



# MEMORIA E HISTORIA NARRATIVIZADAS: ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES EN LAS ORGANIZACIONES RENAULT Y PETROBRAS

NARRATIVIZE MEMORY AND HISTORY: COMMUNICATION STRATEGIES IN  
RENAULT AND PETROBRAS ORGANIZATIONS

*MEMÓRIA E HISTÓRIA NARRATIVIZADAS: ESTRATÉGIAS COMUNICACIO-  
NAIS NAS ORGANIZAÇÕES RENAULT E PETROBRAS*

154



## Larissa Conceição dos Santos

■ Docente na Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA). Doutora em Sciences de l'Information et de la Communication (CELSA/ Université Paris-Sorbonne) e Ciência da Comunicação (ECA-USP). Seus trabalhos mais importantes são: Comunicação em contexto de pesquisa (2019), Narrativas da história organizacional: uma abordagem franco-brasileira (2019) e Narrativa e comunicação organizacional (2017).

■ E-mail: [larissa.conceicao@gmail.com](mailto:larissa.conceicao@gmail.com)

## RESUMEN

Este estudio presenta el recorte de una investigación de doctoramiento que tuvo por finalidad investigar las estrategias comunicacionales reveladas por medio de los procesos de narración y narrativización de la historia organizacional. De manera específica, se ha buscado comprender como las narrativas de la historia organizacional participan en la legitimación de las organizaciones. Para eso, se ha desarrollado un estudio comparativo entre dos organizaciones, contando con proyectos sobre la historia y la memoria: la empresa Renault, en Francia, y Petrobras, en Brasil.

PALABRAS CLAVE: MEMORIA; HISTORIA ORGANIZACIONAL; COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL; NARRATIVA; ORGANIZACIONES.

## ABSTRACT

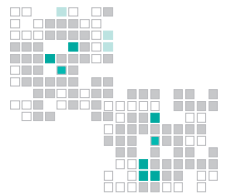
This study presents the cutting of a doctoral research that aimed to investigate the communication strategies revealed through the processes of narration and narrativization of organizational history. Specifically, it has been sought to understand how the narratives of organizational history participate in the legitimization of organizations. For that, a comparative study has been developed between two organizations, with projects on history and memory: the company Renault, in France, and Petrobras, in Brazil.

KEYWORDS: MEMORY; ORGANIZATIONAL HISTORY; ORGANIZATIONAL COMMUNICATION; NARRATIVE; ORGANIZATIONS;

## RESUMO

Este estudo apresenta o recorte de uma pesquisa de doutorado que teve como objetivo investigar as estratégias de comunicação reveladas através dos processos de narração e narrativização da história organizacional. Especificamente, buscou-se entender como as narrativas da história organizacional participam da legitimação das organizações. Para isso, foi desenvolvido um estudo comparativo entre duas organizações, com projetos de história e memória: a empresa Renault, na França, e a Petrobras, no Brasil.

PALAVRAS-CHAVE: MEMÓRIA; HISTÓRIA ORGANIZACIONAL; COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL; NARRATIVA; ORGANIZAÇÕES.



## 1. Introducción

Las organizaciones se constituyen como sistemas abiertos, que establecen cambios con el medio, influenciándolo, pero siendo también influenciadas por él. En esa perspectiva sistémica, la comunicación ocupa un papel central, condición de existencia a toda y cualquier organización, así como un “punto central para el análisis de la producción y reproducción organizacionales” (Deetz, 2010, p.84).

Por medio de los procesos comunicacionales se tejen las estructuras, los valores y los objetivos que configuran el hacer organizacional, y en la dinámica de interacciones entre los diferentes públicos, en los cambios con el medio externo, revelados por la comunicación, se observa la complejidad y la heterogeneidad de las organizaciones.

Con base en dichas reflexiones, enfatizando el papel del lenguaje en las organizaciones, se ha desarrollado una investigación doctoral con vistas a analizar cómo las formas narrativas, especialmente los relatos de la historia empresarial, constituían estrategias de comunicación organizacional por medio de las cuales las organizaciones buscan legitimarse ante la sociedad.

En el ámbito del presente artículo se evidencian los principales avances revelados por el mencionado estudio doctoral, que se desarrolló entre el 2012 y el 2015, y cuyo cuestionamiento central ha privilegiado la observación de dos fenómenos: a) la producción y circulación de las narrativas organizacionales, relatos concebidos por las organizaciones a finalidades múltiples; y b) a emergencias de acciones/actividades relacionadas a la comunicación de la historia en las y de las empresas.

La investigación presenta un abordaje de la comunicación organizacional pautada por la narrativa de la historia, cuyo objetivo consiste, por lo tanto, en el estudio de los procesos comunicacionales volcados a la narración y normativización

de la historia organizacional. De manera específica, se busca comprender como las narrativas de la historia organizacional participan en la legitimación de las organizaciones.

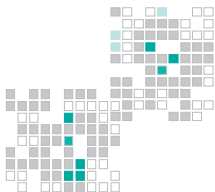
Con el fin de responder a los cuestionamientos levantados y observar empíricamente los postulados mencionados, se ha emprendido un estudio comparativo entre dos organizaciones, contando con proyectos sobre la historia y la memoria organizacionales: la empresa Renault, como representante francesa, y Petrobras, como representante brasilera. Se considera que ambas organizaciones son pioneras en sus países, portadoras de una dimensión nacional y de trayectorias históricas reconocidas.

Se entiende que las narrativas organizacionales contemporáneas se construyen desde un fuerte argumento en el valor agregado a la sociedad y, en lo que respecta a su historia, se basan principalmente en el papel desempeñado por la organización en el desarrollo de un sector económico/industrial, de una región o del país.

O sea, que la narrativa de la historia organizacional no se resume solamente al mero relato de hechos, a la cronología y a la identificación de sus fundadores como principales fuentes de reconocimiento, sino que también trabaja en favor de la legitimación organizacional, que pasa ahora por la trascendencia, gracias a la alineación de los valores organizacionales a los anhelos globales y a la reivindicación de su papel y lugar en la historia.

De esas reflexiones emergen cuestionamientos secundarios: ¿Qué papel se atribuye a la organización en su narrativa histórica en comparación a aquella de la historia del país? ¿Es ella la protagonista en la construcción del país o simplemente figura como un personaje menor en la gran narrativa de la historia nacional? En otras palabras, se busca situar la narrativa de la historia organizacional con relación a aquella global (de la nación, de la región y del sector).

En ese sentido, se resaltan dos puntos funda-



mentales: 1) la narrativa de la historia organizacional es comprendida como una *micronarrativa*, en la cual la historia de la empresa es parte integrante de una historia más grande (historia de la nación como *macronarrativa* englobante); 2) la narrativa de la historia organizacional se ve como una *metanarrativa* que busca contar la historia de la nación, región o sector de actuación partiendo del propio relato organizacional.

La metodología de investigación adoptada ha consistido en el análisis de las narrativas histórico-organizacionales vehiculizadas por las publicaciones de las referidas empresas y de aquellas difundidas por medio de sus sitios web y de sitios específicamente dedicados a la memoria de cada una de ellas. Se han observado las estrategias editoriales, narrativas, discursivas y argumentativas utilizadas, con el objetivo de comunicar la historia organizacional y las formas de apropiación del pasado, con vistas a la legitimación organizacional.

## 2. De la narratología a la comunicación organizacional

La comunicación organizacional dice respecto a las diferentes formas por las que la organización interactúa con el medio y como ella se presenta y se representa a la sociedad. Dichos modos de expresión y comunicación pueden observarse desde los discursos y relatos, pero también por medio de las narrativas producidas por las organizaciones.

Se pretende aquí, por lo tanto, resaltar la dimensión simbólica de la comunicación organizacional (Halliday, 1987; 2009), observada en las narrativas organizacionales, con el intuito de comunicar sobre los diferentes aspectos de su actividad, pero, sobre todo, con la finalidad de legitimar sus acciones, su trayectoria y su propia existencia.

Partiéndose de ese punto de vista, se examina la comunicación organizacional desde la producción de narrativas en las organizaciones, como

un proceso constante de citación y recitación de sí (D'Almeida, 2001). Por medio de procesos narrativos, las organizaciones se autorrepresentan y atribuyen sentido a la acción organizacional, estableciendo una coherencia en sus prácticas a lo largo del tiempo.

Al retornar al origen del concepto de narrativa, se observa que su estudio estuvo asociado inicialmente a la corriente literaria, ocupándose del análisis interno de las narrativas, de donde se origina el concepto de narratología.

Posteriormente, las narrativas son investigadas por diferentes campos de estudio. De la psicología, se destaca la investigación de Jerome Bruner, y su tesis sobre la construcción social de la realidad por medio de procesos narrativos. De la filosofía, se resaltan los estudios de Jean-François Lyotard, enfatizando el papel de las narrativas como formas alternativas de conocimiento y también explorando la crisis de las metanarrativas explicativas y legitimadoras de las verdades universales, y también los de Paul Ricoeur, dilucidando la importancia de los relatos en la experiencia humana del tiempo, y también su dimensión configuracional, asumiendo que la construcción de sentido en las narrativas reside en la interacción con su lector. Del campo de la administración, o de los estudios organizacionales, son notorios los trabajos de Barbara Czarniawska, que analiza las narrativas como mecanismos de aprendizaje y también de diagnóstico organizacional, así como las investigaciones de Barry e Elmes (1997), en que las narrativas se observan como medios de transmisión de informaciones, pero también como un abordaje al análisis de las estrategias organizacionales.

Desde entonces, las investigaciones alrededor de las narrativas han ganado cada vez más espacio en el área de comunicación, con destaque, sobre todo, para los estudios sobre las narrativas mediáticas y periodísticas (Lits, 1997; Marion, 1997), y más recientemente las aproximaciones con el campo de la comunicación organizacional



(Santos; D'Almeida, 2017; D'Almeida, 2001).

La perspectiva inaugurada en Francia por Nicole D'Almeida analiza las narrativas como formas de comunicación organizacional, o sea, insertadas en un proceso comunicacional por el cual las organizaciones se expresan, comunican, representan y legitiman sus acciones a los diferentes públicos.

En la estera de las investigaciones narratológicas en comunicación (D'Almeida, 2001; Lits, 1997; Marion, 1997), las organizaciones se observan aquí como productoras, pero también propagadoras de narrativas, como parte de una estrategia de comunicación organizacional que tiene como objetivo dar visibilidad a la trayectoria de la empresa y legitimar su actuación ante los más variados públicos.

### 3. Contar la historia de las empresas: un proceso narrativo

El estudio de la comunicación de la historia empresarial ha tenido como principal presupuesto la elaboración y circulación de narrativas en las organizaciones, inspirado y fundamentado especialmente en las recientes investigaciones sobre la producción de narrativas económicas (D'Almeida, 2001) y por el abordaje narrativo en las organizaciones (Giroux; Marroquin, 2005; Czarniawska, 2004).

Se origina desde entonces un abordaje narrativo o narratológico de las organizaciones, que observa la existencia, producción circulación y aprehensión de las narrativas, tanto por las organizaciones como por los actores organizacionales, posibilitando el estudio de la comunicación organizacional con base en la perspectiva narrativa.

Existen variadas maneras de narrarse la historia empresarial, así como hay muchas motivaciones por detrás de la recuperación y escritura del pasado por las organizaciones. Desde la narración de la historia organizacional, la empresa se esfuerza para conectar sus valores originales, sus raíces, a

las prácticas actuales, buscando demostrar la continuidad entre pasado y presente y aun la consistencia de la identidad organizacional, a partir de un relato coherente y una trayectoria perenne.

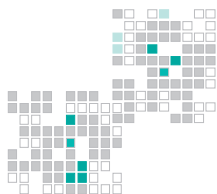
A partir de procesos de narrativización – de construcción narrativa –, las empresas se apropian de la historia, reconstruyéndola, resignificando sus acciones y ofreciendo una versión “oficial” no solo de su trayectoria, sino también de cómo esta imprime sus huellas en la Historia (nacional, regional, sectorial etc.). Se observa, en ese sentido, una estrategia de comunicación que tiene como objetivo, a partir de la narración de la historia, conquistar la legitimidad organizacional.

La escritura y la narración de la historia contribuyen también al fortalecimiento de la imagen organizacional. Internamente, por la difusión de la trayectoria y de las acciones empresariales a los colaboradores, y externamente, destacando la longevidad de la organización mediante una historia duradera.

En el presente estudio, la narrativa será concebida como discurso que les da voz a las organizaciones, aproximándose, por lo tanto, del primer concepto de *récit comme discours*, descrito por Gérard Genette. La distinción establecida sirve solamente para situar los diferentes estudios (y consecuentemente, sus autores) en cuanto a la interpretación relacionada a la narrativa. Sin embargo, el autor destaca la imbricación de esos conceptos (historia, discurso y narración) en la formación de la narrativa.

Ya en la concepción de Revaz (2009), se pueden considerar como características comunes (propiedades semánticas) a las narrativas: la representación de acciones, la evolución cronológica, la transformación de un estado inicial hacia un estado final, el encadenamiento causal y el desarrollo imprevisible de las acciones.

En el ámbito del presente estudio, se opta por una integración de diferentes visiones narratológicas, en vez de su oposición. Se entiende, con eso,



que tanto el análisis del modo de enunciación – es decir, de las estrategias discursivas y narrativas involucradas en la narrativización de la historia organizacional – como el contenido, los elementos, como por ejemplo, los argumentos utilizados a lo largo de la historia, constituyen piezas clave para la comprensión del proceso de legitimación operado por medio de las narrativas organizacionales.

De manera específica, en el ámbito de la presente investigación, se presenta un abordaje de la comunicación organizacional pautado por la narrativa de la historia. En esos términos, la historia podría observarse como metodología, abordaje o problemática particular de estudio. En el presente trabajo, la historia se analiza como objeto de la comunicación y, más específicamente, la historia de las empresas como objeto de la comunicación organizacional.

La narrativa, a su vez, se observa como un proceso, pero también como un producto. El carácter procesual de la narrativa, analizado en el presente estudio, respecta al trabajo de “narrativización” operado por las empresas, con el intuito de comunicar la historia organizacional a los distintos públicos. Es decir, la historia organizacional es sometida a un proceso comunicacional gracias al cual se vuelve “narrable”. Por otro lado, abordar la narrativa como un producto significa focalizar en los relatos estratégicos contruidos por las empresas, como objetos de análisis que revelan sus estrategias discursivas y argumentativas, así como las elecciones estructurales que permiten darle coherencia a la historia organizacional narrada.

A fin de observar efectivamente las elecciones involucradas en el proceso de narrativización de la historia organizacional, que permiten, consecuentemente, su comunicación a los más variados públicos, se ha optado por el análisis de dos casos particulares: la comunicación de la historia en la compañía brasilera Petrobras y en la empresa francesa Renault.

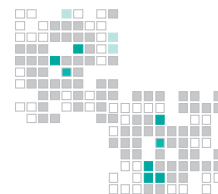
Para ello, se han identificado las principales obras de cuño histórico publicadas por esas empresas y se han seleccionado, para el recorte de la investigación, dos libros de cada una de ellas como objetos de análisis: *Histoire des usines Renault 1. Naissance de la grande entreprise 1898/1939* (1972) y *Renault: Histoire d'une entreprise* (2000), de Renault, y *A questão do petróleo no Brasil: uma história da PETROBRAS* (1993) *Petrobras 50 anos – uma construção da inteligência brasileira* (2003), sobre la Petrobras.

Se han analizado los sitios institucionales de ambas organizaciones – sitios web nacionales e internacionales –, focalizando específicamente en los espacios dedicados a la comunicación de la trayectoria empresarial, así como los sitios especialmente creados para esa finalidad, como la página “Memoria Petrobras” y el sitio de la *Association Renault Histoire*.

#### 4. Recorrido narrativo *chez Renault y Petrobras*

Se observa que las construcciones narrativas observadas en los libros empresariales exhiben encadenamientos episódicos de hechos y eventos que posibilitan reconstruir el pasado organizacional. Sin embargo, la manera como se cuenta esa historia varía de acuerdo con el enfoque dado por el narrador, ya sea bajo el detallamiento de eventos, cronológicamente reconstruidos, ya sea en el énfasis a los proyectos sociales y económicos que resultan de las acciones empresariales.

En el caso del libro del historiador Fridenson, de 1972, narrando la historia de Renault, se nota el destaque dado a los reflejos económicos y gerenciales, es decir, en su narrativa el autor busca enfatizar como la historia de la empresa Renault, su creación, las decisiones y el modo de gestión adoptado han marcado el desarrollo del sector automovilístico y han impulsado la economía francesa. El foco en solamente un período de la



historia de la empresa (los primeros 46 años de su existencia) no es casualidad, porque permite al autor examinar el modelo de gestión adoptado por el fundador Louis Renault y, finalmente, afirmarlo como un ejemplo del patronato francés.

Ya en la versión de la historia narrada por Jean-Louis Loubet, casi treinta años más tarde, se destacan las acciones organizacionales y los productos lanzados, como símbolos de la tradición y de la perennidad de la empresa. En ese sentido, con el relato de los hechos sobresalientes en la trayectoria de Renault, el autor enfatiza las contribuciones de la empresa para la promoción del sector automovilístico, pero también para el desarrollo social (mejoría de las condiciones de trabajo) y nacional (aporte a los triunfos franceses durante las grandes guerras y descentralización empresarial).

En el caso de Petrobras, en el libro de Dias e Quaglino (1993), los autores buscan narrar la evolución del sector petrolífero brasilero, posicionando la historia de Petrobras como elemento central en la narrativa. O sea, que se busca reconstituir la historia del sector petrolífero en Brasil y, al mismo tiempo, la historia de Petrobras, su importancia para el desarrollo de ese segmento, los cambios resultantes de la creación de la estatal y la influencia directa de la empresa (sus acciones y decisiones), tanto en la configuración actual de la industria petrolífera brasileña como en la situación económica del país, sobre todo en lo que concierne a sus reservas energéticas.

Otra postura se adopta en la narración de la historia de la compañía en el libro *Petrobras 50 anos*. En esa obra conmemorativa, editada por Petrobras, la historia sectorial (del segmento petrolífero) un papel secundario, dando lugar a la historia organizacional y a la historia nacional. La historia de Petrobras se narra contando con el apoyo constante de la historia de las transiciones políticas y con los cambios gubernamentales probados por el país, como forma de demostrar la influencia directa de la política nacional en las decisiones y accio-

nes organizacionales. Así, muchas veces las fallas o dificultades enfrentadas por la compañía se explican o justifican como resultantes de las exigencias o medidas gubernamentales.

El análisis de la dimensión narrativa, es decir, de la forma como el relato de la historia organizacional está organizado, a fin de comunicarse de manera coherente a los diferentes públicos, ha revelado una estructura compuesta por diferentes narrativas que se entrecruzan y se amalgaman en la formación de una narrativa más grande

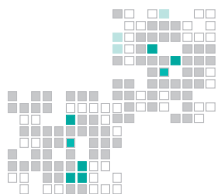
Las narrativas histórico-organizacionales pueden constituirse por micronarrativas de la historia de sus fundadores y de sus presidentes o colaboradores, pero también por las micronarrativas de la historia de sus productos, de su modo de producción o de las operaciones y servicios por ellas realizados.

Al mismo tiempo, la narrativa de la historia organizacional se insiere, en un primer nivel, en la historia del sector al que forma parte. En los casos aquí observados, el sector automovilístico y el sector petrolífero reclaman, por sus relatos, su lugar o el papel desempeñado como personajes o mismo protagonistas en la historia de ese segmento de actuación, de la misma forma que, en un segundo nivel, se insieren y reivindican su participación en la grande historia nacional.

## **5. Distintas maneras de narrar la historia de/en las organizaciones**

Se ha observado aún, en el análisis de los libros empresariales, los contornos de una estructura narrativa similar que busca narrar la trayectoria de estas organizaciones utilizando una organización coherente de los relatos en fases o momentos narrativos. Algunas de esas fases pueden ser: a) Bases fundadoras; b) Ascensión empresarial; c) Ruptura y d) Superación y aprendizaje.

Las fases identificadas corresponden a etapas importantes en el camino organizacional y se





asocian a la creación de la empresa, a su evolución, a las dificultades enfrentadas y formas de superación y a las promesas futuras.

A partir del estudio de las obras producidas por las organizaciones y por los relatos difundidos en sus sitios institucionales, fue posible identificar tres formas narrativas fundamentales:

1) *Narrativa científica de la historia organizacional*: identificada por un abordaje científico o académico en la construcción del relato histórico-organizacional. Se puede observar, en ese tipo de narrativa, la pluma de un especialista, académico o investigador en historia, documentación archivística y sociología, profesionales reconocidos y que por lo tanto aportan credibilidad al relato, validando o respaldando “científicamente” aquello que se narra.

2) *Narrativa testimonial de la historia organizacional*: reconstrucción y narración de la historia de la empresa a partir del relato de quienes la integran (o han integrado). Tiene como principal fuente la historia de vida, las entrevistas y los testimonios o deposiciones de actores organizacionales. En función de los enunciadores de los relatos, es posible distinguir aun dos variantes a la narrativa testimonial: a) *Narrativa autobiográfica de la historia organizacional* – narrativa concebida con el testimonio de un integrante de la empresa, generalmente dirigente o (ex) presidente; b) *Narrativa pluralista o colectiva de la historia organizacional*: relato explícitamente e intencionalmente polifónico, compuesto por los testimonios de diferentes individuos.

3) *Narrativa promocional de la historia organizacional*: relato que tiene por finalidad la promoción o vulgarización de la historia de la empresa, generalmente direccionada a un público amplio y heterogéneo. La narrativa puede ser simplificada, sintetizada

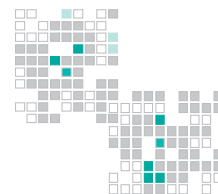
y por veces lúdica o didáctica, marcada por ejemplos, anécdotas y curiosidades. También son características las “palabras de honor”, como, por ejemplo, las charlas de presidentes, u otras figuras importantes, en el prólogo, en el posfacio y en la presentación o introducción de una obra. Pueden presentarse esquemáticamente por medio de cronologías, líneas del tiempo u otras formas de representación temporal ilustrativas. Se incluyen en ese formato, además de los libros y sitios web analizados aquí, también los encartes, fólderes, exposiciones, entre otros.

Los análisis han revelado también diferentes estrategias de legitimación apoyadas en argumentos que buscan validar y exaltar la historia de las empresas. Entre ellos, se destaca especialmente la adopción de dos construcciones argumentativas en las narrativas histórico-organizacionales: argumento del valor agregado y argumento del desarrollo nacional:

El *argumento del valor agregado* consiste en una estrategia argumentativa utilizada en las narrativas histórico-organizacionales que busca enfatizar, de manera global, las contribuciones de la empresa a la sociedad. En ese sentido, se ha observado, en los sitios web y en los libros analizados, la narración organizacional direccionada a la legitimación de la función social empresarial;

Ya el *argumento del desarrollo nacional* deriva del argumento anterior, sin embargo, con esa estrategia, la empresa busca narrar sus acciones a lo largo del tiempo, enfatizando específicamente su aporte al desarrollo nacional (económico, social e industrial). En suma, ese tipo de construcción argumentativa pretende destacar la participación de la empresa en el desarrollo de una región o de su sector de actuación.

Las estrategias comunicacionales apoyadas en la narración de la historia conquistan espacio y pertinencia, según Gardère (2003), como una





forma de superar las posibles desconfianzas o descreimientos con relación a la trayectoria organizacional, apoyándose principalmente en la promoción de la utilidad social de la empresa. De esa forma, se usa la historia a favor de la empresa, en pro de su legitimación social, ya que busca destacar su contribución a la sociedad.

Se entiende, con lo expuesto, que la narración de la historia de las empresas no tiene como intención simplemente relatar secuencialmente los hechos, sino también producir un efecto sobre los lectores (dimensión pragmática de la narrativa). Más allá de los objetivos específicos, relativos a la producción y comunicación de dichos relatos, como, por ejemplo, la conmemoración de una fecha especial, la integración de nuevos funcionarios o el fortalecimiento de la identidad empresarial, las narrativas histórico-organizacionales tienen por finalidad legitimar la organización: justificar sus acciones, exaltar sus contribuciones y validar su existencia.

## 6. La memoria organizacional reactualizada en la web

Se examinan las relaciones entre narrativa y la formación de la memoria, especialmente delante del advenimiento de los medios virtuales. A partir del análisis de los sitios web institucionales (nacionales e internacionales) y de sitios dedicados a la difusión y promoción de las empresas Petrobras y Renault, se ha buscado identificar las estrategias de virtualización de la trayectoria organizacional y las formas de adaptación de las narrativas a los soportes mediáticos. Las implicaciones de ese proceso a la construcción de la memoria social son igualmente observadas como resultantes de la comunicación masiva posibilitada por la *world wide web*.

Se observa un entrelazamiento entre memoria y comunicación en las narrativas, pues, con ellas, damos voz, cuerpo y forma a los registros, recuerdos y rememoraciones del pasado guardadas

en nuestro inconsciente. De ese modo, la memoria sería la sustancia, el contenido de la narrativa (Gardère, 2003).

En ese sentido, se analizan las estrategias de comunicación de la historia y de la memoria organizacional frente a la expansión de los medios digitales. Con una mirada atenta a los sitios de las empresas Renault y Petrobras se puede analizar no solo la dimensión narrativa, referente al relato de la historia en sí, sino también la construcción o el formateo técnico, una estrategia de enunciación editorial que permite la lectura de los textos, pero también puede limitarlo o aun inducir y prescribir cierta forma de aprehensión.

En lo que respecta a las formas de comunicación de la historia, los sitios web de las organizaciones analizadas demuestran utilizar estrategias similares: presentación cronológica de la trayectoria empresarial, selección de los hechos o períodos (fechas, momentos-clave) y representación gráfica o por líneas del tiempo.

La presentación de la historia de la empresa Renault, en sus sitios oficiales, destaca la trayectoria de los productos (automóviles) lanzados desde su creación. Es decir, a partir de la historia de Renault se narra igualmente la historia de la producción automovilística y, por lo tanto, de las evoluciones industriales relativas a ese sector. Por otro lado, la historia de Petrobras, narrada en sus páginas web, enfatiza sobre todo las áreas de actuación de la compañía por medio de eventos y hechos representativos de cada segmento (refino, extracción, comercialización etc.). Finalmente, en los sitios alternativos, Memoria Petrobras y en el sitio de la Asociación Renault se adoptan otras estrategias narrativas, dando énfasis a los personajes en la construcción de la historia organizacional.

## 7. Consideraciones y perspectivas de estudio

Los análisis realizados en el ámbito de la investigación han permitido observar, por un lado, el



papel y el lugar de las narrativas en la comunicación de las organizaciones, y por otro, revelar como la historia empresarial está sometida a un proceso de narrativización que pretende extender la comunicación a los diferentes públicos. Eso quiere decir que la comunicación de la historia debe, antes de todo, responder a un doble ordenamiento narrativo, relativo al orden cronológico (organización de los hechos permitiendo una lectura lógica), pero también a un orden configuracional (coherencia global de la narrativa, como un todo inteligible).

Así, la narrativización de la historia de una empresa respecta al proceso de selección de hechos, organización y estructuración, pero también una decisión sobre el modo y la manera como se contará la historia, qué debe decirse y mostrarse y qué debe omitirse y será omitido.

O sea, que las narrativas histórico-organizacionales aquí observadas tienen por particularidad la ausencia de un desenlace final definitivo. La moraleja de la narrativa (Adam, 1985) reposa, por lo tanto, en la legitimación de la acción organizacional y en la propia existencia o perennidad de las organizaciones. La narrativa de la historia organizacional, contada a partir de los libros impresos, es *retrospectiva*, ella retracta y recompone el pasado de la organización, pero su desenlace resulta en una *perspectiva abierta*, sobre la base del progreso y de la continuidad de la organización.

La narración de la trayectoria empresarial presenta, aun, una imbricación entre la historia individual, de los fundadores y del gestor y la historia organizacional. En el caso del relato de la empresa Renault, por ejemplo, la historia de vida del fundador, Louis Renault, se presenta como una *micronarrativa* en el interior de la narrativa organizacional, cuyos elementos y características de la trayectoria personal del fundador asumen importante participación en la formación de la historia organizacional.

Sin embargo, al adoptarse otra perspectiva de

análisis, la narrativa de la historia organizacional puede observarse como micronarrativa, con relación a la narrativa de la historia del sector en que actúa, o frente al relato de la historia nacional. Todavía fue posible identificar la configuración de un formato *metanarrativo* con el que la narrativa histórico-organizacional relata no solo la trayectoria de la empresa, sino también la evolución de su sector de actuación.

En lo que respecta a las estrategias de construcción de las narrativas de Renault y de Petrobras, se resalta la utilización de diferentes argumentos en el sentido de legitimar y afirmar el prestigio de las organizaciones, ya sea por comparaciones con los concurrentes (Renault), ya sea por el refuerzo al sentimiento nacional (Petrobras). En los dos casos se han identificado argumentos de validación, afirmando el aporte organizacional al desarrollo del sector de actuación y, finalmente, de la nación.

Al evocar sus acciones a lo largo del tiempo como contribuciones a la sociedad, las organizaciones buscan legitimarse con base en el argumento de la “utilidad” (Halliday, 1987). Ese artificio, observado tanto en las narrativas comunicadas en los libros institucionales como en los sitios web, valida la existencia de la organización y atribuye un valor a las prácticas organizacionales, más allá del sentido estrictamente económico.

Después del periodo de dicho análisis (2012-2015) las organizaciones Renault y Petrobras han pasado por períodos controvertidos, sometidas a investigaciones y contestaciones públicas: la investigación de las cuentas públicas y de desviaciones financieras por directivos de la Petrobras, nominada “Lava-jato”, y del lado francés la detención en Japón y el proceso investigativo al cual está sometido el PDG de Nissan-Renault, Carlos Ghosn. Las controversias en ambas organizaciones afectan no solamente sus trayectorias de éxitos y reconocimiento internacional, pero también la manera como, a partir de entonces, van a



narrar la historia organizacional.

En ese contexto, como objeto para futuras investigaciones, se podría observar de qué forma dichas organizaciones están contempladas, inseridas y presentadas en la narración de la historia nacional. Un análisis como este podría basarse

tanto en documentos instituidos, como manuales, libros de carácter histórico nacional, acervos nacionales o regionales, como también en dispositivos mediadores, como periódicos y revistas que asumen actualmente la figura de portavoces de una historia en constante actualización.

#### REFERENCIAS

ADAM, Jean-Michel. *Le texte narratif*. Traité d'analyse textuelle des récits. Paris: Nathan, 1985.

BARRY, David.; ELMES, Michael. Strategy Retold: Toward a Narrative View of Strategic Discourse. In: *The Academy of Management Review*, v. 22, no. 2, April 1, 1997, p.429-452. doi:10.5465/AMR.1997.9707154065ACAD

BRUNER, Jerome. The narrative construction of reality. In: *Critical inquiry*, p. 1-21, 1991.

CZARNIAWSKA, Barbara. The uses of narrative in organization research. GRI Reports 2000: 5, 39 pp, 2000.

D'ALMEIDA Nicole. *Les promesses de la communication*. Paris: Presses Universitaires de France, 2001.

DEETZ, Stanley. Comunicação organizacional: fundamentos e desafios. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). *Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010.

GARDÈRE, Elizabeth. *Le capital mémoire de l'entreprise*. Paris: L'Harmattan, 2003.

GENETTE, Gérard. *Discours du récit*. Paris: Seuil, 2007.

GIROUX, N. & MARROQUIN, L. L'approche narrative des organisations. *Revue Française de Gestion*, 6(159), 15-42, 2005.

HALLIDAY, Tereza Lúcia. *A retórica das multinacionais: a legitimação das organizações pela palavra*. São Paulo: Summus, 1987.

LITS, Marc. Le récit médiatique: un oxymore programmatique?. *Recherches en communication*, 1997, vol. 7, no 7, p. 36-59.

MARION, Philippe. Narratologie médiatique et médiagenie des récits. *Recherches en communication*, 1997, vol. 7, no 7, p. 61-87.

REVAZ, Françoise. *Introduction à la narratologie*. Louvain-la-Neuve: De Boeck – Duculot, 2009.

SANTOS, Larissa C. D'ALMEIDA, Nicole. Narrativa e comunicação organizacional. *Organicom*, v. 14, n. 26, p. 290-301, 2017. Disponível em: < <http://www.periodicos.usp.br/organicom/article/download/139374/134715>> Acesso em: 12 out. 2019.

RICOEUR, Paul. *Temps et récit I: L'intrigue et le récit historique*. Paris: Seuil, 1983.

