais a de proporcionar educação a filhos de funcionários e compor um corpo técnico de força de trabalho às empresas Bradesco do que contribuir diretamente com a “consolidação de uma sociedade menos desigual”, como ilustra

¹⁸⁷ Idem. p. 95.

¹⁸⁸ Idem. p. 145.

¹⁸⁹ MORAES FILHO, João Carrielo. Entrevistadores: Judith Ferreira e Damaris do Carmo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 13 de dezembro de 2005. Transcrição: indeterminado. p. 15-18.

¹⁹⁰ ALBUQUERQUE, Kátia Regina de. Entrevistadores: Damaris do Carmo e Maria Lenir Justo. Ceilândia: Instituto Museu da Pessoa, 7 de fevereiro de 2006. Transcrição: Maria da Conceição Amaral da Silva. p. 40.

¹⁹¹ SOARES, Márcia Maria Sobreira. Entrevistadores: Damaris do Carmo e Judith Ferreira. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 26 de janeiro de 2006. Transcrição: Maria da Conceição Amaral da Silva. p. 21.

¹⁹² COSTA, Sonia Regina da Silva. *Op. cit.* p. 8; 33.

o livro.¹⁹³ Os depoimentos de Almir Cezar, Luís Carlos Lara, Laudo Natel e Gilma Maria Mossafa, por exemplo, são claros e diretos na impressão de como era a absorção das escolas da Fundação Bradesco sobre as comunidades, em detrimento dos filhos de funcionários. Como lembrou Lara, “olha, pelo que eu me lembre, não era muito intensa, não [a relação com a comunidade local]. Era mais, assim, com os filhos dos profissionais do Banco, era mais essa relação que existia”.¹⁹⁴

Para outros depoentes, o que se destaca é que o projeto de ensino da Fundação estava intimamente ligado à expectativa de formar profissionais capacitados para postos de trabalho nas diferentes áreas necessitadas pelas empresas Bradesco. Destaca-se a lembrança de João de Moraes Filho, que, ao ser questionado sobre histórias de alunos de destaque, de “transformações de vida”, só consegue destacar casos de alunos que vieram a ter sucesso profissional dentro do Bradesco.¹⁹⁵ Moraes Filho, aliás, relembra que a sua transição de funcionário do Bradesco para a diretoria da Fundação ocorrera justamente pela sua habilidade em detectar talentos para as demandas do Banco.¹⁹⁶ Diversos outros depoentes, como Marcos Antônio Nálío, Ana Cleide de Castro, Osório Costa, Magno César Soares e Lília Felipe, são claros na lembrança de que os alunos eram, diversas vezes, contratados pelas empresas Bradesco, às vezes ainda enquanto estudantes. Felipe, ex-aluna e ex-funcionária do Bradesco detalha que era comum que os três mais bem avaliados alunos das turmas fossem recrutados ao trabalho no Bradesco – informação que se repete em outras entrevistas.¹⁹⁷ Wellington Strutz, ex-aluno e funcionário em Itajubá (MG), repete a mesma história, afirmando ter sido ele mesmo um dos três melhores, sendo contratado como funcionário.¹⁹⁸

Outro exemplo se refere a uma das principais mudanças ocorridas na gestão financeira da organização. A narrativa conta que, em 1970, foi criado um plano de seguro chamado Top Clube Bradesco, que cobriria acidentes e casos de óbito e cujos lucros da comissão seriam destinados em sua integridade à Fundação.¹⁹⁹ Seu cunho, supostamente social, foi amplamente explorado pelos vendedores de seguro, garantindo ao consumidor que ele estaria, além de se assegurando,

¹⁹³ FONSECA, Cláudia. *Op. cit.* p. 189.

¹⁹⁴ LARA, Luís Carlos Watanabe. Entrevistadores: Damaris do Carmo e Maria Lenir Justo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 17 de março de 2006. Transcrição: Lúcia Nascimento. p. 9.

¹⁹⁵ MORAES FILHO, João Carrielo. *Op. cit.* p. 14.

¹⁹⁶ Idem. p. 4.

¹⁹⁷ FELIPE, Lília Roques Silva. Entrevistadores: Marlon Chaves e Damaris do Carmo. Palmas: Instituto Museu da Pessoa, 9 de janeiro de 2006. Transcrição: Caroline L. Carrion. p. 15.

¹⁹⁸ STRUTZ, Wellington dos Reis. Entrevistadores: Damaris do Carmo e Maria Lenir Justo. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 23 de fevereiro de 2006. Transcrição: Écio Gonçalves da Rocha. p. 18.

¹⁹⁹ O processo remeteria a 1968, quando o Bradesco – à época em plena expansão no universo dos bancos varejistas – adquiriu o Banco Inco, incorporando também duas seguradoras: a Sul América Seguros e a Atlântica/Boa Vista.

“alfabetizando” e “fazendo algo mais”.²⁰⁰ No futuro, conforme a narrativa publicada, os repasses do Top Clube permitiram a Fundação adquirir ações do próprio Banco Bradesco, concedendo grande estabilidade financeira à instituição.²⁰¹ Esse processo é descrito com um forte apelo humanitário na caracterização de Amador Aguiar: teria sido o inabalável desejo do fundador que possibilitara o direcionamento do lucro comissionado do seguro à Fundação, somado ao profissionalismo e exemplar planejamento administrativo.

A entrevista de Mário José Petrelli – um dos líderes na criação e implementação do Top Clube Bradesco – traz elementos de tensão em relação ao livro. A ideia central na criação do Top Clube não teria sido viabilizar recursos à Fundação, mas massificar os seguros no Brasil. O evento de lançamento do plano contara com a presença de políticos e empresários: ali, mais do que celebrar o repasse de recursos a causas sociais, foi apresentada uma oportunidade de mercado. O seguro rapidamente se expandiu pelo país, e os resultados para o Bradesco foram muito além das comissões recebidas das seguradoras, porque as vendas do Top Clube ocorreram, em sua maioria, para correntistas do Banco, que atuou como financiador das apólices. Em última análise, Petrelli assegura que a Bradesco Seguros, criada em 1983, atingiu seu posto de maior seguradora privada do país muito por conta do êxito do Top Clube.²⁰² Novamente, é um relato que embarça o jogo de interesses públicos e privados da Fundação, reivindicando os ganhos lucrativos ao Bradesco como parte dos fins de seu investimento social – em tese, sem fins lucrativos. Na medida em que indica possíveis questões aos preceitos do terceiro setor, e da Fundação Bradesco, a leitura de Petrelli é ignorada, ficando na narrativa publicada a mensagem benfeitora e pura do financiamento da Fundação e dos seus fins.

Nos anos 1970, foram criados alguns departamentos na Fundação Bradesco que confundem ainda mais a asserção da sua finalidade como pública ou privada: o Centro de Treinamento em Artes Gráficas (Cetag) – capacitando profissionais da área gráfica –, a Pecuária Planejada (Pecplan) – especializada em genética e reprodução animal – e o Centro de Treinamento e Formação Profissional (Centrefor) – focado na formação continuada de funcionários das empresas Bradesco. Em *Educar para o futuro*, essas instituições são apresentadas com destaque para a boa estrutura e o amplo fornecimento de recursos para a formação dos alunos, sem que haja

²⁰⁰ FONSECA, Cláudia. *Op. cit.* p. 53-54.

²⁰¹ *Idem.* p. 37-38.

²⁰² PETRELLI, Mário José Gonzaga. Entrevistadores: Rosali Henriques e Maria Lenir Justo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 18 de fevereiro de 2006. Transcrição: Maria da Conceição Amaral da Silva. p. 20-27.

qualquer menção de interesses lucrativos vinculados aos departamentos.²⁰³ As fontes orais do projeto, no entanto, não legitimam essa narrativa. Diversos depoentes identificam nesses departamentos pontes de contato para a manifestação dos interesses, lucrativos, das empresas Bradesco sobre a Fundação, como indicam os relatos de Sonia Regina Costa, Jefferson Ricardo Romon, Sandra Maria Marques e Nelma Marques, por exemplo. O Cetag, centralizado na Fundação, fornecia materiais gráficos para as empresas Bradesco a nível nacional, além de formar profissionais para alimentar o departamento, lembra Marcos Antônio Nálío.²⁰⁴ A Pecplan, mesmo depois de separada juridicamente da Fundação por razões fiscais – porque gerava lucro –, seguira como braço da instituição, até ser vendida no final dos anos 1990, relata Ricardo Dias.²⁰⁵ Novamente, a narrativa publicada omite aspectos claros e perceptíveis das suas fontes, compondo um texto sóbrio em que a finalidade pública da Fundação não dá margem para ser entendida como ferramenta indiretamente lucrativa ao Bradesco. Seguir integralmente as fontes significaria rever essa caracterização e, conseqüentemente, abrir margem para questionamentos aos pressupostos do terceiro setor. A opção dos idealizadores e executores do projeto, no entanto, defende o movimento que os ampara, mesmo que a custa de desmentir as suas próprias fontes.

A narrativa em favor do terceiro setor II: a relação com o Estado

O outro pressuposto teórico do terceiro setor presente na narrativa sofre do mesmo mal, na medida em que esta omite e dilui aspectos das fontes com potencial de mitigar o discurso da separação, da concorrência e da superioridade do investimento social privado em relação ao setor público. A relação com representantes do Estado, os critérios de escolha das localidades e o processo de aquisição dos terrenos para a construção das escolas ilustram bem esse dilema. O terreno da escola de Canuanã (TO), inaugurada em 1973, foi adquirido – segundo relatos de nomes importantes da Fundação, como João de Moraes Filho, Carlos de Oliveira e Antônio de Freitas – como parte de um negócio com Dante Pazzanese, dono de uma fazenda na região. Desejoso de alavancar a atividade agrícola da propriedade, ele acertara a liberação para a construção da escola, “e como tinha incentivo fiscal, o Bradesco entrou com incentivos fiscais pra dinamizar a fazenda”,

²⁰³ FONSECA, Cláudia. *Op. cit.* p. 64; 77-78; 86-87.

²⁰⁴ NALIO, Marcos Antônio. Entrevistadores: Marlon Chaves e Judith Ferreira. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 6 de dezembro de 2005. Transcrição: Susy Ramos. p. 7-8.

²⁰⁵ DIAS, Ricardo. *Op. cit.* p. 14-15.

relembra de Feitas, que foi Diretor da Pecplan – departamento intrinsecamente ligado à unidade.²⁰⁶ Esse “incentivo fiscal”, segundo o diretor Moraes Filho, foi obra do esforço político de Jarbas Passarinho, à época Ministro da Educação e Saúde da presidência do General Emílio Garrastazu Médici. Aprovada a medida, a escola foi nomeada com o seu nome, firmando o agradecimento do Bradesco ao Ministro.²⁰⁷ O processo é ignorado na narrativa publicada.

A aproximação com Passarinho nesse caso não foi isolada, repetindo-se em outros cenários e se explicando, enfim, na seleção do político para a composição dos depoimentos que serviram de fonte à narrativa – lembrando que esta foi uma das entrevistas impossibilitadas de acesso. A Fundação Bradesco, conforme a lembrança de Moraes Filho, foi “uma instituição grande, forte, tem seus laços políticos com o Governo”, que iniciou o seu crescimento, nas décadas de 1960 e 1970, durante a Ditadura Civil-Militar, com a qual, conforme a lembranças de diversos depoentes, tinha boa circulação e afinidade. Laudo Natel, fundador da Fundação São Paulo de Piratininga, ao lado de Amador Aguiar, e governador de São Paulo em duas oportunidades durante a Ditadura (1966-1967 e 1971-1974), lembra em seu depoimento que o nome “Cidade de Deus” fora dado, em parte, na missão política de combater o comunismo.²⁰⁸ O diretor aposentado Carlos de Oliveira lembra a presença de Médici na inauguração da escola de Bagé, em 1974,²⁰⁹ episódio celebrado no depoimento da ex-diretora da escola Ana Iza de Pinho: “na época, o Médici era prestigiadíssimo na cidade, então a cidade o recebeu. Era só festa, Bagé, essa é a verdade. E foi inaugurada pelo Presidente de República, foi toda a diretoria do banco, na inauguração da escola, foi seu Amador Aguiar, foi seu Mário [Aguiar], então foi uma festa na cidade”.²¹⁰ Moraes Filho lembra de outro evento análogo, quando cita a homenagem à mãe do General João Figueiredo no nome da escola de Jaboatão dos Guararapes (PE), durante a sua presidência, em 1983.²¹¹

O auxílio do Estado ditatorial na aquisição de terrenos, a presença dos presidentes militares e a afinidade trocada com eles em festas e homenagens pelas lideranças da Fundação não

²⁰⁶ FREITAS, Antônio Perez de. Entrevistadores: Judith Ferreira e Damaris do Carmo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 7 de dezembro de 2005. Transcrição: Écio Gonçalves da Rocha. p. 12.

²⁰⁷ MORAES FILHO, João Carrielo de. *Op. cit.* p. 12.

²⁰⁸ NATEL, Laudo. Entrevistadores: Marlon Chaves e Judith Ferreira. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 18 de janeiro 2006. Transcrição: Luani Guarnieri Bueno. p. 6.

²⁰⁹ OLIVEIRA, Carlos. Entrevistadores: Marlon Chaves e Damaris do Carmo. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 9 de dezembro de 2005. Transcrição: Écio Gonçalves da Rocha. p. 17.

²¹⁰ PINHO, Ana Iza Oliveira de. Entrevistadores: Judith Ferreira e Maria Lenir Justo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 6 de fevereiro de 2006. Transcrição: Bruno Paes Mortari Justo. p. 18-19.

²¹¹ MORAES FILHO, João Carrielo. *Op. cit.* p. 12.

compõem a narrativa do livro. Fala-se em “mudanças políticas na década de 60”;²¹² diz-se que o aumento na desigualdade social do período se deveu à maior procura por mão de obra qualificada, ignorando-se o impacto da gestão econômica ditatorial;²¹³ são citadas as presenças de Tancredo Neves e de José Sarney na inauguração de escolas, ignorando que o mesmo ocorrera com os presidentes da Ditadura.²¹⁴

A narrativa se esquiva da associação com a Ditadura, enquanto manipula as informações para narrar a Fundação Bradesco como provedora da mão de obra qualificada necessária para a superação da desigualdade e como benfeitora agradecida por líderes políticos identificados com a redemocratização. *Educar para o futuro* narra o setor público e o Estado da forma mais útil para a boa caracterização da Fundação e para a legitimação histórica dos preceitos do terceiro setor: são ineficientes, carentes do auxílio eficaz oferecido pelo investimento social privado do Bradesco e gratos, quando nas figuras de líderes identificados com uma imagem minimamente democrática. Em igual medida, são obliteradas as informações de fontes que pudessem, eventualmente, prejudicar a imagem da instituição ou levar a questionar a sobriedade e a independência das instituições do terceiro setor: a aproximação com a Ditadura, os enlances políticos para isenções fiscais e a afinidade com líderes conservadores de regimes autoritários.

Não custa lembrar que este texto não pretende analisar se o discurso verídico é o da narrativa publicada ou o dos depoimentos, como já esclarecido anteriormente. Não visa também julgar em que medida as relações com a Ditadura Civil-Militar contribuíram para a ascensão da Fundação Bradesco, ou mesmo se se manifestaram na construção dos seus procedimentos pedagógicos e disciplinares – ainda que sejam elementos bastante comuns nos depoimentos. O que aqui se aponta é a incoerência entre a narrativa histórica e as suas fontes. Questiona-se a manipulação de informações recorrentes nos depoimentos, de personagens relevantes ou não, para fins previamente definidos, que irrompem sobre as fontes filtrando delas somente o desejado pelas duas instituições envolvidas no projeto, a Fundação Bradesco e o Museu da Pessoa.

²¹² FONSECA, Cláudia. p. 62.

²¹³ Idem. p. 54.

²¹⁴ Idem. p. 114; 120.

Educar para o futuro prometeu ser um projeto que narraria a trajetória da Fundação com fidelidade e atenção àqueles que deram vida à instituição, através da escuta, gravação e análise dos seus depoimentos. O projeto estabeleceu proximidade retórica e de expectativa com a tradição da história oral, comprometendo-se aos seus preceitos. A análise das operações metodológicas de fundo, entretanto, apontam em uma outra direção, que contradiz esse compromisso. As entrevistas, como visto, sofreram forte interferência dos interesses das organizações promotoras do projeto. As memórias narradas passaram por um filtro decisório que esterilizou a narrativa final, imunizando-a de pretextos potencialmente passíveis de crítica, ou simplesmente indesejados. A este texto, cabe apontar que a proposta metodológica de *Educar para o futuro*, com o seu uso da história oral, se não chega a ser dissimulada, é ao menos repleta de problemas.

Capítulo 3: História sob encomenda

A história oral é a matriz metodológica com a qual se identifica o Museu da Pessoa, que a ela confia, em tese, as operações historiográficas dos seus projetos. Como visto no capítulo anterior, a análise aprofundada de *Educar para o futuro: Fundação Bradesco 50 anos*, mostra que esse princípio é mais retórico do que efetivo. Na prática, sobressai à fidelidade metodológica da história oral o desejo por se produzir uma narrativa alinhada aos interesses da Fundação Bradesco, a instituição contratante do projeto. Desviam-se os objetos potencialmente comprometedores à identidade histórica que se pretende imprimir ao terceiro setor, como movimento de intervenção política que precede e ampara – conceitual e juridicamente – tanto a Fundação como o Museu. Na mesma medida, mas na direção oposta, valorizam-se – e até se criam – elementos que trabalham para envernizar a identidade da narrativa, prevista pelo projeto antes mesmo da sua realização.

Para compreender melhor o enquadramento histórico dessa obra, é importante que se distancie o olhar da sua especificidade, buscando as fronteiras de seu lugar social mais amplo. Assim, propõe-se que se observe a trajetória da história empresarial, na busca por entender os motivos e as questões envolvidas na sua relativa ascensão na historiografia e no meio empresarial. É necessário que se compreendam os aspectos que delineiam os interesses dos historiadores e das empresas por esse gênero, matizando em algumas obras as afinidades e tensões entre esses dois agentes. Ao final, a atenção retornará a *Educar para o futuro*, já em condições de compreender como essa narrativa se localiza dentro de um fenômeno mais amplo, sendo dele uma luz paradigmática para a sua discussão.

História empresarial: trajetória e dilemas

A história empresarial surgiu e se desenvolveu, por décadas, como uma área de estudos afastada dos núcleos acadêmicos predominantemente habitados por historiadores.²¹⁵ Mesmo que se possa dizer que ela “é quase tão antiga como as empresas”, a história empresarial emergiu efetivamente em 1927, como uma cátedra da Harvard Business School, sob a liderança de Norman

²¹⁵ MENDES, José Amado. “História Empresarial: da monografia apologética ao instrumento de gestão estratégica”. In: RIBEIRO, Maria Manuela Tavares [coord.]. *Outros Combates pela História*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra. 2010. p. 281.

Gras.²¹⁶ Interessados em tópicos como o papel das empresas no desenvolvimento e na superação de crises econômicas – temáticas quentes no cenário da Grande Depressão e do New Deal –, economistas como Gras, Edwin Gay e Joseph Schumpeter lideraram as primeiras pesquisas acadêmicas sobre empresas, enquanto contribuíam para a institucionalização da nova área, por meio de publicações e da criação de periódicos especializados.²¹⁷ No decorrer das décadas de 1930 a 1950, a então chamada *business history* cristalizou métodos e teorias particulares, distantes da historiografia que, na mesma época, se construía como cada vez mais influente na Europa, sob a preponderância da Escola dos Annales.²¹⁸

Aos analistas da história empresarial, é incontornável destacar o impacto da obra de Alfred Chandler, nas décadas 1960 a 1970. As publicações do autor visaram quebrar o paradigma institucional predominante na Harvard Business School até então, que privilegiava estudos de casos marcados pela teoria do empreendedorismo schumpeteriano. Chandler, como contraponto, buscou articular de forma mais ampla a teoria econômica com a estrutura administrativa empresarial, a fim de determinar os procedimentos de gestão empresarial que, calcados no cenário histórico da economia nacional e global, proporcionariam o cultivo de empresas bem-sucedidas.²¹⁹ A influência de seu trabalho veio em duplo sentido: por um lado, na crítica ao institucionalismo descontextualizado dos estudos de caso; por outro, no questionamento das teorias macroeconômicas que, segundo ele, ignoravam a agência das empresas no desenvolvimento econômico. Como insinua o título de seu livro, *The Visible Hand* (1977), a economia capitalista se desenvolveria pela ação empresarial historicamente localizada, e não por forças supostamente invisíveis do livre mercado.²²⁰ De seu trabalho, altamente influente dentro e fora dos Estados Unidos, ficaram concepções teóricas e metodológicas que aprofundaram a particularidade da história empresarial, daí em diante marcada por enfoques organizacionais e administrativos.²²¹

²¹⁶ Idem. p. 281-282.

²¹⁷ GONÇALVES, Caroline; SAES, Alexandre M. “Surgimento e desenvolvimento da Business History: da História de Empresas à História de Negócios”. *XII Congresso Brasileiro de História Econômica & 13ª Conferência Internacional de História de Empresas*. Niterói: Associação Brasileira de Pesquisadores em História Econômica. 2017. p. 3-7.

²¹⁸ Ainda que um artigo de Gras tenha sido publicado em uma edição dos Annales de 1931, Mendes lembra que a expectativa de uma história total dos franceses destoava do institucionalismo de estudos de casos empresariais dos autores da *business history*. MENDES, José Amado. *Op. cit.* p. 280-281.

²¹⁹ GONÇALVES, Caroline; SAES, Alexandre M. *Op. cit.* p. 8-9.

²²⁰ CHANDLER, Alfred. *The Visible Hand. The Managerial Revolution in American Business*. Cambridge: Harvard University Press, 1999. p. 6-12.

²²¹ Idem. p. 10-14.

A partir da década de 1970 a história empresarial ascendeu internacionalmente, enfim se aproximando do trabalho dos historiadores, mas também sob o forte entusiasmo das próprias empresas. Por um lado, houve um aumento de pesquisas acadêmicas sobre empresas – ou mesmo a sua inauguração – em departamentos acadêmicos de história não só nos Estados Unidos, mas na Europa e no Brasil. Por outro, cresceu o anseio de empresas em organizar seus arquivos, empreender pesquisas sobre as suas histórias e estruturar centros de memórias, de modo que se iniciou uma interação cada vez mais comum entre historiadores e empresas.²²² Desses dois impulsos, segundo Larissa Santos, o campo da história empresarial se dividiu em dois caminhos: uma história *das* empresas, realizada por historiadores em ambiente acadêmico, e uma história *nas* empresas, realizada por historiadores ou não, sob contrato e dentro das organizações.²²³ Além dessas, é notável que a linhagem primária da *business history* seguiu a sua trilha mais ou menos autônoma, ligada sobretudo às escolas de negócios e de administração empresarial, estabelecendo pouco ou nenhum contato com as historiografias não familiarizadas com a economia.²²⁴

De todo modo, dos anos 1970 em diante, ascendeu o número de trabalhos identificados na seara da história empresarial. O vigor com que isso ocorreu, na academia e fora dela, pode ser explicado por aspectos próprios à disciplina histórica e por movimentos exteriores a ela, que agiram como combustível ao interesse das próprias empresas pela área.

A história empresarial e os historiadores

Considerando-se o horizonte de influência internacional da historiografia francesa dos *Annales*, pode-se dizer que o estudo das empresas se enquadrou bem nos preceitos defendidos pela chamada Nova História, em meio aos “novos problemas”, às “novas abordagens” e aos “novos objetos” indicados por Jacques Le Goff e Pierre Nora.²²⁵ No cenário de fragmentação descrito por François Dosse, em que “tudo se torna objeto de curiosidade para o historiador, que desloca seu olhar para as margens, para o avesso dos valores estabelecidos, para os loucos, para as feiticeiras,

²²² TONINI, Beth; GAGETE, Élida. “Memória Empresarial: uma análise da sua evolução” In: NASSAR, Paulo. *Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações*. São Paulo: Aberje, 2004. p. 114-115.

²²³ SANTOS, Larissa Conceição dos. “História e legitimação organizacional: reflexões acerca das narrativas histórico-organizacionais”. *Revista Organicom*. São Paulo: Ano 11, Número 20. 1º semestre de 2014. p. 64.

²²⁴ GONÇALVES, Caroline; SAES, Alexandre M. *Op. cit.* p.16-18.

²²⁵ LE GOFF, Jacques; NORA, Pierre. “Apresentação”. In: LE GOFF, Jacques; NORA, Pierre [org]. *História: novos problemas*. Rio de Janeiro: Francisco Alves. 1995. p. 12.

para os transgressores...”, a empresa é vista sob o ponto de vista simbólico.²²⁶ Distanciando-se da economia, que marcara tanto a *business history* quanto a historiografia braudeliana, sua antecessora nos *Annales*, a Nova História contribuiu para que se abrisse à história empresarial um novo caminho: o campo cultural. Com isso, além fomentar e multiplicar pesquisas, navegou nas mesmas águas que desembocavam em um dos maiores interesses das empresas pela história: a memória empresarial como instrumento para construção de uma identidade corporativa.²²⁷

Uma influência maior que a da Nova História na promoção da história empresarial, contudo, ocorreu nos Estados Unidos, com a emergência da chamada história pública. Definida como linha de pesquisa na Universidade da Califórnia em 1976 e consagrada no periódico *The Public Historian* a partir de 1978, a história pública popularizou-se nos Estados Unidos – e depois em diversos outros países – nas décadas seguintes. Sua impulsão, segundo Linda Shopes, ocorreu por, ao menos, três motivos – distintos, mas interligados: uma crise nos empregos acadêmicos para historiadores na década de 1970; o anseio de legitimação profissional de historiadores ocupados em empregos fora das universidades; e um desejo por repensar e refinar as formas de interação entre o conhecimento histórico e a sociedade, conferindo um sentido público ao trabalho do historiador.²²⁸ Na prática, ao lado da discussão teórica acerca do lugar da historiografia especializada em meio à sociedade, passaram a ser valorizados os esforços de se pensar objetos de estudo que propiciassem novas funções e oportunidades de trabalho aos historiadores, para além da pesquisa acadêmica e do ensino.

Desde o surgimento da história pública, o campo da história das empresas figurou como um espaço privilegiado, dada a pouca atenção a ele concedida por historiadores até então e a variedade de empregos em potencial no setor privado: na organização de arquivos, nos centros de memória e em projetos de pesquisa sob contrato, por exemplo.²²⁹ Pode-se lembrar que dentre as oito aulas temáticas dadas no Curso de Introdução à História Pública – evento inaugural do campo no Brasil ocorrido na Universidade de São Paulo em 2011 –, estava a história empresarial. Bem

²²⁶ DOSSE, François. *A História em migalhas: dos Annales à Nova História*. Bauru: EDUSC, 2003. p. 248-249.

²²⁷ TONINI, Beth; GAGETE, Élida. *Op. cit.* p. 114.

²²⁸ SHOPES, Linda. “A evolução do relacionamento entre história oral e história pública”. MAUAD, Ana Maria; ALMEIDA, Juniele Rabêlo; SANTHIAGO, Ricardo. *História Pública no Brasil: Sentidos e itinerários*. São Paulo: Letra e Voz, 2016. P. 72-73.

²²⁹ A importância é tamanha que o volume 3 do verão de 1981 do periódico *The Public Historian* é inteiramente dedicado à história empresarial, contando com artigos que discutem desde o estado da arte da área até então aos procedimentos e potenciais espaços a serem ocupados por um historiador no ambiente empresarial.

como consta um capítulo sobre o tema no livro *Introdução à história pública* (2011), que abriu alas ao mercado editorial da história pública no país.²³⁰

Na prática, a aproximação entre a historiografia acadêmica e a história empresarial – que, como dito, já existia com as suas particularidades há décadas – não ocorreu sem tensões ou críticas. Retomando os primeiros projetos de historiadores sob contrato de empresas, José Amado Mendes destaca que seria comum haver uma divergência de expectativas e preceitos de cada uma das partes, havendo duas concepções de história, que entravam em conflito:

“Por um lado, a história institucional, mais ou menos apologética, na qual se narram, quase em exclusivo, os momentos gloriosos da empresa e a acção dos seus empresários, dirigentes e quadros mais destacados. Por outro, a história feita por profissionais, inclusive académicos, cujo objectivo primordial é não elogiar ou enaltecer mas sobretudo compreender e explicar o percurso da empresa e dos agentes e intervenientes no processo, tendo em consideração os êxitos e os fracassos, os momentos altos mas também as vicissitudes, a gestão eficiente e de sucesso, mas igualmente a que viria a manifestar-se desadequada; isto é, a vida da empresa”.²³¹

Outro ponto de tensão, notado desde os anos 1980, discute como a relação contratual altera consideravelmente a rotina de trabalho do historiador. Sendo financiado por uma empresa, o historiador passa a lidar com uma série de pressões – local de trabalho, horas dedicadas, prazos de entrega – que diferem do cotidiano acadêmico.²³² Ademais, haveria as agruras próprias de um trabalho sob encomenda, na medida em que o resultado de uma pesquisa histórica não é conhecido a priori, correndo-se o risco de frustrações com eventuais resultados ou, ainda, interferências por parte da empresa contratante no processo de pesquisa. Christian Castaneda traduz esse dilema, indagando sobre como deveria agir o historiador, por exemplo, ao descobrir casos de irregularidades jurídicas na trajetória da empresa e, então, vê-la procurando minar a pesquisa ou impedir a sua divulgação – entendendo que, por financiar o projeto, ela possuiria esse direito.²³³

Todavia, a leitura majoritária dos autores dessa meta-história empresarial é de que as tensões, embora inegáveis, não desqualificam a área, que seguiria sendo importante na construção da história pública. Indica-se que a divergência de concepções sobre a história e mesmo o financiamento privado devem ser encarados profissionalmente pelo historiador, que precisa se

²³⁰ SANTHIAGO, Ricardo. “Duas palavras, muitos significados: Alguns comentários sobre a história pública no Brasil”. In: MAUAD, Ana Maria; ALMEIDA, Juniele Rabêlo; SANTHIAGO, Ricardo. *Op. cit.* p. 26-27.

²³¹ MENDES, José Amado. *Op. cit.* p. 283-284.

²³² CASTANEDA, Christian. “Writing Contract Business History”. *The Public Historian*. Berkeley: University of California Press. Vol. 21, No. 1 (Winter). 1999. p. 14-15.

²³³ Idem. p. 21-23.

ancorar em um contrato firmado previamente, garantindo a realização íntegra de seu trabalho.²³⁴ Ainda, são criticados aqueles que fazem uma crítica à história empresarial pelo olhar, supostamente enviesado, de que o financiamento de uma empresa privada poderia interferir negativamente na pesquisa: seria necessário superar essa percepção para que se operasse uma história empresarial verdadeiramente pública. O historiador deve buscar uma segurança contratual que lhe garanta profissionalismo ético e íntegro, enquanto, ao mesmo tempo, almeje compreender e respeitar a cultura interna da empresa contratante.²³⁵

Com efeito, também se defende o trabalho conjunto de historiadores e empresas destacando como as habilidades próprias do fazer historiográfico seriam potencialmente úteis ao universo empresarial.²³⁶ A organização de arquivos e centros de memória, a compilação das técnicas e critérios decisórios da empresa para uso em gestão estratégica e a redação de livros e textos para divulgação seriam exemplos do trabalho do historiador em serviço das empresas privadas, tirados de casos passados e projetando oportunidades de colaboração futuras.²³⁷ Para que o diálogo desses dois universos seja potencialmente positivo, deve-se superar os obstáculos postos, entendendo-se, como Richard Forman, que eles seriam em muito apenas opinativos e preconceituosos: “some historians, believe that business is corrupt, and that it neglects its civic responsibility. Similarly, some business people hold negative opinions of humanities academics, historians included. On both sides, negative views are based on stereotypes”.²³⁸ Enumerando as benesses da história empresarial aos historiadores e vice-versa – que iriam da oportunidade de pesquisa sobre documentação de acesso restrito à simples possibilidade de remuneração empregatícia –, Forman defende que tanto historiadores quanto empresários devem superar esses “estereótipos”, de modo a viabilizar o crescimento dessa área de pesquisa.²³⁹

A ênfase na utilidade da história às empresas e a crítica às ressalvas dessa comunhão amparam-se na já mencionada intenção de legitimação de formas de atuação profissional de historiadores fora de seus ambientes mais tradicionais – o ensino e a pesquisa. Nesse sentido, como discutido por Olivier Dumoulin (2017, p. 88), alteram-se os estatutos epistemológicos e os valores

²³⁴ MENDES, José Amado. *Op. cit.* p. 285.

²³⁵ CASTANEDA, Christian. *Op. cit.* 29.

²³⁶ FORMAN, Richard. “History inside Business”. *The Public Historian*. Berkeley: University of California Press. Vol. 3, No. 3, Business and History (Summer). 1981. p. 42.

²³⁷ *Idem.* p. 59-60.

²³⁸ *Idem.* p. 51.

²³⁹ *Idem.* p. 52-56.

envolvidos na contemplação da história e do trabalho de historiador: “essa *public history* se inscreve na ação e não na observação, inscreve-se na encomenda explícita e participa da lógica do projeto ou da controvérsia social e não daquela da arte pela arte que prevalece na universidade”.²⁴⁰ Com isso, emerge no discurso de uma parcela da história pública um caráter de utilidade que se pretende como baliza central de uma ressignificação social da história para dentro e para fora: “Para além dos museus, da preservação histórica e dos arquivos, é preciso explorar ainda mais. Em outras palavras, estender as funções do historiador equivale a estabelecer melhor de que maneira suas competências podem se inserir no processo de produção”.²⁴¹

Contudo, mesmo aos maiores entusiastas da aproximação com as empresas, os pilares argumentativos recorrem a uma revisão da finalidade pública da própria história, no sentido do impacto social ou na recolocação profissional no mercado de trabalho. Isto é: os critérios da defesa da história empresarial partem do próprio meio historiográfico, sendo as empresas somente mais um agente de interlocução – ao lado de instituições públicas, consultorias jurídicas, meios de comunicação e da chamada história local, por exemplo. Assim, quando se analisa os vetores de interesse das empresas pela história – o “outro lado”, sem o qual não se explica a ascensão da história empresarial – emergem tensões no princípio dessa relação, que merecem ser endereçadas.

História e empresas

Diego Coraiola e Armando Dalla Costa elencam três elementos para explicar o aumento do número de trabalhos conduzidos em história empresarial. O primeiro seria a reestruturação disciplinar da área, marcada pela aproximação entre a historiografia – econômica ou não – e os estudos organizacionais/de administração/de negócios – remetentes à tradicional *business history* norte-americana. O segundo estaria nas próprias empresas que, notando uma reconfiguração de seu papel na sociedade, teriam incorporado a história nos seus afazeres cotidianos. O terceiro – decorrente dos outros dois – seria o impulso ao acesso a arquivos empresariais, aumentando a quantidade de fontes para a realização das pesquisas.²⁴² O primeiro

²⁴⁰ DUMOULIN, Olivier. *O papel social do historiador: da cátedra ao tribunal*. Belo Horizonte: Autêntica, 2017, p. 99.

²⁴¹ Idem.

²⁴² CORAIOLA, Diego. M.; DALLA COSTA, Armando João. “Arquivos empresariais: fatores de desenvolvimento e principais agentes condicionantes”. *IX Congresso Brasileiro de História Econômica e 10a Conferência Internacional de História de Empresas*, Curitiba: Anais do IX Congresso Brasileiro de História Econômica e 10a Conferência Internacional de História de Empresas. Curitiba: Editado pela ABPHE, 2011. v. 1. p. 5-6.

elemento já foi discutido e o terceiro – apesar de condicionante da pesquisa histórica – é uma consequência dos interesses dos outros dois. O que seria, então, essa mudança de comportamento das empresas, cada vez mais interessadas na história desde os anos 1970?

Uma pesquisa conduzida por Paulo Nassar, em 2005, buscou estruturar dados sobre a percepção e as formas da história empresarial desenvolvidas por grandes empresas brasileiras. Foram questionadas mais de cem das maiores empresas nacionais – numa amostragem diversa quanto ao ramo, tamanho, tempo de existência e origem. Apenas 13,4% das empresas não mantinham nenhum tipo de programa de história empresarial, ao passo que 37% trabalhava em ações eventuais e 49,6% cultivava programas perenes e estruturados.²⁴³ 96,7% das empresas considerou esses programas como “Muito importantes” ou “importantes”.²⁴⁴ Na maioria dos casos (60,6%) o resultado dos projetos saiu na forma de livro, o que indica que a escrita de histórias persistia na preferência das empresas, em detrimento da produção de vídeos (45,5%) ou da organização de museus (23,2%).²⁴⁵ A condução desses projetos, entretanto, raras vezes esteve a cargo de historiadores no quadro de funcionários internos das empresas (apenas 6,9% dos profissionais). As três maiores formações indicadas foram as de relações públicas (24,5%), jornalismo (19,6%) e marketing (11,8%) – o que é compreensível, levando-se em conta que, em 78,6% das vezes, os projetos são conduzidos nos departamentos de comunicação e relações públicas.²⁴⁶ No caso de contratos com profissionais externos às empresas, no entanto, os historiadores aparecem em destaque, correspondendo a 32,4% – ainda que a soma de jornalistas (17,6%) e publicitários (12,2%) se aproxime desse número.²⁴⁷

A pesquisa de Nassar serve de diagnóstico ilustrativo ao caso brasileiro, que ganhou força no decorrer das décadas de 1990 e 2000. A ascensão do campo da história empresarial requer explicações maiores do que o debate disciplinar da Nova História e da história pública permite inferir: o interesse das empresas pela narrativa das suas histórias foi – e é – combustível aos trabalhos que – feitos por historiadores ou não – buscam revisitar o passado e estruturar narrativas das trajetórias das organizações. Carecem de resposta, assim, ao menos duas questões. A primeira: qual a motivação por trás do interesse empresarial pela história? A segunda: quais as características

²⁴³ NASSAR, Paulo. “Relações Públicas e história empresarial no Brasil”. *Revista Organicom*. São Paulo: Ano 3, Número 5. 2006. p. 162.

²⁴⁴ *Idem*. p. 163.

²⁴⁵ *Idem*. p. 166.

²⁴⁶ *Idem*. p. 167-168.

²⁴⁷ *Idem*. p. 169.

dessa história produzida pelas empresas, fora dos usuais debates acadêmicos, inserida nas concepções epistemológicas das próprias empresas?

O cenário em que ocorreu o aumento do interesse empresarial pela história é o mesmo que engendrou a propagação do terceiro setor: as mudanças decorrentes do ajuste neoliberal, situadas entre as décadas de 1970 a 1990. As ocorrências desse quadro, como a onda de internacionalização econômica, as privatizações de empresas outrora estatais e o reaquecimento do mercado concorrencial teriam forçado as empresas a repensarem as suas estruturas, do sentido estratégico-administrativo ao publicitário e comunicativo, reconfigurando as percepções sobre o seu lugar e o do Estado pela sociedade.²⁴⁸

Recortando-se o cenário brasileiro, após a deterioração política e econômica da Ditadura Civil-Militar, acentuada na segunda metade da década de 1970, o empresariado, que até então se mostrara próximo do aparelho estatal militarizado, assumiu para si o corolário argumentativo neoliberal, enxergando no Estado o responsável pelo cenário crítico de então, como indicou Alvaro Bianchi.²⁴⁹ Em meio ao descontrole inflacionário, à estagnação produtiva e ao desenlace da transição para a Nova República, na década de 1980, entretanto, não havia ainda a segurança institucional – ou mesmo ideológica – por parte das empresas para a ocupação dos novos espaços de demandas sociais em estado de abandono, previstos no ajuste de austeridade fiscal retoricamente intencionado por elas mesmas. Ao identificar uma “crise de representatividade” do empresariado brasileiro nesse cenário, autores como Bianchi e Eli Diniz procuram demonstrar que as várias facetas da relação empresas-Estado-sociedade se encontravam em um estágio nebuloso: o anseio pela retração da ingerência econômica do Estado, por exemplo, conflitava com as já costumeiras práticas de financiamento herdadas do modelo desenvolvimentista; a manifesta vontade de liberalização do mercado interno a empresas estrangeiras, em outro exemplo, chocava-se com os receios das entidades de classe tradicionalmente mais protecionistas.²⁵⁰

Diversas associações e entidades de classe emergiram nas décadas de 1980 e 1990, com fins de superar a crise de representatividade do empresariado e de solidificar o ideário liberal que

²⁴⁸ NASSAR, Paulo. “Sem memória, o futuro fica suspenso no ar”. In: NASSAR, Paulo. *Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações*. São Paulo: Aberje, 2004. p. 15-16.

²⁴⁹ BIANCHI, Alvaro. *Hegemonia em construção: a trajetória do Pensamento Nacional de Bases Empresariais*. São Paulo: Xamã, 2001. p. 41-43.

²⁵⁰ DINIZ, Eli. “Empresariado e projeto neoliberal na América Latina: uma avaliação dos 133 anos 80”. In: SZWAKO, José; MOURA, Rafael; D’AVILA FILHO, Paulo [orgs]. *Estado e sociedade no Brasil: a obra de Renato Boschi e Eli Diniz*. Rio de Janeiro: CNPq, FAPERJ, INCT/PPED, Ideia D. 2016. p. 134-140. BIANCHI, Alvaro. *Op. cit.* p. 43-48.

se popularizava.²⁵¹ Duas dessas instituições merecem destaque, na medida em que as suas experiências dialogam tanto com a consolidação do terceiro setor quanto com o impulso de aproximação das empresas com as suas histórias.

O Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) começou a atuar informalmente em 1989, quando diversos empresários deram os primeiros passos na estruturação de uma “associação de investidores sociais privados, sejam eles institutos, fundações ou empresas”.²⁵² O objetivo dos membros dessa instituição, que se formalizou em 1995 com 25 associados, era construir um padrão de “tratamento mais coeso, amplo e sistemático no enfrentamento da questão social, na medida em que pretendem mudar as práticas filantrópicas dos empresários caracterizadas por ações pontuais, fragmentadas e assistencialistas”, em direção aos preceitos modernos do terceiro setor.²⁵³ O GIFE promoveu o conceito de Investimento Social Privado, que seria a identidade do terceiro setor, marcado por um “caráter sistemático, planejado e monitorado”.²⁵⁴

O GIFE não age com a execução de programas sociais diretos – como fazem o Museu da Pessoa e a Fundação Bradesco, por exemplo –, mas trabalha no âmbito da formulação e sistematização das ações empresariais como um todo. Nesse sentido, a criação de seu Código de Ética, no ano da sua fundação, como um protocolo para as práticas dos associados, compôs a primeira linha de ação da instituição: o processo de fortalecimento institucional das organizações empresariais do terceiro setor – por meio da educação corporativa, da busca por parcerias ou da organização de congressos e eventos. A ela, somam-se mais duas linhas de ação: a difusão dos conceitos e ações sociais das empresas no restante da sociedade – conquistando espaços nos meios de comunicação, publicando e realizando eventos ao público não especializado e se inserindo no ambiente acadêmico; e, por fim, a legitimação e o incentivo legal ao terceiro setor – por meio da inserção no aparelho estatal e da conquista tanto de medidas legais²⁵⁵ para a institucionalização dos formatos organizacionais quanto de privilégios fiscais às instituições do campo.²⁵⁶

²⁵¹ BIANCHI, Alvaro. *Op. cit.* p. 49.

²⁵² GIFE. Quem somos. Disponível em: <https://gife.org.br/quem-somos-gife/>. Acesso: 16 de maio de 2020.

²⁵³ ANDRADE, Luana Maria de. *Neoliberalismo e hegemonia burguesa: ação social empresarial através dos Institutos Ethos de Responsabilidade Social Empresarial e Empresas e Gife (Grupos de Institutos, Fundações e Empresas)*. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais). Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências, 2014. p. 80.

²⁵⁴ Idem. p. 82.

²⁵⁵ Sobre a legislação do terceiro setor no Brasil, ver: SZAZI, Eduardo. *Terceiro setor: regulação no Brasil*. São Paulo: Peirópolis, 2006.

²⁵⁶ Idem. p. 89.

Ao lado do GIFE, o Instituto Ethos de Responsabilidade Social se formalizou, em 1998, como outra associação empresarial sem fins lucrativos, voltada para a reestruturação da relação do empresariado com os dilemas sociais, após a virada neoliberal dos anos 1980 e 1990. O Ethos defendia uma revisão da função social mais ampla dos empresários, na medida em que entendia a ação social como amplamente vinculada aos interesses lucrativos das empresas.²⁵⁷ A defesa do conceito de Responsabilidade Social Empresarial, campanha principal do Ethos, deu-se no entendimento de que a ação social das empresas é um “instrumento gerencial” útil nos cenários de redefinição dos seus papéis na sociedade em um cenário de mercado crescentemente competitivo.²⁵⁸ Ainda que se varie a natureza do interesse – que pode ir do marketing social ao estabelecimento de programas educativos ao corpo de funcionários, por exemplo –, o modelo de intervenção social empenhado pelo Instituto Ethos redefine a percepção do empresariado sobre o lugar do lucro e da ação humanitária em seus afazeres. Superando a divisão estática entre a filantropia e a atividade lucrativa, emerge uma “posição progressista”, marcada pela estratégia gerencial que funde o lucro e a ação social na mesma engrenagem.²⁵⁹

Assim como fez o GIFE com o Investimento Social Privado, e com os demais vocábulos do terceiro setor, a Responsabilidade Social Empresarial deveria ser introduzida no meio empresarial e na sociedade como um todo a fim de ser assimilada e cultivada, com estratégias semelhantes às da instituição correlata. As duas associações impulsionaram a produção de narrativas feitas pelas próprias empresas, configurando a estratégia de comunicação que marcou o processo de atração pela história. Obras do GIFE – como *Investimento Social na Idade Média* (2000) e *Como divulgar as ações sociais das empresas* (2006) – e do Ethos – *O que as empresas podem fazer pela educação* (1999) e *O que as empresas podem fazer pela erradicação da pobreza*, de Ilka Camarotti e Peter Spink, (2003) – exemplificam o impulso de sistematização de parâmetros gerenciais que colocam a criação de narrativas no centro da atividade empresarial neoliberal.²⁶⁰

A história teria emergido como um instrumento valioso de duplo sentido: por um lado, seria aparelho de resgate da trajetória administrativa da empresa, podendo servir como “um ingrediente poderoso nos processos de *crisis management* e concorrência”;²⁶¹ por outro, construiria

²⁵⁷ ANDRADE, Luana. *Op. cit.* p. 121-122.

²⁵⁸ CHEIBUB, Zairo; LOCKE, Richard. *Op. cit.* p. 281-281.

²⁵⁹ CHEIBUB, Zairo; LOCKE, Richard. *Op. cit.* p. 280-286.

²⁶⁰ Não se trata de textos de história propriamente, mas de manuais que ajudam a entender o cenário de fundo que, por sua vez, explica o aumento do interesse pelas narrativas da história empresarial sob contrato.

²⁶¹ NASSAR, Paulo. *Op. cit.* 2004. p. 16.

uma imagem e uma identidade empresarial, tornando-se útil na manutenção da estabilidade interna e na promoção publicitária externa das empresas: “É ela [a história] que constrói, a cada dia, a percepção que o consumidor e seus funcionários têm das marcas, dos produtos, dos serviços. O consumidor e o funcionário têm na cabeça uma imagem, que é histórica”.²⁶²

Esse segundo elemento tem traduzido de forma mais constante o interesse das empresas pela história – como bem mostraram os dados sobre as formações dos profissionais e as áreas condutoras dos projetos, predominantemente do campo da comunicação e publicidade. Com a ampla concorrência e a massificação dos meios de comunicação, as empresas se veriam em um cenário de exposição e insegurança. Assim, estando muitas vezes imersas em crises de identidade – tanto no plano interno quanto externo –, as empresas “começam a servir da história para legitimar-se”.²⁶³ É esse movimento, ao mesmo tempo autorreflexivo e estratégico, que impulsiona o interesse das empresas pelas formas de representação do seu passado, com a organização de arquivos, acervos de memória e narrativas históricas. Entra nessa conta a criação, em 1983, do Museu Histórico Bradesco. Gerido pela Fundação Bradesco, é um exemplo ideal da mobilização de arquivos particulares na criação de elementos museológicos discursivos em prol da construção de uma identidade empresarial.

A história seria, na leitura das empresas, mais um instrumento de gestão. Focada na produção de elementos úteis ao cotidiano organizacional, seria um motor comunicativo e publicitário no presente, servindo de trampolim estratégico na construção de uma imagem que legitime o planejamento do futuro. É exemplar, nesse sentido, o comentário de Karen Worcman:

“A história de uma empresa não deve ser pensada apenas como resgate do passado, mas como marco referencial a partir do qual as pessoas redescobrem valores e experiências, reforçam vínculos presentes, criam empatia com a trajetória da organização e podem refletir sobre as expectativas dos planos futuros”.²⁶⁴

Worcman, na verdade, é em si uma imagem da ascensão da história empresarial no Brasil, por estar à frente do Museu da Pessoa. Para além do terceiro setor, da problemática digital e da história oral, o Museu é uma organização especializada em prestar serviços de história empresarial a empresas privadas, desde a sua fundação. O aumento de demanda por projetos de organização de arquivos, centros de memória e escrita de histórias por parte das empresas, em

²⁶² Idem. p. 21.

²⁶³ SANTOS, Larissa Conceição. *Op. cit.* p. 68.

²⁶⁴ WORCMAN, Karen. “Memória do futuro: um desafio”. In: NASSAR, Paulo. *Op. cit.* p. 23.

somatória com o maior interesse dos historiadores de se inserirem nesse meio – por identificação com os temas ou por necessidade de emprego –, acarretou a criação de diversas organizações especializadas em história empresarial.²⁶⁵ O Museu da Pessoa é uma delas, mas não é a única. Outras empresas, como a Memória & Identidade, a Grifo e a Tempo e Memória, além de diversos historiadores, jornalistas e outros profissionais agindo por conta própria, vêm materializando a ascensão da história empresarial sob contrato no cenário nacional desde os anos 1980.²⁶⁶

Para além dos interesses particulares das empresas e dos impulsos das organizações do terceiro setor, outras associações de classe reforçaram o interesse pela história. O caso da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), em atividade desde os anos 1960 como uma associação interessada em viabilizar melhores práticas de comunicação das empresas com a imprensa, com o Estado e com os consumidores, é exemplar. Reestruturaram-se as linhas de ação da organização no final dos anos 1990, de modo a integrar e valorizar a temática da história – feito inédito em associações empresariais no Brasil. Com o arranjo dos Encontros Internacionais de Museus Empresariais a partir de 1999, a Aberje uniu as principais empresas brasileiras com as organizações especializadas em história empresarial, contando com a presença de historiadores renomados em seus eventos, como o expoente da história oral Paul Thompson, em 2000.²⁶⁷ Com a criação da categoria Memória Empresarial no prêmio anual dado pela associação às empresas, em 2000, valorizaram-se os esforços destas em introduzir a história de vez no seu rol de afazeres, bem como se incentivou o trabalho das organizações especializadas e dos historiadores independentes em busca de valorização no mercado editorial e do reconhecimento de suas pesquisas.²⁶⁸

Os impulsos, as expectativas e o tipo de história almejados pelos historiadores não são exatamente os mesmos que as empresas geralmente imaginam em seu movimento de aproximação com a história. Quando movidas a estruturar áreas e profissionais em funções como organização de arquivos, centros de memória e produção de livros ou exposições, as empresas o fazem visando a complementar seu escopo, que é a produção. Contratando pessoal externo para consultorias ou para a redação de narrativas, o que indica a literatura é que o enfoque está na criação de uma

²⁶⁵ DAMANTE, Nara. “História como fator de transcendência das organizações”. *Comunicação Empresarial*. São Paulo: ano 11, n. 41, quarto trimestre. 2001. p. 2.

²⁶⁶ Há nuances importantes que diferenciam essas organizações, que vão da sua natureza jurídica à caracterização de seu corpo de funcionários, ainda que elas ocupem um lugar semelhante no mercado de serviços históricos a empresas. TONINI, Beth; GAGETE, Élida. *Op. cit.* p. 116-117.

²⁶⁷ NASSAR, Paulo. *Op. cit.* 2004. p. 16-17.

²⁶⁸ Idem. p. 17-18.

imagem com fins, muitas vezes, publicitários. É possível que, nesses trabalhos, haja pontos de contato com as expectativas dos historiadores. É comum que as narrativas produzidas pelas ou para as empresas busquem dialogar com a história de seu país, como uma forma de contribuição a temas que ultrapassam os muros da organização. Outras vezes, emprestam-se elementos da história oral, de modo que os funcionários figuram como depoentes em uma narrativa que procura ser mais democrática e descentralizada. Entretanto, invariavelmente, o intuito da história sob o olhar das empresas é o da utilidade, da contribuição àquela que é a sua finalidade natural: o lucro.

A historiografia empresarial acadêmica

As diferenças entre as noções de história dos historiadores e das empresas se traduziu, materialmente, em inúmeras publicações. Não cabe a este trabalho uma análise exaustiva de toda essa literatura, mas é inevitável que se detenha alguma atenção a exemplos de pesquisas que, para o caso brasileiro, ilustrem as tensões fundantes da área.

Há maior variedade de abordagens narrativas, escolhas metodológicas e filiações teóricas nas produções históricas feitas sem a demanda contratual das empresas, de caráter acadêmico. Duas obras relativamente recentes e relevantes ilustram a multiplicidade de vieses metodológicos, teóricos e narrativos dessa seara. A série de três livros de Jacques Marcovitch, *Pioneiros e empreendedores: a saga do desenvolvimento no Brasil*, narra a trajetória de personagens marcantes do universo empresarial brasileiro. O título já enuncia o que as narrativas biográficas confirmam: Marcovitch trabalha sob a luz do pensamento liberal, exaltando pensadores como Schumpeter na defesa do empreendedorismo individual como motor do desenvolvimento.²⁶⁹ Destacando a história dos empresários de sucesso, Marcovitch tece uma história crítica ao que ele entende com uma historiografia de viés coletivista, empenhada em atenuar a relevância desses personagens: “As ações desses empreendedores deixaram marcas indeléveis na história, reforçando com isso a crença no esforço individual, que alguns queriam diluído no esforço coletivo das gerações”.²⁷⁰ Mais adiante, ele se questiona: “Se os estudiosos da economia tinham esta noção de

²⁶⁹ MARCOVITCH, Jacques. *Pioneiros e Empreendedores - A saga do desenvolvimento no Brasil - Vol. 1*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo & Editora Saraiva. 2006. p. 15.

²⁷⁰ MARCOVITCH, Jacques. *Pioneiros e Empreendedores - A saga do desenvolvimento no Brasil - Vol. 2*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo & Editora Saraiva. 2005. p. 14.

talento e sabedoria, o que esperar dos historiadores? A estes pouco interessava o esforço dos pioneiros para criar no Brasil uma cultura de prosperidade”.²⁷¹

Afora o posicionamento historiográfico, a obra de Marcovitch parece, ao menos de relance, inspirada nas concepções de Chandler. Se não se busca necessariamente compreender a trajetória administrativa de uma empresa específica para seu usufruto futuro, o destaque dado ao “empreender” como força motriz do desenvolvimento seria uma lição aos empresários dos dias de hoje. O retorno ao passado, nas vinte e quatro trajetórias presentes nos três volumes, serviria de lição e inspiração para um empreendedorismo revigorado no presente: “Uma visão de futuro inspirada nos pioneiros do empreendedorismo deve animar o esforço daqueles que buscam mudanças estruturais e soluções para os problemas mais dramáticos e ainda persistentes”.²⁷²

Os trabalhos reunidos em *Os Donos do Capital: as trajetórias das principais famílias do empresariado brasileiro*, organizado por Pedro Henrique Campos e Rafael Brandão, são um contraponto aos *Pioneiros* de Marcovitch. O livro é composto por capítulos de pesquisadores especialistas em empresas, setores ou personagens da história empresarial brasileira. O arcabouço teórico por trás do livro transparece na medida em que as diferentes trajetórias são entendidas como componentes da formação do capitalismo no Brasil, no processo de consolidação de uma classe dominante que formou linhagens de poder que remontam, muitas vezes, ao passado colonial, e a inúmeros enlances com o Estado.²⁷³ Em uma visão de influência marxista – mas não sempre, variando conforme o autor de cada capítulo –, as trajetórias empresariais narradas funcionam como contribuição para a apreensão e a crítica do capitalismo no Brasil.

As diferenças com a obra de Marcovitch tornam-se mais nítidas quando comparadas as formas de interpretação histórica dos mesmos casos, personagens ou empresas. Tratando da trajetória do grupo Gerdau-Johannpeter, líder da siderurgia brasileira, José Lannes de Melo transparece um teor marxista que destoa do empreendedorismo individual com que Marcovitch trata o mesmo tema. Ao retomar os passos de João Gerdau, fundador do grupo, Lannes de Melo é enfático ao destacar o papel central da rede familiar europeia, bem como das transformações no universo tecnológico e comercial do Rio Grande do Sul e do Brasil, como fatores determinantes

²⁷¹ Idem p. 20.

²⁷² MARCOVITCH, Jacques. *Op. cit.* 2006. p. 288.

²⁷³ CAMPOS, Pedro Henrique; BRANDAO, Rafael V. M. (orgs). *Os Donos do Capital: a trajetória das principais famílias do capitalismo brasileiro*. Rio de Janeiro: Autografia, 2017. p. 11-19.

para o princípio de sucesso do imigrante alemão no final do século XIX e no início do século XX.²⁷⁴ Ainda que comente a busca por formação educacional para que seus filhos assumissem seus negócios, mostrando um espécie de senso empresarial de Gerdau, a leitura de Lannes de Melo jamais permite ao indivíduo se sobressair ao cenário estrutural mais amplo, comentando ora que as “condições de acumulação de capital melhoraram”²⁷⁵, ora que ele “tinha ventos a favor”.²⁷⁶

Ao mesmo personagem, a abordagem de Marcovitch concede o lugar de protagonista. O cenário, muitas vezes desafiador e desestimulante, foi desbravado pelas boas escolhas e pelo espírito empreendedor de Gerdau, que o levaram ao sucesso. Chegado ao Brasil, o alemão se deparou com a inexistência do emprego que esperava ter, mas persistiu.²⁷⁷ Diferentemente dos imigrantes, que faliram quando findos os subsídios estatais, Gerdau prosperou, com a ajuda da sua “abertura de espírito”.²⁷⁸ Mesmo quando reconhecida a estrutura favorável ao sucesso empresarial, Marcovitch concede ao seu pioneiro o papel de sujeito: “João Gerdau chegou no momento exato para atender às crescentes necessidades comerciais da colônia”.²⁷⁹

João Braga Arêas, ao tratar do Grupo Globo durante a Ditadura Civil-Militar, é enfático ao defender que a ascensão das empresas de Roberto Marinho esteve intimamente atrelada aos enlaces e às afinidades políticas com o governo ditatorial. Destacando as contravenções de Marinho com a participação do capital estrangeiro da Time-Life na criação da Rede Globo de Televisão, Arêas mostra como as boas relações políticas do empresário permitiram uma saída de sucesso do imbróglia jurídico, selando o caminho do que viria a ser o maior conglomerado de mídia do país.²⁸⁰ Acerca do mesmo dilema, Marcovitch comenta que a participação ativa de Marinho na “campanha que preparou o movimento de 1964” gerou, de início, mais “uma enorme dor de cabeça política e financeira” do que ganhos expressivos.²⁸¹ A saída dos processos concernentes ao investimento estrangeiro da Time-Life na Rede Globo não é explicada por meio das relações políticas de

²⁷⁴ MELO, José Lannes de. “Os Gerdau-Johannpeter: a via industrial pesada gaúcha”. In: CAMPOS, Pedro Henrique P.; BRANDAO, Rafael. V. M. (orgs). *Op. cit.* p. 140-149.

²⁷⁵ Idem. p. 145.

²⁷⁶ Idem. p. 149.

²⁷⁷ MARCOVITCH, Jacques. *Op. cit.* 2005. p. 263.

²⁷⁸ Idem. p. 266-267.

²⁷⁹ Idem. p. 266.

²⁸⁰ ARÊAS, João Braga. “Os Marinho: o monopólio brasileiro do setor de comunicação”. In: CAMPOS, Pedro Henrique P.; BRANDAO, Rafael. V. M. (orgs). *Op. cit.* p. 206-209.

²⁸¹ MARCOVITCH, Jacques. *Pioneiros e Empreendedores - A saga do desenvolvimento no Brasil - Vol. 3.* São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo & Editora Saraiva. 2007. p. 173.

Marinho, de modo que a legislação que impediu esse tipo de investimento para as suas concorrentes – sacramentando a liderança de Marinho na comunicação – é tratada como um acaso.²⁸²

A historiografia empresarial acadêmica não é o foco deste trabalho, de modo que esses breves exemplos servem para que se ilustre o principal: há espaço para que diferentes filiações teóricas e abordagens metodológicas se manifestem nesse meio. A diferença entre os *Empreendedores* e os *Donos do Capital*, propositalmente escolhidos pelo seu nítido contraste, exemplifica o espaço variável ocupado pelas empresas quando tidas como objetos de pesquisa histórica na academia.

A história empresarial sob contrato I: a trajetória dos empreendedores

Sobre a outra categoria de produções da história empresarial – realizada sob contrato das próprias empresas, e, na maioria das vezes, distante da academia –, há maior uniformidade em suas características processuais. *Educar para o futuro* se encontra, evidentemente, nesse grupo de textos. Contudo, antes de se adentrar a narrativa da Fundação Bradesco, cabe que se conceda uma breve atenção a outras obras desse conjunto – inclusive projetos do Museu da Pessoa –, a fim de se identificarem as semelhanças, as diferenças e os possíveis padrões entre as obras que compõem o rol da história empresarial sob contrato no Brasil.

Alexandrino Garcia: perfil de um pioneiro, foi publicado em 2002 a pedido do Grupo Algar, conglomerado de empresas com raízes no agronegócio, mas hoje atuante em esferas que vão de tecnologia e gestão empresarial ao entretenimento. O livro foi produzido pelo Museu da Pessoa. Seguindo seus parâmetros, estruturados na metodologia da história oral, o livro tem como fontes os depoimentos de diversos funcionários, ex-funcionários, familiares e conhecidos de Alexandrino Garcia, fundador do Grupo Algar. Desses procedimentos, produziu-se um livro que é, basicamente, uma organização de fragmentos de depoimentos, de forma a apresentar – de uma maneira cronológica e linear – um perfil de Garcia, segundo as fontes. A ausência de uma narrativa externa aos depoimentos não descaracteriza o caráter historiográfico do livro, principalmente se retomada a discussão seminal sobre o papel do historiador na condução de um projeto de história oral. O processo de escolha dos entrevistados, a fragmentação dos depoimentos, a organização dos textos

²⁸² Idem. p. 176-177.

e a nomeação de capítulos, por exemplo, são matéria de uma narrativa histórica.²⁸³ Nesta, percebe-se a busca, a todo momento, por exaltar a figura de Garcia, utilizando-se de diferentes depoentes para enfatizar esse perfil.

Desde a primeira página, que conta com depoimentos do irmão mais novo do fundador, traça-se um perfil de um jovem pobre, porém trabalhador, persistente e respeitoso, que iniciara a sua carreira de sucesso vindo de baixo. “Alexandrino estava começando a vida dele numa luta danada”, traz um depoimento;²⁸⁴ “à primeira vista, eu já vi nele uma pessoa diferente. Além disso, ele se entregava ao trabalho”, relata outro depoente;²⁸⁵ “eu gostava muito dele, toda vida gostei, não tenho nada a reclamar do Sr. Alexandrino”, diz um terceiro.²⁸⁶ Os títulos dos capítulos, que contam com o “O estilo é o homem”, “O líder e a crise” e o “Descanso de um guerreiro”, colaboram com a proposta de se narrar Garcia como uma figura quase heroica, digna de admiração e respeito.

Outras publicações do Museu da Pessoa possuem características semelhantes:

“A história de Sebastião Camargo mostra-nos que vencer é possível, mesmo quando a vida nos coloca diante de situações adversas. Para isso, é preciso ter sonhos, coragem, ousadia, determinação, disciplina e muito trabalho. Não basta saber aproveitar as oportunidades que surgem – é preciso criá-las”,

comenta a introdução de *Sebastião, empreendedor*, livro que trata da história do fundador da construtora Camargo Corrêa.²⁸⁷ Publicado em 2009 pelo jornalista Luiz Egypto de Cerqueira, a serviço do Museu da Pessoa, são muitas as semelhanças dessa obra com a anterior. Narra-se um pioneiro do sucesso empresarial, Sebastião Camargo, que lutara desde o princípio – “no início de sua vida, tudo parecia conspirar contra” – para alcançar o sucesso, tornando-se a imagem de “um verdadeiro empreendedor”.²⁸⁸

Outra obra do Museu, de 2003, sob encomenda do Grupo Votorantim – *Votorantim, 85 anos – uma história de vida e trabalho* –, segue um padrão semelhante. Mesmo tratando de José Ermínio de Moraes, fundador do grupo, que não era pobre e até estudou engenharia fora do país, o livro se esforça por conduzir a mesma narrativa de persistência e conquista em meio à adversidade:

²⁸³ LOZANO, Jorge Eduardo A. “Prática e estilos de pesquisa na história oral contemporânea” In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Op. Cit.* p. 21-25.

²⁸⁴ CERQUEIRA, Luiz Egypto de [ed.]. *Alexandrino Garcia: perfil de um pioneiro*. São Paulo: Museu da Pessoa, 2002. p. 16.

²⁸⁵ Idem. p. 52.

²⁸⁶ Idem. p. 58.

²⁸⁷ CERQUEIRA, Luiz Egypto de. *Sebastião, empreendedor*. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa.Net, 2009. p. 8.

²⁸⁸ Idem. *Ibidem*.

“Cavalgando em lombo de cavalo e convivendo com o flagelo da lepra, que se disseminava no interior do Estado, mapeou detalhadamente as riquezas minerais da região e ali descobriu as potencialidades do subsolo brasileiro”.²⁸⁹ Ainda, confere-se ao biografado um papel relevante na história nacional, traçando em Moraes uma empatia e preocupação para além de seus negócios: “Confiante nos resultados do trabalho e convicto de que este era o caminho que o Brasil precisava seguir, José Ermírio nunca mediu esforços para melhorar a eficiência de suas Empresas e de seus empregados”.²⁹⁰

Como interpretar a reincidência do personagem do empresário-empendedor na história empresarial sob contrato? Segundo de Certeau, a narrativa histórica possui, de certo modo, um caráter pedagógico, vinculado ao seu sentido autolegitimador:

“Pela sua narratividade, ela fornece à morte uma representação que, instalando, a falta na linguagem, fora da existência, tem valor de exorcismo contra a angústia. Mas, por sua performatividade preenche a lacuna que ela representa, utiliza este lugar para impor um querer, um saber e uma lição ao destinatário”.²⁹¹

A narrativa de líderes empresariais caminha nesse sentido, já que as suas mortes consagraram trajetórias de vida entendidas por esse gênero como exemplares. A “lição ao destinatário” é o protocolo do empreendedorismo: o esforço, o mérito e o sucesso na vida privada. Trata-se de um efeito semelhante ao proposto por acadêmicos da história empresarial, como Chandler e Marcovitch: a história do passado das empresas possui a função didática de fornecer recursos para o sucesso de outras empresas, no presente e no futuro. No caso da história empresarial sob contrato, no entanto, o enfoque é menos técnico e administrativo, e mais genérico e atitudinal, voltado ao reforço da ação individualista do empreendedor de sucesso.

De todo modo, é válido notar que a compreensão da história como lição aos seus leitores e ouvintes não é inédita. Com efeito, a história empresarial resgata traços de uma concepção historiográfica conhecida, a chamada *historia magistra vitae*. “Ao longo de cerca de 2 mil anos, a história teve o papel de uma escola, na qual se podia aprender a ser sábio e prudente sem incorrer em grandes erros”, comenta Reinhart Koselleck, referindo-se ao sentido pedagógico de compreensão histórica contida nessa tradição.²⁹² Com raízes na antiguidade clássica, a “história

²⁸⁹ INSTITUTO MUSEU DA PESSOA. *Votorantim 85 anos*. São Paulo: Museu da Pessoa, 2003. p. 22.

²⁹⁰ Idem. p. 25.

²⁹¹ CERTEAU, Michel de. *Op. cit.* p. 107

²⁹² KOSELLECK, Reinhart. *Futuro passado: contribuição à semântica dos tempos históricos*. Rio de Janeiro: Contraponto, 2006, p. 42

mestra da vida” cultivou um tipo de narrativa cuja percepção temporal observava a história como objeto de contemplação pedagógica, de modo que o tempo futuro representaria um espelho cujo horizonte de ações refletiria o passado, tornando-se, portanto, necessário o aprendizado. Como explica Arnaldo Momigliano, “a história relatada tem sempre que prover um exemplo, constituir uma lição, servir de referência para os desenvolvimentos futuros dos negócios humanos”.²⁹³ Ora, a reincidência da narrativa da trajetória vitoriosa dos empreendedores não possui esse sentido exemplar? Não se trata de uma “compreensão prévia das possibilidades humanas em um *continuum* histórico de validade geral”, como definiu Koselleck?²⁹⁴

Em relação à narrativa vitoriosa dos empreendedores, em particular, pode-se dizer que o caráter biográfico da narrativa empresarial sob contrato incorpora um sentido coerente ao da pedagogia da *historia magistra vitae*. Inserida nessa tradição, a biografia “prestou-se ao discurso das virtudes e serviu de modelo moral edificante para educar, transmitir os valores dominantes às gerações futuras”, comenta Dosse, ao que conclui: “O gênero biográfico participa, pois, de um regime de historicidade no qual o futuro é a reprodução dos modelos existentes, que devem perpetuar-se”.²⁹⁵ Nesse sentido, é possível identificar traços de antigas tradições biográficas na configuração contemporânea da história empresarial sob contrato, como, por exemplo, o panegírico. Conforme comentou Rebecca Gould, o gênero, de raízes na antiguidade clássica, ramificou-se pelo mundo de forma fluida e metamórfica.²⁹⁶ Levando em conta a variação formal e os vários nomes recebidos pelas experiências – Gould destaca amostras árabicas, chinesas, persas e sânscritas –, é possível dizer que a literatura panegírica dialoga entre si justamente pelo sentido pedagógico que o elogio do protagonista permite concretizar.²⁹⁷

Sabina Loriga comenta que, “atestada desde a Antiguidade, a biografia é, desde a origem, um gênero híbrido e compósito. Equilibrando-se sempre entre a verdade histórica e a verdade literária, sofreu profundas transformações ao longo do tempo – quanto à escolha e à elaboração dos fatos e do estilo narrativo. É, portanto, difícil estabelecer regras gerais”.²⁹⁸ Concordando com essa percepção, é impossível qualificar estritamente a narrativa dos empresários

²⁹³ MOMIGLIANO, Arnaldo. *As raízes clássicas da historiografia moderna*. Bauru: EDUSC, 2004, p. 38.

²⁹⁴ KOSELLECK, Reinhart. *Op. cit.* p. 43.

²⁹⁵ DOSSE, François. *O Desafio Biográfico: Escrever uma Vida*. São Paulo: EDUSP, 2015, p. 123.

²⁹⁶ GOULD, Rebecca. “The Much-Maligned Panegyric: Toward a Political Poetics of Premodern Literary Form”. *Comparative Literature Studies*, v. 52, n. 2, 2015, p. 283.

²⁹⁷ Idem. p. 281-282.

²⁹⁸ LORIGA, Sabina. *O pequeno x: da biografia à história*. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2011, p. 18.

brasileiros do século XXI como um panegírico, uma hagiografia, ou qualquer coisa do tipo. No entanto, justamente pela metamórfica condição biográfica, deve-se notar que há reminiscências de tradições histórica e literária que se manifestam em diferentes modalidades de escrita histórica contemporânea. A história empresarial sob contrato, recheando de louvores os empreendedores, não se apresenta como uma experiência inédita, portanto. A presença de antigas escolas literárias e modalidades de escrita e compreensão da história persiste, nos traços da *historia magistra vitae* e do panegírico, por exemplo. Com efeito, no entanto, não se pode dizer que a permanência dessas heranças seja, também, uma exclusividade da história empresarial sob contrato. Ela se insere em um enquadramento historiográfico não acadêmico que também possui a sua história.

Na medida em que ocorreu o processo de disciplinarização da história, em universidades europeias de meados do século XIX, a reivindicação de uma “história profissional” debelou-se dos princípios da *historia magistra vitae*, assim como da biografia panegírica. No entanto, como comenta Stefan Berger, estabeleceu-se uma tensão em relação a narrativas que provinham de lugares diferentes do meio disciplinado, que seguiam outros parâmetros, visavam a outro público, mas se mantinham fixadas ao nome “história”. A persistência das muitas modalidades da chamada “história popular” frustrou historiadores profissionais desde o princípio, sendo comum a acusação de amadorismo aos autores desse meio, qualificados como rasos, imprecisos, metodologicamente inconsistentes e até imorais.²⁹⁹ Houve continuidade de traços norteadores da *historia magistra vitae* no meio da história popular, em geral produzida e lida fora da academia, assim como de muitas outras práticas que se encaminharam ao ostracismo no meio historiográfico disciplinado. Nesse sentido, o biografismo elogioso e educativo do empreendedor, típico da história empresarial no Brasil do século XXI, enquadra-se em um problema mais amplo e mais antigo.³⁰⁰

A presença de tons dessas antigas vozes da tradição da escrita histórica não significa necessariamente uma frustração ou uma inconsistência dos historiadores a cargos de tais obras. Parte da argumentação em defesa da história empresarial sob contrato deriva de um realinhamento de uma deontologia da história a caminho da utilidade: “Nesse subcontinente historiográfico se

²⁹⁹ BERGER, Stefan. “Professional and popular historians: 1800 – 1900 – 2000”. In. KORTE, Barbara; PALETSCHEK, Sylvia (orgs.). *Popular History Now and Then. International perspectives*. Bielefeld: Transcript, 2012. p. 13-30.

³⁰⁰ A persistência da biografia no mercado editorial ocidental do fim do século XX e início do XXI, uma “febre biográfica”, foi o que motivou Dosse a se debruçar sobre o tema, inclusive.

esboçaria a ideia de uma legitimidade que não estaria mais fundada em primeiro lugar na objetividade e no amor pela verdade. Em certo sentido, prescrever um remédio social com sucesso se tornaria mais pertinente do que descrever ou interpretar com exatidão.³⁰¹ É este o sentido assumido pelo Museu da Pessoa quando atesta o interesse das organizações clientes como vetor principal dos projetos históricos realizados, e não necessariamente parâmetros historiográficos disciplinados. No limite, é possível refletir sobre a hipótese de Dumoulin no caso da história empresarial sob contrato no Brasil, tão marcada pelo teor pedagógico do passado em relação ao futuro: “No fim das contas, depois do historiador que ressuscita, segundo Michelet, e do historiador coveiro, segundo Michel de Certeau, viria o tempo do historiador demiurgo que pela leitura do passado fabrica o futuro”?³⁰²

No capítulo anterior, destacou-se que uma das perguntas obrigatórias do roteiro de entrevistas do Museu da Pessoa aos depoentes da Fundação Bradesco era a respeito de Amador Aguiar, fundador do Banco e da instituição filantrópica em questão. Assinalou-se que a posição hegemônica era expressivamente simpática a Aguiar – até mesmo pelos entrevistadores –, como personagem-símbolo da instituição que completava 50 anos com a contratação do projeto histórico do Museu. A narrativa de *Educar para o futuro*, seguindo as suas fontes e os exemplos acima citados, tece uma história amplamente enaltecida de Aguiar, compondo “a lenda de uma das mais bem-sucedidas carreiras de *self-made man* do país”.³⁰³ O primeiro capítulo do livro, “A inspiração desta história”, já enuncia que a Fundação e Amador Aguiar são indissociáveis: é uma biografia elogiosa do banqueiro, iniciada já com o lamento por ele não estar vivo “para ver que foi eleito, em 2006, o maior empreendedor da história do Brasil, em consulta popular realizada pela revista *Pequenas Empresas & Grandes Negócios*”.³⁰⁴

Daí em diante, multiplicam-se as caracterizações míticas do filantropo-empresendedor, na mesma linha das presentes nas narrativas de Alexandrino Garcia, Sebastião Camargo e José Ermínio de Moraes: “inúmeras são as histórias que fizeram desse homem de hábitos simples, nascido a 11 de fevereiro de 1904, em Ribeirão Preto, interior de São Paulo, uma verdadeira inspiração”, começa a narrativa. Logo em seguida, são anunciadas a ética de trabalho e a compaixão que se manifestariam já no jovem Aguiar:

³⁰¹ DUMOULIN, Olivier. *Op. cit.* p. 115.

³⁰² Idem. p. 99.

³⁰³ FONSECA, Cláudia. *Op. cit.* p. 26.

³⁰⁴ Idem. p. 11.

“ainda estava em Bebedouro (SP) quando entrou num restaurante. O dono olhou para o rapazote de mãos calejadas e perguntou se ele queria comer alguma coisa: ‘Não, primeiro eu quero trabalhar e só depois vou aceitar comer algo’, disse Aguiar. Nessa época, com 16 anos de idade, havia deixado a fazenda de café onde empunhava a enxada, em Sertãozinho (SP). Quatro anos antes, quando cursava o quarto ano primário, o pai, o lavrador João Antônio Aguiar, que tinha 13 filhos, o tirara da escola para que ele o ajudasse na plantação. Ele, já sozinho, pegou no sono, ao relento, em um banco de praça. De madrugada, foi acordado por um mendigo, que lhe pediu um trocado. Aguiar revirou os bolsos e só achou uma moeda, então se deu conta de que existiam pessoas em pior situação que ele”.³⁰⁵

Nesse trecho, que praticamente abre a narrativa do livro, já estão os princípios almeçados para a descrição de um empresário bem-sucedido (na ética de trabalho e justiça) e fundador de uma entidade filantrópica (na percepção e compaixão pela pobreza). Esse perfil é alimentado no decorrer da narrativa, que concede a Aguiar o protagonismo e o determinismo histórico de todos os grandes momentos da trajetória do Bradesco. O crescimento do Bradesco no interior de São Paulo, nas décadas de 1940 e 1950, ocorrera pela sagacidade administrativa de Aguiar, que “sempre se preocupou em buscar compreender as deficiências dos outros bancos”, e pela sua sensibilidade humanitária, dado que ele “não diferenciava os colonos japoneses de outros clientes, não aderindo à xenofobia provocada pela Segunda Guerra Mundial”.³⁰⁶ A criação da entidade filantrópica, em 1956, teria se dado porque ele estava “aflito com a precária situação do ensino no país e sensibilizado com as diferenças sociais”,³⁰⁷ e porque achava que “a Fundação tinha que ter um trabalho que mostrasse que o banco estava caminhando e tendo êxito sem ignorar as dificuldades, as agruras da sociedade”.³⁰⁸ Fora obra pessoal de Aguiar, também, a destinação de recursos do seguro Top Clube Bradesco para o financiamento da instituição, em 1970 –chave para a ascensão e a solidificação financeira da Fundação, como citado no capítulo anterior.³⁰⁹

Para além do sucesso profissional, a narrativa colore Aguiar de qualidades interpessoais e familiares, aumentando o rol de predicados do protagonista: “era admirável essa preocupação do banqueiro com as pessoas que ocupavam funções mais simples”, comenta a narrativa sobre o interesse de Aguiar pelo seu motorista particular, Alfredo, inspirada no trecho de uma carta do banqueiro à neta; “à família, dedicava suas maiores atenções”,³¹⁰ descreve em seguida

³⁰⁵ Idem. p. 11.

³⁰⁶ Idem. p. 14.

³⁰⁷ Idem. p. 15.

³⁰⁸ Idem. p. 35.

³⁰⁹ Idem. p. 51-54.

³¹⁰ Idem. p. 18.

o texto, avivando a relação dele com a sua família, a quem “seu exemplo de coragem e determinação sempre foi passado”.³¹¹ “Aproveitar a natureza e a energia da terra era uma busca constante de Aguiar”, diz em outro momento o texto, multiplicando as preferências do protagonista. Em suma, é narrado um personagem cuja área primordial de afinidade e atuação é difícil de se definir – seria o trabalho? A preocupação com o bem-estar das pessoas? A família? A educação? O meio ambiente? Na narrativa, Amador Aguiar transita em todos esses ambientes com maestria, cultuando-se nele uma personalidade de trabalhador, persistente, inteligente, bondoso e familiar.³¹² A sua trajetória à frente da Fundação Bradesco ganha os mais variados reconhecimentos, esbanjados pelo texto como provas da sua grandeza: o grau de Grã-Cruz na Ordem do Mérito do Trabalho, recebido do presidente João Figueiredo, em 1981;³¹³ o título de comendador pela Ordem Nacional do Mérito Educativo, em 1983;³¹⁴ a honra de Cavaleiro da Legião de Honra da França, pela primeira-dama francesa Danielle Miterrand, em 1986.³¹⁵ Consagra-se a narrativa histórica que exalta uma áurea quase heroica ao pai fundador da Fundação, ecoando uma prática historiográfica comum a mais trabalhos da história empresarial recente.

Jerome de Groot comenta como a estruturação verossímil dos enredos das diferentes modalidades de história popular contribuem fortemente com o cultivo de imaginações históricas específicas, dado o amplo alcance dessas narrativas.³¹⁶ Nesse sentido, é importante que a história empresarial repita a fórmula do empreendedor triunfante, como um recurso de autolegitimação atento não só à forma, mas ao conteúdo que se cultiva. “Ela exorciza a morte e a coloca no relato, que substitui pedagogicamente alguma coisa que o leitor deve crer e fazer”,³¹⁷ comenta de Certeau, em um sentido válido ao caso discutido. Considerando-se, com Dosse, que “cada época cria seus heróis e lhes atribui, quer sejam de uma época distante, próxima ou atual, seus próprios valores”,³¹⁸

³¹¹ Idem. p. 20.

³¹² Apenas como um exemplo de contraponto, outras narrativas sobre Aguiar discordam dessa caracterização. A pesquisa de Fernando Nogueira da Costa – pesquisador acadêmico independente, agindo sem estar sob contrato do Bradesco – até cita uma frase, em tese, emblemática de Aguiar, que dizia: “Dedico todo o meu tempo ao banco; para minha família sempre fui uma visita”, contrastando com a caracterização de *Educar para o futuro*. Não que importe aqui eleger uma das versões como correta, mas apenas apontar as fissuras e tensões. COSTA, Fernando Nogueira da. *Op. cit.* p. 226.

³¹³ Idem. p. 213.

³¹⁴ Idem. p. 103.

³¹⁵ Idem. p. 120.

³¹⁶ DE GROOT, Jerome. “Afterword: Past, Present, Future”. In. KORTE, Barbara; PALETSCHEK, Sylvia (orgs.). *Op. cit.* p. 281-296.

³¹⁷ CERTEAU, Michel de. *Op. cit.* p. 107.

³¹⁸ DOSSE, François. *Op. cit.* 2015. p. 151.

pode-se dizer que os personagens comuns do gênero, Amador Aguiar, Sebastião Camargo, Alexandrino Garcia e Ermínio de Moraes, configuram o protótipo do herói contemporâneo, navegando nos valores do liberalismo. Em certo sentido, a história empresarial assume princípios semelhantes ao do biografismo histórico de Thomas Carlyle, para quem, como afirma Loriga, “no final das contas, a história universal se resume à biografia dos grandes homens”.³¹⁹ Com efeito, a narrativa heroica dos empresários encerra em si os vetores de movimento da história de sucesso das empresas e, por consequência, da própria sociedade – dado o humanitarismo filantrópico, que é uma constante do gênero. Como conclui Loriga, “se uma sociedade é o fruto de todas as vidas individuais, então o processo histórico é um *continuum* infinito de pensamentos, de emoções e ações mais ou menos significativas, um feixe de milhares de energias vitais em estado de movimento perpétuo”.³²⁰

Nesse sentido, há um forte componente político na história empresarial. Não se trata de uma história popular preocupada em divertir ou entreter, como a estudada por Berger, nem do seriado televisivo enfocado por de Groot. A história empresarial sob contrato é um gênero que, ao produzir e propagar uma imaginação histórica específica, combina com um projeto político prévio, consolidando uma retórica favorável às empresas. Como comentou Eric Godelier, no que toca ao protagonismo atribuído à figura do empresário empreendedor, esse tipo de narrativa configura uma espécie de mito, interessado em cultivar valores e reproduzir padrões de comportamento indissociáveis dos princípios liberais:

“The myth stresses the fact that an individual, with a unique personality, a strong will, and acting with perseverance, can achieve extraordinary things. The myth delivers a meritocratic or even democratic message: anyone, whatever their geographical, professional, or social origins, can succeed through work and pugnacity. The myth also provides an explanation about the nature of the firm and, more generally, about management. The entrepreneur, or the creator, more than a simple technician or a financial capitalist, is the generator of a human project”.³²¹

O “projeto humano” empreendedor constrói-se em uma narrativa biográfica alude a múltiplas vozes da história da historiografia. Combinam-se traços de antigas tradições teóricas, como a *historia magistra vitae*, técnicas contemporâneas, como a história oral, e formas de inserção

³¹⁹ LORIGA, Sabina. *Op. cit.* p. 57.

³²⁰ Idem. p. 65.

³²¹ GODELIER, Eric. “Do You Have a Garage?” Discussion of Some Myths about Entrepreneurship”. *Business and Economic History Online*. The Business History Conference, 2007. p. 8.

social não acadêmicas, como a história popular. A história empresarial não é um gênero estático, e essas muitas vozes frequentemente se sobrepõem e se tensionam. Isso ocorre, especialmente, quando as narrativas empresariais sob contrato buscam, de alguma forma, aproximarem-se de preceitos historiográficos modernos, emulando algum contato com os parâmetros teórico-metodológicos e com as virtudes mais identificadas com a historiografia disciplinada.

A história empresarial sob contrato II: o esboço do coletivo singular

As publicações do Museu da Pessoa são excelentes materiais de análise para diagnóstico do estado dessa matéria nos últimos anos no Brasil. Com a estrutura para gravação de entrevistas, transcrição e armazenamento de depoimentos, e uma equipe especializada de editores e redatores, as empresas adquirem uma narrativa histórica a seu gosto, com o bônus da metodologia da história oral e do ativismo do terceiro setor como fundo. A retórica inovadora e democrática desses campos é contratada pelas empresas, de modo que o interesse das suas narrativas se dilui em um discurso histórico de aparência legítima, isenta e de fontes diversificadas. A história da empresa, imersa na retórica da história oral, não fica marcada como um trabalho privado, restrito aos interesses da organização contratante, mas compõe narrativas de “histórias de vida como patrimônio da humanidade”, como indica o título da palestra de Paul Thompson ao evento *História Falada*, organizado pelo Museu e transformado em livro em 2006.³²²

Partindo da hipótese da história oral, é narrada a trajetória das pessoas, e não somente da instituição. A narrativa seria socialmente significativa, na medida em que, contando as diversas vidas presentes na instituição contratante, enquadraria, automaticamente, as trajetórias na totalidade histórica do seu entorno. Por outro lado, retomando-se os princípios expressos pelo Museu, a narrativa desses livros é a dos interesses das próprias empresas:³²³

“Para construir projetos que façam sentido nas instituições, comunidades ou grupos, é importante começar discutindo o âmbito, as intenções e o sentido do projeto com o grupo envolvido. Que história o grupo quer contar? O grupo ou a pessoa que produz a história é, em realidade, o “autor” que transforma “registros da memória” em narrativa”.³²⁴

³²² THOMPSON, Paul. “Histórias de vida como patrimônio da humanidade”. In: WORCMAN, Karen; PEREIRA, José Vasquez [coord.]. *História falada: memória, rede e mudança social*. São Paulo: SESC SP; Museu da Pessoa, 2006. p. 17-43.

³²³ Nesse sentido, todo o processo de seleção de entrevistados, estruturação dos roteiros de entrevistas e seleção de trechos para publicação é imerso nos interesses das empresas contratantes.

³²⁴ WORCMAN, Karen; PEREIRA, José Vasquez [coord.]. *Op. cit.* p. 205.

Esse paradoxo não é exclusivo do Museu da Pessoa, estendendo-se a outros projetos de história empresarial equilibrados entre a proposta de uma história mais contextualizada, totalizante e socialmente significativa e a necessidade contratual de cumprimento dos interesses das organizações clientes.

Livros como *Lacta 100 anos, muito prazer*, publicado em 2012, pela Grifo – empresa especializada em história empresarial – e *CSN, um sonho feito de aço e ousadia*, publicado em 2000, pelo Centro de Pesquisa e Documentação da Fundação Getúlio Vargas (CPDOC/FGV), apresentam características que temperam o encaminhamento desse paradoxo. Além disso, mostram-se úteis na análise comparativa de *Educar para o futuro*, porque diferem em alguma medida dos exemplos discutidos anteriormente. Ricardo Prado, jornalista e autor do livro da Grifo feito para a Lacta, uma das principais fabricantes de chocolates do país, tece uma narrativa que não visa, primordialmente, a construção da imagem dos fundadores como empreendedores pioneiros e admiráveis. Em seu texto há interesse por contextualizar a produção e os usos do chocolate e do cacau, trazendo os significados simbólicos do doce em diferentes cenários. A abordagem é menos personalista do que a dos exemplos anteriores – ainda que sejam destacados os inúmeros personagens protagonistas da construção institucional da empresa.

O livro conduz uma narrativa linear e cronológica, atenta aos principais marcos institucionais – lançamento de produtos, campanhas publicitárias e mudanças na direção –, sempre buscando contextualizar o cenário político, econômico e cultural mais amplo.

“O chocolate chegou ao Brasil por meio do café, ou melhor, da riqueza gerada por ele. Como vimos no capítulo anterior, o chocolate, o chá e o café foram três bebidas exóticas que a partir do século 16 se propagaram pelas mais importantes cidades europeias, dividindo paladares e opiniões”,

comenta a narrativa, antes mesmo de mencionar a Lacta no Brasil.³²⁵ Adiante, explicando o cenário de fundação da empresa em São Paulo, contextualiza:

“São Paulo vivia um momento econômico de expansão, se beneficiando de uma alteração na distribuição dos impostos decorrentes da Constituição de 1891, que deu aos estados o direito de reter os impostos incidentes sobre as exportações, enquanto o governo federal usufruía dos impostos sobre as importações”.³²⁶

³²⁵ PRADO, Ricardo. *Lacta 100 anos, muito prazer*. São Paulo: Grifo, 2012. p. 35.

³²⁶ Idem. p. 56.

A preocupação em situar a trajetória empresarial também ocorre no livro, marcado pela história oral, *CSN, um sonho feito de aço e ousadia*, de Regina da Luz Moreira, historiadora do CPDOC/FGV. Tratando da fundação da Companhia Siderúrgica Nacional, em 1941, a autora preza por uma narrativa situada nos debates políticos do Estado e do nacional-desenvolvimentismo na intenção de situar e compreender, por exemplo, a escolha pela siderurgia e o caráter estatal de sua constituição.³²⁷ Moreira não idealiza Getúlio Vargas, reconhecendo o autoritarismo do Estado Novo, bem como enfatizando a ampla ingerência das Forças Armadas nos assuntos públicos.³²⁸ As relações exteriores brasileiras e os dilemas da Segunda Guerra Mundial também são atentamente lembradas, de modo que o financiamento e a construção da CSN não são descritos em termos biográficos, mas compreendidos estruturalmente, dentro de um cenário histórico mais amplo.³²⁹ Assim como a Lacta de Prado, a CSN de Moreira não está descolada do processo histórico por qualidades individuais ou empreendedoras supostamente propulsoras da ascensão empresarial.

Ainda que a narrativa da Fundação Bradesco se distinga dessas duas na opção por uma abordagem notadamente personalista, é possível identificar nela traços análogos, na tentativa de se situar a experiência da Fundação dentro de um cenário histórico mais amplo. Esse enquadramento se desenha de duas maneiras, que se repetem sucessivamente no decorrer do texto. Primeiro, nos inícios dos capítulos, que sempre elencam alguns eventos históricos estruturais e conjunturais, do Brasil e do mundo, que preparam o terreno para a narrativa da Fundação. No início de “Educação para o desenvolvimento”, o texto situa que “nos anos 50, as transformações econômicas iniciadas na década anterior consolidam-se e modificam o Brasil. É introduzida a moderna indústria que altera a vida dos brasileiros: chegam os automóveis nacionais, o jeans, o rock, a televisão, os eletrodomésticos, a bossa nova”. Em seguida, aproxima-se a lente, com destaque para a industrialização e a propaganda do governo de Juscelino Kubitschek e a caracterização dos principais problemas educacionais e os encaminhamentos legais propostos pelo Estado.³³⁰

No início do capítulo “Anos de consolidação”, a narrativa pauta a educação nos anos 1960 e 1970 como “um tema que preocupava toda a sociedade”, citando como “o surgimento dos Centros Populares de Cultura – CPC, ligados à União Nacional dos Estudantes – UNE, e do Movimento de Educação de Base – MEB, relacionado com a Confederação Nacional dos Bispos

³²⁷ MOREIRA, Regina Luz. *CSN: um sonho feito de aço e ousadia*. Rio de Janeiro: Iarte, 2000. p. 19-25.

³²⁸ Idem. p. 18-19.

³²⁹ Idem. p. 29-33; 36.

³³⁰ FONSECA, Cláudia. *Op. cit.* p. 42.

do Brasil – CNBB e ao governo da União, acrescentou um conceito inovador à educação”. Depois de citar alguns pontos de determinações educacionais estatais, o texto se encaminha para a Fundação Bradesco, na época em franca ascensão, com a inauguração de escolas e cursos profissionalizantes pelo país.³³¹ Esse padrão se repete em todos os capítulos – exceto no primeiro, o biográfico sobre Amador Aguiar, e no segundo, escrito por Lázaro Brandão.

A segunda maneira de se buscar um enquadramento totalizante à trajetória singular da Fundação ocorre quando são narradas as inaugurações das escolas da entidade. Em geral, o texto apresenta as características da cidade de inauguração, como a origem do nome, a data da sua fundação, as principais atividades econômicas da região e os marcos políticos dali. Apresentando a Escola de 1º Grau Fazenda Sete Quedas, inaugurada em Campinas (SP) em 1975, é citado o impulso bandeirante da busca por metais, que descobrira a região, a importância do café para a economia local e a industrialização pós-1930. Somente após bem apresentada a cidade – na leitura do texto –, enfoca-se a escola.³³² Em outro momento, apresentando a cidade de Gravataí (RS), discorre-se sobre a origem tupi-guarani de seu nome, sobre a colonização de portugueses provindos de Açores no século XVIII, sobre o cultivo de mandioca e a industrialização fortalecida nos anos 1960 e 70. Só depois se pondera sobre o Colégio Fundação Bradesco, inaugurado em 1979.³³³

Com essas operações, *Educar para o futuro* busca refinar os parâmetros de se narrar a trajetória específica da Fundação Bradesco, mostrando que ela responde, interage e influencia um cenário histórico maior do que ela. O crescimento da instituição, assim, navega – mesmo que à frente – nas águas da história política, econômica e educacional do país e do mundo. As escolas inauguradas, também, não são maiores do que as histórias das cidades que as recebem, merecendo estas a devida atenção de uma narrativa que se propõe histórica e socialmente significativa.

Como discutido, a narrativa empresarial sob contrato incorpora muitas vozes teórico-metodológicas na sua constituição historiográfica. Embora seja seguro entender o gênero como parte do itinerário da chamada história popular, impulsos de contextualização como os citados operam-se em um sentido oposto, indicando um interesse pela incorporação de recursos epistemológicos próprios da história disciplinar moderna. Essa prática, por um lado, dialoga com uma tradição epistemológica da história que remete à disciplinarização da área, no século XIX.

³³¹ Idem. p. 61-64.

³³² Idem. p. 82-84.

³³³ Idem. p. 92-94.

Conforme definiu Koselleck, o processo de firmamento conceitual da história, no decorrer dos séculos XVIII e XIX, deu-se na “na criação de um coletivo singular, que reúne a soma das histórias individuais em um conceito comum”.³³⁴ No movimento autorreflexivo da definição de “história” como um conceito moderno particular, a diversidade de narrativas e de experiências históricas individuais se conformou em um só conceito, que daria um sentido universalizante (coletivo) às trajetórias individuais (singulares). “A História no coletivo singular definiu as condições para as possíveis Histórias individuais. Todas as Histórias individuais passaram, desde então, a se localizar numa relação complexa, cujo efeito é peculiar e autônomo”, explica novamente Koselleck.³³⁵

O movimento da história empresarial sob contrato, ao menos nos exemplos elencados aqui, não procura emular uma narrativa investida da inspiração do coletivo singular? Seria possível que um gênero historiográfico marcado de forma tão patente por traços da estrutura pedagógica de tradições antigas, como a *historia magistra vitae*, também se aproximasse de preceitos fundantes da história disciplinar moderna? O que se nota nessas narrativas é a busca do enquadramento das trajetórias institucionais singulares da Lacta, da CSN e da Fundação Bradesco em um cenário coletivo – a história das cidades, da nação, da política, da economia, da educação. Esse movimento é uma indicação da permanência – ou, ao menos, da busca – da tradição epistemológica que acompanha o conceito moderno de história, com idas e vindas, naturalmente, desde o seu firmamento.

A vinculação das trajetórias institucionais particulares ao cenário histórico mais amplo traduz a busca por uma legitimidade epistemológica às narrativas empresariais sob contrato. Em certo sentido, é possível dizer que essas narrativas buscam se alinhar a determinadas “virtudes epistêmicas”, como discutido por João Ohara e Herman Paul.³³⁶ A capacidade de temporalização das trajetórias empresariais particulares, tidas como elementos pulsantes de uma história maior do que elas, configura-se como um objetivo recorrente na historiografia empresarial. Não seria esse um dos diferenciais de um projeto para a empresa contratante? A empreitada do enquadramento temporal, da contextualização, da emulação da história como um coletivo singular, como se queira chamar, configura uma virtude disciplinar, buscada constantemente pela história empresarial sob contrato, ou, talvez, mais por seus autores do que pelas empresas em si.

³³⁴ KOSELLECK, Reinhard et al. *O conceito de História*. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2019. p. 119.

³³⁵ Idem. p. 127.

³³⁶ OHARA, João Rodolfo Munhoz. *Op. cit.* p. 170-183; PAUL, Herman. *Op. cit.* p. 369-388.

A coexistência de traços antigos e modernos da escrita histórica, no entanto, gera uma série de tensões. A persistência dos intuitos pedagógicos da *historia magistra vitae* e da biografia de caráter panegírico conflita com o intuito moderno do coletivo singular. Como comentou Maria de Oliveira acerca da biografia na historiografia brasileira do século XIX: “Dentro de uma economia do tempo em que o futuro passaria a ser a categoria preponderante para a inteligibilidade do presente, o estatuto do relato biográfico, concebido como elaboração do imitável e do exemplar, tornar-se-ia problemático”.³³⁷ Esse dilema se repete, de certo modo, no quadro da história empresarial sob contrato, com o agravante da conflituosa divergência sobre os sentidos de história compreendidos por historiadores e empresas.

O esforço da narrativa por concretizar a operação do coletivo singular, em especial para o caso da Fundação Bradesco, acaba sendo muitas vezes superficial, não indo além dos inícios de capítulos e da apresentação, quase padronizada, das cidades. Conforme se avança na leitura do texto, a busca pela universalização do discurso parece mais protocolar do que legitimamente interessada na compreensão do lugar histórico e social da Fundação Bradesco na sua trajetória. No caso da apresentação dos enquadramentos históricos coletivos das cidades onde são fundadas as escolas, por exemplo, a própria narrativa se cansa de repetir o procedimento, sendo as primeiras escolas inauguradas mais atendidas do as últimas, em termos de profundidade e contexto. A lista de escolas é longa – são quarenta; ainda assim, isso não diminui a ocorrência de uma inconsistência metodológica, expressa na descontinuidade da força efetiva de contextualização, esboçada, em alguns momentos, de forma dedicada, e em outros, não. Se se notam traços do coletivo singular na narrativa histórica proposta, trata-se apenas de um esboço, mais interessado na conferência de legitimidade disciplinar veiculada nesse conceito do que na construção de uma historiografia efetivamente preocupada com a realização dessa operação.

No final das contas, a emulação essa emulação não muda o caráter geral da história empresarial sob contrato. Trata-se de um gênero formulado em meio a múltiplas vozes da história da historiografia, e, sobretudo, formulador de visões da história concatenadas com os interesses das organizações contratantes. Nesse sentido, os traços da *historia magistra vitae*, a história oral, a história popular e a emulação do coletivo singular funcionam como engrenagens de legitimação

³³⁷ OLIVEIRA, Maria da Glória. *Escrever vidas, narrar a história: a biografia como problema historiográfico no Brasil oitocentista*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011, p. 17.

e sofisticação de um discurso de caráter político, mas que se apresenta em meio a essa configuração epistêmica. Como comentou de Certeau,

“o discurso produz um contrato enunciativo entre o remetente e o destinatário. Funciona como discurso didático, e o faz tanto melhor na medida em que dissimule o lugar de onde fala (ele suprime o eu do autor), ou se apresente sob a forma de uma linguagem referencial (é o "real" que lhes fala), ou conte mais do que raciocine (não se discute um relato) e na medida em que tome os seus leitores lá onde estão (ele fala sua língua, ainda que de outra maneira e melhor do que eles)”.³³⁸

Esse intuito enquadra as narrativas da Lacta, da CSN e da Fundação Bradesco, apesar de destoar a fragilidade maior desta última. Em todos os casos, entretanto, o esforço para a realização dessa operação soa estrategicamente retórico, se comparado ao comprometimento com os intuitos discursivos das respectivas instituições contratantes. Na história empresarial sob contrato, o que vale é a entrega do produto, o cumprimento da expectativa do cliente. As operações históricas do projeto, a rigor, são itens secundários, artigos opcionais e até valiosos, mas dispensáveis se não atendidos os interesses primordiais do financiador. Por esse motivo, talvez seja mais preciso que se abandone a neutralidade aparente do “sob contrato” e se designe o gênero pelo que ele efetivamente é: uma história sob encomenda.

História sob encomenda

Não fogem a *Educar para o futuro*, e nem aos outros dois exemplos citados no item anterior, formas de elogios às empresas contratantes dos respectivos projetos. Os títulos dos trabalhos, por si, já sinalizam o caráter favorável às empresas: o duplo sentido de “muito prazer”, no livro de Prado, enaltece os produtos da Lacta enquanto qualifica positivamente a experiência do leitor da história da empresa. O “um sonho feito de aço e ousadia” de Moreira idealiza o processo de construção da siderúrgica, na medida em que a trata como um sonho arrojado que se materializou. O “futuro” da narrativa da Fundação Bradesco enaltece a eficácia e a qualidade do ensino das escolas da instituição, enunciando que, para além do aniversário de 50 anos, é no futuro que residirão as conquistas da entidade. Mesmo em se tratando de narrativas atentas a não engrandecer a todo momento os casos das empresas, apresentando cenários históricos mais amplos, essas narrativas não escapam de trabalhar a favor das empresas, em um efeito semelhante aquele discutido nos livros mais apologéticos do Museu da Pessoa.

³³⁸ CERTEAU, Michel de. *Op. cit.* p. 101-102.

No caso da Lacta, apesar de bem amparados na narrativa, os anos iniciais da empresa não escapam à qualificação de “fase heroica”.³³⁹ O elogio ao proprietário também se faz presente quando narrada a época do comando de Assis Chateaubriand, qualificado como “dinâmico”, “desbravador” e de “espírito inquieto”.³⁴⁰ A seção final do livro, “Chocolate: muito prazer”, abandona de vez a tendência interpretativa, tornando-se, praticamente uma peça de marketing que exalta o “pioneirismo” e o “trabalho de sedução” do “centenário de invenções” da Lacta.³⁴¹

O livro de Moreira é mais ameno em sua simpatia à empresa, ainda que ela ocorra – principalmente pela manipulação da metodologia da história oral. Sobre o processo de privatização da CSN, em 1993, nota-se que a narrativa se torna mais ausente, dando prevalência a participação dos depoimentos – notadamente mais descritivos do que interpretativos, em contraposição ao papel exercido pela narrativa no todo da obra.³⁴² Dessa forma, a historiadora, estrategicamente, retira-se de cena, tornando-se mais uma organizadora das suas fontes do que uma narradora em interlocução com elas. Não há nessas passagens o esforço crítico que houve, por exemplo, na descrição do cenário da fundação da empresa – quando a narrativa interveio aos depoimentos para situar o cenário da Era Vargas ou da Segunda Guerra Mundial, por exemplo. Como resultado, o livro ameniza a interpretação e a crítica em um momento específico da narrativa: justamente no da aquisição da CSN pelos atuais donos da empresa, e efetivos financiadores do projeto de pesquisa.

No caso da Fundação Bradesco, o elogio à instituição se tece em dois sentidos. Primeiro, pela valorização da entidade, no duplo movimento de enaltecimento da sua eficácia e desvalorização do setor educacional público, o que retroalimenta esse elogio. Essa abordagem se inicia na manipulação dos depoimentos orais, como já discutido, que filtra deles as informações mais valiosas para a construção de um discurso histórico para o terceiro setor, na medida em que oblitera ou disfarça elementos indesejados. A isso, soma-se a sempre oportuna menção de momentos de reconhecimento por parte de instituições ou do Estado, como provas da vitoriosa trajetória da Fundação. Essas conquistas figuram como objetos de destaque na linha do tempo que segue ao final da narrativa, feita com o intuito didático de filtrar as informações mais importantes da trajetória da Fundação, em um ordenamento cronológico: a declaração da entidade, em 1981,

³³⁹ PRADO, Ricardo. *Op. cit.* p. 59.

³⁴⁰ *Idem.* p. 62; 64.

³⁴¹ *Idem.* p. 153.

³⁴² MOREIRA, Regina Luz. *Op. cit.* p. 154-159.

como de Utilidade Pública Federal; o prêmio Eco da Câmara Americana de Comércio, em 1984;³⁴³ o Prêmio Latin Trade, em homenagem ao “humanista do ano”, Amador Aguiar, em 1988; a honra pela visita da primeira-ministra britânica Margareth Thatcher, em 1994; o Prêmio Top de Marketing de 1995, pela Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil; a visita da primeira-dama portuguesa Maria José Ritta, em 1997;³⁴⁴ o Prêmio PNBE de Cidadania, em 1999; o reconhecimento como *case* de sucesso do terceiro setor pelo pesquisador Bruce Scott, da Harvard Business School;³⁴⁵ entre outros. O levantamento dessas conquistas, sem maior discussão ou aprofundamento, não busca senão viabilizar provas da trajetória de sucesso da Fundação Bradesco que sublinhem de argumentos a narrativa histórica elogiosa que compõe o livro.

O segundo sentido em que se manifesta o elogio à empresa é o enlace da Fundação com o Banco, transparecendo que a vitoriosa trajetória da entidade sem fins lucrativos emanaria para todas as organizações representadas na marca Bradesco. As primeiras palavras do livro, de Lázaro Brandão, referem -se ao Bradesco como um todo, já enunciando a ideia, contida em toda a narrativa, de que o sucesso da Fundação é indissociável do sucesso das outras empresas do grupo:

“Anos de trabalho intenso e aprimoramento permanente de processos, produtos e serviços, fizeram do nome Bradesco uma referência do mercado nacional, uma instituição afinada com os desafios de fazer da atividade financeira – em suas várias formas e contextos – um indutor do desenvolvimento econômico, um atalho para o que nos acostumamos a chamar de progresso.

A história da Fundação Bradesco, que está completando 50 anos, não é diferente”.³⁴⁶

É Brandão quem comanda diretamente a narrativa no segundo capítulo do livro, “Continuar e fortalecer”. A narrativa em primeira pessoa do Presidente da Fundação e Presidente do Conselho do Banco é a maior prova da transposição dos interesses do Bradesco ao livro. No capítulo, são enunciados todos os movimentos já detectados neste estudo: o culto à personalidade de Aguiar, a eficácia e o alto grau de profissionalismo da Fundação, o pioneirismo educacional frente ao setor público. Destaca-se, no fechamento do capítulo, o enlace da Fundação com o Banco como um todo, repetindo a tese de que tudo que for narrado dali em diante se aplica à marca Bradesco como um todo, e não exclusivamente à sua entidade social: “O futuro destina-se a

³⁴³ FONSECA, Cláudia. *Op. cit.* p. 213.

³⁴⁴ *Idem.* p. 214.

³⁴⁵ *Idem.* 215.

³⁴⁶ BRANDÃO, Lázaro de Mello. “Uma história como poucas”. In: FONSECA, Cláudia. *Op. cit.* p. 5.

aprimorar o que está aí e o que for surgindo. O banco também está presente no sentido de criar, apoiar iniciativas que, naturalmente, tenham a sua relevância de atendimento social”.³⁴⁷

No que segue, é constante a presença do Bradesco como força motriz, em termos de expertise gerencial e de comprometimento profissional. Uma caixa de texto na página 59 destaca a história do Banco, esquecendo-se por alguns instantes da Fundação para lembrar ao leitor que, sem o “banco brasileiro”, não haveria nenhuma escola da entidade. A fórmula narrativa é a mesma já conhecida: pioneirismo, personalismo e franca ascensão marcam aquele que “inicia o século 21 na liderança entre os bancos privados no Brasil”.³⁴⁸ A manipulação das fontes orais recorta dos depoimentos trechos que colaboram com essa percepção, como no momento em que se diz que “na verdade, a Fundação é um braço do Bradesco”, nas palavras do Presidente Executivo do Banco à época da publicação, Márcio Cypriano.³⁴⁹

Por um lado, essa abordagem reforça os preceitos do terceiro setor, de que a eficiência do investimento social privado se encontra na transposição de uma lógica administrativa empresarial ao campo social – eficiente, afinal precisa o ser em um mercado competitivo. Nesse sentido, só colabora com a boa imagem da Fundação a sua vinculação a um dos maiores bancos privados nacionais. Ainda assim, o elogio do setor diretamente lucrativo do Bradesco a partir da sua ação não lucrativa confunde, novamente, a caracterização da finalidade da Fundação – uma instituição que, juridicamente, não deveria gerar lucros. *Educar para o futuro*, para além da entidade filantrópica, alimenta uma identidade história positiva de todas as empresas Bradesco, rompendo a proposta original de se contar a trajetória da instituição a partir das pessoas que a construíram. Todo o desenho historiográfico – a aproximação com a história oral, o esboço de uma narrativa coletiva-singular e socialmente significativa – esmaece, na medida em que a narrativa se presta, em primeira mão, ao elogio da Fundação e das empresas correlatas.

A leitura em perspectiva comparativa com as narrativas da Lacta e da CSN ilustra que as características componentes de *Educar para o futuro* são emblemáticas de uma cena historiográfica mais ampla. Nos trabalhos acadêmicos, replica-se a natural variedade de escopos teóricos e metodológicos característica da maioria das áreas da história na academia – ressaltada pela trajetória peculiar da história empresarial, que traz elementos de campos em geral pouco

³⁴⁷ BRANDÃO, Lázaro de Mello. “Continuar e fortalecer”. In: FONSECA, Cláudia. *Op. cit.* p. 39.

³⁴⁸ FONSECA, Cláudia. *Op. cit.* p. 59.

³⁴⁹ Idem. p. 174.

comuns aos departamentos de história, como a área de administração de empresas ou marketing, por exemplo. Nesse sentido, uma linhagem teórica crítica das empresas, do capitalismo ou da concentração de renda se vê diante de outra que, estruturada nos parâmetros da *business history* norte-americana, alicerça-se em parâmetros liberais, produzindo uma história mais individualizante, biográfica e focada mais nos parâmetros administrativos das empresas do que na estrutura econômica à sua volta. Esse recorte não inclui a narrativa da Fundação Bradesco, ainda que ela encampe a perspectiva individualista-empREENDEDORA dessa última linhagem. A realização da narrativa não partiu da curiosidade da pesquisa histórica autônoma, mas da encomenda de uma instituição a outra. A narrativa não visou criticar ou compreender o lugar histórico da organização em questão, mas seguir o seu receituário de interesses, na construção de uma narrativa premeditada.

A essas obras, produzidas sob contrato de empresas, por organizações ou profissionais especializados, nota-se certa semelhança na forma de descrição das instituições contratantes. Se não abertamente elogiosa, as narrativas desse estrato parecem ser, ao menos, simpáticas aos seus respectivos financiadores. Não que isso seja uma regra ou um padrão invariável: dentre os poucos exemplos apresentados, nota-se relevantes variações nos procedimentos metodológicos empregados, nos parâmetros teóricos constituintes e no próprio desenrolar das narrativas. Contudo, os títulos dos livros por si só – em geral comemorativos de efemérides da empresa – já indicam certo cortejo na forma de interpretação histórica da trajetória das instituições.

Caminhando para o final da leitura de *Educar para o futuro*, parece que os referenciais disciplinares da história deixam de importar, ou fica claro que eles são mais protocolos para a identificação de um gênero do que frutos do esforço legítimo de se produzir uma narrativa histórica. Quando já desgastado o modelo de apresentação das quarenta escolas inauguradas pela Fundação, resta a enumeração de dados e feitos, como o número de alunos atendidos e os projetos bem-sucedidos. A “ideia de que a história pode ser contada por seus integrantes valorizando-se e reafirmando suas contribuições na trajetória da instituição”,³⁵⁰ levantada na introdução do livro, qualificada na aproximação com a história oral e no esboço de uma linguagem universalizante e socialmente significativa, esmaece na prática. Em seu lugar, emerge um catálogo elogioso aos feitos da organização contratante, mais próximo de uma peça de marketing do que de uma narrativa histórica. Em perspectiva comparada a outras obras desse mesmo lugar social, a narrativa da

³⁵⁰ Idem. p. 7.

Fundação Bradesco se destaca como um caso exemplar, uma história-produto, uma história sob encomenda, marcando a franca ascensão da imaginação histórica empresarial no cenário historiográfico contemporâneo.

A história empresarial possui uma trajetória peculiar, que envolve a interação de diferentes esferas do conhecimento e agentes, com múltiplos preceitos e expectativas. A ascensão do gênero, da década de 1970 em diante, explica-se por movimentos relacionados ao campo da história e às empresas. A ascensão da história cultural e da história pública abriram caminho para historiadores não diretamente envolvidos com a pesquisa econômica se interessassem pelas empresas como objeto de estudo. A reorganização dos parâmetros administrativos, no esteio do ajuste neoliberal, imprimiu às empresas um olhar autorreflexivo, que culminou em um maior interesse pela produção de narrativas históricas sobre as suas trajetórias. As divergentes visões sobre a história empresarial geraram publicações bastante diversas no meio acadêmico, onde a pesquisa independente e autônoma pôde tomar o viés crítico caso assim o quisesse. O mesmo não ocorre com a história empresarial sob contrato, no entanto.

A história sob encomenda construiu-se em meio a múltiplas vozes, dialogando com vertentes históricas diversas – das mais antigas e, hoje, renegadas pela historiografia disciplinada a técnicas modernas e bem-vistas no ambiente acadêmico. Dessa múltipla constituição, criou-se um gênero comercializado por organizações, como o Museu da Pessoa, e profissionais autônomos, sob contrato de empresas. Guardadas as particularidades de cada obra, a história sob encomenda consolidou uma biblioteca de narrativas cuja estrutura coincide com seu conteúdo. Narrativas teleológicas de fácil acesso ilustram empreendedores de sucesso que se confundem com as empresas contratantes, em uma narrativa de caráter político. Alinhadas a princípios do capitalismo liberal, essas narrativas insinuam a continuidade do êxito econômico dos financiadores dos projetos, em um sentido pedagógico. A mensagem fortalece-se pela operação historiográfica realizada, que veicula técnicas e conceitos-chave em uma narrativa de autolegitimação de duplo efeito: por um lado, agracia-se a empresa contratante, em particular; por outro, reproduzem-se normas operacionais para a consolidação e a continuidade da história sob encomenda, ocupante de um espaço cada vez mais relevante na paisagem historiográfica brasileira contemporânea.

Conclusão

Concluída esta pesquisa, é possível dizer que se confirmou a suspeita que emergiu no processo de delimitação do objeto, comentada na Introdução: o Museu da Pessoa é uma importante instância de produção de conhecimento histórico no cenário brasileiro contemporâneo, e a sua experiência elucida inúmeros problemas e questões sobre um quadro bem maior do que a sua trajetória estrita encerra. Os três capítulos enfocaram a experiência particular do Instituto, com diversos fatores provocativos de questões mais amplas sendo apresentados de forma intermitente. Cabe agora, então, delinear e consolidar essas reflexões em proposições analíticas, a partir dos problemas carentes de atenção que já se permitiram vislumbrar.

Propõem-se reflexões a partir de quatro pontos – objetos temáticos e tensões teóricas transversais que perpassaram toda a pesquisa. Primeiramente, o estudo de uma “história sob encomenda” requereu a aventura por campos pouco estudados como objetos centrais na historiografia nacional, como o terceiro setor, as empresas, as mídias digitais e o neoliberalismo. O cenário observado também revela a presença de um discurso empresarial que já vem se construindo há décadas, com certas reincidências e constantes metodológicas que merecem ser elencadas – além de ter consolidado um mercado editorial no qual a história é protagonista. Essa historiografia, cunhada além das balizas disciplinares da academia, acresce de tensão as formas de manifestação da narrativa e da imaginação históricas contemporâneas. Um terceiro problema observado é o da ascensão de uma rede de instituições e práticas que, em diferentes meios, compõe um arcabouço de ideias semelhantes. Criticam-se estruturas consideradas problemáticas, às quais se propõem intervenções fragmentadas e descentralizadas, culminando em uma espécie de individualização das experiências do tempo e da relação com o passado. O Museu da Pessoa, os arquivos pessoais e os digitais, as organizações do terceiro setor, a história oral e as empresas de serviços históricos são alguns dos atores que perpassaram toda a pesquisa e que, apesar das suas particularidades, dialogam entre si de forma curiosamente harmônica. Por fim, fica a reflexão quanto ao lugar da história e do historiador nesses processos, com destaque para como as inúmeras camadas do neoliberalismo têm se desdobrado no fazer historiográfico nas últimas décadas.

A esses problemas, propõe-se um olhar crítico e sugestivo de caminhos de pesquisa – reconhecendo-se que as questões mais surgiram desta pesquisa do que foram resolvidos por ela. Como se trata de temas já levantados nas páginas anteriores, mas muitas vezes de forma fragmentada, adota-se agora uma abordagem mais livre – talvez até mesmo ensaística – que permita

uma reflexão mais dinâmica. No final das contas, procura-se propor que, ao invés de somente encerrar esta dissertação, a conclusão possa abrir caminhos para novos projetos de pesquisa.

I

Diversos temas centrais para a compreensão etnográfica do Museu da Pessoa figuram como objetos marginais na historiografia brasileira. Não em sentido qualitativo negativo, naturalmente: há importantes leituras sobre a história empresarial, por exemplo, que inspiraram esta pesquisa.³⁵¹ No entanto, a história de empresas e outros tópicos, como o neoliberalismo e as organizações da sociedade civil que compõem o terceiro setor, não foram ainda atendidos como objetos centrais de pesquisas históricas de peso no país. Embora haja importantes análises interpretativas sobre a história social desses tópicos, elas foram atingidas, em geral, como objetos laterais, como passos intermediários para a compreensão de outros fins. Como comentado, por exemplo, a historiografia da Ditadura Civil-Militar brasileira, em geral, trouxe uma interpretação sobre o surgimento das associações e demais instituições que viriam a se organizar no terceiro setor;³⁵² em outro caso, estudos imbuídos de compreender a construção da Nova República brasileira, ou ainda o processo de redemocratização latino-americano, passaram invariavelmente pelo neoliberalismo.³⁵³ Esses esforços produziram análises originais e valiosas, semeando frutos para que se pudesse avançar por novos terrenos – como é o caso desta dissertação. No entanto, o mais comum é esses objetos configurarem-se como resíduos de outros temas, ficando sempre a sensação de que haveria algo mais a ser explorado caso eles fossem analisados em primazia.

Seria promissora uma “história do terceiro setor”, uma “história do neoliberalismo” ou uma “história das empresas”, com enfoque no Brasil? Certamente sim, se se considerar que não é rara a recorrência a esses temas em debates políticos, em rodas de conversa, na imprensa e em textos acadêmicos. É até natural que eles batam à porta de pesquisadores, considerando-se a historicidade desses objetos: em uma realidade em que empresas e organizações da sociedade civil ocupam importantes papéis na sociedade, a atenção a elas cada vez mais será inevitável, do mesmo modo que a história de reis e rainhas, ou da escravidão, por exemplo, foi para o estudo de outros tempos. A pergunta, no entanto, talvez seja pouco fértil e um tanto óbvia, e deva ser substituída

³⁵¹ Destaca-se o trabalho organizado por Pedro Henrique Campos e Rafael Brandão, *Os Donos do Capital: a trajetória das principais famílias do capitalismo brasileiro*. Rio de Janeiro: Autografia, 2017.

³⁵² NAPOLITANO, Marcos. *Op. cit.*; ALVES, Maria Helena. *Op. cit.*

³⁵³ BIANCHI, Álvaro. *Op. cit.*; DINIZ, Eli. *Op. cit.*

por outra: seria possível realizar empreitadas historiográficas que centralizem seus recortes nesses objetos? Se sim, sob que circunstâncias? Considerando-se que a pesquisa histórica necessita de fontes, o fato de esses objetos produzirem e preservarem seus vestígios no âmbito privado apresenta-se como um primeiro percalço. A experiência de acesso a arquivos privados mais bem sucedida das últimas décadas foi aquela ligada aos arquivos pessoais, e, geralmente, ela ocorreu pela abertura de acervos de intelectuais de renome e figuras públicas falecidas, e não sem que houvesse dificuldades.³⁵⁴ No caso de empresas, fundações, institutos e ONGs – a maioria ainda em funcionamento –, é difícil imaginar o livre acesso a documentação. A experiência da historiografia sob contrato, por outro lado, ilustra os limites da modalidade de pesquisa encomendada, que, em tese, teria maior acesso às fontes por se localizar dentro das organizações. É claro que esse entrave não é inédito, e historiadores procuram driblar a escassez e recorrer a fontes criativas e residuais há tempos. No entanto, para o caso dos temas aqui destacados, esse esforço ainda não se concretizou, a não ser em casos que só podem ser tratados como exceções.

Esta dissertação procurou trilhar esse caminho, propondo uma exploração empírica que combinou, em um estudo de caso, preceitos e práticas críticas decorrentes da história oral, da história comparada e da história da historiografia. Não quer dizer, presunçosamente, que agora a lacuna está preenchida. Não se propôs uma “história das organizações da sociedade civil”, uma “história do Bradesco” e nem qualquer coisa do tipo. O objetivo estrito foi a análise historiográfica do Instituto Museu da Pessoa, particularmente do projeto prestado à Fundação Bradesco. A partir daí, buscou-se lançar luzes para uma situação mais ampla, na qual se destacam o terceiro setor, o neoliberalismo, as mídias digitais e a história empresarial. Esses objetos não figuraram como elementos laterais, páginas viradas no caminho para um outro destino, mas como distantes pontos de chegada, aos quais se buscou lançar alguma luz a partir de um critério historiográfico. Efetivamente, ainda prossegue a carência de estudos que possam, com maior fôlego, centralizar esses objetos sob olhar crítico. Espera-se, porém, ter apontado alguns caminhos que, modestamente, contribuam com as empreitadas que virão.

É importante notar que, embora representem uma lacuna na história disciplinar acadêmica, esses objetos parecem ter se adiantado, produzindo eles mesmos as suas narrativas

³⁵⁴ IUMATTI, Paulo; NICODEMO, Thiago. *Op. cit.* Elisabeth Roudinesco cita os entraves no acesso aos arquivos de Freud e Lacan, por exemplo, que ilustram bem as implicações dificultosas do processo de publicitação de acervos privados. ROUDINESCO, Elisabeth. *A análise e o arquivo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.

históricas. O livro encomendado pela Fundação Bradesco é o grande exemplo observado. Nele, o Museu da Pessoa mobilizou esforços que resultaram em uma narrativa de, ao menos, duplo sentido. Segue-se o protótipo da história das empresas no Brasil, no qual o setor privado é protagonista: modelo embebido no biografismo do pioneiro-empresário, que se configura como tipo ideal de sucesso pessoal e força motriz do desenvolvimento nacional. Simultaneamente, alinhava-se a história do terceiro setor, apresentando-se as organizações civis – com destaque para as empresariais – como baluartes do encaminhamento das mazelas sociais no país. No sentido oposto, o Estado Nacional figura como personagem falho, historicamente ligado ao fiasco do encaminhamento público do bem-estar social. Esse enredo, bem delineado na narrativa da Fundação Bradesco, não tem nada de inédito. As comparações apresentadas no Capítulo 3 mostraram como se trata de apenas mais um livro da biblioteca de histórias empresariais encomendadas no Brasil.

Se algo pode-se concluir disso é que aquele que se dedica a estudar a história do Bradesco, da CSN, da Lacta, da Votorantim ou do Instituto Camargo Corrêa, por exemplo, não avançará sobre um terreno vazio. Já há as histórias dessas empresas e organizações, e foram elas mesmas que as encomendaram. Qualquer esforço que almeje centralizar, como objeto de pesquisa histórica, empresas, organizações do terceiro setor ou o neoliberalismo, como um todo, deve considerar que já há uma imaginação histórica sobre esses temas. Mais do que isso, já há uma historiografia concreta e consolidada sobre esses agentes, por eles mesmos produzida. O primeiro passo de um estudo empresarial ou institucional, portanto, deve ser a crítica da narrativa existente – que, na ausência de outra, faz-se hoje dominante. Emerge aqui um segundo problema, no entanto, na medida em que se encara uma história bastante diferente da acadêmica, que parte de outros pressupostos, segue outras operações e produz outro resultado, mas compartilha do mesmo nome: “história”. Além disso, para agravar a situação, essa “outra história” ocupa espaços na sociedade que a historiografia disciplinar não parece conseguir atingir.

II

A historiografia empresarial sob contrato difere dos preceitos que guiam e valorizam a escrita acadêmica. Por mais que a menção e o uso da história oral, bem como o intuito de emulação do moderno paradigma coletivo-singular, figurem como anseios de aproximação com as virtudes epistêmicas da historiografia disciplinar, não é difícil perceber que se trata de contornos superficiais

de narrativas que caminham para fora da academia. Esses textos não foram escritos para leitores acadêmicos, e nem foram frutos de debates entre pares sob as balizas do conhecimento histórico disciplinado. No entanto, não se trata também de um discurso metodologicamente estático: a fluidez entre diferentes vozes da escrita histórica compõe uma performance original – para dialogar com a expressão de Herman Paul.³⁵⁵ Assim, enquanto se aproxima da história oral e emula-se o coletivo singular, persiste a presença de traços da *historia magistra vitae* e do biografismo panegírico, preocupados em compor narrativas exemplares segundo critérios e valores políticos previamente definidos. O lugar social dessa historiografia, para retomar a expressão de de Certeau, é o do mercado, o da entrega de um produto, de modo que pouco vale a solidificação identitária com um ou outro referencial epistêmico em si. Pouco importa a aprovação de pares historiadores; muito importa a aprovação do cliente.

O resultado, em termos gerais, é um repertório de narrativas que, embora possuam as suas particularidades, compõem um gênero mais ou menos homogêneo. A leitura é corrente e fluida, com linguajar pouco rebuscado; o andamento é cronológico e teleológico; a abordagem é personalista; e o final é sempre feliz, elogioso da respectiva empresa contratante. Levando-se em conta a multiplicação dessas narrativas nos últimos vinte anos, e constatando-se que elas ocupam um espaço diferente do da historiografia acadêmica, fica a questão: trata-se de algo novo, uma nova e crítica fase do conhecimento histórico disciplinado? Não necessariamente, como discutido. Pode ser tentador considerar a perda de espaço ou a ascensão de narrativas concorrentes como manifestações cataclísmicas de uma inédita crise disciplinar da historiografia nacional. No entanto, desde a disciplinarização histórica do século XIX, ao menos, houve tensões entre diferentes vertentes, umas reivindicando um lugar profissional e oficial e outras ocupando espaços de forma mais informal e heterodoxa. Como indicado, já há importantes estudos sobre as manifestações e as instâncias de tensão processadas pela presença dessa “história popular”.³⁵⁶

Pode-se dizer que a história da historiografia, produzida no âmbito acadêmico, tende a enfocar debates que, se já não se iniciaram nas universidades, ao menos se encaminharam para a formulação de parâmetros disciplinares que pautariam a profissão de historiador. Mesmo a história da historiografia brasileira, que não pode deixar de se ater a nomes errantes, marcados pelo

³⁵⁵ PAUL, Herman. “Performing History: How Historical Scholarship is Shaped by Epistemic Virtues”. *History and Theory*, 50 (February 2011), 2011. p. 1-19.

³⁵⁶ KORTE, Barbara; PALETSCHEK, Sylvia. “Popular history now and then. An introduction”. In. KORTE, Barbara; PALETSCHEK, Sylvia (orgs.). *Op. cit.* p. 7-12.

heterodoxo ensaísmo, por exemplo, em geral caminha com o *telos* voltado à história dita “profissional”, que marca o lugar social dos responsáveis por essas pesquisas. Resta daí uma “lacuna de teorização” sobre a história e a atuação de historiadores fora do âmbito acadêmico, como pontuou Telles da Silveira.³⁵⁷ Como discutido, no entanto, desde o processo de disciplinarização da história, surgiram modalidades de história popular, à revelia da história profissional, disciplinada e acadêmica.³⁵⁸ Com efeito, a história popular prosseguiu, modulando-se a diferentes formatos, como livros de bolso, revistas, coleções fotográficas, poemas, literatura, filmes, séries de televisão e, também, histórias contratadas por empresas. Afinal, como comentaram Fernando Nicolazzi e Caroline Bauer, “antes de uma disciplina científica e universitária, a história é uma narrativa sobre o tempo e sobre a experiência humana do tempo. Ela não é monopólio de uma categoria, tampouco necessita, para existir enquanto narrativa, do cumprimento dos protocolos disciplinares que regem a prática científica”.³⁵⁹

Não é inédito, também, que personagens com poderio político ou econômico se utilizem do contrato a profissionais especializados para produzirem narrativas históricas voltadas aos seus interesses, como fazem hoje as empresas. Guardadas as particularidades de cada caso e momento, não era esse o intuito por trás do encômio contratado por monarcas da Idade Média, ao século XVIII?³⁶⁰ Os redatores contratados para a realização dessas obras deveriam seguir os interesses dos contratantes, compondo narrativas coerentes entre si, a fim de consolidar uma imaginação histórica verossímil aos leitores. Apesar dos séculos e das inúmeras ressalvas comparativas, não se trata de uma situação análoga a dos historiadores que trabalham sob o contrato de empresas? Na situação atual, é também necessária a composição de um enredo comum, que mantenha uma coerência e fortaleça o gênero como um todo. Os prêmios dados pela Aberje às melhores narrativas empresariais de cada ano, assim, não funcionam como filtros de determinação de valor, indicativos estruturais para a composição de obras futuras?

Como discutido por de Groot, a trama narrativa da história popular contribui com a formulação de imaginações históricas cuja estrutura responde à verossimilhança dos enredos

³⁵⁷ SILVEIRA, Pedro Telles da. “O historiador com CNPJ: depressão, mercado de trabalho e história pública”. *Tempo & Argumento*, Florianópolis, v. 12, n. 30, maio/ago. 2020, p. 7.

³⁵⁸ BERGER, Stefan. *Op. cit.* p. 13-30.

³⁵⁹ NICOLAZZI, Fernando; BAUER, Caroline. “O historiador e o falsário: Usos públicos do passado e alguns marcos da cultura histórica contemporânea”. *Varia História*, Belo Horizonte, vol. 32, n. 60, p. 807-835, set./dez. 2016 p. 819.

³⁶⁰ KAGAN, Richard K. *Clio and the crown: the politics of history in Medieval and Early Modern Spain*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press, 2009.

narrados.³⁶¹ Considerando-se o caso da historiografia empresarial sob contrato, percebe-se que a literatura publicada nos últimos vinte anos possui um delineamento narrativo mais ou menos claro e recorrente: inicia-se com a história de um indivíduo, que vive uma situação de adversidade; pelo seu esforço, superam-se os percalços com alguma iniciativa empresarial que, apesar de inicialmente tímida, ascende em direção ao sucesso; detectando as demandas de seu tempo, a empresa/o empresário – pois eles se confundem – navegam pela história sempre a favor do vento; em dado momento da trama, notam-se as mazelas da sociedade, irresolutas por um poder público que sempre figura como secundário ou ineficaz; o humanismo do empresário/empresa aflora, e inicia-se algum movimento humanitário de eficiente contribuição com a sociedade; falecido o fundador, o projeto de sucesso econômico e intervenção fraternal segue vivo – como a empresa, que, no momento em que publicada a narrativa, segue na ativa. Como visto, essa é a estrutura básica do enredo de *Educar para o futuro*, livro encomendado pela Fundação Bradesco. Notou-se também que, com algumas variações, o roteiro se repete em outras obras, tratando do Grupo Algar, da Camargo Corrêa, da Votorantim ou de outras grandes corporações brasileiras. Seguindo-se a constatação de de Groot, fica a questão: qual o impacto desse enredo na imaginação histórica contemporânea?

O enredo dessa história secundariza o lugar do Estado e do poder público, atendendo a clientes que se encontram no plano privado – sejam eles lucrativos ou calcados no terceiro setor, como é o caso da Fundação Bradesco. Na imaginação histórica empresarial, as empresas são protagonistas. Retomando-se a argumentação de Dosse sobre os valores heroicos contidos em algumas modalidades de escritas biográficas,³⁶² as empresas confundem-se com os empresários-empREENhedores. Nesse sentido, os protagonistas da história sob encomenda, sejam Amador Aguiar, Sebastião Camargo, Ermínio de Moraes ou qualquer outro nome do panegírico empresarial, constituem-se como heróis do mundo atual. No aspecto político, como disse Godelier, trata-se de um “projeto humano”, configurado em uma espécie de mito, interessado em cultivar valores e reproduzir padrões de comportamento indissociáveis dos princípios liberais.³⁶³ A história “mestra da vida” encomendada pelas empresas infla uma imaginação histórica identificada com seus interesses. Ela não só autolegitima as trajetórias empresariais em narrativas acerca do passado,

³⁶¹ DE GROOT, Jerome. *Op. cit.* p. 281-296.

³⁶² DOSSE, François. *Op. cit.*, 2015. p. 151.

³⁶³ GODELIER, Eric. *Op. cit.* p. 8.

mas incentiva padrões de comportamento alinhados com os parâmetros capitalistas que constituem a sua visão de mundo, no presente e no futuro.

Outra propriedade da história sob encomenda é o complexo de organizações que atua por detrás da sua confecção. Nos bastidores, associações de classe definem parâmetros de comunicação empresarial. No comando das pesquisas, organizações como o Museu da Pessoa especializam-se em prover o produto almejado pelos clientes, a partir de uma expertise técnica consolidada e mercadologicamente valorizada. O curioso é que, para além do mercado, o Museu encampa técnicas e uma retórica patrimonial ensejadas pelo poder público: através de programas de valorização da cultura, o Estado financia um projeto cujo resultado tende a secundarizar a ele mesmo como personagem histórico. Mesmo a academia, pela afeição à história oral, por exemplo, parece olhar de forma simpática as operações que, no final das contas, produzem narrativas que rivalizam com a historiografia disciplinar, conflitando com muitos dos seus argumentos. Apesar de parecer, trata-se de um paradoxo? Ingenuidade ou incoerência podem explicar essa configuração? A situação é mais complexa, e remete a toda uma revisão dos parâmetros patrimoniais e historiográficos dos anos 1960 em diante.

III

Segundo Berger, da década de 1960 em diante, torna-se mais difícil definir a linha de separação entre a história profissional, acadêmica e disciplinada, e a história popular, não acadêmica e guiada por parâmetros avessos à disciplina. A ascensão dos estudos pós-coloniais, o pós-estruturalismo e o pensamento de Michel Foucault seriam elementos que atacariam as estruturas fundamentais da historiografia, abrindo caminhos teóricos e metodológicos que fizeram estremecer os pilares disciplinares estabelecidos.³⁶⁴ É possível ir além desses exemplos, e destacar como a atuação de movimentos como a Nova História e a história pública também alargaram fronteiras e fluidificaram preceitos – esta última se aventurando ainda mais sobre a história popular. Pode-se notar, também, que diversos desses movimentos, juntamente com outros temas importantes tratados nas páginas anteriores, convergem em um sentido curiosamente semelhante. A história oral, a Nova Museologia, o terceiro setor, as mídias digitais: todos esses elementos emergiram ou popularizaram-se dos anos 1960 em diante, todos compartilham do princípio de

³⁶⁴ BERGER, Stefan. *Op. cit.*

crítica a padrões normativos previamente estabelecidos e todos se reivindicam como retóricas de democracia e de maior empoderamento das pessoas comuns. O que fazer dessa composição?

Não há como avançar muito sobre a relação entre todos esses elementos neste espaço, muito menos resolver as inúmeras questões que essa constelação de fatores suscita. No entanto, a proximidade e o suave trânsito de ideias compartilhado por eles mostraram-se insistentes no processo de pesquisa. O Museu da Pessoa é o melhor exemplo dessa simbiose. Como técnica historiográfica, o Museu recorreu à história oral; como projeto museológico, foi de encontro à Nova Museologia; acerca do enquadramento institucional e da inspiração para a ação social, alinou-se ao terceiro setor; como plataforma de funcionamento, adotaram-se as tecnologias digitais. Na sua trajetória de ascensão, o Museu combinou características de todos esses movimentos e técnicas, em um processo coerente. É possível se defender que o Instituto, ao menos em sua aparência e retórica, representa bem qualquer um desses princípios separadamente: trata-se de uma instituição típica da Nova Museologia, assim como uma organização bem estabelecida do terceiro setor e um consolidado arquivo digital de depoimentos orais no Brasil. Entretanto, como se demonstrou, o Museu da Pessoa não pode ser entendido historicamente de forma fragmentada, mas como uma conjunção orgânica de todos esses elementos.

Embora haja tensões no processo de assimilação desses fatores pelo Instituto – a desvirtuação da história oral em nome do projeto político do terceiro setor é um dos maiores exemplos –, o Museu da Pessoa concilia com maestria os predicados de todos esses movimentos. Não se trata de uma experiência inédita, contudo. Outras experiências e organizações combinaram elementos como esses em casos paradigmáticos, tão promissores e dignos de análise quanto o Instituto.³⁶⁵ A questão é compreender: qual elemento transversal permite essa tão fluida dialética entre paradigmas, muitas vezes, provindos de diferentes lugares sociais e campos do conhecimento? Ainda que seja impossível encerrar essa questão neste espaço, propõe-se uma possibilidade de interpretação.

É necessário perceber que há um fator em comum entre esses objetos, como já foi introduzido: todos criticam estruturas de poder previamente estabelecidas, detectando problemas aos quais o empoderamento das pessoas comuns é visto como o melhor vetor de encaminhamento.

³⁶⁵ O caso do CPDOC/FGV é um ótimo exemplo, na medida em que combinou organicamente princípios do terceiro setor, da história oral e do arquivamento pessoal em uma experiência bem-sucedida – que também forneceu projetos de história sob encomenda a empresas.

A história oral se configurou como a “arte da escuta”, como chamou Alessandro Portelli, porque permitiria uma revisão profunda nos critérios documentais, abrindo caminho para o depoimento oral daqueles excluídos pelo imperativo das fontes escritas. A estrutura historiográfica tradicional é vista como um mecanismo de poder, que retém aos letrados a possibilidade de narração e de reconhecimento epistêmico. A oralidade, no entanto, ajudaria na resolução do problema, por abrir caminho para que as pessoas comuns, mesmo que parcamente escolarizadas, pudessem deter e narrar as suas próprias histórias.³⁶⁶

A Nova Museologia partiu de uma dupla crítica: aos critérios de estatuto artístico ou patrimonial, determinantes na eleição de peças dignas de exposição, que se definiam por uma elite intelectual pouco capacitada – ou interessada – nos valores populares; e às formas de exposição, que relegavam às pessoas comuns o lugar de espectadores passivos, esfriando o significado social da experiência museológica. O diagnóstico é de que havia uma estrutura limitante e excludente; a solução seria a incorporação das pessoas comuns e das comunidades locais na definição dos critérios museológicos, bem como a reinvenção da experiência expositora, possibilitando a interação ativa de visitantes. O caminho à consideração dos bens culturais e imateriais dentro dos critérios patrimoniais é mais amplo do que isso, e, no Brasil, envolveu em importante medida a atuação de órgãos estatais, como o Iphan e o CNRC. De todo modo, trata-se de um movimento análogo ao da história oral, ainda que movimentando outras áreas do conhecimento.

Para viabilizar seu museu colaborativo de depoimentos orais, o Museu da Pessoa recorreu às tecnologias digitais, desde muito cedo. Através de seu *website* os visitantes podem navegar livremente sobre o acervo, compor coleções personalizadas e, facilmente, registrar seus depoimentos. As mentes pensantes do Instituto louvam as mídias digitais pela capacidade de materialização dos sonhos de outrora, investindo na Tecnologia Social da Memória o núcleo conceitual das suas práticas. O digital possui a capacidade de interação, a dinâmica, a segurança de armazenamento e a popularidade capazes de impulsionar o projeto do Museu da Pessoa, segundo seus líderes. Essas impressões não são inéditas, na medida em que, nas últimas décadas, grande parte dos comentaristas de mídias vêm elogiando a “nova era”,³⁶⁷ a “grande mudança”³⁶⁸ e o

³⁶⁶ PORTELLI, Alessandro. *A história oral como arte da escuta*. São Paulo: Letra e Voz, 2016.

³⁶⁷ SCHMIDT, Eric; COHEN, Jared. *A nova era digital: como será o futuro das nações e dos negócios*. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2013.

³⁶⁸ CARR, Nicholas. *A grande mudança. Reconnectando o mundo, de Thomas Edison ao Google*. São Paulo: Landscape, 2008.

“futuro perfeito”³⁶⁹ trazidos pelo advento digital. O “solucionismo digital”, identificado por Morozov, recorreu ao potencial das novas mídias para resolver velhos problemas, característicos de estruturas de poder que limitavam as iniciativas e criações das pessoas comuns.³⁷⁰ Com o digital, finalmente as comunidades se empoderariam. A leitura é rasa, e recheada de problemas. Contudo, como demonstrado, ela foi assumida pelo Museu da Pessoa, e conviveu harmoniosamente com os princípios historiográficos e patrimoniais mencionados.

Para se consolidar institucionalmente, e abrir o leque de interação com outras organizações similares, o Museu da Pessoa cada vez mais se aproximou do terceiro setor – em um processo coroado pela aquisição do estatuto jurídico de Oscip, em 2002. Esse movimento, de inspiração conceitual norte-americana, desenvolveu-se de forma particular no Brasil. Nas décadas de 1980 e 1990, a trajetória democrática de organizações civis somou-se ao processo de modernização das práticas filantrópicas do empresariado nacional. Multiplicaram-se as organizações e associações do meio, enquanto evoluía a legislação correspondente. Enfim, criou-se no Brasil uma rede de instituições bastante diversificada em termos organizacionais e em fins concretos, mas que compartilhava consensos importantes: o Estado Nacional seria incapaz de resolver os problemas sociais de forma efetiva, e somente as próprias pessoas poderiam encaminhar apropriadamente esses dilemas, em ações descentralizadas articuladas e realizadas pelas pessoas comuns. Embora o campo originário do terceiro setor divirja do patrimônio ou da historiografia, a estrutura argumentativa que ampara o movimento é semelhante à das mudanças ocorridas nesses campos: contra uma estrutura limitadora e incapaz de atender às demandas das pessoas, propõe-se um modelo de intervenção que torne protagonistas as próprias pessoas. Nesses termos, a fluência com a história oral, com Nova Museologia e com as mídias digitais é bastante coerente.

Esta pesquisa mostra traços de um processo histórico complexo e intrincado, que se inicia nos anos 1960. Daí em diante, segue-se uma interação dialética de movimentos de diferentes esferas – a história, a museologia, a tecnologia e a intervenção social – e sob diferentes agentes – historiadores, arquivistas, técnicos de computação, empresários e líderes de movimentos sociais. O Museu da Pessoa é um epítome desse processo. Embora ele não seja necessariamente único ou inédito, é um bom ponto de partida para a análise desse processo de descentralização das práticas historiográficas, patrimoniais e de bem-estar. O que permitiu o alinhamento desses fatores em

³⁶⁹ JOHNSON, Steven. *Future Perfect: the case for progress in a networked age*. New York: Riverhead, 2012.

³⁷⁰ MOROZOV Evgeny. *Op. cit.* 2010.

termos estruturais e motivacionais tão semelhantes? Esta dissertação não pôde encerrar essa discussão. Entretanto, agora é ao menos possível enxergar que há uma relação entre todos esses fatores, e pode-se aventurar a compreender o porquê. Pierre Dardot e Christian Laval comentam que “o neoliberalismo, antes de ser uma ideologia ou uma política econômica, é em primeiro lugar e fundamentalmente uma *racionalidade* e, como tal, tende a estruturar e organizar não apenas a ação dos governantes, mas até a própria conduta dos governados”.³⁷¹ Essa percepção soa favorável aos ventos que a conexão de todos esses elementos, tão distintos entre si, despontou. Assim, propõe-se uma última reflexão, que se volte a pensar o neoliberalismo, em particular no que toca ao impacto no trabalho do historiador e à realidade historiográfica contemporânea.

IV

Tem sido cada vez mais comum que historiadores brasileiros expressem incômodo com como o cenário contemporâneo apresenta tensões e entraves à profissão e ao lugar da historiografia na sociedade. Fernando Nicolazzi chamou a atenção para uma “crise política e cultural contemporânea”;³⁷² Telles da Silveira atentou para os problemas profissionais e epistemológicos do “historiador com CNPJ”, aludindo tanto à crise empregatícia no ensino e na pesquisa quanto à incompatibilidade da estrutura curricular dos cursos de história com as demandas do presente;³⁷³ Rodrigo Turin comentou que “considera-se hoje como algo concreto um possível ‘fim da história’, não no sentido que lhe deu Fukuyama, no início dos anos 1990, mas antes no sentido disciplinar e, com isso, também, um conseqüente ‘fim dos historiadores’”;³⁷⁴ Marcelo Téó nomeou de “desequilíbrio de histórias” o cenário crítico que a historiografia disciplinar se encontra, clamando por novos esforços para a construção de uma história pública.³⁷⁵ Esses são apenas alguns exemplos que, em um curto e recente período, expressaram interpretações e propostas de atuação que, embora com as suas particularidades, dialogam entre si. Em certo sentido, o diagnóstico desta dissertação acerca da história sob encomenda concatena com o panorama descrito por esses autores. Ao se

³⁷¹ DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. *Op. cit.* p. 17.

³⁷² NICOLAZZI, Fernando. “Muito além das virtudes epistêmicas. O historiador público em um mundo não linear”. *Revista Maracanan*, Rio de Janeiro, n. 18, p. 18-34, jan./jun. 2018. p. 21.

³⁷³ SILVEIRA, Pedro Telles da. *Op. cit.* 2020.

³⁷⁴ TURIN, Rodrigo. “Entre o passado disciplinar e os passados práticos: figurações do historiador na crise das humanidades”. *Revista Tempo*, Niterói, Vol. 24 n. 2, Maio/Ago. 2018. p. 187.

³⁷⁵ TÉO, Marcelo Robson. “Desequilíbrio de histórias parte I: um problema do campo das humanidades (?)”. *Revista Tempo e Argumento*, Florianópolis, v. 10, n. 23, p. 358 - 380, jan./mar. 2018.

voltar os olhos não somente às operações de fundo e ao resultado das narrativas históricas empresariais, mas ao profissional que trabalha sob contrato – frequentemente historiador –, percebem-se sinais de uma realidade de pesquisa muito diferente daquela em que se configura, usualmente, os preceitos da pesquisa histórica acadêmica.

Há uma variedade de referências a que os historiadores mencionados remetem para consolidar seus argumentos, naturalmente. No entanto, há uma que é insistente que, também já feita neste estudo, parece ser significativa. Trata-se do trabalho colaborativo recém mencionado, de Pierre Dardot e Christian Laval, arqueólogos do neoliberalismo que, no livro *A Nova Razão do Mundo*, teceram uma das mais completas imersões sobre o pensamento, as interfaces e o processo de ascensão da última grande força na trajetória do liberalismo. A recorrência a essa denominação inquirere que se pense com maior cuidado sobre o impacto do neoliberalismo na constituição do cenário historiográfico contemporâneo. Na verdade, retomando a narrativa dos capítulos anteriores, o tema foi presença contínua na história da ascensão de objetos diversos, como o terceiro setor, a história pública e o interesse empresarial pelos “serviços em história”, como chamou Turin.³⁷⁶

Seria incorreto concluir que a presença constante do tema constituiria prova de uma leitura estruturalista mais ou menos mecânica, em que este ou aquele evento apenas reagiram à implementação econômica de medidas compreendidas na chamada “agenda neoliberal”. Como já destacaram Francisco Puello-Socarrás e Hernán Ramírez, a categoria “neoliberalismo” pode facilmente se tornar um empecilho à compreensão historiográfica, pois tende a atomizar diversas nuances teóricas e dimensões práticas em um só fenômeno. Como resultado dessa uniformização conceitual, esvaziam-se as possibilidades de um debate amplo sobre o tema, que ora é atendido como uma política econômica, ora como um dispositivo de poder interpessoal, e ora, ainda, como o grande mal da sociedade contemporânea, atormentada por uma espécie de fantasma disforme e conspiratório.³⁷⁷ Seria um exercício pouco efetivo compreender o neoliberalismo isoladamente como qualquer um desses estigmas, ou ainda acoplá-lo a outros em uma análise solitária. Dardot e Laval falam de uma “razão neoliberal” nesse sentido, a fim de tentar compreender os meandros teóricos e práticos do fenômeno em um amplo espectro.

³⁷⁶ TURIN, Rodrigo. *Op. cit.* 2018.

³⁷⁷ PUELLO-SOCARRÁS, José. F. *Op. cit.* p. 13-57. RAMÍREZ, Hernán. “Apresentação”. In: RAMÍREZ, Hernán. *Op. cit.* p. 7-13.

O neoliberalismo é uma marca detectável na trajetória da história das formas de governo capitalistas da segunda metade do século XX. A proposta da “acumulação flexível” detectada por Harvey de fato se estabeleceu como uma espécie de receita de gestão governamental e econômica de alta influência nas economias capitalistas a partir dos anos 1980.³⁷⁸ Após as experiências das gestões de Margareth Thatcher, no Reino Unido, e de Ronald Reagan, nos Estados Unidos, políticas de austeridade com impacto em legislações trabalhistas, programas previdenciários e no financiamento do ensino público, especialmente nas humanidades, tornaram-se comuns, para recortar temas mais relevantes ao que se discute aqui. Assim, não há como negar que grande parte do impulso de ascensão da história pública e do mercado profissional da história empresarial sob contrato se desdobrou do neoliberalismo enquanto programa político-econômico. Essa percepção, no entanto, não encerra as possibilidades de análise. Michel Foucault fundou uma leitura que entende que o neoliberalismo se configura como uma forma específica de “governamentalidade”.³⁷⁹ Partindo dessa abordagem, requerem-se olhares multidimensionados sobre a questão, que procurem traços dessa forma de poder na configuração epistemológica das manifestações da história pública e da historiografia empresarial.

Segundo Dardot e Laval, um dos motores centrais da configuração social contemporânea são as próprias pessoas, que se constroem como “sujeitos neoliberais”, que cultivam princípios da governamentalidade característica da “nova razão do mundo”.³⁸⁰ O condicionamento dessa consideração remete à figura, discutida inicialmente por Michel Foucault, do “empresário de si”, indivíduo prototípico do ideal liberal da competitividade de mercado como força motriz do desenvolvimento individual e, a longo prazo, social.³⁸¹ Telles da Silveira amplificou essa percepção com as lentes voltadas para o historiador no Brasil contemporâneo, constatando impactos que passam pela “erosão dos laços de solidariedade” e vão do “esgotamento à insônia”.³⁸²

No cenário de ascensão da história sob encomenda, há diversos indícios da presença de traços do neoliberalismo, a começar pelo léxico que compõe a argumentação de historiadores

³⁷⁸ HARVEY, David. *Op. cit.* p.

³⁷⁹ CANDIOTO, César. “A governamentalidade política no pensamento de Michel Foucault”. *Filosofia*, Unisinos 11, jan./abr./ 2010, p. 36. FOUCAULT, Michel. *Do governo dos vivos. Curso no Collège de France, 1979-1980*. São Paulo: Centro de Cultura Social, 2009. p. 21.

³⁸⁰ DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. *Op. cit.* p. 321-377.

³⁸¹ FOUCAULT, Michel. *O nascimento da biopolítica*. São Paulo: Martins Fontes, 2008, p. 311-320.

³⁸² SILVEIRA, Pedro Telles da. *Op. cit.* 2020. p. 15; 18.

entusiastas da história empresarial e da história pública. Richard Forman enalteceu como as habilidades e os procedimentos historiográficos poderiam ser úteis às empresas, além de ressaltar a importância da autocrítica de historiadores, para serem mais bem aceitos nesse mercado;³⁸³ Terence O'Donnell defendeu o esforço na promoção e na venda da história às empresas – “history is usable and must be sold”.³⁸⁴ Téó defende que os currículos de história incorporem “princípios de marketing, gestão, técnicas de design, noções aprofundadas de mídias sociais, tendências em tecnologia e, sobretudo, metodologias de resolução de problemas complexos”, assim “integrando o mercado de conteúdo de forma ativa”.³⁸⁵

Argumentos como esses estão amparados no pretexto da história pública, e possuem preocupação legítima de pensarem novas formas de inserção profissional e de significado social ao trabalho dos historiadores. Para isso, no entanto, o vocabulário de composição desse campo discursivo emana termos até então estranhos ao ambiente historiográfico, tradicionalmente mais familiares aos ambientes mercadológicos e empresariais. É a história que deve ser útil e ser vendida; é a história “observada como um produto, resultado do processo de produção”;³⁸⁶ são os procedimentos “centrados no empregador ou no cliente”;³⁸⁷ é o historiador “no papel de produtor” e o público no “papel de consumidor”.³⁸⁸ Como concluiu Nicolazzi acerca da atuação de historiadores frente a audiências contratantes, “o historiador público, enquanto conselheiro (disciplinar ou motivacional), está não apenas oferecendo sábios conselhos, mas também entregando um produto (seja ele remunerado ou não)”.³⁸⁹ Nesse sentido, pode-se concordar com Dumoulin: “toda uma seção da *public history* é na verdade uma *private history* a serviço de instituições públicas ou de empresas privadas que trabalham com objetivos particulares sem relação com as metas da objetividade desinteressada”.³⁹⁰

A manifestação dos parâmetros liberais e de mercado na retórica argumentativa dos historiadores não desqualifica e nem desonra critérios disciplinares previamente estabelecidos. Por um lado, trata-se de uma manifestação da historicidade da própria história, que, naturalmente,

³⁸³ FORMAN, Richard. *Op. cit.* p. 42; 52-56.

³⁸⁴ O'DONNELL, Terence. *Op. cit.* p. 66.

³⁸⁵ TÉÓ, Marcelo. *Op. cit.* p. 377.

³⁸⁶ SANTOS, Larissa. *Op. cit.* 2014, p. 65.

³⁸⁷ SHOPES, Linda. *Op. cit.* p. 75.

³⁸⁸ FRISCH, Michael. “A história pública não é uma via de mão única, ou, De *A Shared Authority* à cozinha digital, e vice-versa”. In MAUAD; ALMEIDA; SANTHIAGO, *Op. cit.* p. 59.

³⁸⁹ NICOLAZZI, Fernando. *Op. cit.* p. 31.

³⁹⁰ DUMOULIN, Olivier. *Op. cit.* p. 88.

utiliza-se de termos condizentes com a sua época. Por outro, a persistência desses termos enuncia a presença do capital privado no meio historiográfico em uma dimensão inédita, e isso gera ao menos dois desdobramentos, como o estudo do Museu da Pessoa pôde demonstrar. Em primeiro lugar, a dimensão teórica e metodológica, que costuma ter um lugar importante na historiografia disciplinada, perde espaço. A concepção da história como um serviço, que envolve a entrega de um produto que agrade às expectativas do cliente-financiador, difere muito da pesquisa acadêmica. Assim, em segundo lugar, a empiria da crítica documental, que sustenta a prática e define a epistemologia do conhecimento histórico, sujeita-se a limites impostos por um enredo pré-definido pelo gênero. A isso, a história empresarial sob contrato incorpora a finalidade privada que visa, no projeto encomendado, um complemento aos serviços oferecidos pela empresa.

Os efeitos dessa estrutura de trabalho sobre o historiador não podem ser diminuídos. É comum que haja temor pela interferência da empresa contratante no processo de pesquisa, ou até mesmo pela suspensão do projeto, comentou Castaneda.³⁹¹ E nem sempre é diretamente da empresa que parte o impulso recriminatório em projetos sob encomenda: antevendo-se a esses possíveis conflitos, é comum que o historiador – empresário de si mesmo – opere uma espécie de autocensura, temeroso da perda de seu financiamento, como lembrou Hubert Bonin.³⁹² Como descreveu Nicolazzi, observa-se “o profissionalismo de um ator social que deve se fazer cada vez mais flexível num mercado de trabalho que é, em sua dinâmica própria, um espaço de competição e de concorrência onde (supostamente) apenas os mais aptos têm condições (ou méritos) de ser bem-sucedidos”.³⁹³ Aprofundando, Telles da Silveira chamou a atenção para o sentido patológico – ansiedade ou depressão – em que a psicologia dos profissionais neoliberais podem enveredar.³⁹⁴

Em se tratando de repercussões da razão neoliberal, esses problemas profissionais não são exclusivos a historiadores, naturalmente. Como lembraram Dardot e Laval, e antes deles Foucault, trata-se de sintomas de um tipo de relação de trabalho que entende as pessoas como “capital humano”, remetendo ao conceito liberal de Gary Becker, para quem o aspecto de capital se sobrepõe às agruras do corpo e da mente.³⁹⁵ Entender que o historiador é um sujeito neoliberal, nesse sentido, não pode decorrer na culpabilização simplista de que ele estaria cultivando

³⁹¹ CASTANEDA, Christian. *Op.cit.*

³⁹² BONIN, Hubert. “L'historien mercenaire. "Business history" et déontologie”. *Vingtième Siècle: Revue d'histoire*. Paris: No. 13 (Jan. - Mar.). 1987, p. 17.

³⁹³ NICOLAZZI, Fernando. *Op. cit.* p. 31

³⁹⁴ SILVEIRA, Pedro Telles da. *Op. cit.* 2020. p.11-14.

³⁹⁵ FOUCAULT, Michel. *Op. cit.* 2008, p. 311.

deliberadamente princípios liberais, como um agente ativo da propagação capitalista. A situação é certamente mais complexa, e envolve compreender que a configuração neoliberal manifesta uma dialética entre a ação e a reação. Mais precisamente, a história e os historiadores enquadram-se em um processo de “dupla pressão”, como resumiu Turin:

“Ou seja, a disciplina histórica, assim como as humanidades, está sujeita a uma dupla pressão por reformas, seja de fora, movida pelas novas políticas de gerenciamento público e suas linguagens, como “excelência”, “produtividade”, “impacto”; seja de dentro, a partir de um trabalho de reorganização de seus objetos e de fronteiras disciplinares, avançando novas linguagens teóricas de legitimação e também, novas finalidades e habilidades em sua formação”.³⁹⁶

Há uma segunda conclusão a se tirar do caso do Museu da Pessoa. Grande parte da argumentação favorável à aproximação profissional com projetos empresariais sob contrato remete à possibilidade de ganhos epistemológicos relevantes à historiografia. Como comentado, alguns historiadores atentam para um bônus metodológico e teórico, elogiando a interdisciplinaridade resultante do contato com profissionais do setor empresarial, que poderia gerar um interessante intercâmbio de ideias. Outros aludem ao potencial acesso à documentação privada, sob custódia de arquivos empresariais, e à possibilidade de maior significação social que a narrativa empresarial representaria, dado o lugar central que ela ocupa no cotidiano. Esses ganhos, coerentemente projetados, compensariam o esforço de inserção profissional no espaço da história empresarial – para além da possibilidade de remuneração empregatícia em um período de escassez.

Com relação à história oral também há entusiastas dos projetos sob contrato. O historiador inglês Rob Perks comentou que a tradição europeia da história oral teria séria desconfiança com relação à história empresarial.³⁹⁷ Em decorrência da vinculação com movimentos sociais e de trabalhadores, e honrando o compromisso com uma “história vista de baixo”, a história oral apresentaria uma certa repulsa ao tratamento das empresas, que representariam o oposto dos seus preceitos – o “grande homem branco”, complementaram Sjoerd

³⁹⁶ TURIN, Rodrigo. *Op. cit.* p. 188.

³⁹⁷ PERKS, Rob. “The Roots of Oral History: Exploring Contrasting Attitudes to Elite, Corporate, and Business Oral History in Britain and the U.S”. *Oral History Review*, Volume 37, Number 2, Summer/Fall, 2010, p. 215-224.

Keulen e Ronald Kroeze.³⁹⁸ Ainda que, nos anos 1990, tenham se estabelecido contatos entre esses campos, e que, nos Estados Unidos, a relação entre eles fosse mais próxima, esses autores apontam que ainda faltam pontes de contato entre essas duas vertentes. A abertura às empresas seria saudável para o desenvolvimento metodológico da história oral, contribuindo para democratizar o ambiente empresarial e compreender as emoções ali contidas, segundo Keulen e Kroeze,³⁹⁹ e para ouvir as histórias de vida de pioneiros e empreendedores de sucesso – menos dotados de voz do que se pensa, segundo Robert Crawford e Matthew Bailey.⁴⁰⁰

Realizada a etnografia do Museu da Pessoa, é possível validar em que medida esses argumentos se sustentam ou não em evidências concretas. Começando pelos comentários sobre a história oral, é de se pensar que, aparentemente, o caso do Museu da Pessoa agradaria a esses autores, e poderia, até mesmo, servir-lhes de exemplo. A tradição da história oral no Brasil também se endereça aos movimentos “de baixo”, intrincando-se nos movimentos sociais, nos sindicatos, na crítica da Ditadura Civil-Militar através da memória da repressão e na reconstituição da memória da imigração, por exemplo. O Museu da Pessoa veio dessa raiz, florescendo como uma instância de produção de conhecimento histórico a partir da comunhão da metodologia da história oral com os contratos organizacionais. Seria uma instituição progressista, democrática e “mais inclusiva do que exclusiva”, conforme Perks.⁴⁰¹

A análise empírica e teoricamente orientada da experiência do Museu da Pessoa, no entanto, oferece elementos concretos para que se questione não só a prática, mas o horizonte de problemas enfrentados pelos anseios da tradição da história oral face às expectativas de projetos sob encomenda. A ingerência da instituição contratante começa na escolha dos entrevistados, bem como no veto ao acesso público a alguns desses depoimentos. A condução das entrevistas é repleta de resíduos do interesse dos condutores do projeto, que orquestram as memórias induzindo a ocorrência de objetos valorizados enquanto menosprezam outros, considerados desinteressantes. A

³⁹⁸ KEULEN, Sjoerd; KOEZE, Ronald. “Back to Business: A Next Step in the Field of Oral History—The Usefulness of Oral History for Leadership and Organizational Research”. *Oral History Review*, Volume 39, Number 1, Winter/Spring 2012, p. 16.

³⁹⁹ Idem, p. 25-28.

⁴⁰⁰ CRAWFORD, Robert; BAILEY, Matthew. Cousins Once Removed? Revisiting the Relationship between Oral History and Business History. *Enterprise & Society*, Volume 20, Number 1, March 2019, p. 4-18.

⁴⁰¹ PERKS, Rob. “The Roots of Oral History: Exploring Contrasting Attitudes to Elite, Corporate, and Business Oral History in Britain and the U.S”. *Oral History Review*, Volume 37, Number 2, Summer/Fall, 2010, p. 222.

narrativa final segue o arbítrio das organizações responsáveis, disfarçando tensões presentes nas fontes e obliterando informações indesejadas, mesmo que recorrentes.

É certo que aspectos como os resíduos das entrevistas e a ingerência dos interesses do pesquisador são componentes inevitáveis, na história oral e na historiografia como um todo. As fontes históricas, a pesquisa e a narrativa possuem as suas assinaturas temporais, e não se pode imaginar uma pesquisa histórica etérea ou neutra, desprovida de um lugar social, como já se tratou aqui. A experiência do Museu da Pessoa, no entanto, eleva o arbítrio e a interferência a uma presença constante dos interesses privados da instituição contratante, em todos os níveis do projeto. No final, a metodologia da história oral é reproduzida em seu avesso: ao invés de se ouvirem as histórias de vida das pessoas comuns, a serem tratadas criticamente como fontes em um projeto de história coletiva, segue-se o receituário de desejos dos condutores do projeto, solapando-se muitas das experiências narradas pelos depoentes. A história oral, *na experiência empresarial* do Museu da Pessoa, é mais um verniz de identificação e legitimidade epistêmica do que uma tradição empregada de forma íntegra.⁴⁰²

Da mesma forma, para além das fronteiras da história oral, é possível que se questione os ganhos teóricos, metodológicos, a abertura de documentação e a construção de narrativas socialmente significativas e de impacto público, tanto almejados por entusiastas da história empresarial sob contrato. O que a análise empírica do cenário brasileiro mostra é que pouco dessa argumentação encontra respaldo na realidade. Do ponto de vista teórico e metodológico, o leque de obras comentadas – o livro da Fundação Bradesco, em particular – mostra que a história sob encomenda opera sob uma estrutura consideravelmente restrita e engessada. Persiste um roteiro narrativo cronológico e teleológico, havendo, no máximo, algum esboço de enquadramento contextual mais amplo, que, no entanto, limita-se a grandes datas e acontecimentos. Emulam-se elementos epistemológicos em uma escala pequena e imprecisa, como a presença de traços do coletivo-singular demonstra, mas não há espaço para a problematização e a crítica, restando narrativas factuais e somente descritivas.

Sobre a possibilidade de acesso e abertura de documentos inéditos, sob a custódia de arquivos privados, a experiência concreta é também frustrante. Embora, de fato, haja a possibilidade de acesso a esses documentos, a estrutura contratual tende a restringir o livre uso

⁴⁰² O destaque à experiência empresarial é importante, porque não se visa aqui analisar todas as linhas de atuação do Museu da Pessoa.

crítico das fontes. Assim, como o resultado oblitera o indesejado pelo cliente, o efeito da história sob encomenda é contrário ao ideal de publicitação das fontes, já que a narrativa final se torna mais um elemento de sobreposição aos documentos inacessíveis. O caso das fontes orais que possuem potencial de crítica à Fundação Bradesco é um exemplo disso: de que adianta que o projeto tenha tido acesso a essa documentação particular se os limites do contrato do projeto restringem o seu uso? O leitor de *Educar para o futuro* não sabe da existência dos relatos silenciados pela publicação final, no fim das contas. O anseio de abertura de arquivos privados, embora tenha força retórica, infelizmente não se converte como factível no conjunto de características da história sob encomenda no Brasil.

Por fim, resta analisar a possibilidade de adentrar a temática empresarial com financiamento privado e produzir narrativas de impacto público significativo. Considerando-se os limites de crítica e criatividade impostos pela estrutura contratual, essa argumentação parece também fragilizada. Além do arquétipo narrativo factual, cronológico e mais ou menos pré-formatado, deve-se atentar para o sentido político dessas narrativas. Como comentado, a narrativa do pioneiro-empresendedor, do sucesso empresarial como motor do desenvolvimento pessoal e social e da secundarização do espaço público atende a interesses privados bastante definidos. Não se trata de uma narrativa de impacto público favorável, mas o contrário: seu intuito alimenta uma retórica liberal que tende a, inversamente, criticar a esfera pública, sobrevalorizando a privada. Isso ganha força na narrativa da Fundação Bradesco, que encampa o interesse direto pela crítica do Estado como agente central do bem-estar social – por conta da presença do terceiro setor. A estrutura geral da história sob encomenda tende a cercar as possibilidades de uma narrativa que cultive elementos para o fortalecimento da esfera pública. Um dos mais fortes argumentos favoráveis à história empresarial sob contrato, assim, também não parece promissor quando analisadas empiricamente as operações de construção e os resultados concretos dos projetos.

Que fazer dessas conclusões? Naturalmente, não é possível afirmar que o enredo argumentativo dos historiadores-incentivadores da história sob contrato é falacioso ou mais comprometido com o interesse empresarial do que com o historiográfico. A necessidade de ocupação empregatícia – e o respaldo positivo do mercado – que motiva essa modalidade de trabalho é real. A necessidade de enquadramento das empresas e organizações da sociedade civil no rol de temas de atenção de historiadores também é urgente, como este texto mesmo defende. O estudo empírico da paisagem da história sob encomenda no Brasil, contudo, mostra que esses ideais

não vêm se concretizando, para além da possibilidade de emprego. Há nuances entre as obras desse meio, que variam e dão certa margem para diferentes modalidades narrativas – de modo que a escrita laudatória rasa não chega a ser uma regra geral. Todavia, é notável que mesmo as obras mais interessadas em não reproduzir narrativas mais abertamente elogiosas recaiam em produtos utilitários à organização contratante. Assim, desenha-se uma rearticulação da cadeia de valores da história no sentido da utilidade, pretendida por alguns historiadores empresariais mas, principalmente, pelas empresas.

A necessidade de enquadramento da empresa como objeto historiográfico, a luta pela abertura de documentos privados de interesse público e a exploração de terrenos narrativos irrestritos aos muros da academia seguem sendo temas essenciais, com os quais este texto compactua. No entanto, se há algo que este estudo permite concluir é que não se trata de temas simples. No caso, o diagnóstico da história sob encomenda no Brasil é preciso: se há compromisso íntegro com a materialização dessas pautas em operações históricas concretas, o caminho que vem sendo trilhado deve soar um alerta. A história sob encomenda brasileira possui traços bem definidos, construídos nas últimas décadas, e eles apontam na direção oposta ao que as pautas historiográficas mais bem intencionadas anseiam realizar. “O que é uma ‘obra de valor’ em história?”, perguntou-se de Certeau, respondendo que é

“aquela que é reconhecida como tal pelos pares. Aquela que pode ser situada num conjunto operatório. Aquela que representa um progresso com relação ao estatuto atual dos ‘objetos’ e dos métodos históricos e, que, ligada ao meio no qual se elabora, torna possíveis, por sua vez, novas pesquisas”.⁴⁰³

A história sob encomenda que se desenvolve no Brasil nas últimas duas décadas diverge do que a maioria dos historiadores entende como um “conjunto operatório” promissor. A estrutura do gênero não parece possibilitar arranjos rumo a “um progresso com relação ao estatuto atual dos ‘objetos’ e dos métodos históricos”, se se considerar que os válidos anseios da história pública, por exemplo, compõem o horizonte de expectativas desejado. A história sob encomenda responde ao seu lugar social, em que a presença dominante mostrou ser a das empresas. A articulação entre forma e conteúdo identificada na ascensão desse gênero torna difícil imaginar que pesquisas sob contrato de empresas possa divergir muito do enredo liberal. Desse modo, tendência é que as “novas pesquisas” incentivadas pelas obras de valor do gênero, como *Educar para o*

⁴⁰³ CERTEAU, Michel de. *Op. cit.* p. 72.

futuro, cultivem operações historiográficas análogas, consolidando ainda mais a história sob encomenda – de modo que a crítica às suas operações se torne cada vez mais necessárias.

A trajetória desta pesquisa é ilustrativa dos problemas levantados pelos quatro itens anteriores. No início, o interesse se direcionava ao terceiro setor, a partir da Fundação Bradesco. Não demorou a emergir o primeiro problema: a escassez de fontes. Não havia certeza nem da existência nem da possibilidade de acesso a documentos privados do Bradesco. O material mais bem consolidado para compreender a trajetória da instituição era o livro *Educar para o futuro*, escrito pelo Museu da Pessoa. Essa exceção em meio a escassez, um livro completo, recheado de depoimentos e editorialmente bem construído, despertou curiosidade. Assim, surgiu a questão que se tornou central para esta pesquisa: dado que é difícil realizar o estudo histórico de organizações privadas, como o Museu da Pessoa pôde fazê-lo? O objeto de pesquisa deslocou-se, da Fundação Bradesco ao Museu. As possibilidades de análise e os problemas teóricos oriundos do novo objeto multiplicaram-se, na medida em que se percebeu todos os sentidos que a experiência do Instituto tocava: o digital, a história oral, o terceiro setor, as empresas... Não bastava um estudo histórico social do Museu para pensar criticamente quais problemas todos esses elementos poderiam informar acerca do lugar da historiografia no Brasil contemporâneo. Optou-se por um olhar historiográfico, enfim, com o projeto da Fundação Bradesco servindo de estudo de caso.

Como a trajetória desta pesquisa atesta, e como já foi comentado, qualquer historiador interessado em realizar um estudo de uma empresa ou organização da sociedade civil passará por obstáculos notáveis. Aqui, contornou-se o problema na medida em que decidiu transformá-lo, em si, no objeto de análise. De um enfoque histórico social, passou-se a observar a operação historiográfica. Nem sempre essa opção será possível ou desejada quando outros se aventurarem em empreitadas semelhantes a esta. Independente do caminho trilhado, todavia, defende-se a importância e a urgência de que historiadores atenham foco a esses objetos. Na maioria das vezes, é possível que os “Museus da Pessoa” e as “Fundações Bradesco” do mundo já estejam alguns bons passos à frente, com narrativas já consolidadas e caracterizadas. Justamente por isso, para refinar a crítica e propor os debates, os historiadores devem agir. Não é tarde demais.

Bibliografia

Depoimentos do projeto *Educar para o futuro: Fundação Bradesco 50 anos 1956-2006*

ALBUQUERQUE, Kátia Regina de. Entrevistadores: Damaris do Carmo e Maria Lenir Justo. Ceilândia: Instituto Museu da Pessoa, 7 de fevereiro de 2006. Transcrição: Maria da Conceição Amaral da Silva.

ASSAD, Hélcio Martinez. Entrevistadores: Maria Lenir Justo e Damaris do Carmo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 2 de fevereiro de 2006. Transcrição: Augusto César Mauricio Borges.

CASTRO, Ana Cleide S. de. Entrevistadores: Judith Ferreira e Marlon Chaves. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 16 de dezembro de 2005. Transcrição: Michelle de Oliveira Alencar.

CEZAR, Almir Pessoa. Entrevistadores: Judith Ferreira e Maria Lenir Justo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 9 de dezembro de 2005. Transcrição: Écio Gonçalves da Rocha.

COSTA, Osório Alves. Entrevistadores: Marlon Chaves e Damaris do Carmo. Conceição do Araguaia: Instituto Museu da Pessoa, 6 de janeiro de 2006. Transcrição: Ana Elisa Viviani.

DEVITTE, Regina Célia Mello. Entrevistadores: Judith Ferreira e Maria Lenir Justo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 14 de dezembro de 2005. Transcrição: Susy Ramos.

DIAS, Ricardo. Entrevistadores: Maria Lenir Justo e Damaris do Carmo. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 17 de abril de 2006. Transcrição: Maria da Conceição Amaral da Silva.

DIMENSTEIN, Gilberto. Entrevistadores: Judith Ferreira e Damaris do Carmo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 10 de fevereiro de 2006. Transcrição: Susy Ramos.

FELIPE, Lilia Roques Silva. Entrevistadores: Marlon Chaves e Damaris do Carmo. Palmas: Instituto Museu da Pessoa, 9 de janeiro de 2006. Transcrição: Caroline L. Carrion.

FIGUEIREDO, Ricardo Rehder Garcia de. Entrevistadores: Judith Ferreira e Maria Lenir Justo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 3 de janeiro de 2005. Transcrição: Michelle Alencar.

FREITAS, Antônio Perez de. Entrevistadores: Judith Ferreira e Damaris do Carmo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 7 de dezembro de 2005. Transcrição: Écio Gonçalves da Rocha.

KOSAKA, Fábio Massahiro. Entrevistadores: Damaris do Carmo e Maria Lenir Justo. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 30 de Maio de 2006. Transcrição: Raquel Martins Reis.

LARA, Luís Carlos Watanabe. Entrevistadores: Damaris do Carmo e Maria Lenir Justo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 17 de março de 2006. Transcrição: Lúcia Nascimento.

LIMA, Altair Roberto de. Entrevistadores: Damaris do Carmo e Maria Lenir Justo. Ceilândia: Instituto Museu da Pessoa, 8 de fevereiro de 2006. Transcrição: Augusto César Mauricio Borges.

- LIMA, Isabel Ferreira Rocha. Entrevistadores: Marlon Chaves e Damaris do Carmo. Formoso do Araguaia: Instituto Museu da Pessoa, 11 de janeiro de 2006. Transcrição: Rodrigo de Godoy.
- LOZANO, Marlene Neves Furlán. Entrevistadores: Maria Lenir Justo e Judith Ferreira. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 20 de janeiro de 2006. Transcrição: Anabela Almeida Costa e Santos.
- MORAES FILHO, João Carrielo. Entrevistadores: Judith Ferreira e Damaris do Carmo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 13 de dezembro de 2005. Transcrição: indeterminado.
- NALIO, Marcos Antônio. Entrevistadores: Marlon Chaves e Judith Ferreira. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 6 de dezembro de 2005. Transcrição: Susy Ramos.
- NATEL, Laudo. Entrevistadores: Marlon Chaves e Judith Ferreira. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 18 de janeiro 2006. Transcrição: Luani Guarnieri Bueno.
- NEVES, Antônio Carlos das. Entrevistadores: Maria Lenir Justo e Judith Ferreira. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 14 de dezembro de 2005. Transcrição: Ana Elisa Antunes Viviani.
- OLIVEIRA, Adriana Leite. Entrevistadores: Judith Ferreira e Marlon Chaves. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 15 de dezembro de 2005. Transcrição: Ana Elisa Antunes Viviani.
- OLIVEIRA, Carlos. Entrevistadores: Marlon Chaves e Damaris do Carmo. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 9 de dezembro de 2005. Transcrição: Écio Gonçalves da Rocha.
- PETRELLI, Mário José Gonzaga. Entrevistadores: Rosali Henriques e Maria Lenir Justo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 18 de fevereiro de 2006. Transcrição: Maria da Conceição Amaral da Silva.
- PINHO, Ana Iza Oliveira de. Entrevistadores: Judith Ferreira e Maria Lenir Justo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 6 de fevereiro de 2006. Transcrição: Bruno Paes Mortari Justo.
- ROMON, Jefferson Ricardo. Entrevistadores: Marlon Chaves e Maria Lenir Justo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 15 de dezembro de 2005. Transcrição: Caroline L. Carrion.
- SILVA FILHO, Alberto Neves. Entrevistadores: Lení Justo e Damaris do Carmo. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 21 de fevereiro de 2006. Transcrição: Écio Gonçalves da Rocha.
- SOARES, Márcia Maria Sobreira. Entrevistadores: Damaris do Carmo e Judith Ferreira. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 26 de janeiro de 2006. Transcrição: Maria da Conceição Amaral da Silva.
- SORIANO, Ocyara Almeida dos Santos. Entrevistadores: Cláudia Fonseca e Marlon Chaves. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 6 de dezembro 2005. Transcrição: Caroline L. Carrion e Michelle de Oliveira Alencar.

STRUTZ, Wellington dos Reis. Entrevistadores: Damaris do Carmo e Maria Lenir Justo. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa, 23 de fevereiro de 2006. Transcrição: Écio Gonçalves da Rocha.

TELLES, Maria Cristina. Entrevistadores: Maria Lenir Justo e Judith Ferreira. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 14 de dezembro de 2006. Transcrição: Michelle de Oliveira Alencar.

VALENTE, Denise Aguiar Alvarez. Entrevistadores: Cláudia Fonseca e Damaris do Carmo. Osasco: Instituto Museu da Pessoa, 1 de fevereiro de 2006. Transcrição: Écio Gonçalves da Rocha.

Referências bibliográficas

ALBERTI, Verena. “O que documenta a fonte oral? Possibilidades para além da construção do passado”. Trabalho apresentado à mesa-redonda “Ouvir e narrar: métodos e práticas do trabalho com História Oral”. *II Seminário de História Oral*. UFMG, 1996.

ALMEIDA, Maria Christina Barbosa. “Bibliotecas, arquivos e museus: convergências”. *Revista Conhecimento em Ação*, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, jan./jun. 2016.

ALVES, Maria Helena Moreira. *Estado e Oposição no Brasil (1964-1984)*. Petrópolis: Vozes, 1989.

ALVES, Mário Alves. “Terceiro Setor: as Origens do Conceito”. *ENANPAD*, v. 26, 2002.

ANDRADE, Luana Maria de. *Neoliberalismo e hegemonia burguesa: ação social empresarial através dos Institutos Ethos de Responsabilidade Social Empresarial e Empresas e Gife (Grupos de Institutos, Fundações e Empresas)*. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais). Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências, 2014.

ARÊAS, João Braga. “Os Marinho: o monopólio brasileiro do setor de comunicação”. In: CAMPOS, Pedro Henrique P.; BRANDAO, Rafael. V. M. (orgs.). *Os Donos do Capital: a trajetória das principais famílias do capitalismo brasileiro*. Rio de Janeiro: Autografia, 2017. p. 196-226.

BARBOSA, Livia. “Globalização e cultura de negócios”. In: KIRSCHNER, Ana Maria; GOMES, Eduardo CAPPELIN, Paola; (orgs.). *Empresa, empresários e globalização*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará: FAPERJ, 2002.

BECKER, Jean-Jacques. “O handicap do a posteriori”. In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Usos & abusos da história oral*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

- BERGER, Stefan. “Professional and popular historians: 1800 – 1900 – 2000”. In: KORTE, Barbara; PALETSCHEK, Sylvia (orgs.). *Popular History Now and Then. International perspectives*. Bielefeld: Transcript, 2012. p. 13-30.
- BIANCHI, Alvaro. *Hegemonia em construção: a trajetória do Pensamento Nacional de Bases Empresariais*. São Paulo: Xamã, 2001.
- BLOM, Ina. “Rethinking Social Memory: Archives, Technology, and the Social”. In: BLOM, Ina et al [eds]. *Memory in Motion: Archives, Technology and the Social Memory*. Amsterdam: Amsterdam Univ. Press, 2017.
- BONIN, Hubert. “L'historien mercenaire. "Business history" et déontologie”. In: *Vingtième Siècle: Revue d'histoire*. Paris: No. 13 (Jan. - Mar.). 1987. p. 115-118.
- BRADESCO. *Estrutura acionária*. Disponível em: https://www.bradesco.com.br/siteBradescoRI/Paginas/governancacorporativa/169_estruturaacionaria.aspx. Acesso: 16 de maio de 2020.
- BRÜGGER, Niels; SCHROEDER, Ralph. “Introduction: The Web as History”. In: BRÜGGER, Niels; SCHROEDER, Ralph [eds]. *The Web as History. Using Web Archives to Understand the Past and the Present*. Londres: UCL Press, 2017.
- CALEGARE, Marcelo. *A transformação social no discurso de uma organização do terceiro setor*. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e do Trabalho). Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, 2005.
- CALEGARE, Marcelo; SILVA JÚNIOR, Nelson. “A “construção” do Terceiro Setor no Brasil: da Questão Social à Organizacional”. *Psicologia Política*. Vol. 9. Nº 17. JAN. - JUN. 2009.
- CAMAROTTI, Ilka; SPINK, Peter. *O que as empresas podem fazer pela erradicação da pobreza*. São Paulo: Instituto Ethos, 2003.
- CAMPOS, Pedro Henrique P.; BRANDAO, Rafael. V. M. (orgs.). *Os Donos do Capital: a trajetória das principais famílias do capitalismo brasileiro*. Rio de Janeiro: Autografia, 2017.
- CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. “Museus, História e Interdisciplinaridade”. In: CHUVA, Márcia; NOGUEIRA, Antonio Gilberto Ramos (orgs.). *Patrimônio cultural: políticas e perspectivas de preservação no Brasil*. Rio de Janeiro: Mauad X FAPERJ, 2012.
- CANDIOTO, César. “A governamentalidade política no pensamento de Michel Foucault”. *Filosofia*, Unisinos 11, jan./abr./ 2010.

- CARAROTTI, Ilka; SPINK, Peter. *O que as empresas podem fazer pela erradicação da pobreza*. São Paulo: Instituto Ethos, 2003.
- CARDOSO, Ruth. “Fortalecimento da Sociedade Civil”. In IOSCHPE, Evelyn. (org.) *3º setor: desenvolvimento social sustentado*. São Paulo/Rio de Janeiro: GIFE/Paz e Terra, 1997.
- CARR, Nicholas. *A grande mudança. Reconnectando o mundo, de Thomas Edison ao Google*. São Paulo: Landscape, 2008.
- CASTANEDA, Christian. “Writing Contract Business History”. *The Public Historian*. Berkeley: University of California Press. Vol. 21, No. 1 (Winter). 1999. p. 11-29.
- CERQUEIRA, Luiz Egypto de [ed.]. *Alexandrino Garcia: perfil de um pioneiro*. São Paulo: Museu da Pessoa, 2002.
- CERQUEIRA, Luiz Egypto de. *Sebastião, empreendedor*. São Paulo: Instituto Museu da Pessoa.Net, 2009.
- CERTEAU, Michel de. *A escrita da história*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.
- CHANDLER, Alfred. *The Visible Hand. The Managerial Revolution in American Business*. Cambridge: Harvard University Press, 1999.
- CHEIBUB, Zairo; LOCKE, Richard. “Valores ou interesses., Reflexões sobre a responsabilidade social das empresas”. In: KIRSCHNER, Ana Maria; GOMES, Eduardo CAPPELIN, Paola; (orgs.). *Empresa, empresários e globalização*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará: FAPERJ, 2002.
- CLARKE, Margaret. “The Online Brazilian Museu da Pessoa”. In: GARDE-HANSEN, Joanne et al (eds). *Save as... Digital Memories*. Nova Iorque: Palgrave Macmillan, 2009.
- COELHO, Simone Tavares. *Terceiro setor: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos*. São Paulo: Ed. SENAC, 2000.
- CORAIOLA, Diego. M.; DALLA COSTA, Armando João. “Arquivos empresariais: fatores de desenvolvimento e principais agentes condicionantes”. *IX Congresso Brasileiro de História Econômica e 10a Conferência Internacional de História de Empresas*, Curitiba: Anais do IX Congresso Brasileiro de História Econômica e 10a Conferência Internacional de História de Empresas. Curitiba: Editado pela ABPHE, 2011. v. 1. p. 1-18.
- CORRY, Olaf. “Defining and theorizing the third sector”. In TAYLOR, Rupert (ed.) *Third Sector research*. Nova Iorque: Springer, ISTR, 2010.
- COSTA, Fernando Nogueira da. *Brasil dos Bancos*. São Paulo: EDUSP, 2014.

- CRAWFORD, Robert; BAILEY, Matthew. “Cousins Once Removed? Revisiting the Relationship between Oral History and Business History”. *Enterprise & Society*, Volume 20, Number 1, March 2019, p. 4-18.
- DAMANTE, Nara. “História como fator de transcendência das organizações”. In: *Comunicação Empresarial*. São Paulo: ano 11, n. 41, quarto trimestre. 2001.
- DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. *A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal*. São Paulo: Boitempo, 2016.
- DE GROOT, Jerome. “Afterword: Past, Present, Future”. In: KORTE, Barbara; PALETSCHEK, Sylvia (orgs.). *Popular History Now and Then. International perspectives*. Bielefeld: Transcript, 2012. p. 281-196.
- DINIZ, Eli. “Empresariado e projeto neoliberal na América Latina: uma avaliação dos 133 anos 80”. In: SZWAKO, José; MOURA, Rafael; D’AVILA FILHO, Paulo [orgs.]. *Estado e sociedade no Brasil: a obra de Renato Boschi e Eli Diniz*. Rio de Janeiro: CNPq, FAPERJ, INCT/PPED, Ideia D. 2016.
- DINIZ, Eli. “Reformas econômicas, elites empresariais e democracia no Brasil”. In: KIRSCHNER, Ana Maria; GOMES, Eduardo CAPPELIN, Paola; [orgs.]. *Empresa, empresários e globalização*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará: FAPERJ, 2002.
- DOSSE, François. *A História em migalhas: dos Annales à Nova História*. Bauru: EDUSC, 2003.
- DOSSE, François. *O Desafio Biográfico: Escrever uma Vida*. São Paulo: EDUSP, 2015.
- DUMOULIN, Olivier. *O papel social do historiador: da cátedra ao tribunal*. Belo Horizonte: Autêntica, 2017.
- FEINDT, Gregor. et al. “Entangled Memory: Toward a Third Wave in Memory Studies”. *History and Theory*, n.53, 2014.
- FERNANDES, Rubem César. *Privado, porém Público: O Terceiro Setor na América Latina*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.
- FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. “Apresentação”. In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Usos & abusos da história oral*. Rio de Janeiro: FGV, 2006. p. ix-xi.
- FICKERS, Andreas. “Towards A New Digital Historicism? Doing History In The Age Of Abundance”. *Journal of European History and Culture*, Vol. 1, 1, 2012.
- FONSECA, Cláudia. *Educar para o futuro: Fundação Bradesco 50 anos: 1956-2006*. São Paulo: Museu da Pessoa, 2006.

- FONSECA, Maria Cecília Londres. *O Patrimônio em processo: trajetória da política federal de preservação no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2017.
- FORMAN, Richard. "History inside Business". In: *The Public Historian*. Berkeley: University of California Press. Vol. 3, No. 3, Business and History (Summer). 1981. p. 40-61.
- FOUCAULT, Michel. *Do governo dos vivos. Curso no Collège de France, 1979-1980*. São Paulo: Centro de Cultura Social, 2009.
- FOUCAULT, Michel. *O nascimento da biopolítica*. São Paulo: Martins Fontes, 2008.
- FRANÇOIS, Etienne. "A fecundidade da história oral". In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Usos & abusos da história oral*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- FRISCH, Michael. "A história pública não é uma via de mão única, ou, De A *Shared Authority* à cozinha digital, e vice-versa". In: MAUAD, Ana Maria; ALMEIDA, Juniele Rabêlo; SANTHIAGO, Ricardo. *História Pública no Brasil: Sentidos e itinerários*. São Paulo: Letra e Voz, 2016. p. 57-70.
- FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL; MUSEU DA PESSOA. *Tecnologia Social da Memória: Para comunidades, movimentos sociais e instituições registrarem suas histórias*. São Paulo: Museu da Pessoa, 2009.
- FUNDAÇÃO BRADESCO. *Investimentos em educação*. Disponível em: <https://fundacao.bradesco/>. Acesso: 16 de maio de 2020.
- FUNDAÇÃO BRADESCO. *Nossa missão e princípios*. Disponível em: <https://fundacao.bradesco/>. Acesso: 16 de maio de 2020.
- GIFE. *Como divulgar as ações sociais das empresas*. São Paulo: GIFE, 2006.
- GIFE. *O cinquentenário de um sonho*. Disponível em: <https://gife.org.br/o-cinquentenario-de-um-sonho/>. Acesso: 16 de maio de 2020.
- GIFE. *Quem somos*. Disponível em: <https://gife.org.br/quem-somos-gife/>. Acesso: 16 de maio de 2020.
- GODELIER, Eric. "'Do You Have a Garage?' Discussion of Some Myths about Entrepreneurship". In: *Business and Economic History Online*. The Business History Conference, 2007.
- GONÇALVES, Caroline; SAES, Alexandre M. "Surgimento e desenvolvimento da Business History: da História de Empresas à História de Negócios" In: *XII Congresso Brasileiro de História*

- Econômica & 13ª Conferência Internacional de História de Empresas*. Niterói: Associação Brasileira de Pesquisadores em História Econômica. 2017.
- GOULD, Rebecca. “The Much-Maligned Panegyric: Toward a Political Poetics of Premodern Literary Form”. *Comparative Literature Studies*, v. 52, n. 2, p. 254-288, 2015.
- HARVEY, Charles; et al. “Historical Perspectives on Entrepreneurship and Philanthropy”. *Cambridge University Press*: 11 September 2019.
- HARVEY, David. *A brief history of neoliberalism*. Nova York: Oxford University Press, 2005.
- HENRIQUES, Rosali Maria Nunes. *Memória, museologia e virtualidade: um estudo sobre o Museu da Pessoa*. Dissertação. Mestrado em Museologia. Lisboa: Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias; Departamento de Arquitectura, Urbanismo e Geografia. 2004.
- HENRIQUES, Rosali. MATOS, José S.; WORCMAN, Karen. “Museum of the Person: a Brazilian Experience of Virtual Museum”. In: *Museums and the Web Papers*. 1999. Disponível em: <https://www.museumsandtheweb.com/mw99/papers/worcman/worcman.html>. Acesso em 1 de dezembro de 2019.
- INSTITUTO ETHOS. *O que as empresas podem fazer pela educação*. São Paulo: CENPEC: Instituto Ethos, 1999.
- INSTITUTO MUSEU DA PESSOA. *Votorantim 85 anos*. São Paulo: Museu da Pessoa, 2003.
- IUMATTI, Paulo; NICODEMO, Thiago Lima. “Arquivos pessoais e a escrita da história no Brasil: um balanço crítico”. *Revista Brasileira de História*. São Paulo, v. 38, nº 78, 2018.
- JOHNSON, Steven. *Future Perfect: the case for progress in a networked age*. New York: Riverhead, 2012.
- JOUTARD, Philippe. “História oral: balanço da metodologia e da produção nos últimos 25 anos”. In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Usos & abusos da história oral*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- KAGAN, Richard K. *Clio and the crown: the politics of history in Medieval and Early Modern Spain*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press, 2009.
- KEULEN, Sjoerd; KOEZE, Ronald. “Back to Business: A Next Step in the Field of Oral History—The Usefulness of Oral History for Leadership and Organizational Research”. *Oral History Review*, Volume 39, Number 1, Winter/Spring 2012.
- KIRSCHNER, Ana Maria; GOMES, Eduardo CAPPELIN, Paola; (orgs.). *Empresa, empresários e globalização*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará: FAPERJ, 2002.

- KLEIN, Herbert S; VIDAL LUNA, Francisco. “Creando un Estado de Bienestar en un regime autoritario: el caso de Brasil”. *Economia y Política*, v.1, n.1, 2014.
- KORTE, Barbara; PALETSCHEK, Sylvia. “Popular history now and then. An introduction”. In: KORTE, Barbara; PALETSCHEK, Sylvia (orgs.). *Popular History Now and Then. International perspectives*. Bielefeld: Transcript, 2012. p. 7-12.
- KOSELLECK, Reinhard et al. *O conceito de História*. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2019.
- KOSELLECK, Reinhart. *Futuro passado: contribuição à semântica dos tempos históricos*. Rio de Janeiro: Contraponto, 2006.
- LE GOFF, Jacques; NORA, Pierre. “Apresentação”. In: LE GOFF, Jacques; NORA, Pierre [org]. *História: novos problemas*. Rio de Janeiro: Francisco Alves. 1995. p. 11-16.
- LOPES, Edmar A. de B. e. *Welfare State: teoria e história*. Curitiba: CRV, 2018.
- LOPES, Rosana Miziara. “Experenciar museus: um olhar sobre o Museu da Pessoa”. *Revista Centro de Pesquisa e Formação*. São Paulo. Maio de 2005.
- LORIGA, Sabina. *O pequeno x: da biografia à história*. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2011.
- LOZANO, Jorge Eduardo A. “Prática e estilos de pesquisa na história oral contemporânea” In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Usos & abusos da história oral*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- MANOVICH, Lev. *Software takes command: extending the language of new media*. New York: Bloomsbury, 2013
- MANOVICH, Lev. *The Language of New Media*. Cambridge, Mass.: The MIT Press, 2001.
- MARCOVITCH, Jacques. *Pioneiros e Empreendedores - A saga do desenvolvimento no Brasil - Vol. 1*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo & Editora Saraiva. 2006.
- MARCOVITCH, Jacques. *Pioneiros e Empreendedores - A saga do desenvolvimento no Brasil - Vol. 2*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo & Editora Saraiva. 2005.
- MARCOVITCH, Jacques. *Pioneiros e Empreendedores - A saga do desenvolvimento no Brasil - Vol. 3*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo & Editora Saraiva. 2007.
- MARTINELLI, Antonio Carlos. “Empresa-cidadã: uma visão inovadora para uma ação transformadora”. In: IOSCHPE, Evelyn. [Org.] *3º setor: desenvolvimento social sustentado*. São Paulo/Rio de Janeiro: GIFE/Paz e Terra, 1997. p. 87-88.
- MAYNARD, Dilton. “Passado Eletrônico: notas sobre História Digital”. *Acervo*, Rio de Janeiro, v. 29, n. 2, p, jul./dez. 2016.

- MELO, José Lannes de. “Os Gerdau-Johannpeter: a via industrial pesada gaúcha”. In: CAMPOS, Pedro Henrique P.; BRANDAO, Rafael. V. M. (orgs.). *Os Donos do Capital: a trajetória das principais famílias do capitalismo brasileiro*. Rio de Janeiro: Autografia, 2017. p. 140-169.
- MENDES, José Amado. “História Empresarial: da monografia apologética ao instrumento de gestão estratégica”. In: RIBEIRO, Maria Manuela Tavares [coord.]. *Outros Combates pela História*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra. 2010. p. 279-296.
- MOMIGLIANO, Arnaldo. *As raízes clássicas da historiografia moderna*. Bauru: EDUSC, 2004.
- MONTAÑO, Carlos. *Terceiro Setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social*. São Paulo: Cortez, 2005
- MOREIRA, Regina Luz. *CSN: um sonho feito de aço e ousadia*. Rio de Janeiro: Iarte, 2000.
- MOROZOV, Evgeny. *To save everything click here*. Nova Iorque: PublicAffairs, 2013.
- MOSS, Michael. “Opening Pandora’s Box: What is an archive in the digital environment?”. In: CRAVEN, Loise. *What are Archives?*. Burlington: Ashgate, 2008.
- MUSEU DA PESSOA. “Museu em números”. Disponível em: <https://www.museudapessoa.net/pt/entenda/museu-em-numeros>. Acesso em 1 de dezembro de 2019.
- MUSEU DA PESSOA. *História*. Disponível em: <http://www.museudapessoa.net/pt/entenda/historia>>. Acesso em 14 de Maio e 2019.
- MUSEU DA PESSOA. *Memória organizacional*. Disponível em: <https://www.museudapessoa.org/pt/entenda/portfolio/publicacoes/memoria-organizacional/pag/16>. Acesso: 16 de maio de 2020.
- MUSEU DA PESSOA. *Memória social: uma metodologia que conta histórias de vida e o desenvolvimento local*. São Paulo: Museu da Pessoa, Senac São Paulo, 2008.
- NAPOLITANO, Marcos. *1964: História do Regime Militar Brasileiro*. São Paulo: Contexto, 2019.
- NASSAR, Paulo. “Relações Públicas e história empresarial no Brasil”. *Revista Organicom*. São Paulo: Ano 3, Número 5. 2006. p. 154-177.
- NASSAR, Paulo. “Sem memória, o futuro fica suspenso no ar”. In: NASSAR, Paulo. *Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações*. São Paulo: Aberje, 2004. p. 15-22.
- NICOLAZZI, Fernando. “Muito além das virtudes epistêmicas. O historiador público em um mundo não linear”. *Revista Maracanan*, Rio de Janeiro, n. 18, p. 18-34, jan./jun. 2018.

- NICOLAZZI, Fernando; BAUER, Caroline. “O historiador e o falsário: Usos públicos do passado e alguns marcos da cultura histórica contemporânea”. *Varia História*, Belo Horizonte, vol. 32, n. 60, p. 807-835, set./dez. 2016.
- NOIRET, Serge. “História Pública Digital”. *Liinc em Revista*, Rio de Janeiro, v.11, n.1, maio 2015.
- O’DONNELL, Terence. “Pitfalls along the Path of Public History”. In: *The Public Historian*. Berkeley: University of California Press. Vol. 4, No. 1 (Winter). 1982. p. 65-72.
- OHARA, João Rodolfo Munhoz. “Virtudes epistêmicas na prática do historiador: o caso da sensibilidade histórica na historiografia brasileira (1980-1990)”. *História da Historiografia*, n. 22, 2016. p. 170-183.
- OLIVEIRA, Francisco de. “O surgimento do antivalor”. In: *Novos Estudos*, São Paulo Cebrap, n. 22, out. 1988.
- OLIVEIRA, Maria da Gloria. *Escrever vidas, narrar a história: a biografia como problema historiográfico no Brasil oitocentista*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.
- PAUL, Herman. “Performing History: How Historical Scholarship is Shaped by Epistemic Virtues”. *History and Theory*, 50 (February 2011), 2011. p. 1-19.
- PAUL, Herman. “Weak Historicism: On Hierarchies of Intellectual Virtues and Goods”. *Journal of the Philosophy of History*, 6, 2012. p. 369-388.
- PEREIRA, João Márcio Mendes. *O Banco Mundial como ator político, intelectual e financeiro (1944-2008)*. Tese (Doutorado em História). Universidade Federal Fluminense, Instituto de Ciências Humanas e Filosofia, 2009.
- PERKS, Rob. “The Roots of Oral History: Exploring Contrasting Attitudes to Elite, Corporate, and Business Oral History in Britain and the U.S”. *Oral History Review*, Volume 37, Number 2, Summer/Fall, 2010, p. 215-224.
- PORTELLI, Alessandro. *A história oral como arte da escuta*. São Paulo: Letra e Voz, 2016.
- PRADO, Ricardo. *Lacta 100 anos, muito prazer*. São Paulo: Grifo, 2012.
- PRESCOTT, Andrew. “The Textuality of the Archive”. In: CRAVEN, Louise. *What are Archives?* Burlington: Ashgate, 2008.
- PUELLO-SOCARRÁS, José. F. “Ocho tesis sobre el Neoliberalismo (1973-2013)”. In: RAMÍREZ, H. *O neoliberalismo sul-americano em clave transnacional: enraizamento, apogeu e crise*. São Leopoldo: Editora Oikos (e-book). 2013. p. 13-57.

- PUELLO-SOCARRÁS, José. F. “Ocho tesis sobre el Neoliberalismo (1973-2013)”. In: RAMÍREZ, Hernán. *O neoliberalismo sul-americano em clave transnacional: enraizamento, apogeu e crise*. São Leopoldo: Editora Oikos (e-book). 2013, p. 13-57.
- RAMÍREZ, Hernán. “Apresentação”. In: RAMÍREZ, Hernán. *O neoliberalismo sul-americano em clave transnacional: enraizamento, apogeu e crise*. São Leopoldo: Editora Oikos (e-book). 2013, p. 7-13.
- RAMÍREZ, Hernán. “El neoliberalismo en una perspectiva conosureña de largo plazo”. In: RAMÍREZ, Hernán. *O neoliberalismo sul-americano em clave transnacional: enraizamento, apogeu e crise*. São Leopoldo: Editora Oikos (e-book). 2013.
- REAGAN, Ronald. “Radio Address to the Nation on Welfare Reform”. *Ronald Reagan presidential library and museum*. 1986. Disponível em: <<https://www.reaganlibrary.gov/research/speeches/21586a>>. Acesso: 20 de julho de 2019.
- ROSENZWEIG, Roy. *Clio Wired: The Future of the Past in the Digital Age*. Nova Iorque: Columbia University Press, 2011.
- ROUDINESCO, Elisabeth. *A análise e o arquivo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.
- ROUSSO, Henry. “A memória não é mais o que era”. In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Usos & abusos da história oral*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- RYANT, Carl. “The Public Historian and Business History: A Question of Ethics”. *The Public Historian*. Berkeley: University of California Press. Vol. 8, No. 1 (Winter). 1986. p. 31-38.
- SALAMON, Lester. “A emergência do terceiro setor – uma revolução associativa global”. *Revista de Administração*. São Paulo, v.33, jan./mar. de 1998.
- SANBORN, Cynthia. “Philanthropy in Latin America: Historical Traditions and Current Trends”. In: PORTOCARRERO, Felipe; SANBORN, Cynthia. [Edit]. *Philanthropy and Social Change in Latin America*. Cambridge: Harvard University Press, 2005.
- SANTHIAGO, Ricardo. “Duas palavras, muitos significados: Alguns comentários sobre a história pública no Brasil”. In: MAUAD, Ana Maria; ALMEIDA, Juniele Rabêlo; SANTHIAGO, Ricardo. *História Pública no Brasil: Sentidos e itinerários*. São Paulo: Letra e Voz, 2016. p. 23-36.
- SANTOS, Larissa Conceição dos. “História e legitimação organizacional: reflexões acerca das narrativas histórico-organizacionais”. *Revista Organicom*. São Paulo: Ano 11, Número 20. 1º semestre de 2014. p. 61-72.

- SCHMIDT, Eric; COHEN, Jared. *A nova era digital: como será o futuro das nações e dos negócios*. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2013.
- SHOPEL, Linda. “A evolução do relacionamento entre história oral e história pública”. In: MAUAD, Ana Maria; ALMEIDA, Juniele Rabêlo; SANTHIAGO, Ricardo. *História Pública no Brasil: Sentidos e itinerários*. São Paulo: Letra e Voz, 2016. p. 71-84.
- SHUMWAY, David. “The University, Neoliberalism, and the Humanities: A History”. *Humanities Journal*. 6, 83. 2017.
- SILVEIRA, Pedro Telles da. “O historiador com CNPJ: depressão, mercado de trabalho e história pública”. *Revista Tempo e Argumento*, Florianópolis, v. 12, n. 30, maio/ago. 2020.
- SILVEIRA, Pedro Telles da. *História, técnica e novas mídias: Crítica da razão histórica digital*. Tese. Doutorado em História Social. Programa de Pós-graduação em História do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2018.
- SOARES, Laura T. *Ajuste neoliberal e desajuste social na América Latina*. Rio de Janeiro: UFRJ, 1998.
- SZAZI, Eduardo. *Terceiro setor: regulação no Brasil*. São Paulo: Peirópolis, 2006.
- TÉO, Marcelo Robson. “Desequilíbrio de histórias parte I: um problema do campo das humanidades (?)”. *Revista Tempo e Argumento*, Florianópolis, v. 10, n. 23, p. 358 - 380, jan./mar. 2018.
- THOMPSON, Andrés. “Do compromisso à eficiência? Os caminhos do terceiro setor na América Latina”. In IOSCHPE, Evelyn. (org.) *3º setor: desenvolvimento social sustentado*. São Paulo/Rio de Janeiro: GIFE/Paz e Terra, 1997.
- THOMPSON, Paul. “Histórias de vida como patrimônio da humanidade”. In: WORCMAN, Karen; PEREIRA, José Vasquez [coord.]. *História falada: memória, rede e mudança social*. São Paulo: SESC SP; Museu da Pessoa, 2006. p. 17-43.
- THOMPSON, Paul. *The Voice of the Past*. Oral History. Oxford, Nova Iorque: Oxford University Press, 1978.
- TOITIO, Rafael Dias. *Educação profissional e a ‘responsabilidade’ das empresas: um estudo da ideologia da Fundação Bradesco*. Dissertação (mestrado em Ciências Sociais). Londrina: Centro de Letras e Ciências Humanas, Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais, 2011.

- TONINI, Beth; GAGETE, Élida. “Memória Empresarial: uma análise da sua evolução” In: NASSAR, Paulo. *Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações*. São Paulo: Aberje, 2004. p. 113-126.
- TOURIER-BONAZZI, Chantal de. “Arquivos: propostas metodológicas”. In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Usos & abusos da história oral*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- TURIN, Rodrigo. “Entre o passado disciplinar e os passados práticos: figurações do historiador na crise das humanidades”. *Revista Tempo*, Niterói, Vol. 24 n. 2, Maio/Ago. 2018.
- VAJCNER, Mark. “The Importance of Context for Digitized Archival Collections”. In: Ann Arbor (MI): MPublishing, University of Michigan Library. vol. 11, no. 1, April 2008.
- VEIGA, Ana Cecília Rocha. “A Nova Museologia e a interdisciplinaridade”. *1º Sebramus – Seminário Brasileiro de Museologia*, Belo Horizonte, Anais, 2014.
- VIEIRA, Geraldinho et al [Eds.]. *Investimento Social na Idade Mídia*. São Paulo: GIFE, 2000.
- VOLDMAN, Danièle. “A invenção do depoimento oral”. In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Usos & abusos da história oral*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- VOLDMAN, Danièle. “Definições e usos”. In: FERREIRA, Marieta; AMADO, Janaína. *Usos & abusos da história oral*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- WIMMER, Mario. “The Present as Future Past: Anonymous History of Historical Times”. *Storia della Storiografia*. n. 68. 2015.
- WORCMAN, Karen. “Digital Division is Cultural Exclusion. But Is Digital Inclusion Cultural Inclusion?” D-Lib Magazine, 8, 3. 2002. Disponível em: <http://www.dlib.org/dlib/march02/worcman/03worcman.html>. Acesso em 1 de dezembro de 2019.
- WORCMAN, Karen. “Memória do futuro: um desafio”. In: NASSAR, Paulo. *Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações*. São Paulo: Aberje, 2004. p. 23-32.
- WORCMAN, Karen. “Nossas Memórias, Nossas Histórias. Ou de como as bibliotecas podem usar e abusar do Museu da Pessoa, uma grande ‘humanoteca’”. Museu da Pessoa, São Paulo, 2017
- WORCMAN, Karen; GARDE-HANSEN, Joanne. *Social memory technology: theory, practice, action*. Nova Iorque: Routledge, 2016.
- WORCMAN, Karen; PEREIRA, José Vasquez [coord.]. *História falada: memória, rede e mudança social*. São Paulo: SESC SP; Museu da Pessoa, 2006.