

REVISTA  
PORTUGUESA  
de HISTÓRIA

tomo XXXV

*Homenagem a Sérgio Soares*



COIMBRA 2001/2002  
FACULDADE de LETRAS  
da UNIVERSIDADE de COIMBRA  
INSTITUTO de HISTÓRIA ECONÓMICA e SOCIAL

## **Arquivos empresariais: Historia, Memoria e Cultura de Empresa<sup>1</sup>**

JOSÉ AMADO MENDES  
Universidade de Coimbra

### ***1. Introdução***

Os arquivos continuam a ser, em nossos dias, instituições/organizações da maior relevância, esperando-se que o mesmo venha a suceder nos tempos mais próximos. A propósito, sublinha Ana Duplá del Moral: «Diz-se que está a nascer “o escritório sem papel” e, sem embargo, as impressoras produzem mais papel que nunca. A facilidade em obter cópias (fotocópias ou por impressora de computador) parece solucionar momentaneamente os problemas, ainda que, utilizada sem critérios adequados, os agrave a curto prazo. Por outro lado, não parece ousado pensar numa larga convivência do papel com os suportes informáticos<sup>2</sup>». A conclusão análoga chegou José Afonso Furtado, na sua obra,

<sup>1</sup> O texto ora publicado, revisto e anotado, foi inicialmente apresentado no Instituto de Arquivos Nacionais/Torre do Tombo, em Lisboa, ao I Encontro Internacional de Arquivos Empresariais, organizado pelo Grupo de Trabalho de Arquivos Empresariais da Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas e realizado em 23 e 24 de Novembro de 2001. Consta também das respectivas actas, em CD-ROM.

<sup>2</sup> Ana Duplá del Moral, *Manual de archivos de oficina para gestores. Comunidad de Madrid*, Dirección General de Patrimonio Cultural. Consejería de Educación y Cultura, Comunidad de Madrid/Marcial Pons, 1997, p. 23-24.

recentemente publicada, *Os livros e as leituras. Novas ecologias da informação* (Lisboa, 2000).

No que concerne aos arquivos empresariais, que aqui mais nos interessam, o assunto é vastíssimo, pois tem a ver com recolha e preservação, organização e gestão de documentos, acesso aos mesmos e respectiva utilização, para me reportar apenas a alguns dos aspectos mais relevantes. A vastidão dos acervos documentais, as alterações verificadas nos meios de suporte da escrita e/ou de outros meios de comunicação e o incremento da investigação sobre novas temáticas suscitam hoje problemas novos<sup>3</sup>, não só aos profissionais dos arquivos como aos seus utilizadores, para não falar da sociedade em geral.

Embora se trate de questões relativamente novas, entre nós, assim não sucede em alguns outros países (por exemplo, Inglaterra, Alemanha, Estados Unidos da América e França), onde a história empresarial já tem uma longa tradição. Como é sabido, arquivos de empresas e respectiva história andam, geralmente, de mãos dadas.

Acrescente-se que a temática já despertou interesse aos pioneiros da nova histórica - Marc Bloch e Lucien Febvre -, como se pode verificar ao compulsarem-se os primeiros números da revista *Anuales* (sobretudo ao longo da década inicial de publicação, 1929-1939). A relevância então dada à história económica e social, por oposição à história tradicional, eminentemente política, militar e factual, ajuda a explicar essa atenção dada à empresa, como objecto de estudo<sup>4</sup>.

Posteriormente (1957), o conhecido investigador francês da história das técnicas, Bertrand Gille - que também foi conservador dos Arquivos Nacionais de Paris -, salientava:

«É sem dúvida desnecessário insistir sobre a importância dos arquivos das empresas para a história. Indispensáveis para a história económica do nosso tempo, eles constituem, por outro lado, fontes de um grande interesse para numerosas outras disciplinas: história da sociedade, história das técnicas, história da moda, para não citar senão alguns exemplos». E acrescentava: «Eles justificam plenamente a atenção, talvez um pouco tardia, que se lhes manifesta hoje».

Estas palavras constam da introdução de uma publicação periódica então iniciada (1957), sob o título *État Sommaire des archives d'Entreprises*

<sup>3</sup> *Idem.*

<sup>4</sup> Ver, sobre esta problemática, Giulio Sapalli, *L'impresa come soggetto storico*, Milão, Saggiatorie, 1990.

---

*Conservées aux Archives Nationales* (Série A Q), da qual saíram três tomos, entre 1957 e 1996. A referida introdução veio também a ser publicada no ano seguinte, num opúsculo<sup>5</sup>.

Passado quase meio século, podemos dizer que nos encontramos agora, em Portugal, numa situação semelhante à descrita por B. Gille, no final dos anos 1950, ao reportar-se à realidade francesa. Com efeito, começámos finalmente a prestar mais alguma atenção aos arquivos das empresas, movimento que se toma necessário incentivar, para que muitos mais a ele adiram, sem esquecer, obviamente, os seus legítimos proprietários, isto é, os próprios empresários.

## 2. *Arquivos das empresas: História, memória e identidade*

Já alguém defendeu que, tendo em linha de conta os progressos alcançados pela história das mulheres, nas últimas décadas, a história, tal como nós a conhecemos, deveria ser reescrita, a fim de não ficar amputada de uma parte considerável (que, em certos casos, ultrapassará mesmo os 50%).

Posição análoga poderia ser defendida, no que concerne à temática em apreço. Como sublinhou José Honorio Rodrigues (que foi director do Arquivo Nacional do Rio de Janeiro e um dos grandes nomes da história da historiografia brasileira), «é preciso defender os arquivos das empresas privadas, para que a outra face da vida nacional complete a oficial [...]; num país de empresa livre como são os Estados Unidos - o autor escrevia em 1959, contrapondo os EUA à URSS, acerca do grau de autonomia da gestão das respectivas empresas -, onde duas capitais dirigem o país: Washington e Wall Street, não é possível esquecer ou abandonar a documentação privada, especialmente a económica<sup>6</sup>».

Há, com efeito, um conjunto de temáticas que só com o recurso à documentação empresarial pode ser esclarecido. Por exemplo: políticas económicas, como o proteccionismo oitocentista e o condicionamento industrial, durante a vigência do Estado Novo; evolução da tecnologia, nos diversos ramos de actividade; o preço das matérias-primas, dos produtos e da mão-de-obra; as transformações operadas nos métodos de gestão e de trabalho; a contabilidade empre-

<sup>5</sup> Bertrand Gille, *Les archives d'entreprises*, Paris, Imprimerie National, 1958.

<sup>6</sup> José Honorio Rodrigues, «Introdução» a Oliver W. Holmes e Bertrand Gille, *A significação dos arquivos económicos*, Rio de Janeiro, Ministério da Justiça e dos Negócios Interiores/Arquivo Nacional, 1959, p. 6.

sarial e a sua evolução histórica; o organigrama da empresa e a respectiva “distância hierárquica<sup>7</sup>”, etc.

Pela história das empresas e pelos seus arquivos passa uma parte relevante da história dos países e das próprias comunidades, o que justifica uma certa expansão verificada ultimamente, no que concerne à história empresarial. Com efeito, aos tradicionais cultores dessa história (Grã-Bretanha, Alemanha e Estados Unidos), outros se têm acrescentado: Itália, França, Espanha e vários países da América Latina. Aquela, também entre nós, tem registado algum desenvolvimento.

Dado o meritório contributo que a história das empresas tem dado a outros ramos historiográficos, até já se defendeu que, por ela, poderia passar a reabilitação da história económica, ainda a refazer-se de uma aguda crise, subsequente à perda do seu estatuto algo “imperialista”, de que havia gozado entre os anos 1930 e 1960.

Note-se ainda que, com o desenvolvimento das ciências históricas nas últimas décadas e o aparecimento de novas áreas/disciplinas, de investigação e ensino, o papel dos arquivos empresariais reforçou-se consideravelmente. De facto, os arquivos das empresas já não são frequentados apenas pelos que se dedicam ao esclarecimento dos temas tradicionais (exportações e importações, taxas alfandegárias e composição das administrações), mas são-no ainda por quem estuda assuntos tão diversos como os seguintes: tecnologia (invenções e inovações), tipo de energia utilizada, arquitectura industrial, evolução dos processos produtivos, desde o manual ao semiautomático e ao automático, sem esquecer a racionalização do trabalho, teorizada por Taylor e introduzida por Henry Ford, nas suas fábricas de automóveis (nos Estados Unidos da América), a partir de 1912, e a própria substituição da “mão invisível” do mercado (A. Smith) pela “mão visível” da gestão (A. Chandler).

A propósito, foi já salientado por um autor: «constata-se desde os anos 1980, com efeito, o renovar de interesse por este tipo de arquivos, integrando-se num movimento mais vasto de iniciativas de protecção do património industrial, tomado no seu sentido mais lato», esclarecendo, em seguida: «emergência da noção de cultura científica e técnica, concretizada por realizações tais como a Cidade das Ciências e da Indústria de La Vilette em Paris, a valorização do

<sup>7</sup> Ver, sobre o assunto, Daniel Bollinger e Geert Hofstede, *Les différences culturelles dans le management. Comment chaque pays gère-t-il ses hommes?* Paris, Les Éditions à' Organisation, 1987, 79-99 (cap. IV: «La distance hiérarchique»).

---

património industrial no quadro dos ecomuseus, o desenvolvimento da arqueologia industrial, objecto de estudos e recenseamentos sistemáticos, enfim o impacto dos trabalhos dos historiadores que, deixando os grandes estudos gerais de macro-história, se voltam cada vez mais para a história da empresa, sob a influência da “Business History” americana<sup>8</sup>».

Numa sociedade de transformações tão rápidas e profundas, como é a nossa, há o perigo de amnésia, na ausência de referências e de alicerces. Como já foi afirmado, numa interessante obra há pouco publicada em Espanha, citando-se um jornalista, num artigo acerca da globalização:

«Não há outro remédio senão navegar nas encrespadas águas globais, aprendendo a libertar-se dos seus redemoinhos e a aproveitar os ventos. [...] Por isso é essencial, para esta navegação ineludível e potencialmente criadora, contar com uma bússola e uma âncora. A bússola: educação, informação, conhecimento, tanto a nível individual como colectivo. A âncora: as nossas identidades. Saber quem somos e de onde vimos para não perdermos o rumo do local para onde vamos<sup>9</sup>».

A exploração sistemática e cuidada dos arquivos empresariais poderá contribuir, assim, para o reforço da história local e regional, constituindo esta um bom antídoto aos efeitos perversos da globalização (que, obviamente, também os tem), relacionados com uma certa uniformização e com o conseqüente apagar de especificidades histórico-culturais de comunidades, regiões e localidades.

Os arquivos das empresas, como aliás todos os arquivos, são património, memória e identidade. Por isso, fazem parte integrante das já chamadas instituições “memorizadoras”, juntamente com os museus e as bibliotecas<sup>10</sup>. Eles permitirão, inclusive, reabilitar a memória e reforçar a identidade dos “anónimos” e dos “sem voz”, geralmente ausentes da documentação oficial, proveniente das repartições públicas e incorporada nos restantes arquivos.

<sup>8</sup> *État Sommaire des Archives d'Entreprises Conservées aux Archives Nationales* [Paris], Série A Q, ts. I-III, 1957-1966, p. XXIX.

<sup>9</sup> Ramón Albergh i Fugueras *et al.*, *Archivos y cultura: Manual de dinamización*, Guijón (Asturias), Ed. Trea, 2001, p. 123-124.

<sup>10</sup> *Idem*, p. 13-14.

### 3. A Cultura de empresa a partir dos arquivos: Potencial estratégico

Nas últimas décadas do século XX, surgiu e estruturou-se um novo ramo do saber, a cultura de empresa. Dir-se-ia que a “moda” da cultura (fala-se de Estado cultural e de escola cultural, de televisão cultural e de turismo cultural, de gestão pela cultura e de política cultural) também chegou à empresa.

Deste modo, o tema cultura de empresa passou a ser recorrente, em discursos assim como na imprensa, genérica e especializada, ao mesmo tempo que deu origem a uma literatura já relativamente vasta. A cultura de empresa, em alguns casos associada à ética, é já objecto de ensino e investigação em cursos do ensino superior, em especial da área da gestão e da economia.

Não há unanimidade, quanto à explicação desse fenómeno. Para uns, trata-se de uma conjuntura favorável, aproveitada, de forma pragmática, pelos profissionais do *marketing*. Nesse sentido, a cultura e a ética - também por vezes designada “responsabilidade social da empresa” - “ajudariam a vender”. Para outros, a referida tendência advém de uma certa modernização das disciplinas de gestão, ao superarem as limitações do “scientific management” - com o seu mecanicismo e estratégia de tipo militarista - e ao humanizarem a actividade desempenhada no mundo empresarial.

A cultura de empresa seria, assim, mais um elemento presente e actuante na transição da sociedade industrial para a sociedade pós-industrial ou, segundo outros, para a sociedade pós-moderna, também já baptizada como sociedade do conhecimento.

Têm sido dadas múltiplas definições de cultura de empresa. Por exemplo, Maurice Thèvenet, após ter aludido a várias definições, dá a seguinte, privilegiando a respectiva operacionalidade:

«A cultura [de empresa] compreende um conjunto de valores, conhecimentos, percepções comuns mas também, e sobretudo, de hipóteses fundamentais. Esta última noção é a mais importante. Ela representa conhecimentos de partida para agir, analisar e decidir<sup>11</sup>».

Como tem sido salientado pelos estudiosos da temática, da cultura de empresa fazem parte integrante: valores e símbolos; ritos e modos de comunicação; estratégias e objectivos; imagem de marca e vigor competitivo. Por outro lado,

<sup>11</sup> Maurice Thèvenet, *Audit de la culture d'entreprise*, Paris, Les Éditions d'Organisation, 1986. p. 40-41.

---

a muitas das acções desenvolvidas no mundo empresarial está subjacente a respectiva cultura, designadamente no recrutamento de colaboradores e na definição de objectivos ou de estratégias a adoptar.

Evidentemente que uma temática desta envergadura só pode ser focada, com alguma profundidade, a partir do arquivo da própria empresa. Para isso, há que recorrer a documentos, múltiplos e diversificados, entre quais: relatórios, balanços, publicidade, correspondência, catálogos, manual de acolhimento (caso exista), normas e regulamentos.

Acerca das relações entre a cultura de empresa e a história, sublinham Alain Beltrand e Michèle Ruffat:

«Numerosas empresas são ameaçadas de amnésia. Mudanças de instalações, saída antecipada de quadros experientes, reestruturações e fusões, sucessão de responsáveis, multiplicação das estratégias e renovação tecnológica amputam a empresa da sua memória viva (para já não falar das questões relacionadas com os próprios arquivos)». E prosseguem: «Em todo o caso, a investigação histórica cristalizará as recordações e permitirá à empresa afirmar a sua identidade, graças a este complemento de alma vindo dum passado, sempre mais rico do que se pensa<sup>12</sup>».

A cultura de uma determinada empresa vai-se definindo e alicerçando simultaneamente com a sua evolução histórica, constituindo como que uma espécie de subproduto da actividade desenvolvida. Porém, desde que bem estudada e compreendida, a dita cultura também se consolida e reforça ou, se tal for julgado conveniente, pode ainda ser alterada.

Nesse sentido, a cultura de empresa, o arquivo e os restantes componentes do seu património (incluindo, em certos casos, o museu), embora formados no passado, encerram igualmente um potencial estratégico, a utilizar pelos responsáveis, com óbvias vantagens, em relação ao futuro.

Ou seja, a análise da cultura empresarial e dos seus potenciais estratégicos, como recorda M.<sup>a</sup> Teresa del Vale Nunes (numa obra dedicada à cultura empresarial e à estratégia da empresa em Espanha), «permite descobrir, definir, desenvolver e dirigir as potencialidades de que dispõe a empresa no plano material e imaterial, para assim definir as vantagens competitivas relativamente a outros concorrentes».

<sup>12</sup> Alain Beltran e Michèle Ruffat, *Culture d'entreprise et histoire*, Paris, Les Éditions d'Organisation, 1991, p. 30.



O arquivo de empresa é, assim, além de “casa de memória” - como vimos já-, “centro de informação<sup>13</sup>” e instrumento estratégico, imprescindível à história mas também ao estudo e compreensão da respectiva cultura.

#### 4. *Os arquivos como centros de cultura*

Do referido anteriormente poderia deduzir-se que os arquivos empresariais seriam úteis apenas para as respectivas organizações ou, quando muito, também para os investigadores que se dedicam ao estudo da história empresarial e da respectiva cultura. Porém, não será assim, se todas as suas potencialidades forem devidamente aproveitadas.

Embora não haja unanimidade sobre o assunto, há hoje quem defenda que os arquivos - incluindo, obviamente, os empresariais - podem e devem transformar-se em *agentes dinamizadores de cultura*. Na obra anteriormente citada (R. Albergh i Fugueras, *Archivos y cultura: Manual de dinamización*), apresentam-se algumas sugestões que, pela sua pertinência e actualidade, merecem ser ponderadas.

De facto, além de outros capítulos dedicados aos mais diversos aspectos (memória, conhecimento, imagem de marca, *marketing* e comunicação), os três seguintes relacionam-se com a função cultural dos arquivos, designadamente os respeitantes ao serviço educativo, à organização de exposições e à história, cidadania e turismo cultural.

O serviço educativo dos arquivos, a exemplo do serviço educativo dos museus, adquiriu certo relevo, em alguns países, a partir dos anos 1950. Por exemplo, em França, foi precisamente neste ano que se iniciou o serviço educativo dos Arquivos Nacionais<sup>14</sup>. Inicialmente concebido como um instrumento auxiliar da história na escola, posteriormente alargou o respectivo âmbito.

Entretanto, também outros países (entre os quais, o Reino Unido e a Irlanda, a Itália, a Espanha e Portugal ) investiram em tal domínio. Estão a cargo desses serviços ou departamentos as seguintes actividades: preparação e orientação de visitas; montagem de exposições; organização de conferências ou de cursos destinados a certos grupos; divulgação/publicação de determinados documentos, etc.

<sup>13</sup> R. Albergh i Fugueras, *op. cit.*, p. 11.

<sup>14</sup> *Idem*, p. 57.

---

Extrapolando do âmbito dos arquivos, em geral, para os arquivos empresariais, em particular, que acções poderão ser empreendidas por estes?

Em primeiro lugar, seria necessário dedicar mais atenção e atribuir meios adequados (tanto humanos com materiais) aos arquivos das empresas, para que estivessem organizados e pudessem ser utilizados por investigadores e, se possível, por um público mais alargado.

Seria conveniente, numa primeira fase, organizar e dinamizar alguns arquivos de empresas públicas, cuja acção poderia vir posteriormente a servir de modelo aos de muitas empresas privadas. Destas deviam merecer especial atenção as mais antigas, cujo número, em Portugal, é verdadeiramente impressionante. Segundo um levantamento feito recentemente ( *e Negócios*, Janeiro de 2001, p. 37), existem em Portugal, 260 empresas com mais de 100 anos, isto é, criadas entre finais do século XVII e 1900.

De entre as actividades de interesse cultural a dinamizar, recordo apenas três tipos. A *história local*, actualmente de novo na ordem do dia, muito teria a beneficiar se incluísse, regra geral, a história das empresas instaladas na própria área. Para o efeito, toma-se imprescindível a abertura dos respectivos arquivos empresariais aos investigadores.

Por outro lado, pelas empresas passa uma parte considerável do *quotidiano*, da *memória* e da *identidade das populações*. Assim, o contacto destas com o acervo arquivístico, bem como com o património bibliográfico e museológico, além de motivador e atraente é formativo, para os jovens que possam vir a dedicar-se a actividades com tradição, na respectiva localidade.

Por último, destaque-se ainda a crescente importância que o *turismo cultural* tem vindo a adquirir, oferecendo novas oportunidades aos arquivos de, também nessa área, prestarem um serviço útil à comunidade. Com base no seu acervo documental, cartográfico ou fotográfico, eventualmente existente, podem organizar-se itinerários culturais que contemplem o que há de mais significativo para visitar na localidade e/ou na respectiva área.

Claro que, a montante de todas estas actividades, torna-se necessário conhecer minimamente o panorama dos arquivos empresariais, através de roteiros e/ou inventários, domínio em que muito há a fazer. Mas essa já seria uma outra história que, por motivos óbvios, não é possível aqui desenvolver.

---

## BIBLIOGRAFIA

- ALBERGHI FUGUERAS, Ramón *et al.*, *Archivos y cultura: Manual de dinamización*, Gijón (Asturias), Ed. Trea, 2001.
- BAÑARES PARTERA, Leticia, *La cultura del trabajo en las organizaciones*, Madrid, E. Rialp, 1994.
- BELTRAN, Alain e RUFFAT, Michèle, *Culture d'entreprise et histoire*, Paris, Les Éditions d'Organisation, 1991.
- BOLLINGER, Daniel e HOFSTEDE, Geert, *Les différences culturelles dans le management. Comment chaque pays gère-t-il ses hommes?* Paris, Les Éditions d'Organisation, 1987.
- CHAMBRELLIN, Brewster, «Doing memory : Remembrance, Reified and other Schoah Business», *The Public Historian. A Journal of Public history*, vol. 23, Summer 2001, n.º 3, p. 73-82.
- «Dossier: As empresas que sobreviveram ao século XX», *Fortunas & Negócios*, Ano 9, n.º 106, Janeiro de 2001, p. 37-52.
- DUPLÁ DEL MORAL, Ana, *Manual de archivos de oficina para gestores. Comunidad de Madrid*, Dirección General de Patrimonio Cultural. Consejería de Educación y Cultura. Comunidad de Madrid/Marcial Pons, 1997.
- État Sommaire des Archives d'Entreprises Conservées aux Archives Nationales* [Paris].(Série A Q), ts. I-III, 1957-1996.
- FURTADO, José Afonso, *Os livros e as leituras. Novas ecologias da informação*, Lisboa, Livros e Leituras, 2000 (ver recensão a esta obra, de minha autoria, na revista *Gestão e Desenvolvimento*, 10, 2001, p. 357-361).
- GILLE, Bertrand, *Les archives d'entreprises*, Paris, Imprimerie National, 1958.
- NUNES, João Paulo Avelãs, *Fontes de informação e documentos de arquivo em arqueologia industrial mineira* (comunicação escrita, a aguardar publicação).
- PEREIRA, Francisco Costa, *Representação social do empresário*, Lisboa, Edições Silabo, 2001.
- RODRIGUES, José Honorio, «Introdução» a HOLMES, Oliver W. e GILLE, Bertrand, *A significação dos arquivos económicos*, Rio de Janeiro, Ministério da Justiça e Negócios Interiores/Arquivo Nacional, 1959.
- RODRIGUES, Manuel Ferreira, «Arquivos das empresas: Património ignorado», *Estudos Aveirenses*, n.º 1, 1993, p. 151-163.
- THÈVENET, Maurice, *Audit de la culture d'entreprise*, Paris, Les éditions d'Organisation, 1986.