

Organizadores
Carmen Guimarães Mehedff e
Cid Garcia

Metodologia para Formação de Gestores de Políticas Públicas

FLACSO/Brasil
Março 2005

Presidente da República
Luiz Inácio Lula da Silva

Ministro do Trabalho e Emprego
Ricardo Berzoini

Secretário de Políticas Públicas de Emprego
Remígio Todeschini

Diretor do Departamento de Qualificação
Antonio Almerico Biondi Lima

Coordenadora-Geral de Qualificação
Eunice Léa de Moraes

© Copyright 2005 – Ministério do Trabalho e Emprego

Secretaria de Políticas Públicas de Emprego – SDE
Departamento de Qualificação – DEQ
Esplanada dos Ministérios · Bloco F · 3º Andar · Sala 300
CEP: 70059-900 · Brasília-DF
Telefones: (61) 317-6239/317-6004 · Fax: (61) 224-7593
E-mail: qualificacao@mte.gov.br

Tiragem: 1.000 exemplares (Venda Proibida)

Elaboração, Edição e Distribuição:
Faculdade Latino Americana de Ciências Sociais – FLACSO
Sede Acadêmica Brasil
SCN · Quadra 06 · Bloco A · Sala 602
CEP: 70716-900 · Brasília-DF
Telefax: (61) 328-6341/328-1369
E-mail: flacsobr@flacso.org.br

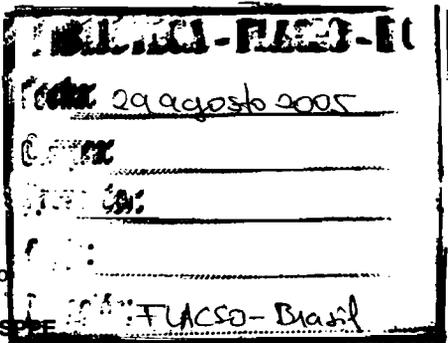
ISBN 85-86315-35-4

Ficha Catalográfica

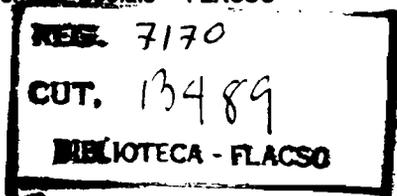
Metodologia para Formação de Gestores de Políticas
Públicas / Carmen Guimarães Mehedff, Cid Garcia,
organizadores. – Brasília : FLACSO, 2005.
228 p. ; 23 cm. – (Coleção Políticas Públicas de Trabalho,
Emprego e Geração de Renda)

1. Processos sociais. 2. Desenvolvimento social. 3.
Políticas públicas. I. Mehedff, Carmen Guimarães
II. Garcia, Cid. III. Série.

CDD 303
CDU 316.4



303
4567m



Obs.: Os textos não refletem necessariamente a posição do Ministério do Trabalho e Emprego

Sumário

Apresentação da Coleção PPTR	
Políticas Públicas de Trabalho, Emprego e Geração de Renda	7
<i>Ayrton Fausto e Silvia Yannoulas</i>	
Introdução	19
<i>Marcela Pronko</i>	
Parte I – FLACSO: Uma Metodologia para a Formação em	
Gestão Participativa de Gestores de Políticas Públicas	
A Metodologia FLACSO de Planejamento Estratégico e Gestão Participativa.	34
<i>Cid Garcia</i>	
Formação de conselheiros em Política Pública de Trabalho e Renda – PPTR	66
<i>Ricardo Ribeiro</i>	
A formação permanente de gestores para o fortalecimento da cidadania, por meio do uso intensivo da tecnologia	89
<i>Ivônio Barros Nunes</i>	
A preservação da memória institucional e o acesso ao saber técnico. Fundamentos para a qualificação de gestores da PPTR	116
<i>Célia Reis Camargo</i>	
Sistema Público de Emprego: Estado atual, perspectivas e horizontes futuros.	129
A visão do Ministério do Trabalho e Emprego <i>Remígio Todeschini</i>	
Parte II – Oficina Instrumental de Formação de Multiplicadores	144
<i>Carmen Guimarães Mehedff</i>	
Capítulo 1:	
Momento 1 do Planejamento: As Bases para o Processo de Qualificação	151
Capítulo 2:	
Momento 2 do Planejamento: A Definição da Estratégia Geral da Qualificação	161
Capítulo 3:	
Momento 3 do Planejamento: A Programação da Qualificação	171
Capítulo 4:	
Momento 4 do Planejamento: Avaliação e Registro da Experiência	182

Referências Bibliográficas da Parte II	192
Anexos da Parte II	194
Abreviaturas e siglas	198
Balço e Perspectivas da Política Pública de Trabalho e Renda no Brasil	203
<i>Autor Coletivo</i>	
Bibliografia Geral	226

A preservação da memória institucional e o acesso ao saber técnico. Fundamentos para a qualificação de gestores da Política Pública de Trabalho e Renda (PPTR)

Célia Reis Camargo¹

A destruição do passado ou melhor, dos mecanismos sociais que vinculam nossa experiência pessoal à das gerações passadas é um dos fenômenos mais característicos e lúgubres do final do século XX.

(Eric Hobsbawn, *A Era dos Extremos*)

Com essa afirmação Eric J. Hobsbawn, um dos maiores historiadores de nosso tempo, quis chamar a atenção para o fato de que a sociedade contemporânea, independentemente de suas diferentes origens nacionais, tende a pensar o momento presente ou a projetar o futuro sem conhecer os acontecimentos que a afetaram, deixando de relacionar os fatos passados ao atual contexto social, cultural e político.

Hobsbawn deixou margem a uma reflexão sobre esse momento de profundas contradições e de alguns grandes impasses: de forma desigual, a civilização humana vive um processo acelerado de desenvolvimento técni-

¹ Doutora em História, Docente do Departamento de História da Faculdade de Ciências e Letras da UNESP/Campus de Assis, professora-pesquisadora internacional da FLACSO/Sede Acadêmica Brasil e membro do Comitê Acadêmico do Doutorado e Sistema Integrado de Pós-Graduação – CADSIP. célia@flacso.org.br ou crcam@terra.com.br

co, tecnológico e científico. No entanto, as políticas sociais, a redistribuição da renda, o aprimoramento cultural e político não acompanham esse processo, gerando uma espécie de “arritmia social”.

Por isso, uma das preocupações mais importantes que deveriam estar presentes nas ações dos gestores de políticas sociais – os principais agentes das políticas públicas no Brasil atual – é a necessidade que têm as diversas comunidades onde atuam de reencontrar suas identidades e de criar novas formas de identidade coletiva.

Ao elaborar e ao executar as políticas públicas estamos atingindo, essencialmente, as relações entre as pessoas, relações sociais que podem ser transformadas e aprimoradas. Desenvolvendo novas formas de identidade coletiva promove-se a convergência e a identidade grupal, garantias da consciência e da coesão social. A força e o vigor de uma dada comunidade/sociedade dependem do seu grau de conhecimento sobre os fatos que a afetaram, sobre suas particularidades e, portanto, sobre os fundamentos de suas escolhas políticas e de formas de convivência.

Ainda que pareça contraditório, a sociedade globalizada tem dado mostras de carregar consigo uma inquietação social que se manifesta na busca das identidades e das particularidades que caracterizam suas nações e regiões. Ao mesmo tempo em que as culturas passam por um processo de mundialização pode-se observar reações no sentido oposto: a procura por reconhecer características específicas de ser, existir e agir.

Nesse momento o direito à memória vem à tona e passa a ser reivindicado.

Um pouco de história

O ato de transmitir às novas gerações o saber acumulado faz parte da condição humana. Registros feitos há muitos milhares de anos mostram, como nos desenhos em cavernas ou nos motivos que adornavam utensílios de cerâmica, entre tantos outros exemplos, a necessidade do homem de repassar seus conhecimentos.

A tradição oral fez parte desse processo: as odes, as cantigas, a poesia, as lendas repetidas incessantemente foram recursos desenvolvidos pelos homens para memorizar feitos, saberes, crenças, visões de mundo, enfim para relatar a história e a cultura das sociedades, das comunidades onde nasceram e viveram. Entre os gauleses, por exemplo, cultivava-se o hábito de colocar os adolescentes reclusos junto aos druidas, anciãos que detinham os conhecimentos mais importantes daquele povo².

2 Este fato é lembrado por Jacques Le Goff, historiador francês que, ao analisar as relações entre memória e história, sugeriu que o vigor da sociedade gaulesa poderia advir, em parte, desse costume que revelava o cuidado em não negligenciar a memória.

Durante longo período os jovens dedicavam-se a aprender todos os saberes desenvolvidos de modo que, na idade adulta, pudessem aplicá-los e depois, num ciclo permanente de comunicação, estabelecerem novamente os elos com as gerações seguintes, transmitindo o que haviam aprendido de outros e também o que haviam realizado em seu tempo. Os anciãos dedicavam-se, portanto, a uma atividade fundamental: lembrar, unir o começo ao fim, assegurar a continuidade. No exercício dessa função social aquela sociedade reconhecia uma dimensão cuja importância as sociedades capitalistas de modo geral e o mundo ocidental atual não se acostumaram a perceber: *a dimensão do trabalho*³. Especialmente em nossos dias, a função social de lembrar – que historicamente reservou um lugar especial ao idoso – não é reconhecida como tal. Tolera-se, quando muito, “o mundo das lembranças”, entendido porém como resultado da falência física e da capacidade produtiva.

Sobre *a memória como forma de trabalho*, entre muitas de suas manifestações e possibilidades de análise, Marilena Chauí afirma: *destruindo os suportes materiais da memória, a sociedade capitalista bloqueou os caminhos da lembrança, arrancou seus marcos e apagou seus rastros*⁴. Também aponta para o fato de que a memória não é oprimida simplesmente porque lhe roubaram os suportes materiais ou porque reduziram os mais velhos à monotonia da repetição. Para a autora, lembranças e saberes pessoais/grupais são invadidos por uma outra memória, uma “história oficial”, celebrativa, que delas rouba o *sentido, a transparência e a verdade*, fragmentando a memória política dos grupos e introduzindo nela os estereótipos oficiais⁵.

Quando as sociedades se tornaram mais complexas a escrita tornou-se um recurso fundamental de transmissão de informações. A invenção e aplicação dessa nova tecnologia permitiram o registro de dados, informações e conhecimentos que, anteriormente, só podiam ser comunicados e conservados pela transmissão oral ou visual⁶.

Frank Evans, arquivista americano de grande importância, lembra-nos que os registros escritos serviram, num primeiro momento, aos mercadores, sacerdotes e reis, consolidando e ampliando “o seu poder e a sua influência através das instituições que eles próprios criavam”⁷.

3 Sobre esse tema, é muito importante a leitura do livro de Ecléa Bosi, *Memória e Sociedade. Lembranças de velhos*, 1979.

4 Os Trabalhos da Memória, texto de apresentação do livro de Ecléa Bosi, ob. cit, p. XIX.

5 Idem, p. XIX.

6 Uma síntese desse processo pode ser encontrada no prefácio de Frank B. Evans ao livro dos arquivistas canadenses Jean-Yves Rousseau e Carol Couture, *Os fundamentos da disciplina arquivística*, 1998.

7 Frank B. Evans ob. cit, p. 15.

Evans resume a origem dos arquivos institucionais e o papel relevante que passaram a desempenhar na condução dos negócios e no exercício do poder político:

As necessidades do comércio, mais do que as dos contadores de histórias, dos filósofos ou dos educadores, levaram à invenção da escrita e da sua utilização para criar documentos de arquivo. À medida que as novas instituições adquiriam um caráter oficial e um estatuto jurídico, o mesmo foi acontecendo com os documentos de arquivo que eles acumulavam. Os documentos de arquivos institucionais conservam ainda o seu caráter oficial e estatuto jurídico, propriedades que os distinguem de outros tipos de documentação. Na Antiguidade, aqueles que conseguiram dominar a difícil arte de escrever tornaram-se confidentes dos mercadores, dos sacerdotes e dos reis; cabia-lhes a responsabilidade de **criar, gerir e conservar**⁸ os documentos de arquivo⁹.

Daí para diante, e até os nossos dias, a criação, gerência e preservação de documentos – sejam eles escritos, iconográficos, cartográficos, audiovisuais, informáticos – tem sido a base das administrações, públicas ou privadas. A transmissão oral de informações continua, evidentemente, mantendo seu lugar de importância no processo de transmissão do saber. No entanto, os registros documentais produzidos por instituições e entidades, sejam quais forem os suportes materiais onde estejam gravados, formam o manancial de onde extraímos os conhecimentos necessários ao desenvolvimento e ao equilíbrio social. Tanto é verdade que uma das grandes questões do mundo contemporâneo, que permeia toda a discussão em torno da exclusão social, é o direito de acesso às informações e ao conhecimento, um dos princípios fundamentais das sociedades democráticas.

Como se viu até aqui, o acesso ao saber sempre esteve associado ao poder – para o bem ou para o mal, como se costuma dizer. Tanto serviu para assegurar o seu acesso como *prerrogativa* do poder comercial, religioso ou político, como pôde se tornar a garantia do *usufruto de direitos sociais*.

Seja qual for o grau de conhecimento que tenhamos dessa longa história de transmissão social do saber acumulado (em todos os seus níveis e dimensões), processo esse que tem acompanhado toda a história da humanidade, dois pontos devem ser retidos para esclarecer as relações necessárias entre a construção de políticas sociais e a memória das instituições e entidades civis. Tais pontos encontram-se nas interfaces entre a memória e o trabalho e entre a cidadania e o acesso ao conhecimento.

8 Grifo nosso.

9 Frank B. Evans, ob. cit., p. 16.

Memória e Trabalho

O termo *memória* é entendido aqui no seu sentido mais amplo: a propriedade de reter informações. Assim, podemos admitir, como pressuposto de reflexão, que essa capacidade é condição essencial para que os indivíduos e os grupos sociais, de pequena ou de grande amplitude, possam desenvolver formas de auto-organização e, portanto, de desenvolvimento.

Mesmo quando nos referimos aos diferentes campos da memória (além da memória social, que é a que nos interessa de perto) pode-se perceber a importância dos processos de transmissão de informações para a continuidade e o equilíbrio das formas de vida. É o caso da memória genética ou da memória psicológica: a interrupção ou quebra de elementos da cadeia informativa leva à impossibilidade de continuidade das espécies (no caso da memória genética) ou de auto-suficiência de um indivíduo (memória psicológica) quando, por diferentes graus de amnésia, fica impedido de dar prosseguimento à sua trajetória pessoal/profissional.

De acordo com esse entendimento, a amnésia social é um fato tão grave quanto o que demonstraram os exemplos anteriores. Os grupos sociais, as sociedades, ao perderem os elos de conhecimento entre as diversas gerações e entre aqueles que estão sendo tecidos no seio de sua própria geração, perdem igualmente a capacidade de auto-organização. Comprometem suas possibilidades de desenvolvimento e de aprimoramento que dependem do conhecimento acumulado de experiências. A formulação de novos caminhos somente se concretiza, plenamente, a partir das reflexões sobre um passado comum, remoto ou recente.

É assim, por exemplo, que o saber científico se enraíza e se desenvolve. As revistas especializadas, tão comuns em nossa sociedade, foram criadas para servir a esse fim. Ou seja, registrar observações, experiências, conhecimentos, de modo que os agentes envolvidos em sua produção tivessem a possibilidade de usufruir as conquistas obtidas no seu campo de atuação, consolidando-as e ampliando-as. Da mesma forma, o saber tecnológico se desenvolve com base nos esforços cuidadosos de construção e transmissão da chamada “memória técnica”.

As práticas sociais e a prática política, de igual modo, exigem a criação/preservação de registros e a sua divulgação, para que se consolidem e se aprimorem, baseadas no conhecimento de práticas e experiências anteriores.

Portanto, **registrar, preservar os registros e transmiti-los por diversos meios é um trabalho em si**, que deve ser agregado ao conjunto de atividades desempenhadas pelos gestores das políticas públicas. Entre elas estão a qualificação de novos gestores e a formação de multiplicadores desse saber, ações que pressupõem a abordagem dessa temática – os traba-

lhos da memória – atribuindo a ela o mesmo grau de importância que se costuma atribuir às demais tarefas, específicas da função.

Cidadania e acesso ao conhecimento

Muitos fatores e profundas alterações vêm afetando o exercício do trabalho na sociedade atual. Entre eles pode-se destacar: as novas tendências na construção do conhecimento e do processo educacional; a amplitude e variedade dos recursos de comunicação que estão disponíveis; as novas configurações do mundo do trabalho, que atingem o exercício de qualquer profissão ou ocupação. Nesse quadro, o amplo acesso a informações tornou-se condição imprescindível de sobrevivência e de inclusão social.

No entanto, a diversidade e a sofisticação das tecnologias disponíveis e a velocidade com que se modificam acabam por gerar o que temos chamado “ilusão da informação”. Em países como o Brasil o problema se agrava porque nossas instituições, públicas ou privadas, nunca cultivaram a tradição de preservar e organizar seus documentos, de organizar suas informações de forma a conhecer suas trajetórias ou de recorrer a informações de natureza retrospectiva para avaliar seu desempenho institucional e o sentido social de suas atividades. O que temos, regra geral, são dados (descontextualizados na maioria) e informações fragmentadas, desorganizadas ou destruídas. Portanto, informações parciais, incompletas, inúteis ou mesmo inteiramente perdidas.

A informação de qualidade, para ser construída, exige que as fontes documentais de onde as retiramos estejam preservadas e organizadas. E este é, sem dúvida, um dos problemas fundamentais que enfrentamos em nosso país. A informação sem memória não é informação, mas apenas um dado isolado e vazio de sentido.

Para esclarecer melhor esta afirmação tomemos como exemplo uma questão que está na pauta das discussões atuais: a transparência administrativa. No sentido pleno do termo, para que ela se constitua como uma realidade, é preciso que os atos e as decisões dos poderes públicos sejam registrados em documentos que, sob a guarda de seus produtores, sejam organizados com a finalidade de viabilizar o seu acesso, tanto às pessoas diretamente envolvidas na gestão/execução de políticas quanto aos membros da comunidade onde atuam e para quem efetivamente trabalham.

Sabe-se que isto não ocorre na maior parte das vezes. Prova irrefutável é o estado em que se encontram os arquivos das municipalidades brasileiras. Pouco mais de 5% de nossos municípios tem seus arquivos públicos instituídos. Isto quer dizer que os atos do poder executivo municipal, a escrita do Estado portanto, não se encontram acessíveis. Como se pode então conquistar a transparência das administrações sem que haja arquivos organizados e disponíveis?

A construção da memória – seja ela técnica, administrativa, institucional, artística, entre tantas modalidades – é uma responsabilidade da qual não se pode mais fugir. Sua elaboração e preservação desdobram-se na **formação de uma base de apoio informativo para a ação de órgãos colegiados, equipes de técnicos e de administradores**, atuais e futuros. Os gestores que atuam no âmbito das políticas públicas dependem da memória institucional para cumprir bem o seu papel, fundamentando-o em documentos e informações consistentes e de qualidade. Toda informação tem uma história, que revela os critérios e o modo como foi construída e elaborada.

Nesse sentido, o apoio informativo é o ponto-chave para instrumentalizar a formulação das diretrizes e dos encaminhamentos que promovem a inserção social do trabalhador brasileiro, permitindo a avaliação dos padrões existentes de organização e as possibilidades de criação de novas alternativas.

Informação, conhecimento e memória são realidades de fato inseparáveis. Uma estrutura adequada de documentação e de informações é condição essencial para que possam ser realizadas, com rigor, análises, pesquisas, formulação de conceitos e estratégias, definição, adequação, revisão de metodologias e de ações públicas, estudos de viabilidade e tantas outras atividades que estão envolvidas na execução de políticas públicas.

A própria base de composição dos conselhos/comissões estaduais e municipais, especialmente no que diz respeito à sistemática renovação de seus membros (princípio da representação democrática) depende da existência de documentos reunidos e organizados, de referências e informações, para que se efetive a continuidade na elaboração e execução de suas diretrizes, políticas e programas de ação.

Os conselhos/comissões estaduais e municipais, os órgãos públicos onde atuam equipes técnicas de implementação de políticas e de programas de trabalho são também “lugares de memória”. Lugares onde se guarda e onde se deve dar acesso às informações que explicam, aos que virão depois de nós, as nossas preocupações e propósitos, critérios, valores e, principalmente, as razões que nos moveram a tentar percorrer certos caminhos na direção de uma sociedade que, de nosso ponto de vista, poderá assegurar o direito ao conhecimento e ao trabalho digno.

A construção da memória institucional

Conceitos fundamentais

Os diversos tipos documentais refletem, cada um deles, uma atividade desenvolvida por um grupo, por um órgão público, por uma instituição privada ou por uma entidade da sociedade civil.

O trabalho de construção da memória institucional desenvolve-se em duas esferas fundamentais:

- a das **atividades-fim**: formada pelas atividades executadas para cumprir as funções e atribuições essenciais do órgão/entidade, para as quais ele foi criado e que justificam a sua existência;
- a das **atividades-meio**: formada pelas atividades executadas para viabilizar o cumprimento das funções e atribuições essenciais do órgão/entidade.

Os conjuntos de documentos que formam os arquivos institucionais – portanto, a memória institucional – são compostos por documentos produzidos ou acumulados pelo órgão (ou setor, grupo de trabalho etc.) no exercício de suas atribuições. Esses conjuntos podem ser de três tipos¹⁰:

- Documentos de **Guarda Eventual** – integram os conjuntos/ tipos de documentos de interesse passageiro, de trato e efeito imediatos, sem valor administrativo, jurídico ou histórico.
- Documentos de **Guarda Temporária** – integram os conjuntos/ tipos de documentos em que prevalece o interesse administrativo por determinar o valor da informação neles contida e, portanto, os prazos de retenção. De modo geral são aqueles que:
 - estão sujeitos a prazos prescricionais;
 - apresentam textos ou imagens que estão reproduzidos em outros documentos;
 - apresentam textos ou imagens que já foram impressos em sua totalidade;
 - contêm dados e elementos essenciais que estão recapitulados em outros documentos;
 - apresentam repetição de informação, com qualidade técnica inferior;
 - constituem cópias ou duplicatas de originais cuja guarda é permanente;
 - constituem originais de interesse administrativo temporário.
- Documentos de **Guarda Permanente**: integram os conjuntos/ tipos de documentos que possuem valor probatório (comprovando, especificando ou referindo direitos de pessoas, instituições e da coletividade) ou de valor informativo cuja memória e preservação

¹⁰ O esquema apresentado a seguir baseia-se no manual de trabalho publicado pelo Arquivo Nacional, Orientação para avaliação e arquivamento intermediário em arquivos públicos. Publicações Técnicas 41, 1985.

seja relevante. São considerados como os conjuntos documentais mais importantes:

- documentos relativos a: origem, direitos e objetivos do organismo/entidade;
- documentos que informem sobre a organização, desenvolvimento e funcionamento do organismo/entidade;
- documentos visuais, sonoros, audiovisuais, informáticos que tratem da vida do organismo/entidade;
- documentos que firmam jurisprudência;
- documentos referentes à administração de pessoal;
- documentos que informam sobre questões técnico-científicas no âmbito de atuação do organismo/entidade;
- documentos de divulgação do organismo/entidade;
- documentos de valor artístico e cultural por suas características extrínsecas.

Portanto, os documentos que conformam a memória institucional, de guarda permanente, são principalmente aqueles que revelam as atividades-fim, desenvolvidas pelo órgão/entidade.

Base documental para a gestão da Política Pública de Trabalho e Renda (PPTR)

Discriminação das Principais Séries Documentais de Guarda Permanente

No caso dos conselhos/comissões municipais e estaduais voltados para as políticas de trabalho e renda, bem como dos órgãos públicos ligados ao mesmo campo de atuação, podem ser considerados como os principais conjuntos documentais a serem produzidos, preservados/organizados e colocados à disposição para amplo acesso:

- documentos legais e atos normativos relativos à criação, composição, regulamentação do conselho/comissão, estatutos, alterações etc.;
- documentos legais e atos normativos originados de outras esferas do poder público e que constituam a base de informações legais e normativas para orientação do conselho/comissão, no exercício de suas atividades precípua;
- atas de reuniões;
- termos de convênios, acordos de cooperação, parcerias e similares;
- projetos, planos e programas de trabalho, estudos, pareceres, relatórios, diagnósticos, manifestações, consultas técnicas, textos e documentos de trabalho;

- materiais didáticos e materiais de divulgação;
- conjuntos informativos produzidos por outros órgãos/instituições/entidades/grupos/pessoas tais como séries históricas, dados estatísticos, estudos de demandas, diagnósticos e similares – que serviram ou que servem de base para a execução de atividades, elaboração de documentos, estudos etc. realizados pelo conselho/comissão;
- correspondências que revelem formas de articulação, demandas sociais e políticas, adoção de comportamentos e práticas institucionais, situações políticas, problemas técnicos e similares;
- fotografias, vídeos, filmes, gravações em áudio, documentos digitais que registrem as atividades-fim do conselho/comissão;
- recortes de jornais e revistas que tratem de assuntos abarcados pela missão institucional do conselho/comissão, incluindo matérias sobre sua atuação e campo de atividade.

Procedimentos Básicos de Avaliação e Seleção de Documentos

Ainda com relação ao assunto da guarda de documentos institucionais, convém lembrar que dois tipos de valor são a eles atribuídos:

Inicialmente os arquivos são conservados pelo seu valor primário ou seja, administrativo, legal, financeiro ou probatório. A gestão da informação arquivística encontra-se, neste momento, relacionada diretamente ao processo político decisório da organização que a produziu. Em seguida sua conservação justifica-se pelo seu valor secundário, ou seja, de testemunho, ou de “informação geral”. Sua inserção no processo decisório da organização tende a ser residual nesta fase¹¹.

Cabe aqui um esclarecimento: o *valor secundário*, que é atribuído a diversos tipos de conjuntos documentais que já tiveram encerrada a atividade para o cumprimento da qual foram criados, não significa um valor menor, mas apenas um *segundo valor*, que foi agregado ao valor original, primário. O que quer dizer, em outras palavras, que embora já tenham cumprido sua função (administrativa, legal, financeira ou probatória), ainda carregam informações cujo teor interessa ao conhecimento das práticas institucionais. É nesse sentido que Jardim ressalta a tendência residual de sua inserção no processo decisório.

Por outro lado surge, sistematicamente, a necessidade de eliminar documentos. Nesse momento, é necessário ter à mão, de forma sistematizada,

11 JARDIM, J. M. Transparência e opacidade do Estado no Brasil, 1999, p. 30.

os **critérios de avaliação** (definidos para cada tipo/conjunto documental = série documental), para assegurar a adoção de formas de eliminação que não comprometam o processo de transmissão de dados, de informações e de conhecimentos essenciais; que não interrompam a cadeia informativa construída para municiar os gestores de conjuntos informativos indispensáveis ao exercício consciente e consistente de seu trabalho que, antes de tudo, está a serviço da sociedade onde atua. Sociedade que, embora inserida numa comunidade mais ampla, de caráter nacional, apresenta inúmeras particularidades que devem ser identificadas e levadas em conta na adequação de diretrizes gerais à realidade e aos processos locais.

Os critérios de avaliação, quando definidos, formam a *Tabela de Temporalidade*, instrumento onde ficam especificados todos os tipos de documentos produzidos pelo organismo/entidade e os prazos de guarda de cada um deles. Este procedimento é essencial para a gestão de documentos e de informações.

Outro aspecto importante a ser lembrado é que os critérios de avaliação das séries/tipos documentais, para decidir ou não por sua guarda permanente, não podem levar em conta o critério da *obsolescência* como base para uma decisão desse tipo. Pois o que importa, nessa decisão, é manter sob guarda definitiva aqueles conjuntos de documentos que revelam o **percurso**, o **processo vivido**, independentemente de erros e acertos, de práticas abandonadas ou mantidas, de convicções ainda vigentes ou superadas por novas formas de entendimento.

A memória das práticas sociais: algumas indagações à guisa de conclusão

Dos 500 anos de história de nosso país, se considerarmos o marco temporal do encontro das suas três matrizes étnicas – o negro africano, o índio nativo e o branco europeu – ao menos 400 desses anos registram o fundamento de nossa sociedade: o trabalho compulsório, que atingiu o indígena, o negro e, de certa forma, os homens livres pobres, que sempre trabalharam nos interstícios do regime escravista.

Basta a lembrança deste fato para que aflore à nossa consciência os limites que cercaram o povo brasileiro no exercício da cidadania. A estrutura das relações sociais que predominou durante a maior parte da sua história explica a ausência de comportamentos sociais e institucionais empenhados na transmissão do saber acumulado. Ausência que se manifestou principalmente na falta de socialização de conhecimentos e de práticas que pudessem envolver ampla participação da sociedade nas escolhas políticas e na definição de caminhos que levassem a outras formas de ordenamento social, mais justas e viáveis.

A Constituição Federal de 1988 foi, na verdade, a primeira de nossas constituições a estabelecer diretrizes norteadoras de ampla participação política, quando definiu as políticas públicas como regra de trabalho em escala nacional. Precisamos admitir, humildemente, que não estamos acostumados a agir (ou sofrer ações) a partir dessa perspectiva.

Isto significa que nos acostumamos a entender a participação política como *prerrogativa*, e não como *direito*. A maioria de nós ainda acredita que os conhecimentos gerados só podem ser entendidos pelos “iniciados”, por aqueles que apresentam o “grau de competência” necessária ao desempenho de funções especiais. Significa que, muitas vezes, deixamos de lado a memória de nossas práticas de trabalho, menos por negligência e mais como um ato (nem sempre consciente) de interdição ou de monopólio de informações.

Sabemos que a intensificação da exclusão social é um processo inerente à economia global. As soluções, no entanto, são políticas e devem ser formuladas no âmbito local, seja numa escala nacional ou municipal. Pois são as particularidades sociais que constituem os grandes indicadores da vontade coletiva, dos seus interesses e necessidades que devem conhecidos profundamente para que sejam levados em conta num processo verdadeiramente democrático. Como bem demonstraram Renato Ortiz¹² e Milton Santos¹³ em seus trabalhos sobre o assunto, globalização não significa padronização. Se a economia anula as fronteiras nacionais e regionais, a diversidade social e cultural, ao contrário, se mantém e constitui a grande arma de que dispõe a humanidade para construir um futuro justo e viável.

Sendo assim, por que não tratar a memória das práticas políticas e das formas de participação social do mesmo modo como concordamos que devam ser tratados o conhecimento e as experiências científicas? Por que nos recusamos a executar os trabalhos da memória, até mesmo aquela que se refere à história do tempo presente, que estamos construindo hoje? Como estamos encarando nossas responsabilidades diante das gerações futuras quanto ao seu direito à memória?

12 Mundialização e Cultura, 1996.

13 Por uma outra globalização, 2000.

Bibliografia

BOSI, E. *Memória e Sociedade: lembranças de velhos*. São Paulo: T. A. Queiroz, 1979.

CAMARGO, C. R. (org.) *Experiências inovadoras de educação profissional: memória em construção de experiências inovadoras na qualificação do trabalhador (1996-1999)*. São Paulo: Editora Unesp; Brasília: FLACSO, 2002.

CHAUÍ, M. Os trabalhos da memória. In: BOSI, E. *Memória e Sociedade: lembranças de velhos*. São Paulo: T. A. Queiroz, 1979, p. XVII – XXXII.

EVANS, F. B. Prefácio. In: ROUSSEAU, J-Y. e COUTURE, C. *Os fundamentos da disciplina arquivística*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1998, p. 15-19.

FUNDAÇÃO MÁRIO COVAS. *Curso de Iniciação Política. Aula 5: Política e Futuro*. São Paulo: FMCovas, 2004.

JARDIM, J. M. *Transparência e Opacidade do Estado no Brasil. Usos e desusos da informação governamental*. Niterói, RJ: EDUFF, 1999.

LE GOFF, J. *Memória*. In: *Enciclopédia EINAUDI*. Lisboa: Casa da Moeda, 1984, vol. 1.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA/Arquivo Nacional. *Orientação para avaliação e arquivamento intermediário em arquivos públicos*. Publicações Técnicas 41. Rio de Janeiro: 1985.

ORTIZ, R. *Mundialização e Cultura*. São Paulo: Brasiliense, 1996.

ROUSSEAU, J-Y. e COUTURE, C. *Os fundamentos da disciplina arquivística*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1998.

SANTOS, M. *Por uma outra globalização. Do pensamento único à consciência universal*. Rio de Janeiro: Record, 2000.