

# *Revista da Graduação*

---

Vol. 5

No. 1

2012

9

---

**Seção: Faculdade de Comunicação Social**

## **A APROPRIAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE RELAÇÕES PÚBLICAS PARA UM NOVO PERFIL DA MULHER NO CENÁRIO POLÍTICO: Estudo de caso Dilma Rousseff**

**Josiane Fajer Millman**

Este trabalho está publicado na Revista da Graduação.

ISSN 1983-1374

<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/graduacao/article/view/11405>

FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
HABILITAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

JOSIANE FAJER MILLMAN

**A APROPRIAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE RELAÇÕES PÚBLICAS PARA UM  
NOVO PERFIL DA MULHER NO CENÁRIO POLÍTICO**  
**Estudo de caso Dilma Rousseff**

Porto Alegre

2011

JOSIANE FAJER MILLMAN

**A APROPRIAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE RELAÇÕES PÚBLICAS PARA UM  
NOVO PERFIL DA MULHER NO CENÁRIO POLÍTICO: Estudo de caso Dilma  
Rousseff**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Relações Públicas pela Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Católica do Rio Grande do Sul.

**Orientador: Prof. Dr. Nelson Fossatti**

Porto Alegre

2011

JOSIANE FAJER MILLMAN

**A APROPRIAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE RELAÇÕES PÚBLICAS PARA UM  
NOVO PERFIL DA MULHER NO CENÁRIO POLÍTICO: Estudo de caso Dilma  
Rousseff**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Relações Públicas pela Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Católica do Rio Grande do Sul.

Aprovado em: 06 de dezembro de 2011.

**BANCA EXAMINADORA:**

Orientador: Prof. Dr. Nelson Fossatti

---

Prof. Dr. Flávio Falcetta

---

Profa. Me. Glafira Furtado

---

Porto Alegre

2011

Dedico esta monografia, à minha  
mãe e meu pai responsáveis pela criação  
dos meus princípios éticos, sempre  
acreditando no meu crescimento pessoal  
e profissional.

## **AGRADECIMENTOS**

À todos meus familiares, que me apoiaram em todas as minhas decisões, em exclusivo a meus pais, que sempre me orientaram nos momentos em que precisei e aos meus irmãos, que junto comigo, são a continuidade da nossa família.

Aos meus amigos, que me acompanharam ao longo do curso.

Ao meu orientador Prof. Nelson Fossatti, que com dedicação e competência conduziu a execução deste trabalho.

A Profa. Gláfrica Furtado, que desde o primeiro semestre de faculdade esteve disposta a me ajudar e me auxiliou muito no processo de inicialização deste trabalho.

Ao Prof. Flávio Falchetta, que mesmo tendo o conhecido somente no último semestre de faculdade, mostrou-se uma pessoa muito receptiva e trouxe contribuições eficazes para o enriquecimento deste estudo.

Ao Corpo Docente da Famecos que estiveram comigo ao longo desta etapa.

A todos aqueles que contribuíram direta ou indiretamente para que este trabalho fosse concluído com sucesso.

Obrigada.

Não se nasce mulher, torna-se mulher.

**Simone de Beauvoir**

## RESUMO

Esta monografia propõe um novo perfil feminino no espaço político, através de um diagnóstico das características e ferramentas utilizadas pela atual Presidente da República, Dilma Rousseff, além de uma pesquisa de caráter qualitativo baseado em seis dimensões - versatilidade, foco, relacionamento, emotividade, criatividade e capacidade - propostas por Lobos (2002), buscando identificar um novo perfil da mulher no cenário político, bem como, associar um elenco de ferramentas de comunicação a esta nova perspectiva. Para isso, foi feita uma revisão bibliográfica a cerca de conceitos e ferramentas de Relações Públicas, e também, do processo de evolução da mulher no contexto sócio-político-cultural da sociedade, apropriando estes dois elementos, visando uma imagem mais qualificada da mulher, no cenário político.

**Palavras-chave:** Relações Públicas. Espaço Político. Dilma Rousseff.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Página inicial do <i>site</i> Adote um Vereador .....	62
Figura 2 - Página inicial do site E-democracia .....	63
Figura 3 - Página inicial do site Cultura Digital .....	63
Figura 4 - Página inicial do site Vota na Web .....	64
Figura 5 - Página inicial do site Eu Lembro .....	64
Figura 6 - Movimento “Ficha Limpa” nas redes sociais .....	65
Figura 7 - Página Inicial do <i>site</i> do PT .....	105
Figura 8 - Página inicial do <i>site</i> da Dilma Rousseff .....	106
Figura 9 - Canal da Dilma no <i>Youtube</i> .....	106
Quadro 1- Quadro-síntese do diagnóstico de Dilma .....	113
Quadro 2 - Respostas do Entrevistado A .....	114
Quadro 3 - Respostas do Entrevistado B .....	116
Quadro 4 - Respostas do Entrevistado C .....	118
Quadro 5 - Respostas do Entrevistado D .....	120
Quadro 6 - Respostas do Entrevistado E .....	122
Quadro 7 - Comparativo das respostas dos entrevistados .....	124
Quadro 8 - Proposta do novo perfil da mulher no espaço político .....	128
Quadro 9 - Proposta do novo perfil e ferramentas de Relações Públicas .....	132

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Características valorizadas pelas mulheres executivas .....	67
--	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>2 RELAÇÕES PÚBLICAS.....</b>	<b>15</b>
2.1 O EXERCÍCIO ESTRATÉGICO DAS RELAÇÕES PÚBLICAS .....	18
2.2 DIMENSÕES EM RELAÇÕES PÚBLICAS .....	20
2.3 OS PÚBLICOS EM RELAÇÕES PÚBLICAS .....	21
2.4 FUNÇÕES E ATIVIDADES DESEMPENHADAS PELAS RELAÇÕES PÚBLICAS .....	24
2.5 AS FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS .....	26
<b>2.5.1 Tipologia dos instrumentos de Relações Públicas .....</b>	<b>27</b>
<b>3 A EVOLUÇÃO FEMININA NO CONTEXTO SÓCIO-POLÍTICO-CULTURAL .....</b>	<b>34</b>
3.1 CONSTRUÇÃO DA MULHER NA SOCIEDADE .....	34
<b>3.1.1 O Feminismo e a mudança de paradigma .....</b>	<b>39</b>
3.2 CONQUISTAS REPRESENTATIVAS DAS MULHERES.....	41
<b>3.2.1 Direito ao voto .....</b>	<b>43</b>
<b>3.2.2 A mulher e os direitos humanos .....</b>	<b>45</b>
3.3 ACESSO DAS MULHERES ÀS UNIVERSIDADES E INGRESSO NO MERCADO DE TRABALHO .....	48
3.4 INSERÇÃO DA MULHER NO CENÁRIO POLÍTICO .....	50
<b>4 FERRAMENTAS UTILIZADAS NA ESFERA PÚBLICA .....</b>	<b>54</b>
4.1 RELAÇÕES ENTRE POLÍTICA E AS MÍDIAS.....	56
4.2 ANÁLISE DAS CARACTERÍSTICAS REFERENTES À PERSONALIDADE .....	67
4.3 COMUNICAÇÃO E PARTICIPAÇÃO NOS DIVERSOS AMBIENTES .....	71
<b>4.3.1 Orçamentos: público, participativo e solidário .....</b>	<b>72</b>
<b>4.3.2 Desenvolvimento sustentável e responsabilidade social .....</b>	<b>73</b>
<b>4.3.3 Conselhos gestores e órgãos regulamentadores .....</b>	<b>76</b>
<b>4.3.4 Call centers e ouvidorias/ombudsman .....</b>	<b>79</b>
<b>4.3.5 E-government .....</b>	<b>81</b>
<b>5 MÉTODO .....</b>	<b>84</b>
5.1 ESTUDO DE CASO .....	84

<b>5.1.1 Diagnóstico</b> .....	<b>84</b>
<b>5.1.2 Pesquisa qualitativa</b> .....	<b>85</b>
<b>5.1.3 Perfil de imagem feminina</b> .....	<b>86</b>
5.2 TRAJETÓRIA DE DILMA ROUSSEFF .....	86
5.3 CONTEXTUALIZAÇÃO .....	89
5.4 PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DE DILMA ROUSSEFF .....	93
5.5 PROPOSTAS FEITAS PELA CANDIDATA A PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA .....	95
5.6 FERRAMENTAS UTILIZADAS POR DILMA.....	98
<b>5.6.1 Ferramentas usadas nas propostas de Dilma</b> .....	<b>99</b>
<b>5.6.2 Ferramentas da <i>internet</i></b> .....	<b>105</b>
<b>6 RESULTADOS DO ESTUDO</b> .....	<b>108</b>
6.1 REFERENCIAL TEÓRICO DE LOBOS (2002) .....	108
<b>6.1.1 Dimensão Versatilidade</b> .....	<b>108</b>
<b>6.1.2 Dimensão Foco</b> .....	<b>108</b>
<b>6.1.3 Dimensão Relacionamento</b> .....	<b>109</b>
<b>6.1.4 Dimensão Emotividade</b> .....	<b>109</b>
<b>6.1.5 Dimensão Criatividade</b> .....	<b>109</b>
<b>6.1.6 Dimensão Capacidade</b> .....	<b>109</b>
6.2 DIAGNÓSTICO DE DILMA ROUSSEFF CONFORME AS DIMENSÕES DE LOBOS (2002) .....	110
<b>6.2.1 Dimensão Versatilidade</b> .....	<b>110</b>
<b>6.2.2 Dimensão Foco</b> .....	<b>110</b>
<b>6.2.3 Dimensão Relacionamento</b> .....	<b>111</b>
<b>6.2.4 Dimensão Emotividade</b> .....	<b>111</b>
<b>6.2.5 Dimensão Criatividade</b> .....	<b>112</b>
<b>6.2.6 Dimensão Capacidade</b> .....	<b>112</b>
6.3 QUADRO/SÍNTESE DO DIAGNÓSTICO DE DILMA CONFORME AS DIMENSÕES DE LOBOS (2002) .....	112
6.4 PESQUISA QUALITATIVA .....	114
<b>6.4.1 Entrevistado A</b> .....	<b>114</b>
<b>6.4.2 Entrevistado B</b> .....	<b>115</b>
<b>6.4.3 Entrevistado C</b> .....	<b>117</b>
<b>6.4.4 Entrevistado D</b> .....	<b>120</b>

<b>6.4.5 Entrevistado E .....</b>	<b>121</b>
<b>6.5 QUADRO COMPARATIVO DOS ENTREVISTADOS .....</b>	<b>123</b>
<b>6.6 PROPOSTA DO NOVO PERFIL DA MULHER NO ESPAÇO POLÍTICO .....</b>	<b>127</b>
<b>6.7 PROPOSTA DO NOVO PERFIL E FERRAMENTAS DE RELAÇÕES PÚBLICAS</b>	<b>131</b>
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>135</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>137</b>
<b>APÊNDICE A - MODELO DE QUESTIONÁRIO APLICADO .....</b>	<b>150</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A atividade de Relações Públicas aparece no cenário das organizações visando construir relacionamentos harmônicos e duradouros com os públicos, onde influencia políticas e estratégias, das quais, cuidar da imagem institucional é algo que vai muito além da simples projeção, é uma questão de sobrevivência do seu negócio. A boa imagem é considerada, sobretudo nos dias atuais, quando se está muito mais exposto, uma vantagem competitiva concreta.

Conforme Rosa (2001), as organizações modernas sabem que a falta de um conceito positivo é sinônimo de descarte, tendo em vista que as pessoas não consomem produtos com má reputação ou uma imagem ruim no mercado. Gerir a imagem é de fundamental importância para celebridades, artistas, organizações, governantes, de maneira que, assegurando uma visão positiva frente aos seus públicos, estes terão seu sucesso e longevidade assegurados.

A pesquisa visa analisar a inserção das mulheres nas esferas de poder público, bem como a construção da imagem feminina no cenário político e sua influência frente a sociedade.

O século XX representou para as mulheres um divisor de águas em relação às conquistas pelos seus direitos. De acordo com Piscitelli (2009, p. 90): “As primeiras décadas do século XX foram cruciais para as mulheres mobilizadas na conquista da cidadania”.

As raízes históricas do problema da hierarquia sexual da sociedade, que aponta para a separação entre espaço público/político e privado/doméstico, enrosca-se na questão da cidadania seletiva que tem excluído as mulheres da maioria de seus direitos civis e políticos.

Apesar de todos esses problemas enfrentados pelas mulheres, hoje passamos por uma revolução silenciosa, que pode ser vista nas faculdades. Em todos os cursos de graduação, especialização, doutorado e pós-doutorado, há uma predominância do sexo feminino. As mulheres além de ser maioria, são também as mais assíduas, pontuais e muito mais disciplinadas para estudar. Se as coisas continuarem assim, certamente teremos um futuro de muitas conquistas e vitórias para ambos os sexos.

A conquista das mulheres em ocupar espaços políticos encontra-se ainda incipiente por ser marcada por uma cultura em moldes patriarcais e masculinos. A luta

feminina pelo direito à participação e representação na vida política avança de forma lenta. O direito ao voto, em 1932, pode ser considerado a primeira ação afirmativa no que diz respeito à conquista de cidadania política das mulheres, resultado de mobilizações e discursos de mulheres e homens em boa parte do mundo.

O objetivo principal deste estudo é abordar a importância da imagem feminina vinculada ao poder. Esta monografia pretende buscar responder a seguinte questão: como o profissional de Relações Públicas pode contribuir para a imagem política da mulher através de instrumentos de comunicação? Além disso, propor um perfil de imagem feminina através de um plano de comunicação em Relações Públicas, com a utilização de ferramentas da área.

A escolha do tema está baseada na eleição de Dilma Rousseff como primeira presidente feminina no Brasil. Por quebrar a hegemonia de políticos do sexo masculino como chefes de Estado, torna-se um fato diferenciado no cenário da política brasileira. É importante entender a relevância disso para todos os públicos. A inserção da mulher nas esferas de poder público, assim como, a importância da imagem pública são abordados como pontos relevantes para o entendimento do assunto.

A metodologia para a realização desta pesquisa será o método monográfico, de acordo com a classificação de Lakatos e Marconi (2001, p. 108): “a investigação deve examinar o tema escolhido, observando todos os fatores que o influenciam e analisando-o em todos os seus aspectos”. A pesquisa tem caráter exploratório, pois, conforme Gil (2002, p. 41), “as pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximado, acerca de um determinado fato”.

Será feita uma pesquisa qualitativa visando buscar os instrumentos mais qualificados para possibilitar uma gestão feminina satisfatória no contexto político da sociedade. De acordo com Godoy (1995, p. 62): “Os estudos de pesquisa qualitativa diferem-se entre si quanto ao método, à forma e os objetivos”. Ainda Godoy (1995, p. 62) enumera um conjunto de características essenciais capazes de identificar uma pesquisa desse tipo, a saber:

- a) o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental;
- b) o caráter descritivo;
- c) o significado que as pessoas dão às e à sua vida como preocupação do investigador;
- d) enfoque indutivo.

O estudo de caso se justifica tendo em vista que se constitui em “um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado”. Serão utilizadas as técnicas de pesquisa bibliográfica, documental e exploratória sobre o assunto proposto, estudo de caso e a coleta de dados relevantes à análise dos objetivos. (GIL, 1999, p. 72).

O referencial teórico da presente monografia consta dos seguintes autores: Andrade (2001), Bueno (2009), Kunsch (2003, 2006, 2008), França (2004, 2006), Nassar (2006) e Simões (1995) sustentarão as discussões sobre as Relações Públicas e comunicação.

Autores como Avelar (2001), Carreira (2001), Emílio (2003), Piscitelli (2009) subsidiam as discussões sobre ascensão da mulher na sociedade, universidade, mercado de trabalho e política.

As obras de Lobos (2002), Fossatti (2006), Pimenta (2002), Pinho (2001) sustentam o embasamento teórico sobre as ferramentas de Relações Públicas para o espaço político.

A monografia é estruturada a partir de cinco capítulos, e a conclusão, além desta introdução. O capítulo 2 aborda a atividade de Relações Públicas, seus conceitos, dimensões, funções e ferramentas relevantes à atividade profissional. No capítulo 3 é enfatizado o estudo sobre a construção da imagem feminina na sociedade, universidades, mercado de trabalho e sua ascensão na política. A apropriação das ferramentas de Relações Públicas para a gestão política é abordada no capítulo 4. O método, diagnóstico e estudo de caso são analisados no capítulo 5. Os resultados deste estudo e o perfil proposto através dos instrumentos de Relações Públicas serão abordados no capítulo 6.

## 2 RELAÇÕES PÚBLICAS

Este capítulo apresenta as concepções teóricas e atribuições das Relações Públicas, visando à compreensão da atividade. A primeira parte contempla as definições de seu papel, seguindo do exercício estratégico de Relações Públicas. Na segunda revela-se as dimensões, funções e atividades para a prática de Relações Públicas. Para finalizar, mostra-se as ferramentas que podem ser utilizadas no âmbito profissional.

O surgimento das atividades de Relações Públicas data do final do século XIX, nos Estados Unidos, ilustrado por dois fatos que despertaram a importância do relacionamento com os públicos das organizações. O primeiro foi marcado pela ira do Presidente da Estrada de Ferro dos Estados Unidos da América, William D. Vanderbilt, que, ao ser questionado por um repórter sobre o fechamento do tráfego de uma linha férrea importante à população, vociferou: “O público que vá para o inferno”. A manchete de 1873 serviu de estopim para a luta pelo respeito ao público. (MATTOS, 2002).

O segundo fato, também apontado como marco da profissão, foi a declaração do corretor de anúncios de jornal *Ivy Lee*: “O público tem de ser informado”. *Lee* foi o responsável na década de 20 por moldar a imagem do empresário John Rockefeller, transformando-o de figura mal vista pela sociedade a empresário bondoso e beneficente. (MATTOS, 2002).

Pode-se perceber que o nascimento das Relações Públicas se deu como resposta à insatisfação do público para com a postura das organizações capitalistas, fato que estabeleceu uma forte ligação desde os primórdios da atividade com as empresas e seus interesses.

De acordo com o casal Griswold<sup>1</sup> (1947 citado pelo *site* RRPP, 2011):

Relações Públicas são uma função administrativa por meio da qual se avaliam as atitudes públicas, se identificam as diretrizes e os procedimentos de um indivíduo ou de uma organização com o interesse público e se executa um programa de ação com o objetivo de angariar a compreensão e a aceitação pública em favor daquele indivíduo ou daquela organização.

A definição francesa de Etienne<sup>2</sup> (citado pelo *site* RRPP, 2011) mostra que os objetivos da empresa e de seus públicos são antagônicos, fazendo-se necessária a

---

<sup>1</sup> GRISWOLD and Griswold. *Public Relation Comes of Age*. Boston, 1947.

<sup>2</sup> ETIENNE, B. *Les Relations Publiques des Entreprises Privées*

intervenção de alguém para manter o equilíbrio: “Relações Públicas são um conjunto de relações sociais entre as empresas, pessoas, representadas por sua Direção de uma parte ou dos meios internos e externos de outro lado”.

Roberto Porto Simões (1995, p. 42), um dos teóricos pioneiros e muito importantes da área de Relações Públicas, coloca que:

Como ciência, Relações Públicas abarca o conhecimento científico que explica, prevê e controla o exercício de poder no sistema organização-públicos. Como atividade, relações públicas é o exercício da administração da função (subsistema) política organizacional, enfocado através do processo de comunicação da organização com seus públicos.

O primeiro curso regular de Relações Públicas no Brasil foi realizado em 1953, pela Escola de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas, no Rio de Janeiro, sob o patrocínio da ONU (CARRANÇA, 2004). Surge então, a primeira Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP), que apresenta um dos primeiros conceitos da atividade, apresentando as Relações Públicas como sendo:

Esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da alta administração para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização pública ou privada e seu pessoal, assim como entre a organização e todos os grupos aos quais está ligada direta ou indiretamente. (PINHO, 1990, p. 27).

Por outro lado, Andrade (2001, p. 171) considera que:

As Relações Públicas são um método dinâmico resultante da aplicação sistemática de ciência e técnicas em direção a um determinado efeito, ou seja, formação do público e, conseqüentemente, da opinião pública como realidade.

França (2003, p. 149) expõe a ideia conceitual do termo:

No campo conceitual, as Relações Públicas se situam na categoria aristotélica da relação; têm seu foco essencial nos relacionamentos que são realizados por meio de um conjunto de vínculos recíprocos entre pessoas que se encontram, se frequentam e pelo conjunto de ligações ou associações oficiais entre grupos ou países. A diferença específica é que não se trata de qualquer tipo de relação, mas de relacionamentos estratégicos com públicos específicos.

O foco no âmbito do relacionamento caracteriza a função de Relações Públicas. O relacionamento entre organização-públicos é objeto essencial da atividade.

O profissional de Relações Públicas é definido como administrador de relacionamentos, formador de ideias e opiniões, que visa estabelecer e manter a compreensão mútua, boa vontade e comunicação, promovendo a integração de interesses. Segundo Legrain (1992, p. 9):

A expressão Relações Públicas designa os esforços empreendidos por um indivíduo ou uma empresa para criar um clima de confiança e de boas relações com seus públicos, e a técnica que procura compreender e sintetizar esta realidade. A definição mais lapida à a formada pelas palavras: Fazer bem é saber fazer.

A premissa de James Grunig (2009, p. 26) é essencial para o entendimento inicial da necessidade de relacionamento interpessoal:

As organizações, tanto como as pessoas, devem se comunicar com os demais porque não estão isoladas no mundo. Se as pessoas não tivessem relações familiares, ou com vizinhos, amigos, inimigos, ou colegas de trabalho, não teriam necessidade de comunicação com outrem além de si mesmas. Mas, porque não estão sós, devem usar a comunicação para coordenar o seu comportamento com as pessoas que influenciam ou por quem são influenciadas.

O objeto de estudo das Relações Públicas é o sistema social organização-públicos. Por isso, não podemos falar em Relações Públicas, sem mencionar o processo comunicacional. De acordo com Steffen (2007, p. 37): “Comunicação é o mecanismo-meio que possibilita a captação, processamento e distribuição de informações geradas pelos agentes sociais no sistema organização-públicos”.

As organizações, membro importante deste sistema, segundo Nassar (2008, p. 62):

Todas as organizações são sistemas sociais e históricos, constituídos por recursos materiais e imateriais, e pessoas – que se comunicam e se relacionam entre si, com os inúmeros públicos, as redes de públicos e a sociedade -, agrupados em funções de cumprir ideário.

Assim como as organizações são peças-chave no sistema social, os públicos são elementos essenciais de determinada conjuntura. Para Andrade (1989, p. 78):

Os públicos são classificados em: interno, misto e externo, que se originam, respectivamente, dos funcionários e seus familiares, da clientela e espectadores, após o estabelecimento de um “diálogo planejado e permanente”, entre a instituição e os grupos que estejam ligados a ela, direta ou indiretamente.

O profissional de Relações Públicas será responsável por fazer o contato da instituição com seus públicos. Para França (2004, p. 8):

Se propõe como atribuição do profissional de Relações Públicas ser o intermediador, o administrador dos relacionamentos institucionais e de negócios da empresa, com seu público interno e externo, segundo princípios operacionais, mercadológicos e éticos de aplicação global e adequados ao contexto socioeconômico de cada situação e ao contexto de atuação de cada organização.

Com tais referências, torna-se mais fácil o entendimento da definição de Relações Públicas. Tendo grande relevância o sistema social organização-públicos, sendo pautado por processos comunicacionais e relacionamentos interpessoais.

## 2.1 O EXERCÍCIO ESTRATÉGICO DAS RELAÇÕES PÚBLICAS

Para que a comunicação ocorra de forma eficaz, é necessário que o profissional de Relações Públicas aplique suas ações de maneira planejada. Este subcapítulo aborda a atuação e descrição da atividade e seu papel estratégico nas organizações.

A excelência na administração da comunicação integrada tem seu primeiro passo na elaboração de um bom planejamento da mesma, juntamente com o comprometimento da administração superior. Já é de conhecimento da maioria das empresas que o planejamento organizacional aumenta as chances de sucesso.

O tema tem sido tratado em profusão no campo acadêmico e profissional da área de administração. De que forma a área de Relações Públicas poderá apropriar-se dos ensinamentos, dos conceitos e do processo do planejamento estratégico e da gestão estratégica para planejar e gerenciar a comunicação organizacional? (KUNSCH, 2006, p. 231).

Parece ser unanimidade, atualmente, que o planejamento estratégico tornou-se indispensável a qualquer organização. Apresenta-se com duas dimensões essenciais: “a) Está voltado para o ambiente externo e visa conciliar a dinâmica do mercado com recursos da empresa; b) Procura estimular o raciocínio estratégico em todos os níveis da empresa”. (GRACIOSO, 2001, p. 21).

O planejamento estratégico permite às organizações encontrar o melhor caminho para o direcionamento de suas atividades. Quando executado de maneira correta pode trazer diversos benefícios para as organizações.

As organizações modernas, para se posicionar perante a sociedade e fazer frente a todos os desafios da complexidade contemporânea, precisam planejar, administrar e pensar estrategicamente a sua comunicação. Não basta pautar-se por ações isoladas de comunicação, centradas no planejamento tático, para resolver questões, gerenciar crises e gerir veículos comunicacionais, sem uma conexão com a análise ambiental e as necessidades do público, de forma permanente e estrategicamente pensada. Para tanto, elas não poderão prescindir de políticas, estratégias e ações de Relações Públicas (KUNSCH, 2003, p. 245).

Com isso, fica evidente o valor do planejamento de maneira estratégica para a organização.

Do surgimento e desenvolvimento das Relações Públicas e da amplitude de

visão da profissão, pode ser percebida uma atividade mais abrangente, que poderia estar voltada ao contexto organizacional como um todo. As Relações Públicas saem da esfera operacional e passam também a atuar no campo da estratégia. Para Kunsch (2006, p. 33):

Ao longo da história, a prática das Relações Públicas passou por grandes transformações. De uma função meramente técnica, é hoje entendida como uma função estratégica indispensável para que as organizações contemporâneas se posicionem institucionalmente e administrem com eficácia seus relacionamentos com os *stakeholders*. (Grifo nosso).

Enfatizando as Relações Públicas como função estratégica, pode-se dizer que o desenvolvimento histórico da profissão foi crucial para que, cada vez mais, o Relações Públicas fosse visto como um profissional cujo papel deveria deixar de lado o fardo das atividades operacionais e reativas.

Para discutir a função estratégica das Relações Públicas, é necessário levar em consideração que essa atividade profissional moderna está intimamente relacionada com o contexto contemporâneo dos mercados, das organizações e da sociedade.

As organizações modernas assumem novas posturas na sociedade atual. A velocidade de mudanças que ocorrem em todos os campos impele as organizações a um novo comportamento institucional perante a opinião pública. Elas passam a se preocupar mais com as relações sociais, com os acontecimentos políticos e com os fatos econômicos e mundiais. E, nesse contexto, a atuação de Relações Públicas será fundamental, pois caberá a essa atividade a função de abrir canais de diálogo com os diferentes segmentos da sociedade, administrando estrategicamente a comunicação (KUNSCH, 1997, p. 27).

A função estratégica das Relações Públicas, segundo Ferrari (2009, p. 246): é de “ajudar uma organização a interagir com os componentes sociais e políticos de seu ambiente”, conciliando seus objetivos ao que seus públicos estratégicos esperam. Dessa forma, as Relações Públicas devem agir de forma a compreender comportamentos e satisfazer interesses, “tendo como propósito administrar conflitos e construir, manter e engrandecer relacionamentos”. (FERRARI, 2009, p. 246-7).

Para Fortes (2003, p. 158), está presente na função das Relações Públicas a coordenação do processo estratégico empresarial, destacando as tarefas mais relevantes:

- a) Estabelecer e manter o funcionamento de atividades conjugadas de relacionamento público e de comunicação com os diversos setores, para lastrear a condução estratégica da organização;
- b) Dirigir os trabalhos de relacionamento e sustentá-los, com orçamento, pessoal, equipamentos, arquivos, entre outros;

- c) Interligar os diferentes níveis decisórios para resolver as pendências coletadas;
- d) Facilitar o uso dos meios de comunicação, tornando-os competentes a cada um dos eventos surgidos no relacionamento interno.

Para alcançar os objetivos comunicacionais de uma organização, “o planejamento de Relações Públicas deve estar totalmente alinhado com seu planejamento estratégico, corroborando a missão, os valores, os objetivos, as metas e as políticas organizacionais definidas”. (KUNSCH, 1997, p. 29).

## 2.2 DIMENSÕES EM RELAÇÕES PÚBLICAS

Neste subcapítulo abordaremos as dimensões em Relações Públicas de acordo com França e Simões.

De acordo com França (2006, p. 4) as dimensões em Relações Públicas podem ser divididas em “Ser” - existência:

Pode-se afirmar que o “ser” das Relações Públicas situa-se na sua natureza permanente como fonte orientadora das estratégias e das ações da organização na busca da realização de seus objetivos corporativos, o que supõe que haja uma interação da organização com as partes interessadas.

“Conhecer” - campo teórico:

O “conhecer” em Relações Públicas nos alerta para o fato de que não basta estabelecer a relação. Para ser bem-sucedida, ela dependerá de quatro tipos de conhecimento: (a) da organização e de seus princípios operacionais e éticos; (b) dos seus públicos e de sua interação com a organização; (c) da teoria e das técnicas das Relações Públicas. (d) da capacidade de traduzir os princípios organizacionais em diretrizes de atuação diante dos públicos (FRANÇA, 2006, p. 10).

“Fazer” - exercício profissional:

Não se trata, pois, de elaborar um programa de comunicação. Limitando-se ao campo parcial da mídia, mas de um projeto de relacionamento integrado, fundamentado em argumentos teóricos capazes de sustentar as propostas feitas e de projetar as Relações Públicas como atividade corporativa, de grande interesse estratégico para qualquer organização, pois tem como competência essencial planejar e liderar, de maneira permanente e uniforme, a relação e a comunicação da organização com seus diversos públicos. (FRANÇA, 2006, p. 15).

De acordo com Simões (2001, p. 80), a teoria de Relações Públicas oferece nove dimensões funcionais e interativas: públicos, estrutura, interesses, influência, autonomia, conflito, informação, negociação e cooperação, resumidas a seguir:

- a) Públicos: um conjunto abstrato de pessoas com interesses comuns entre si e referentes à organização. Em Relações Públicas (disciplina, teoria,

- tecnologia, atividade, estratégia e técnicas), referem-se ao sistema organização-públicos. Tem como características: segmentar os Agentes de Influência, Grupos, conjunto de pessoas que buscam controlar decisões e ações na organização;
- b) Estrutura: RRPP apresenta em sua estrutura hierarquia, autoridade, subordinação e processo decisório. Tem como características: Assessoria, Departamento, setores de comunicação vinculados ou não ao gabinete do prefeito, secretaria de governo;
  - c) Interesses: os públicos fazem trocas com a organização e possuem, nesse processo, interesses, na maioria das vezes, divergentes daqueles da organização. Tem como características: pressupõe uma via de dupla mão. Integrar interesses, compreensão mútua;
  - d) Influência: os públicos, como sujeitos, nada farão, mas, na oportunidade, desejarão ser cidadãos e influenciar nos objetivos organizacionais. Tem como características: organização sofre influências dos públicos e RRPP faz a gestão de relações com a organização;
  - e) Autonomia: a organização almeja autonomia como utopia. Tem como características: autonomia do órgão de comunicação. Propor políticas, programas de comunicação;
  - f) Conflito: o conflito no sistema é iminente e a crise uma probabilidade. Organização e seus públicos podem estar em estado de cooperação, mas iminentemente, podem entrar em conflito ou vice-versa. Tem como características: interesses diversos, impasse entre a organização e os públicos;
  - g) Informação: é utilizada para melhorar o processo decisório de ambas as partes. Tem como características: informar, responder às demandas dos públicos em geral;
  - h) Negociação: a solução dos impasses ocorre por meio da negociação quando há trocas de compensações por perdas. Tem como características: administrar os conflitos e interesses divergentes;
  - i) Cooperação: ambos os atores somente sobreviverão se cooperarem um com o outro. Tem como características: promover a cooperação mútua organização/públicos.

### 2.3 OS PÚBLICOS EM RELAÇÕES PÚBLICAS

Conhecer os públicos é fundamental para uma organização. Neste subcapítulo abordaremos as definições e segmentos, além da influência dos públicos para a organização e vice-versa.

Os públicos são parte importante do estudo de Relações Públicas. Eles podem influenciar ou ser influenciado, tornando-se peça fundamental no sistema social organização-públicos.

Para Ferrari (2009, p. 246), no ambiente organizacional “os públicos tem a capacidade de influir no sucesso ou fracasso de suas decisões estratégicas e nos seus comportamentos”, também afirma que, “Relações Públicas atuam para construir relacionamentos com públicos, que são grupos de pessoas cujo comportamento pode afetar as organizações ou ser por elas afetados”.

Ferrari (2003) reforça o papel estratégico que a área de Relações Públicas desempenha nas organizações, através da implementação de estratégias de

comunicação que consolidem o relacionamento com os públicos que afetam ou podem ser afetados pela organização. A autora identifica o papel da área nesse processo de construção do relacionamento:

[...] as Relações Públicas atuam para construir relacionamentos com seus públicos. Mas o que são exatamente os públicos e qual é a sua importância? São grupos de pessoas cujo comportamento, de certa maneira, afetam as organizações ou por elas são afetados. Eles são também objetos das Relações Públicas e é para eles que construímos os relacionamentos, visando ao estabelecimento do equilíbrio de interesses. As organizações são parte da sociedade que, por sua vez, é moldada pela interação dos públicos. Se nós construímos nossos relacionamentos com os públicos estratégicos, pensando nas organizações para as quais prestamos serviços, mesmo que indiretamente, estamos também beneficiando a sociedade (FERRARI, 2003, p. 10).

Grunig e Hon (1999) destacam o papel da área na construção do relacionamento organizacional:

Relações Públicas tornam uma organização mais efetiva quando identificam os principais públicos estratégicos dentro de um processo de gestão estratégica e conduz os programas de comunicação para desenvolver e manter, de forma efetiva, relacionamentos de longo prazo entre a Administração e seus públicos (GRUNIG; HON, 1999, p. 12).

Fortes (2003, p. 77) utiliza o critério geográfico para conceituações a cerca de públicos, sendo: Público interno “um agrupamento espontâneo, perfeitamente identificável, em que as pessoas e os grupos estão ligados à empresa por relações funcionais oficializadas, qualificando-as como 'empregador' e 'empregado'”. Trata-se das pessoas diretamente envolvidas com a organização. O Público externo mantém “estabelecida uma rede de relacionamentos, dependente dos interesses mais ou menos prementes”.

De acordo com Meneghetti (2001, p. 46) no que refere-se ao público externo:

É o que ainda não mantém o vínculo de qualquer espécie com a organização, está fora do processo de gestão. Exemplos: líderes comunitários, políticos em empresariais, redes, associações e fóruns de entidade, mídia e multiplicadores de opinião em geral.

E o Público misto, sendo “agrupamento oriundo do grupo-clientela, perfeitamente identificável, que tem, ao mesmo tempo, feições de público interno e de público externo”. (FORTES, 2003, p.75).

Entretanto, há uma discórdia por parte de França (1997, p. 13):

O critério de públicos interno, externo e misto não satisfaz mais as condições atuais de relacionamentos das organizações por não abranger todos os públicos de seu interesse, não defini-los adequadamente, nem

precisar o tipo e a extensão de relacionamento deles com a organização, nem explicar sua dimensão.

França (2004) verifica os conceitos de públicos apresentados por autores de comunicação e Relações Públicas baseando-se em aspectos lógicos essenciais, não essenciais e de interferência, propiciando três enfoques. Os públicos essenciais, dos quais as organizações dependem (dividem-se em constitutivos da organização e não constitutivos ou de sustentação, subdividindo-se em primários e secundários). Os públicos não essenciais, representados por redes de interesse específico da organização (são constituídos de redes de consultorias, divulgação e de prestação de serviços promocionais; redes de setores associativos organizados; redes setoriais sindicais; redes setoriais da comunidade). E os públicos de redes de interferência, representados por públicos especiais do cenário externo das organizações, classificados em rede da concorrência e rede de comunicação de massa.

A proposta de classificação de Matrat, bastante funcional na análise, diagnóstico e prognóstico dos públicos, que Simões nos revela em *Relações Públicas: Função Política* (1995), classifica os públicos utilizando o critério do tipo de poder para dividi-los em quatro tipos. São eles: decisão, consulta, comportamento e opinião.

Públicos de decisão – públicos que a empresa depende no exercício de suas atividades; Públicos de consulta – públicos que são sondados por uma organização antes de tomar uma decisão ou agir; públicos de comportamento – públicos que estimulam ou prejudicam a organização; Públicos de opinião – públicos que influenciam a organização por conta da expressão do seu julgamento ou de seu ponto de vista.

Nas definições defendidas por Steffen (2008) e Hirschman (1973, p. 82-3), utiliza-se o critério denominado de “saída, voz e lealdade”, analisa que a “a saída faz com que essas organizações estejam preparadas para expulsar ou excomungar um membro individual”. A voz é definida como sendo a exposição das ideias próprias para influenciar a organização. Já a lealdade caracteriza-se pela ação dos públicos em manterem-se no sistema, auxiliando os objetivos da organização.

França (2004) também analisa os conceitos de público definido como *stakeholders*. Para o autor “as pessoas são stakeholders porque se situam em uma categoria afetada pelas decisões de uma organização ou porque suas decisões afetam a organização”.

Grunig (2009, p. 84-5) conceitua *stakeholders* como “as categorias gerais de pessoas que são afetadas por consequências reais ou potenciais das decisões

organizacionais estratégicas”, sendo esse público de extrema importância para a organização.

## 2.4 FUNÇÕES E ATIVIDADES DESEMPENHADAS PELAS RELAÇÕES PÚBLICAS

A caracterização das diversas funções e atividades desempenhadas por Relações Públicas serão abordadas neste subcapítulo.

No documento Conclusão do Parlamento Nacional de Relações Públicas, apresentado durante o XV CONBRARP – Congresso Brasileiro de Relações Públicas, realizado em Salvador-BA, durante os dias 5, 6 e 7 de agosto de 1998, foram apresentadas as funções as quais órgãos representantes da classe consideram como necessárias considerar numa revisão da Lei nº 5.377/1967. Diz o documento:

São funções das Relações Públicas:

1. diagnosticar o relacionamento das entidades com seus públicos;
2. prognosticar a evolução da reação dos públicos diante das ações das entidades;
3. propor políticas e estratégias que atendam às necessidades de relacionamento das entidades com seus públicos;
4. implementar programas e instrumentos que assegurem a interação das entidades com seus públicos. (BRASIL, LEI nº 5.377, 1967).

Kunsch (2003) baseia-se nas teorias de Ehling, White e Grunig (1992) para indicar as funções essenciais para o planejamento e gestão das Relações Públicas nas organizações. A correspondência entre essas teorias e as funções essenciais das Relações Públicas apontada pela autora seria: “A função administrativa (teoria interorganizacional), a função estratégica (teoria de gerenciamento), a função mediadora (teoria da comunicação) e a função política (teoria de conflitos-resoluções)”. (KUNSCH, 2006, p. 100).

A autora reconhece a função administrativa das Relações Públicas como fator de integração entre as diversas partes da organização, definindo que:

Como função administrativa, as Relações Públicas, por meio de suas atividades específicas, visam atingir toda a organização, fazendo as articulações necessárias para maior interação entre setores, grupos, subgrupos etc.. (KUNSCH, 2006, p.100).

A função estratégica das Relações Públicas está diretamente relacionada às escolhas da organização quanto ao seu posicionamento diante da sociedade. Kunsch, em sua classificação das funções essenciais das Relações Públicas, também considera o fato de as Relações Públicas excelentes estarem de acordo

com a missão da organização:

Numa perspectiva moderna, as Relações Públicas precisam demonstrar sua contribuição também como um valor econômico para as organizações. Isto é, suas atividades têm de apresentar resultados e ajudar as organizações a atingir seus objetivos, cumprir sua missão, desenvolver sua visão e cultivar seus valores. (KUNSCH, 2003, p. 103).

A função mediadora das Relações Públicas é a que diz respeito ao diálogo por ela viabilizado entre organização e públicos. Kunsch (2003) esclarece que a essência das Relações Públicas é a promoção do diálogo, da comunicação de mão-dupla, o estímulo ao entendimento mútuo entre organização e públicos e aponta esta característica como exercício de sua função mediadora.

A função política das Relações Públicas está relacionada às relações de poder dentro das organizações, à administração de conflitos. Para Kunsch (2003), a função política das Relações Públicas está presente tanto na resolução de conflitos como no gerenciamento de crises, já que se pressupõe que a atividade seja responsável por negociações, estratégias de comunicação e ações para solução de problemas entre organização e públicos.

No que diz respeito as atividades de um profissional de Relações Públicas, a Lei nº 5.377 dispõe das seguintes atividades:

Orientação de dirigentes de instituições públicas ou provadas na formulação de políticas de Relações Públicas; promoção de maior integração da instituição na comunidade; à informação e à orientação da opinião pública sobre os objetivos elevados de uma instituição, assessoramento na solução de problemas institucionais que influem na posição da entidade perante a opinião pública, ao planejamento e à execução de campanhas de opinião pública; à consultoria externa de Relações Públicas junto a dirigentes de instituições e o ensino das disciplinas ou técnicas de Relações Públicas. (BRASIL, LEI nº 5.377, 1967).

No documento Conclusão do Parlamento Nacional de Relações Públicas também foram apresentadas as atividades as quais órgãos representantes da classe consideram como necessárias considerar numa revisão da Lei nº 5.377/1967. Diz o documento:

São atividades específicas de Relações Públicas:

1. diagnósticos e auditorias de opinião e imagem;
2. pesquisas de opinião e imagem;
3. planejamento estratégico de comunicação institucional;
4. programas que caracterizem a comunicação estratégica para a criação e manutenção do relacionamento das instituições com seus públicos de interesse;
5. ensino de disciplinas de teorias e técnicas de Relações Públicas;
6. acompanhamento e avaliações das ações acima descritas (ABRP, 2009).

De acordo com Ehling, White e Grunig<sup>3</sup> (1992 citado por KUNSCH, 2003, p. 97), “as atividades de Relações Públicas são embasadas em quatro teorias essenciais: 1. teoria inteorganizacional; 2. teoria de gerenciamento; 3. teoria da comunicação; e 4. teoria de conflitos-resoluções”.

A teoria interorganizacional auxilia na compreensão dos conceitos gerais e das interdependências entre indivíduos, grupos e organizações, tratando a cerca das relações e interações na sociedade organizacional e no interior das organizações.

Já a teoria de gerenciamento ou administração lida com incertezas, com tarefas e responsabilidades para a tomada de decisões e a implantação dos planos de ações.

Abrangendo os conteúdos conceituais, como: estrutura, funções, processos, etc, a teoria de comunicação expressa sua grande importância neste contexto.

Lidando com problemas gerados com crises, confrontos, disputas, controvérsias e seus impactos na sociedade, a teoria de conflitos-resoluções também, mostra-se importante.

## 2.5 AS FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS

Neste capítulo abordaremos a análise das ferramentas tradicionais e tecnológicas utilizadas pela comunicação e pelos profissionais de Relações Públicas. Escolher o instrumento correto é um grande passo para a efetivação das propostas organizacionais.

De acordo com Fossatti (2006, p. 45):

O termo comunicação tem origem do latim: *communis et communicare*, que significa tornar comum, compartilhar, trocar, comunhão, busca de entendimento, partilha, compartilhamento. A comunicação pode ser pensada tanto como ciência de comunicação social – processo comunicacional, envolvendo suas várias atividades – quanto como “função” do processo administrativo na área de administração. (Grifo nosso).

A comunicação feita de maneira estratégica, pode ser uma eficaz ferramenta para o profissional de Relações Públicas.

Para Lesly (1995, p. 46):

- a) Podemos dizer que existem seis maneiras principais de comunicação humana:
- b) oral;

---

<sup>3</sup> EHLING; WHITE; GRUNIG, 1992, p. 384.

- c) escrita;
- d) emblemas e símbolos;
- e) gestual (como movimentos de dedos, expressões faciais, etc.);
- f) sons não-verbais (assim como música sinais de tambores, etc.);
- g) combinações de qualquer um destes, como linguagem oral, música e formas visuais correntes em televisão; ou linguagem oral juntamente com gestos usados em conversação.

De acordo com Lesly (1995, p. 62) existem características que são necessárias para que a comunicação ocorra de maneira eficaz: “Simplicidade, clareza, brevidade, precisão, substância, objetividade, organização, coerência, efetividade, facilidade, inspiração, credibilidade, impacto e motivação”.

Na comunicação oral, devemos estar atento aos gestos, pois, segundo Ribeiro (1993, p. 20): “A palavra representa apenas 7% da capacidade de influenciar pessoas, enquanto que, o tom de voz representa 38% do poder da comunicação e a postura corporal 55% desse poder”.

A comunicação escrita também pode ser considerada uma ferramenta eficaz para Relações Públicas. Para Pimenta (2002, p. 151):

Expressar-se por meio da palavra escrita, redigir, é uma prática comum e necessária entre os profissionais que trabalham em empresas. Em geral, os objetivos dessa prática são: obter e fornecer informação; promover uma ação específica; promover, manter ou encerrar relacionamentos comerciais.

Cabe aos profissionais, enquanto escritores, estudar não somente sobre o que querem redigir, mas como será redigido, estudar a língua na qual o discurso será feito, caso seja inglês, espanhol, português, também qual a linguagem (formal, técnica, informal), o nível de compreensão do receptor.

### **2.5.1 Tipologia dos instrumentos de Relações Públicas**

Segundo Simões (1995) a tipologia dos instrumentos de Relações Públicas pode ser vista de acordo com duas óticas: a primeira quanto ao fluxo de informações que compreende os instrumentos mistos, de saída e de entrada, que visa discriminar tudo o que pode contribuir à preservação, ao tratamento e à solução dos problemas organizacionais. A segunda une os instrumentos de acordo com a sua função e no contexto em que a organização se encontra.

Os elementos mistos são restritos a pequenos grupos, identificados como Relações Públicas internas e descritos como:

[...] aqueles que permitem o intercâmbio de informações através de um mesmo canal. São técnicas ou canais de dupla via, perfeitos para realizarem a comunicação no seu sentido de processo e resultado, o que os torna particularmente adequados à consecução do objetivo essencial das Relações Públicas: a legitimação (SIMÕES, 1995, p. 162).

São exemplos de instrumentos mistos: planejamento participativo, círculos de controle de qualidade, contrato psicológico, avaliação de desempenho pelo sistema de entrevistas e objetivos, entrevista de demissão, público interno, cerimonial e protocolo, contato, discurso (*lobby*), evento e negociação.

Uma das definições relevantes das quais iremos abordar é a de cerimonial e protocolo.

É um instrumento cheio de simbolismos, é um dos muitos critérios para demonstrar a vinculação das Relações Públicas ao funcionamento do cenário político no mundo. O protocolo ordena as regras do cerimonial e controla sua execução. (SIMÕES, 2011).

A outra definição diz respeito ao discurso (*lobby*), que segundo Alberti (2003, p. 5), instrumento mais adequado na discussão e encaminhamento de seus problemas e reivindicações junto ao poder de decisão”.

Os instrumentos de saída representam veículos de informação utilizados na organização para transmitir mensagens aos públicos, sendo de única via. Alguns exemplos podem ser citados: políticas e normas organizacionais, produtos e serviços, identidade organizacional, marca, propaganda institucional e comercial, balanço financeiro e social, informativos (boletim, jornal da empresa, release, memorandos), brindes, patrocínios e correspondências.

Segundo Kunsch (2003, p. 138): “o balanço social é um dos instrumentos mais reconhecidos para acompanhamento e monitoramento das práticas de responsabilidade social”. Além disso, “deve espelhar os impactos da atividade da empresa na sociedade e evidenciar o relacionamento com os seus diferentes públicos”. (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008, p. 27-8).

Uma definição importante de ser explicada é de release. Ele deve ser elaborado “na forma de texto informativo distribuído à imprensa (escrita, falada ou televisionada) por uma instituição privada, governamental, etc., para ser divulgado gratuitamente entre as notícias publicadas pelo veículo”. (RABAÇA, 1987, p. 403).

Simões (1999, p. 182) cita que instrumentos de entrada “trazem, para análise, a informação para junto do setor de Relações Públicas; após este processo, garantem a chegada da informação ao poder de decisão organizacional”. São exemplos mais

comuns: pesquisa e levantamentos de expectativas, atitudes e opinião, *clipping*, relatórios, caixa de sugestões, ombudsman, ouvidoria, auditoria social e reclamações.

*Ombudsman* ou ouvidor, conforme Simões (2001 citado por FOSSATI, 2006, p. 110): “É o profissional que ausculta os públicos, em especial os clientes provocados ou não, quanto às suas expectativas, frustradas ou não, sobre os produtos e serviços e tudo mais que diz respeito à organização”. Cabe ao profissional de ouvidoria, segundo Simões, elaborar ou orientar a elaboração de um instrumento com informações, prestando satisfações aos públicos sobre as providências tomadas.

“Compete ao ouvidor trabalhar de forma clara e transparente para manter a imagem da empresa livre de máculas. Quando algum problema ocorrer deve esclarecê-lo rápida e eficazmente junto à opinião pública”. (GIANGRANDE, 1997, p. 68).

#### **a) Comunicação massiva e comunicação dirigida**

A comunicação pode ser feita para a massa, sendo denominada de comunicação massiva. Simões (1995) caracteriza como grupos que utilizam mensagens públicas, abertas e unilaterais, no qual o uso das novas tecnologias torna veloz a transmissão de informação.

O veículo de comunicação massiva é aquele que leva a mensagem a uma grande quantidade de pessoas, atingindo diversos tipos de públicos alvo de maneira igual e simultânea.

Andrade (2001, p. 115) descreve os veículos de comunicação em massa como sendo aqueles que “chegam a todos os cantos do globo terrestre, exercendo uma influência ampla em todas as camadas sociais”. São eles: jornais, revistas, televisão, rádio, cinema, *outdoors*, *internet*, *e-mail*, exposição (demonstração e promoção de produtos e serviços organizacionais), além das mídias alternativas, como: *CD-Rom*, *DVD*, *BD (Blu-ray Disc)* e cartões de memória.

O jornal como veículo de comunicação possui características particulares. Hohlfeldt (2000) desenvolveu uma análise sobre as categorias jornalísticas ou critérios utilizados para construção do texto jornalístico, apontando que a objetividade e a veracidade são as duas categorias mais importantes que estão presentes no discurso jornalístico (FOSSATTI, 2006, p. 106).

Para Fossatti (2006, p. 59), muito embora a comunicação de massa tenha maior amplitude e seja mais abrangente é via comunicação dirigida que a gestão

das relações encontra sua maior eficiência.

Ferrari (2004) salienta que, as vantagens oferecidas pela comunicação dirigida são maiores em comparação com a comunicação de massa, lembrando que para dispor de mecanismos mais aptos, o setor de Relações Públicas inicialmente caracterizará a determinação dos grupos e a identificação dos seus públicos.

Andrade (2003) afirma que a comunicação dirigida tem a finalidade de transmitir, conduzir, e em algumas vezes, recuperar informações, para estabelecer a comunicação limitada, orientada para selecionar número de pessoas homogêneas e conhecidas.

O veículo de comunicação dirigida tem a finalidade de transmitir a mensagem de maneira limitada, atingindo a um público específico, conhecido e criteriosamente selecionado.

De acordo com Fossatti (2006, p. 60), pode-se pensar os veículos de comunicação dirigida na forma oral, escrita e audiovisual:

- a) Oraís: telefone; rádio-comunicação; alto-falante móvel; rádios postes; reuniões de informação; congressos; convenções; conferências; entrevistas; discursos; audiências; ouvidorias; sermão na igreja.
- b) Escritos: correspondência; mala-direta; manuais; publicações; relatórios; periódicos; diagnósticos; pesquisa de satisfação; barra *hollerith*; quadro de avisos; cartaz; caixa de sugestões; comunicado de imprensa; *teases*; quadro de gestão á vista; *fax*; *outdoors*; *bus-doors*.
- c) Audiovisuais: e-mail; videocassete; DVDs; TV a cabo; filmes sonorizados. (Grifo nosso).

De acordo com Freitas; Lucas (2002), a área de comunicação através de suas várias atividades, desenvolve outras formas de mediação que marcam a administração municipal pela imagem e pelo espaço de construção que disponibiliza. Segundo Fossatti (2006), entre eles os *outdoors*, cartazes coloridos cujos anúncios curtos têm excelente impacto, chamando atenção dos transeuntes, uma vez que são colados em imensos painéis ou muros destinados a comunicar ao público externo e possuem ampla cobertura de distribuição. Fossati (2006, p. 110), refere-se a importância dos *bus-doors* como veículo de comunicação, “com o mesmo propósito, os *bus-doors* são alocados nos veículos de transporte urbano como ônibus e lotação”.

## **b) Comunicação organizacional**

A comunicação que ocorre no âmbito organizacional é denominada de Comunicação Organizacional é composta por: Comunicação Interna, Comunicação Administrativa, Comunicação Mercadológica e Comunicação Institucional, que

segundo Kunsch (1997, p. 116) devem ser administrada de maneira integrada:

Para as organizações em geral, é muito importante a integração de suas atividades de comunicação, em função do fortalecimento do conceito institucional, mercadológico e corporativo junto a toda a sociedade. É preciso incorporar a ideia de uma comunicação globalizante, que nos ajude a compreender e acompanhar o ritmo acelerado das mudanças no Brasil e no mundo. Uma combinação parcial e fragmentada nunca conseguirá isso.

A comunicação interna diz respeito ao fluxo comunicacional ocorrente entre a organização e seus funcionários, com a finalidade de torná-los informados e participantes do negócio da organização. Serve à “compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa” através de diálogos e trocas de informação. (RHODIA citado por KUNSCH, 2003, p. 154).

Já a comunicação administrativa está diretamente relacionada aos fluxos, redes e veículos criados para permitir que uma organização se articule como sistema para chegar aos seus objetivos, transformando seus recursos em produtos ou serviços. Podem ser citados como mensagens da comunicação administrativa, segundo Torquato (2004, p. 45): “normas, regulamentos, avisos, resultados de campanhas, políticas salariais entre outras”.

A comunicação mercadológica se direciona aos produtos e serviços de uma empresa, apresentando forte interlocução com a área de marketing. É o marketing que subsidia e coordena estrategicamente a comunicação mercadológica, a partir de informações sobre o produto/serviço e sobre o consumidor. Esse grupo compreende:

A produção simbólica resultante do plano mercadológico de uma empresa, constituindo-se em uma mensagem persuasiva elaborada a partir do quadro sociocultural do consumidor-alvo e dos canais que lhe servem de acesso, utilizando-se das mais variadas formas para atingir os objetivos sistematizados no plano (GALINDO<sup>4</sup> citado por KUNSCH, 2003, p.163).

Já a comunicação institucional se relaciona à explicitação do caráter da organização em direção ao interesse público. Cuida de traduzir ao público o conceito, a filosofia, a visão e os valores das organizações. Trata da identidade e da imagem organizacionais. (KUNSCH, 2003)

### **c) A atividade de Relações Públicas através de mediações**

---

<sup>4</sup> GALINDO, Daniel. **Comunicação mercadológica em tempos de incerteza**. São Paulo: Ícone, 1986.

Os relacionamentos que ocorrem entre organizações e seus públicos são propostos através de mediações. Fossatti (2006, p.170-1) afirma que:

A atividade de Relações Públicas pode ser explicada por um elenco de mediações: Institucional, Participativa, Política, Informacional, Funcional e Atípica.

- a) Mediação Institucional: decorre da natureza da área de RRPP e está ligada ao gestor da área de comunicação/RRPP. Atribui à RRPP disseminar informação, veicular na mídia, ser porta-voz do governo, representar junto à comunidade, monitorar os agentes de influência externo/interno, habilidade de relacionar-se com o público, empreender várias parcerias, propor e administrar eventos do município;
- b) Mediação Participativa: atribui à atividade de RRPP a gestão do processo de participação. Sua característica está em desenvolver o processo participativo, gerenciar tecnologias de comunicação para estabelecer a participação, assessorar e relacionar-se com os públicos, garantir o direito à informação a todo cidadão;
- c) Mediação Política: atribui à atividade de RRPP a gestão de conflitos e diversidades. A função política coordena os contatos com a comunidade, tem a preocupação de administrar conflitos, negociar, pesquisar as necessidades (demandas) dos públicos, nível de satisfação, e de clima, gerenciar informações de interesse da comunidade, assim como gerenciar a ouvidoria local;
- d) Mediação Informacional: atribui à atividade de RRPP, a responsabilidade de capturar, armazenar, processar e transmitir informações ao público interno como aos diferentes públicos. Garantir a manutenção da base de dados estratégica. Monitorar rede Internet (portal, e-government);
- e) Mediação Funcional: tem como atribuição cuidar do protocolo e cerimonial de cooperar entre o governo e a comunidade, estabelecer uma gestão de comunicação que atenda interesses mútuos, formular a política de comunicação da área;
- f) Mediação Atípica: atribui à área de RRPP uma postura pragmática. Aceita a terceirização da área; qualquer profissão pode estar apta a desempenhar a atividade de comunicação. Privilegia a prática e não a atividade profissional. (Grifo nosso).

#### **d) As novas tecnologias como ferramenta de comunicação**

A comunicação digital e tecnológica se expandiu e tornou-se um meio fundamental de comunicação para as organizações. De acordo com Fossatti (2006, p. 108): “[...] a *Internet* conquistou na última década formidável espaço”. Ainda segundo o autor, “A internet disponibiliza uma forma de mediação que propicia as condições para que ocorram transações entre o cidadão, fornecedores de serviços, agente de interesse [...]”. (FOSSATTI, 2006, p. 108).

Saad (2005, p. 102) define comunicação digital como sendo:

O uso das tecnologias digitais de informação e comunicação, bem como de todas as ferramentas delas decorrentes, para facilitar e dinamizar a construção de qualquer processo de comunicação integrada nas organizações.

Os instrumentos da *internet* 1.0 para Saad (2008) são: *websites* (portais, *hot sites*, *intranet*, entre outros), jornais e revistas *online*, *e-mails* e *newsletter*. “Fale-conosco”, fóruns, bate-papos, *faq's* e enquetes tem baixa interação para/com o usuário. Já os instrumentos da *internet* 2.0 são: *blogs*, *wikis*, *sms*, *sites* de relacionamento (*Facebook*, *Orkut*, *Twitter*, *MySpace*), instrumentos de produção (*Youtube*, *Flickr*, *Picasa*, *Podcasts*, *SlideShare*) e de publicação/avaliação (*Digg*, *Slashdot*, *Overmundo*). Neste cenário da *internet* 2.0, o usuário tem uma interação maior e torna-se propagador de ideias.

De acordo com Recuero (2009), as redes sociais podem ser constituídas de dois tipos: as redes emergentes e as de filiação ou redes de associação.

As redes sociais emergentes são entendidas como sendo a expressão dos atores sociais em suas interações, sendo constantemente construídas e reconstruídas através de trocas interativas e mútuas, geradas por pequenos grupos, a exemplo disso temos os *blogs* e *fotologs*.

Já as redes sociais de filiação ou redes associativas são constituídas por dois pontos onde convergem vias de comunicação: entre os atores sociais e os grupos. Esse tipo de interação é estática e reativa, como por exemplo, a listagem de amigos no *Facebook*.

### **3 A EVOLUÇÃO FEMININA NO CONTEXTO SÓCIO-POLÍTICO-CULTURAL**

Este capítulo irá contextualizar a representatividade da mulher na sociedade, nas universidades, no mercado de trabalho e no cenário político. Além disso, serão descritas as suas principais conquistas, leis e datas representativas.

Muito tempo levou para que a mulher se tornasse um ser reconhecidamente capaz de governar sua vida e seus atos. Devido à sociedade patriarcal, a mulher era subordinada ao homem e condenada a ocultar suas opiniões e questionamentos. Desde várias décadas, a mulher vem tendo uma trajetória quase silenciosa rumo a mudança do seu modo de agir e pensar.

Foram muitos anos de submissão à sociedade, que através de lutas e movimentos feministas, conseguiu-se vitórias, direitos avaliados e muitas atitudes preconceituosas modificadas. De forma digna, a mulher conquistou seu espaço dentro das universidades, do mercado de trabalho e do cenário político.

#### **3.1 CONSTRUÇÃO DA MULHER NA SOCIEDADE**

Este subcapítulo irá abordar a construção da imagem feminina na sociedade, com o decorrer do tempo e das características de cada período histórico. Nota-se que com o passar dos anos a imagem da mulher vem ganhando força e acessibilidade aos espaços sociais.

Traçando um panorama histórico, pode ser constatado que a sujeição da mulher em relação ao homem vem desde a antiguidade, não obstante a existência de mulheres que se destacaram, naquelas épocas remotas, em diferentes setores da atividade social.

A sociedade humana é histórica, muda conforme o padrão de desenvolvimento da produção, dos valores e normas sociais. Assim, desde que o homem começou a produzir seus alimentos, nas sociedades agrícolas do período neolítico (entre 8.000 e 4.000 anos atrás), começaram a definir papéis para os homens e para as mulheres.

No período colonial, a mulher era tida como uma propriedade (assim como os escravos). Primeiro: propriedade do pai, que arranjava o casamento da filha, como se fosse uma transação comercial; e depois do marido, que esperava que a esposa fosse uma boa dona-de-casa, boa parideira e mãe, sendo-lhe dispensável

conhecimento e cultura, para que a mesma não contestasse a condição de submissão exigida por ele.

A função de reprodutora da espécie, que cabe à mulher, favoreceu a sua subordinação ao homem. A mulher foi sendo considerada mais frágil e incapaz para assumir a direção e chefia do grupo familiar. De acordo com Piscitelli et al. (2009, p. 86):

No caso do Brasil, por tradição e costume a mulher era responsável pelos deveres domésticos e também pelo apoio moral à família. Assim, a educação feminina centrava-se na preparação no seu destino como esposas e mães.

O homem associado a ideia de autoridade devido a sua força física e poder de mando, assumiu o poder dentro da sociedade. Assim, surgiram as sociedades patriarcais, fundadas no poder do homem, do chefe de família.

A mulher passou muito tempo no esquecimento da história, assim se constituiu a sua imagem, à sombra da figura onipotente do homem. Retomando a sociedade feudal, a mulher era subordinada aos caprichos de seu marido, mas mesmo sendo submissa, silenciosamente elas participavam de muitas atividades juntamente com outras mulheres, além de coordenar seu ambiente doméstico. No século XI, com o surgimento das cidades, mesmo sendo minoria, elas tinham significativa representação nas atividades comerciais, constituindo uma novidade dentro desse contexto.

As concepções divulgadas no século XVII reforçaram a imagem da mulher como um ser sem vontade própria. Rousseau (citado por GASPARI, 2003, p. 29):

Detinha um discurso de que a educação feminina deveria ser restrita ao doméstico, pois, segundo ele, elas não deveriam ir em busca do saber, considerado contrário à sua natureza. Essa sociedade que lutava tanto por liberdade, passou a exigir que as mulheres fizessem parte dela, mas como mães, guardiãs dos costumes, e como seres dispostos a servir o homem.

No século XVII, utilizando-se de oportunidades que vão sendo oferecidas, como a frequência a salões, onde podem se aproximar dos poetas, escritores e palestrantes, algumas mulheres conseguiram firmar-se no terreno intelectual. E, mesmo permanecendo as ideias preconceituosas de que a mulher não podia possuir ao mesmo tempo a beleza e a razão, algumas buscaram aprimorar e adquirir conhecimentos intelectuais através de leituras. “[...] a natureza fez a mulher diferente do homem, atribuindo-lhe características inerentes. A sedução, por exemplo, é fonte

de poder para a natureza feminina e a falta de autodeterminação da mulher é também intrínseca à sua natureza” (GASPARI, 2003, p. 32).

Ao analisarmos as ideias de filósofos da época, fica evidente que no “período das luzes”, uma característica marcante foi a de pensar a diferença feminina, acentuada pela inferioridade, baseada no direito natural. No imaginário dos filósofos, não havia necessidade alguma de conferir à mulher um estatuto político, pois para a ideologia do século XVIII, o homem era a causa final da mulher.

A história da entrada da mulher na esfera pública da sociedade foi um processo gradativo. Matos (2006), afirma a importância de a mulher ter adentrado na cena pública mesmo com papéis improvisados, pois assim torna-se possível reconstruir a estrutura ocupacional feminina num meio urbano.

Pode-se dizer que data do Século XVIII com a Revolução Francesa, a busca dos direitos sociais, entre eles, os direitos da mulher. Ela amplia-se no início do século XIX na Europa e, por decorrência, no Brasil, com mulheres que refletem e buscam um lugar ao sol. A história registra a presença significativa de mulheres, desde o tempo do Brasil colônia, depois as famílias burguesas, as mulheres em diferentes regiões e suas lutas, incluindo diferentes categorias, entre elas, educadoras, trabalhadoras e também pobres (PRIORE, 1997).

Já com a idade moderna, a sociedade sofre muitas transformações nos campos da economia, da cultura, da política e da religião. Uma nova realidade se configura e essas mudanças alteram a vida das mulheres naquele instante, mas suas alterações não foram tão significativas como se pensava. Iniciou-se então, a exclusão do universo de trabalho institucional, sendo novamente dominado pelos homens. E mais uma vez a mulher era destinada ao seu acolhimento ao “sagrado lar”, que era por direito, dever e por excelência, o seu espaço.

Significativas mudanças começam a ocorrer após a Revolução Industrial. Há uma transformação na sociedade da época, e lentamente a mulher foi novamente se incorporando ao mercado externo de trabalho, principalmente na indústria têxtil, mas ainda assim ela não se desliga das funções domésticas. Essa revolução muda completamente a ideologia de vida do mundo feminino. A mulher passa a ver que seu mundo vai muito mais além das paredes de seu lar.

Quando o sistema confiou a nova tarefa da educação dos filhos, viu-se constrangido a abrir-lhe, ao mesmo tempo, o mundo da instrução e da cultura. Foi então que a mulher se descobriu “MULHER”, inquieta, buscando, em processo [...] Lutando contra as regras que ferem o ser. Porém, essas lutas inscrevem-se entre aquelas que são de todos os homens que têm buscado sua liberdade. Uma luta inacabada que demandará ainda muito esforço e união (BARACHO, 2011).

A revolução industrial foi responsável pela incorporação da mulher ao trabalho no mundo fabril, separou o trabalho doméstico do trabalho remunerado fora do lar. A mulher foi incorporada subalternamente ao trabalho fabril. Em fases de ampliação da produção se incorporava a mão de obra feminina junto à masculina, nas fases de crise substituía-se o trabalho masculino pelo trabalho da mulher, pois o trabalho da mulher era considerado mais barato.

A questão de gênero colocava-se como um ponto de impasse na consciência de classe do trabalhador. Assim, nasceu a luta das mulheres por melhores condições de trabalho. Já no século XIX havia movimento de mulheres reivindicando direitos trabalhistas, igualdade de jornada de trabalho para homens e mulheres e o direito de voto.

A difícil Revolução da Mulher sem agressividade, ela que foi tão agredida. Uma revolução sem imitar a linha machista na ansiosa vontade de afirmação e de poder mas uma luta com maior generosidade, digamos. Respeitando a si mesma e nesse respeito o respeito pelo próximo, o que quer dizer amor. [...] a liberdade na escolha do ofício e sem ressentimento, sem rancor como pedia Che Guevara, Endurecer mas sem perder a doçura (TELLES, 2001, p. 672).

No século XIX, surge um novo discurso filosófico sobre a mulher. Com as manifestações contra a discriminação feminina e a luta pelo direito ao voto, acontecimentos que preveem uma melhoria na perspectiva da forma de viver das mulheres.

É a partir de lutas íntimas, portanto, que as mulheres iniciam um questionamento quanto à realidade social, criando os primeiros movimentos feministas, marcados por uma grande diversidade de reivindicações. Antes das historiadoras foram as feministas que fizeram a história das mulheres. O feminismo evidenciou a ausência da figura feminina no território historiográfico, criando as bases para uma história das mulheres feita por historiadoras. (DEL PRIORE, 2001).

Foi no século XIX que se iniciou a renovação das consciências e faz-se pelo aparecimento da escola pública. A deslocação do poder de ensinar da igreja para os professores deu aos cidadãos, a oportunidade de aceder à Instrução e

consequentemente à educação. O estado laico ao deslocar o religioso para a esfera privada iniciou as bases para uma concepção do homem e da mulher orientada para a cidadania e não para a santidade. Os princípios de Liberdade, Igualdade e Fraternidade criaram as bases para que o determinismo social da condição de nascença desaparecesse.

A par da reivindicação do direito à instrução, as mulheres reivindicaram o direito ao trabalho remunerado. Tal criou uma revolução social no século XIX; - as mulheres competiam com os homens no mercado de trabalho, mas são as mulheres instruídas que criam o verdadeiro problema social.

Enquanto os espaços tradicionais de expressão política se encontravam fechados, elas se organizavam em formas alternativas de atuação muitas vezes em torno de uma luta que as constituía enquanto sujeitos coletivos e políticos (MATOS, 1996, p. 37).

Como a história é dinâmica, valores e discursos vão se alterando, no século XIX, ampliam-se a reflexão sobre as mulheres, permeada pelo direito, a igualdade e a busca da emancipação, principalmente com a invenção do feminismo, cujo maior destaque será no século XX.

O Século XX foi um marco importante na perspectiva dos Direitos das Mulheres. O direito ao voto, a igualdade em termos legislativos, a entrada em massa no mercado de trabalho, o acesso aos vários níveis de ensino, incluindo o superior, a libertação do corpo, a saúde sexual e reprodutiva, a ascensão a cargos públicos e políticos. De acordo com Piscitelli et al. (2009, p. 377): “Apesar da multiplicidade de atividades que conseguiu empreender, abrindo várias frentes de luta, a conquista do voto mereceu prioridade”.

Uma importante alteração tem ocorrido no campo de trabalho da mulher brasileira. Hoje, ela ocupa uma dupla jornada de trabalho, do lar ao emprego, exaustivamente suas funções são desempenhadas com muita responsabilidade e competência. Para Amalia Sina, isso deve ser avaliado pela sociedade, já que a mulher tem muita importância dentro do seio familiar.

A família passa a contar rotineiramente com uma mulher sempre a beira da exaustão e sem condições de transmitir a qualidade de relacionamento fundamental para manter a família como o esteio da sociedade. Isto vem ocorrendo em grande parte das classes sociais e pode ter consequências graves para o futuro do país, já que estudiosos da educação afirmam que, quando se educa um homem, está se educando apenas um indivíduo, mas, quando se educa uma mulher, se educa a família inteira (SINA, 2011).

Já o século XXI, está sendo o século da conquista dos valores e da implementação desses direitos que se traduzem no acesso igual às oportunidades independentemente do gênero. De acordo com Carreira et al. (2001, p. 200): “O século XXI inicia com um claro sinal de mudanças na condição e na posição social das mulheres”.

Pode ser percebido que ao longo do tempo as mulheres começaram a ter mais “voz”, o que possibilitou a mudança de sua condição como, apenas, dona-dolar. Foram criadas mais oportunidades de inserção em espaços vinculados a sociedade, antes dominados predominantemente por homens.

### **3.1.1 O Feminismo e a mudança de paradigma**

A discussão acerca das desigualdades entre homens e mulheres não é recente. As mulheres por sentirem-se oprimidas e sem os mesmos direitos que os homens, uniram-se através de movimentos feministas espalhados por vários países. Este subcapítulo relata a busca pela igualdade entre os gêneros, através destes movimentos.

O feminismo surge juntamente com outros movimentos sociais que lutavam contra a opressão, contra as desigualdades sociais, como o movimento negro, homossexuais, entre outros.

De acordo com Gohn (2003), os movimentos sociais se constituem como um campo de ação social coletiva de caráter sociopolítico e/ou cultural, que viabilizam diferentes formas da população se organizar e expressar suas demandas, demarcando interesses, identidades, subjetividades e projetos de grupos sociais específicos.

O movimento feminista organizado surgiu nos Estados Unidos na segunda metade dos anos sessenta. Expandiu-se pelo ocidente propagando a libertação da mulher e não apenas a emancipação.

O socialismo no Leste Europeu comprovou que libertar a mulher é introduzi-la no processo produtivo. Precisou haver uma mudança sócio-cultural-psicológica na sociedade para que a mulher passasse a ser vista como sujeito.

No século XX, o movimento feminista se espalhou pelo mundo com manifestações como: queima de sutiãs em praça pública e libertação da mulher com a criação da pílula. Multiplicaram-se as palavras de ordem: “Nosso corpo nos

pertence”. “O privado também é político”. “Diferentes, mas não desiguais” (MOVIMENTO FEMINISTA, 2011).

O movimento feminista [...] distingue-se por defender os interesses de gênero das mulheres, por questionar os sistemas culturais e políticos construídos a partir dos papéis de gênero historicamente atribuídos às mulheres (ÁLVAREZ, 1990, p. 23).

Para Beauvoir (1980, p. 291), uma mulher torna-se plenamente humana quando tem oportunidade de se dedicar ao exercício de atividades públicas e quando pode ser útil à sociedade:

[...] É um paradoxo criminoso recusar à mulher toda a atividade pública, vedar-lhe as carreiras masculinas, proclamar sua incapacidade em todos os terrenos e confiar-lhe a empresa mais delicada, mais grave que existe: a formação de um ser humano (GASPARI, 2003 p. 42).

De todos os movimentos sociais surgidos na segunda metade do século XX, o movimento feminista foi um dos que acarretou em propostas de mudanças reais no tocante às diferenças entre homens e mulheres. Para Giddens (1993), o feminismo participa da modernidade de forma reflexiva, procurando assegurar os direitos de igualdade política e econômica, colocando em questão os elementos constitutivos das relações entre homens e mulheres, os quais estão intimamente vinculados aos processos de constituição de nossa identidade.

O movimento feminista também proporcionou à sociedade moderna, a compreensão de que as mulheres não mais poderiam se constituir enquanto grupo oprimido, sendo vítimas e sofrendo as consequências de uma sociedade secularmente repressora, preconceituosa e discriminatória, propondo conseqüentemente recriar uma nova relação com o gênero masculino.

De acordo com Silveira (1997, p. 166-8):

A experiência pessoal das mulheres, ao questionar as desigualdades de gênero, aponta para um questionamento ético das múltiplas faces da opressão das mulheres, redesenhando o direito à alteridade, ou seja, propondo recriar a relação com o outro (masculino) num patamar de igualdade, com respeito à diferença e com a solidariedade como referencial interpessoal. [...] As exigências do reconhecimento de diferentes grupos de mulheres em sua diversidade de demandas. [...].

As discussões sexistas características da esfera privada, onde o mundo doméstico era considerado como o “verdadeiro” espaço da mulher, foi sendo rompido com a ocupação fora do lar que algumas assumiram.

No Brasil, em 1972 surgiu na cidade de São Paulo um grupo organizado de feministas. Pouco a pouco temas do feminismo ocuparam fóruns nacionais de debate, como por exemplo, o realizado em Belo Horizonte em 1975. No mesmo ano, surgiu no Rio de Janeiro o Centro da Mulher Brasileira, e em São Paulo, realizou-se o encontro para Diagnóstico da Mulher Paulista; surgiu o Movimento Feminino pela Anistia e foi lançado o Jornal Brasil Mulher, que circulou de 1975 a março de 1980. Entre 1976 e 1978, circulou o Nós Mulheres, e em março de 1981 é lançado o Mulherio, que foi leitura obrigatória das feministas, por mais de cinco anos.

Muitas mulheres participaram ativamente da ditadura militar. Entre 1970 e 1980, o movimento das mulheres defendeu a Redemocratização do país. Nas camadas mais populares, com o apoio da Igreja Católica, surgiram clubes de mães e associações de donas de casa.

Com o intuito de desconstruir esse modelo patriarcal, as mulheres travaram muitas lutas, buscando superar as formas de organização tradicionais, o autoritarismo, o patriarcalismo. Segundo Bardwick (1981, p. 27): “O feminismo quebrou as noções complacentes de que a tradição nos guia, acelerou mudanças e alertou para as transformações que continuam sendo necessárias”.

De acordo com Avelar (2001, p. 17): “As mulheres são um ótimo exemplo para termos uma ideia de quanto é longo o caminho da luta pela extensão real dos direitos de cidadania aos muitos segmentos oprimidos de uma sociedade”.

Pode ser notado que foi através dos movimentos feministas, reivindicando por igualdade de gêneros, que as mulheres conseguiram mais espaço na sociedade em diversos âmbitos.

### 3.2 CONQUISTAS REPRESENTATIVAS DAS MULHERES

Este subcapítulo irá abordar as conquistas mais representativas das mulheres, para que obtivessem seu espaço na sociedade, igualdade com os homens e mais oportunidades.

Se hoje parte significativa das mulheres pode escolher a profissão que deseja exercer, o homem com quem vai se unir, o número de filhos que quer, ou não, ter, enfim, se muitas mulheres hoje dirigem a própria vida, são donas de sua sexualidade, e participam ativamente da vida social e política de seu país, isso se deve principalmente ao movimento feminista, que, desde o século XVIII, na Europa, e XIX, no Brasil,

propagou desejos de liberdade, de justiça e a competência das mulheres.

As conquistas obtidas no decorrer do século passado foram responsáveis por propiciar a situação atual das mulheres: mais espaços na sociedade, cargos altos em grandes empresas e cargos governamentais.

Segundo Dias (2004), quando os homens partiram para a I Guerra Mundial, em 1914, as mulheres assumiram seus lugares nas indústrias e no comércio. A partir disso, obtiveram a primeira grande conquista que era o trabalho fora dos limites do lar. Com isso, conquistaram a independência financeira, e o mercado de trabalho e de consumo se modificaram com o emprego da mão-de-obra feminina. Após a independência financeira, as mulheres promoveram a luta pela cidadania.

O Código Civil de 1916 retrata o perfil da sociedade da época, em que se verifica com distinção os papéis dos homens e mulheres: a ela cabia cuidar do lar, e a ele, sustentar a família. De acordo com o Código Civil de 1916, segundo o artigo 233, “O marido é o chefe da sociedade conjugal, função que exerce com a colaboração da mulher, no interesse comum do casal” (BRASIL, CÓDIGO CIVIL, 2011).

Scavone (1999) afirma que, em 1983, a pioneira Nova Zelândia inaugurou o voto feminino, e nas três primeiras décadas do século, grande parte dos países ocidentais seguiu esse exemplo; no Brasil isso ocorreu em 1932.

A autora explicita algumas conquistas obtidas ao longo dos últimos cem anos pela mulher. Ela

[...] passa a ter direito de votar, entra nas Olimpíadas e, com o decorrer do tempo, aumenta sua participação na competição; entra maciçamente no mercado de trabalho; pode ser eleita para o governo; não pode mais ser impedida de matricular-se em cursos superiores; consegue apoio oficial para evitar gravidez [...] a mulher casada passa a ter os mesmos direitos do marido no mundo civil – com isso não precisa mais de autorização por escrito dele para ser contratada no emprego, matricular-se na faculdade, comprar e vender imóvel e dar queixa na delegacia; [...] deixa de ser educada apenas para casar e ter filhos; desaparece a figura do chefe da família - o homem perde o poder legal de dar a última palavra dentro de casa; [...] fica livre para decidir se quer adotar o sobrenome do marido; conquista o direito de fazer aborto em diversos países; a justiça não aceita mais a tese da legítima defesa da honra para inocentar homens que matam a mulher por ciúme ou traição; a mulher pode fumar e beber - hábitos antes reservados aos homens, sem sofrer desaprovção moral da sociedade; [...] chega aos cargos executivos nas grandes empresas e recebe salários mais próximos dos pagos aos homens (SCAVONE, 1999, p. 22-5).

Mesmo com todos esses avanços, ressalta-se que ainda é forte a resistência social aos novos papéis desempenhados por homens e mulheres, embora a Constituição Federal afirme a igualdade de direitos entre os sexos. Isso não bastou para

alcançar, segundo Dias (2004), a equivalência social e jurídica de homens e mulheres.

No Brasil, no século XXI, a mulher deixou de ser vista como a única responsável pela harmonia da família e realização de afazeres domésticos. Conquistou espaço na educação, na profissionalização, não deixando, entretanto, de exercer o seu papel de mãe e esposa. Essa conquista, assim, propiciou o acúmulo de trabalho, duplicando a jornada de trabalho feminino.

Com a profissionalização feminina e o posterior ingresso das mulheres no mercado de trabalho, o homem deixou de exercer com exclusividade o papel de mantenedor da família e passou a dividir esse papel com a mulher, embora não admitisse dividir o papel das obrigações domésticas com a mulher.

As mulheres puderam ter a oportunidade de trabalhar na área que desejavam, em diversas profissões. No âmbito político, houveram representações de mulheres que se tornaram significativas: em 1933, Carlota Pereira de Queirós tornou-se a primeira deputada federal brasileira; em 1979, Eunice Michiles tornou-se a primeira senadora do Brasil; entre 24 de agosto de 1982 e 15 de março de 1985, o Brasil teve a primeira mulher ministra. Foi Esther de Figueiredo Ferraz, ocupando a pasta da Educação e Cultura; em 1989, ocorre a primeira candidatura de uma mulher para a presidência da República, a candidata era Maria Pio de Abreu, do PN (Partido Nacional); em 1995, Roseana Sarney tornou-se a primeira governadora brasileira; em 31 de outubro de 2010, Dilma Rousseff (PT - Partido dos Trabalhadores) venceu as eleições presidenciais no segundo turno, tornando-se a primeira mulher presidente da República no Brasil.

### **3.2.1 Direito ao voto**

O caminho percorrido pelas mulheres brasileiras em busca do voto feminino foi longo. Os primeiros registros de mulheres reclamando este direito datam da década de 80 do século XIX, contrariando a mentalidade vigente na sociedade da época que considerava incompatível com a “natureza feminina” as atividades políticas.

A Assembleia Constituinte que se reuniu em 1890 não demonstrou muito interesse na questão do voto feminino. Mesmo assim algumas discussões neste sentido foram realizadas, os opositores do voto feminino utilizavam-se de argumentos acerca da inferioridade mental das mulheres e de sua “natural” fragilidade que não suportaria as lutas travadas fora do âmbito doméstico (HAHNER,

2003, p. 167).

O caráter dúbio do artigo 70 da Constituição de 1891 levantou discussões acerca do voto feminino. Assim, houve quem argumentasse que as mulheres estavam incluídas na expressão “cidadãos”, enquanto outros afirmavam que o voto feminino era inconstitucional. Essa ambiguidade levou Myrthes de Campos, a primeira advogada do Brasil, a requerer seu alistamento eleitoral alegando que a Constituição não negava esse direito às mulheres. Todavia, o requerimento foi indeferido (SOIHET, 2006. p. 25).

Em novembro de 1917, o Partido Republicano Feminino organizou uma passeata com 84 mulheres no Rio de Janeiro, o que parece ter surpreendido a população e influenciado os políticos locais, visto que foi nesse mesmo ano que o deputado Maurício de Lacerda apresentou na Câmara um projeto instituindo o voto feminino, mas este nem chegou a ser discutido. Em 1919, o senador Justo Chermont levou ao senado um projeto similar ao do deputado Maurício de Lacerda, este demorou anos tramitando no senado (SOIHET, 2006).

O fracasso dos dois projetos evidencia a resistência da sociedade ao sufrágio feminino. Políticos, cientistas, juristas e a sociedade em geral, inclusive mulheres, consideravam que o fim da família estaria decretado no dia que as mulheres votassem, pois a mulher envolvida na vida política do país não teria mais tempo para os filhos e o marido.

A exclusão das mulheres da política, no Brasil, começou a mudar no dia 24 de fevereiro de 1932. Neste dia, elas adquiriram o direito de voto por meio de um decreto presidencial de Getúlio Vargas. Tal conquista seria impossível durante a República Velha, já que na Constituinte de 1891 o voto feminino foi negado.

O decreto nº 21.076, de 24 de fevereiro, foi aprovado “concedendo direito de voto a todos os brasileiros maiores de vinte um anos, alfabetizados e sem distinção de sexo”. O decreto garantia cidadania política às mulheres e uma ampliação significativa no número de votantes no país (BRASIL, DECRETO 21.076, 2011).

O primeiro país a garantir o direito de voto para as mulheres foi a Nova Zelândia, em 1893. O Brasil, que foi o último país a eliminar a escravidão oficial, não poderia ser o último a negar cidadania às mulheres. As mulheres brasileiras conquistaram o direito de voto antes das mulheres de muitos outros países, com as francesas, por exemplo.

O Código Eleitoral de 1932 trouxe várias modificações: instituição do voto

secreto; criação da Justiça Eleitoral – Tribunal Superior Eleitoral e Tribunais Regionais Eleitorais –, centralizando o processo eleitoral nesses órgãos do governo; determinação de que os trabalhos de alistamento, a organização das mesas de votação, a apuração dos votos e o reconhecimento e proclamação dos eleitores seria feito pela Justiça Eleitoral. Com esse novo Código tentou-se moralizar o processo eleitoral e acabar com o controle pela política local, já que toda centralização se daria pela Justiça Eleitoral.

O sistema político brasileiro tem uma inquestionável natureza excludente. Juridicamente, “todos são iguais perante a lei”. Esta formulação sintetiza o discurso liberal da cidadania. Mas, na prática, existe um *déficit* democrático no que se refere à distribuição do poder político entre os gêneros masculino e feminino (ALVES, 2009).

### **3.2.2 A mulher e os direitos humanos**

De acordo com Pimentel (1992, p. 299): “O conceito de Direitos Humanos é uma construção histórica que vem sendo elaborada e redefinida, principalmente, ao longo das últimas décadas”.

A Declaração Universal dos Direitos do Homem - marco na reafirmação de princípios de igualdade e dignidade da pessoa humana - requer, diante das relações sociais e interestatais e da dinâmica das mesmas no mundo contemporâneo, revigoração e enriquecimento dos Direitos Humanos de forma contínua, de maneira que estes sejam defendidos e preservados. Com o início da década da Mulher, a partir de 1975, organizada pela ONU e, em virtude do entusiasmo do movimento feminista (1970), estabeleceu-se o contexto no qual a crítica às instituições, órgãos e grupos relacionados aos Direitos Humanos, restaurou-se para denunciar a negligência com a qual estavam sendo tratados os direitos da Mulher.

Em 1979, foi aprovada a “Convenção sobre a Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra a Mulher”, sendo até então o documento mais importante e completo em prol dos direitos da mulher. A consideração da maior parte dos problemas relacionados ao reconhecimento dos direitos das mulheres, quando necessário, acontece no âmbito da “Comissão sobre *status* da Mulher”, das Nações Unidas e pelo “Comitê sobre Eliminação da Discriminação contra a Mulher (CEDAW)”.

Para que o reconhecimento dos Direitos da Mulher se expanda, é necessária uma reorientação em seus conceitos e, também, no conceito de Direitos Humanos.

Essa reconstrução exige que o processo seja contínuo e aberto a todos os grupos de indivíduos oprimidos.

### **a) Lei Maria da Penha**

A Lei nº 11.340/06, denominada Lei Maria da Penha, sancionada em 7 de agosto de 2006, pelo Presidente da República Luiz Inácio Lula da Silva é uma das mais importantes conquistas para a sociedade e das mulheres brasileiras, tornando-se um direito das mulheres e dever do Estado.

A lei foi batizada de Lei Maria da Penha, importante símbolo da luta contra a violência doméstica no Brasil. Maria da Penha sofreu duas tentativas de homicídio de seu companheiro. Não morreu, mas sofreu graves sequelas. O caso foi mais um exemplo de impunidade. O agressor foi preso por apenas dois anos após quase duas décadas do crime com intervenção da Comissão Interamericana de Direitos Humanos, da OEA. Revoltada com o ocorrido, Maria da Penha se juntou a movimentos sociais e decidiu compartilhar sua experiência no livro “Sobrevivi [...] posso contar” (MOVIMENTO SOCIAIS, 2011).

Esta lei cria e estabelece mecanismos para coibir a violência doméstica e familiar contra as mulheres, uma das formas mais graves de violação dos direitos humanos. Conforme a Constituição Federal, em seu artigo 226, parágrafo 8º, a Lei Maria da Penha vem reafirmar o que as mulheres brasileiras tem alertado o Estado brasileiro e a sociedade sobre a importância das políticas públicas que ponha fim a este comportamento que tem levado milhares de mulheres à morte dentro dos seus próprios lares.

A nova legislação prevê medidas inéditas de proteção para a mulher em situação de violência ou sob risco de morte. As penas pecuniárias, por exemplo, que puniam os agressores com multas ou cestas básicas, foram extintas. Dependendo do caso, o criminoso pode ser proibido de se aproximar da mulher e dos filhos. Em outras, as vítimas podem rever seus bens e cancelar procurações feitas para o agressor. Para o caso de detenção, a pena triplica: a punição que era de seis meses a um ano pode chegar a três anos.

### **b) Tratados internacionais relativos à proteção dos direitos humanos das mulheres**

No Brasil, dois tratados internacionais referem-se especificamente à promoção e defesa dos direitos das mulheres: Convenção da Organização das Nações Unidas sobre Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra a Mulher e Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher.

Os instrumentos e órgãos citados criam obrigações para o Brasil perante a comunidade internacional e no âmbito nacional; sobretudo, criam novos direitos para as mulheres e ampliam o horizonte de proteção dos mesmos, porquanto estarão respaldados por uma instância internacional de decisão, quando todos os recursos jurisdicionais internos falharem na aplicação da justiça. Abre-se espaço, com isso, para que surjam novas possibilidades de a mulher se ver amparada judicialmente.

### **c) Convenção sobre a eliminação de todas as formas de discriminação contra a mulher – Cedaw<sup>5</sup>**

A Convenção para Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres (CEDAW) foi adotada, em 1979, pela Assembleia Geral da ONU, e ratificada pelo Brasil em 1984 (promulgada pelo Decreto 4.377/2002). A CEDAW, ratificada por vinte países, representa o instrumento mais amplo na defesa aos direitos das mulheres, fruto do trabalho realizado durante trinta anos pela Comissão da Condição Jurídica e Social da Mulher (1946).

A presente convenção definiu, em seu art. 1.<sup>o</sup>, o conceito de discriminação contra as mulheres:

[...] a expressão “discriminação contra as mulheres” significa toda distinção, exclusão ou restrição fundada no sexo e que tenha por objetivo ou consequência prejudicar ou destruir o reconhecimento, gozo ou exercício pelas mulheres, independentemente do seu estado civil, com base na igualdade dos homens e das mulheres, dos direitos humanos e liberdades fundamentais nos campos político, econômico, social, cultural e civil ou em qualquer outro campo. (BRASIL, CONVENÇÃO, 2011).

Nucci (2006) assinala que a referida Convenção refere-se à discriminação contra a mulher, em diversos setores, como o lar, o mercado de trabalho, a escola,

---

<sup>5</sup> Tradução: (*Convention on the elimination of all forms of discrimination against women*).

os locais públicos e privados, etc..

Este é mais um instrumento do qual as mulheres puderam adquirir com suas lutas por igualdade e preservação de seus direitos.

#### **d) Dia Internacional da Mulher**

A data de 8 de março foi escolhida a partir das manifestações de mulheres operárias, nos Estados Unidos, por melhores condições de trabalho. O movimento, ocorrido no dia em 8 de março de 1857, foi duramente reprimido. Dia em que centenas de trabalhadoras da fábrica têxtil Cotton, de Nova York, entraram em greve, com o objetivo de conseguir uma redução da jornada de trabalho de dez horas e o descanso aos domingos. Apesar de todo o esforço, as trabalhadoras não foram atendidas em suas solicitações e decidiram se trancar dentro da fábrica. Houve um incêndio e todas elas morreram.

O trágico acontecimento se converteu em símbolo da luta feminista, tanto que a Segunda Conferência das Mulheres Socialistas propôs a data de 8 de março como dia histórico para reivindicar os direitos das mulheres. Desde então, e no decorrer do século XX, as mulheres foram adquirindo novos e mais direitos.

### **3.3 ACESSO DAS MULHERES ÀS UNIVERSIDADES E INGRESSO NO MERCADO DE TRABALHO**

Este subcapítulo irá abordar o ingresso das mulheres em universidades, tendo então a possibilidade de adquirir o diploma de nível superior completo. Também irá ser referida a entrada das mulheres no mercado de trabalho, assim como, sua ascensão aos cargos mais altos de grandes e renomadas empresas do país.

A Constituição de 1988, ao estabelecer pela primeira vez que os deveres e responsabilidades decorrentes da sociedade conjugal cabem igualmente a ambos os cônjuges, marcou a mudança de paradigma do Direito do Trabalho que, antes, destinava-se a proteger o lugar da mulher no lar e agora se destina a garantir a possibilidade efetiva de trabalhar.

A Constituição da República pugnou diretamente pela igualdade entre os sexos ao estabelecer que “homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações”. Este inciso, juntamente com a proibição de se estabelecer salários diferenciados em

função de sexo, idade, cor ou estado civil (art. 7º, XXX, Constituição da República), veio a informar toda a legislação trabalhista no que concerne à regulamentação do trabalho feminino, revogando grande parte dos dispositivos que o regulavam, de modo a estabelecer a igualdade preconizada.

Além do mais, em seu art. 7º, inciso XX, nossa Carta Magna estabelece a “proteção do mercado de trabalho da mulher, mediante incentivos específicos, nos termos da lei”. Ou seja, nosso legislador reconhece a posição hipossuficiente da mulher no mercado de trabalho e determina que o Estado deva não apenas proteger este mercado, mas implementar políticas aptas a estimulá-lo.

A partir da década de 90 com as mudanças no pensamento humano e na perspectiva de carreira, surge um novo conceito, carreira sem fronteira. Arthur (1994) propõe que o indivíduo tenha papel ativo no desenvolvimento da carreira, deslocando a responsabilidade que antes era atribuída a empresa. A carreira deve ser sem fronteira, ou seja, deixa de ser uma função da relação de emprego e passa a refletir satisfação pessoal. (ARTHUR, 1994).

Para as mulheres a década de 1990 foi marcada pelo fortalecimento de sua participação no mercado de trabalho e o aumento da sua responsabilidade no comando das famílias.

De acordo com Emílio (2003, p. 5) “A inserção das mulheres no mundo do trabalho é um elemento chave no processo de construção de sua autonomia”. Para D’Avila (1999), a inserção da mulher no mercado de trabalho, é uma condição importante para sua “emancipação econômica” e fundamental, sendo muitas vezes utilizadas para a própria sobrevivência do grupo familiar.

Houveram muitos avanços no campo trabalhista para as mulheres, principalmente com a criação de leis de proteção e incentivo ao trabalho feminino. Entretanto, restam muitas barreiras a serem derrubadas. Mulheres que exercem os mesmos cargos de homens ganham menos e suas qualificações são pouco reconhecidas, pois seus salários são vistos como complemento na renda familiar.

Em uma época em que a informação substitui a força física e a flexibilidade conduz as organizações ao sucesso, alguns atributos culturalmente classificados como “femininos” começam a ser valorizados. As pessoas que detêm qualidades como capacidade para inovar e intuição estão mais bem qualificadas para ocupar cargos de chefia e liderança dentro de todo tipo de organização (AJAMIL; MOREIRA, 2001, p. 46).

Apesar dos problemas enfrentados pelas mulheres, hoje pode ser vista uma

revolução silenciosa nas faculdades. Em todos os cursos de graduação, especialização, doutorado e pós-doutorado, há uma predominância do sexo feminino. As mulheres além de ser maioria, são também as mais assíduas, pontuais e muito mais disciplinadas para estudar. Para Bruschini e Unbahaum (2002), a feminização das universidades também foi um fator importante para o aumento das discussões e das pesquisas envolvendo mulheres.

O ensino superior só foi permitido às mulheres em 1879, entretanto, já existiam mulheres brasileiras graduadas em universidades estrangeiras. A permissão dada às mulheres para ingressar nas universidades não significou na prática a inclusão destas nas instituições de ensino, uma vez que sofriam com a desaprovação social e também com os custos elevados de uma educação secundária (HAHNER, 2003, p.145).

Na sociedade moderna, a mulher está cada vez mais conquistando seu espaço no ambiente profissional e participando das mudanças ocorridas na contemporaneidade. Aos poucos as habilidades e características femininas começam a ser valorizadas pela sociedade, possibilitando cada vez mais o seu acesso às posições estratégicas em suas profissões.

### 3.4 INSERÇÃO DA MULHER NO CENÁRIO POLÍTICO

Este subcapítulo irá abordar o ingresso das mulheres no contexto político da sociedade. As mulheres obtiveram mais oportunidades de ingressar em cargos públicos, mostrando capacidade de liderança e domínio, além de características particularmente femininas que as diferenciam, podendo favorecê-las no comando de cargos públicos.

No Brasil, a história da participação da mulher no parlamento, tem como marco inicial à conquista do direito ao voto que se deu em 1932. Essa conquista é resultado da luta contínua do movimento sufragista, que emergiu, no Brasil em 1919, culminou com a conquista do direito ao voto pelas mulheres, mas, não foi suficiente para que estes contingentes humanos superassem o processo de exclusão.

A conquista do voto em 1932 não significou para as mulheres uma mudança substancial nos valores sociais então vigentes, uma vez que estas continuaram submetidas a uma estrutura patriarcal conservadora e a um modelo de cidadania que privilegiava a imagem pública como espaço masculino. As mulheres, pela trajetória como se inseriram na política, precisavam de um tempo maior para se adaptar à nova realidade. A insegurança, o desconhecimento das regras do mundo público, os condicionamentos culturais e psicológicos, as práticas partidárias

excludentes, continuavam atuando sobre as mulheres, mantendo-as afastadas da estrutura formal do poder político (FERREIRA, 2006, p. 59).

A vida política era responsabilidade exclusiva dos homens. Donos da verdade e do conhecimento das políticas públicas, o homem sempre se impôs como uma figura responsável e autoritária, julgando-se ser braço firme para governar não só sua casa, mas ter esse poder estendido às prefeituras locais, ou mesmo à governos do estado ou do país. Contrapondo a essa imagem, a figura feminina sempre foi vista como um ser frágil, onde nunca poderia ter essa competência ou mesmo a responsabilidade de governar sua vida, quem diria a sua cidade na menor das hipóteses.

Diante de tantas conquistas sonhadas pelas mulheres, ainda há a discriminação salarial e muitas vezes ela é vista de forma preconceituosa e como um ser “inferior” aos homens. Através de muitas lutas e revoltas, a imagem da mulher adquiriu um papel muito importante na sociedade contemporânea. Seus gestos denotaram ao longo de sua história que ao contrário do que se pensava, ela pode ocupar qualquer cargo na sociedade e cuidar de seu lar.

Romper com toda uma tradição política não é fácil, Perrot (1998) destaca que a entrada da mulher na política não foi normal em lugar algum, quer seja em partidos, quer seja nos poderes legislativo ou judiciário houve muita resistência para que esse fato se concretizasse.

A política é uma profissão de homens, concebida e organizada no masculino. Em seus ritos, ritmos, em seus horários, em suas formas de sociabilidade, em sua apresentação em si, que molda também a expectativa do público, eventualmente decepcionado por ser representado por uma mulher, porque tem a sensação de ser desvalorizado ou menos bem representado. [...] A opinião corre mais que os partidos, que continuam sendo a chave que abre as portas. Quanto ao executivo, as mulheres só tem acesso a ele de maneira marginal. De Gaulle não era partidário: “E por que não um ministério do tricô?” Replicava ele às críticas feitas sobre esse ponto (PERROT, 1998, p. 130).

A mulher na política tem que ser vista como um indivíduo que possui características únicas, mas, sobretudo, como personalidade política, através de seu discurso e de seus posicionamentos. Michelle Bachelet, ex-presidente do Chile, afirma que ser uma mulher ocupando um cargo de destaque e de muita importância, torna-se fundamental uma avaliação constante na forma de lidar com o público.

[...] ao se emocionar num discurso político, corre o risco de ser tachada de fraca, ao passo que se fosse um homem seria tachado de “sensível”. E no inverso, ao ser dura numa fala ou numa atitude, corre o risco de ser tachada de zangada ou mesmo de “histérica”. Exige-se muito da mulher em cargo de

poder, mais do que se exige dos homens, e a autovigilância deve ser redobrada, se esta quer manter sua respeitabilidade (BACHELET, 2011).

Segundo Avelar (2001, p. 29):

A sub-representação social e política das mulheres são faces de uma mesma moeda. As mulheres têm status social mais baixo do que os homens, em decorrência de seu mais baixo status operacional. Elas se encontram em ocupações de menor prestígio e rendimento.

O direito das mulheres de participarem da esfera pública, particularmente das instâncias de decisão, sobretudo o direito de se habilitarem a cargos executivos ou legislativos, foi conquistado através de um longo processo de lutas, sintetizado no chamado “movimento sufragista”. Esse direito encontrou, porém, vários obstáculos de ordem material - tempo, dinheiro, subordinação formal à autoridade paterna ou conjugal - assim como de ordem subjetiva - a ideia de que política é coisa de homens, restrições familiares, culpas -, além da realidade a ser enfrentada: os lugares, cargos, vagas para a disputa política já estavam ocupados e estruturados segundo critérios, dinâmicas, valores e referenciais masculinos.

Em 2000, uma pesquisa realizada pelo Instituto *Vox Populi* revelou que as mulheres foram consideradas mais confiáveis, honestas, competentes, firmes, capazes e responsáveis do que os homens no exercício do poder político. Entre as pessoas entrevistadas, 84% delas disseram que votariam em uma mulher para prefeita de sua cidade, 80%, em uma candidata a governadora e 72%, a presidente do país (CARREIRA, 2001, p. 23). (Grifo nosso).

As possibilidades de participação da mulher nos centros e órgãos de decisão política, tem vindo a ganhar cada vez mais força, particularmente nas duas últimas décadas e tem sido objeto de recomendações de diversas organizações internacionais, como a ONU, por exemplo, no sentido de se promover a igualdade de homens e mulheres em todos esses órgãos.

Calcula-se que aproximadamente 500 mil mulheres participaram em todo o processo nos âmbitos municipais, estaduais e federal. Participaram, na qualidade de delegadas das 27 conferências estaduais realizadas no país, 14.050 mulheres, durante os meses de maio e junho (PISCITELLI, 2009, p. 74).

A participação feminina nos órgãos de poder político tem muito a ver com a abertura dessa possibilidade pelos partidos políticos. A filiação partidária deixou de ser exclusivamente do sexo masculino, abrindo as portas às mulheres e elas entraram e pela porta grande.

O século XXI tem sido em seu início, o século das mulheres presidentes em

nações da América Latina: no Chile, Michelle Bachelet, em 2006; Cristina Kirchner, na Argentina, em 2007; e Dilma Rousseff no Brasil, no ano passado.

#### 4 FERRAMENTAS UTILIZADAS NA ESFERA PÚBLICA

A submissão da mulher ao homem percorreu por anos na história. Por ser considerada mais frágil que o homem, foi excluída de funções das quais somente o homem era julgado capaz de exercer. Esta subordinação durou longos anos, pois não se tinha conhecimento das ferramentas, canais e veículos adequados para demonstrar e dissipar o ideal de que a capacidade das mulheres igualava-se a dos homens.

A comunicação é uma ferramenta essencial de inicialização do processo de independência da mulher em relação ao homem. Por possuir um grande poder difusor de informações, a comunicação pode ser considerada muito importante neste processo.

Os estudos da comunicação emergem em uma situação espaçotemporal, vinculados a mudanças, transformações que atingiram a sociedade dos Estados Unidos nos anos vinte e trinta. A nova configuração da sociedade, do desenvolvimento capitalista e da urbanização contribuiu com a aceleração da comunicação midiaticizada, por meio da imprensa, do cinema, do rádio e nos anos 40 e 50 com a televisão. As guerras mundiais contribuíram para as investigações sobre a temática. Mais especificamente, na década de trinta e quarenta, anos de expansão e consolidação dos estudos e teorias, iniciam-se as “investigações acerca das campanhas eleitorais, da socialização e informação políticas, da propaganda política e da opinião pública” (RUBIM, 2000, p. 16).

Foi através da fala, da palavra, que a mulher expressou seu interesse em exercer as mesmas funções que os homens. Para Bakhtin (1992), a palavra é um signo, por excelência, ideológico: produto da interação social e lugar privilegiado para manifestação da ideologia retrata os diferentes pontos de vista daqueles que a empregam. Assim entende-se que a linguagem é o lugar em que a ideologia se manifesta concretamente.

Nos trabalhos de Bakhtin e seu círculo não somente a palavra, mas também a linguagem em geral, é concebida e tratada de uma outra forma, levando-se em conta sua história, sua historicidade, ou seja, especialmente a linguagem em uso. Isso significa que, no pensamento bakhtiniano, a palavra reposiciona-se em relação às concepções tradicionais, passando a ser encarada como um elemento concreto de feitura ideológica (STELLA, 2007, p. 178).

A partir disso, verifica-se que entre a língua e a fala há o discurso. Segundo Brandão (2001), discurso é o ponto de articulação de processos ideológicos e dos fenômenos linguísticos.

Em contrapartida, para Orlandi (1999, p. 15): “A palavra discurso, etimologicamente, tem em si a ideia de curso, de percurso, de correr por, de movimento”. Assim, o estudo discursivo observará o discurso enquanto prática da linguagem, isto é, compreender a língua fazendo sentido, por meio do simbólico.

Já Pêcheux (1993, p. 82), salienta que o termo discurso implica: “que não se trata necessariamente de uma transmissão de informação entre A e B, mas, de modo geral de um ‘efeito de sentidos’ entre os pontos A e B”, ou seja, para este autor, o discurso é “efeito de sentidos entre locutores”, e esse efeito se constrói pela inscrição da língua na história, permeada pela ideologia.

O discurso feminista foi fundamental para o entendimento e a expressão dos direitos pelos quais as mulheres lutavam na época.

O movimento feminista foi a primeira grande manifestação feita pelas mulheres. Por meio de discursos orais, escritos, expressões gestuais, emblemas e símbolos, que as mulheres viram um espaço para expressar suas ideias e ambições se abrir em meio a um universo unicamente dominado por homens. Tendo como característica a comunicação massiva, o movimento feminista teve suas informações e ideias difundidas através de mensagens persuasivas que dissiparam-se com significativa amplitude na sociedade.

Por ser o primeiro movimento feminista, o conhecimento a cerca de ferramentas, canais e veículos de comunicação era restrito. Contudo, apesar do pouco conhecimento, as mulheres buscaram exercer seu poder de liderança através da fala, visando persuadir a sociedade de sua importância, e buscando desmistificar a imagem de subordinação ao homem.

Foram colocadas a frente do movimento, mulheres que detinham o poder da fala, do discurso, da precisão, clareza, objetividade, facilidade, impacto e motivação. Características primordiais para uma efetiva conduta de mensagens e informações, visando a persuasão. O tom de voz e a postura corporal também podem ser consideradas como parte eficaz de um discurso persuasivo.

As grandes conquistas das mulheres, como o direito ao voto, tiveram seu início através da comunicação, da expressão de seus ideais e da difusão do que consideravam ser de seu direito. O ingresso em universidades e no mercado de trabalho foram conquistas posteriores, que também merecem destaque. Foram através das pequenas conquistas, feitas através de fala, discursos, disseminação de ideias, que vieram a idealização de grandes conquistas.

A inserção da mulher no cenário político foi uma conquista muito relevante. Mais do que isso, sua continuidade neste meio foi essencial para ganhar mais espaço e voz representativa dentro da sociedade. Com características particulares, como a sensibilidade e o poder elevado de persuasão, além de serem consideradas (baseado em pesquisa – Instituto *Vox Populi*), mais confiáveis, honestas, competentes, firmes, capazes e responsáveis ao exercício do poder.

#### 4.1 RELAÇÕES ENTRE POLÍTICA E AS MÍDIAS

As questões relativas ao gênero estão intrinsecamente ligada à questões políticas, uma vez se trata de ações que dizem respeito a toda a sociedade e isso inclui a atuação da mulher nas mais diversas áreas, inclusive na política, campo que mantém uma íntima relação com o campo midiático. De acordo com Rubim (2000, p. 19): “A comunicação sempre foi percebida e utilizada como mero instrumento do campo político”.

A esfera midiática age por meio do simbólico e está inserida no cenário político atual. Os políticos fazem uso da mídia como forma de divulgação de seus atos, ou como ferramenta de promoção da imagem. Da mesma forma, a mídia também divulga e noticia acontecimentos que envolvem políticos ou partidos políticos.

A mídia acaba sendo uma instância que se situa entre o político e o eleitor. Charaudeau (2006a, p. 29), ao dissertar sobre essa relação entre mídia, política e cidadão, pontua que as mídias se encontram em uma situação contraditória, pois:

Elas estão estreitamente ligadas ao mundo político na busca de informação: os jornalistas são, de um lado, dependentes das fontes de informação, oficiais ou não, que se impõem a eles; freqüentam jantares, banquetes e outras reuniões públicas - e mesmo privadas - que reúnem políticos; estabelecem e utilizam redes de informantes e se dotam de agendas de endereços que lhes permitem obter instruções mais ou menos secretas; suscitam confidências, etc.. Entretanto, as mídias, por razão de credibilidade, procuram se distanciar do poder político. Diversificam as fontes, realizam pesquisas e investigações de todas as ordens. Revelam os subterrâneos de certos negócios; na verdade, interpelam os responsáveis políticos para provar ao cidadão que são independentes e estão imunes à influência política, pois existe sempre a suspeita do jornalista a serviço do poder estatal.

Percebe-se assim a estreita relação que há no funcionamento dessas três esferas de poder.

O autor faz uma distinção a cerca dos três lugares de fabricação do discurso

político: um lugar de governança, um lugar de opinião e um lugar de mediação. No primeiro deles encontra-se a instância política, lugar da governança que está sempre “em busca de legitimidade, para ascender a este lugar, de autoridade e de credibilidade, para poder geri-lo e nele se manter” (CHARAUDEAU, 2006, p. 56). No lugar de opinião, encontra-se a instância cidadã,

[...] aquela que se encontra em um lugar em que a opinião se constrói fora do governo. É o lugar no qual os atores buscam um saber para poder julgar os programas que lhes são propostos ou as ações que lhes são impostas. E para escolher ou criticar os políticos que serão seus mandantes (CHARAUDEAU, 2006, p. 58).

Pode-se dizer então que esta formação da opinião do cidadão é permeada pelo terceiro lugar, o lugar de mediação, em que se encontra a instância midiática que segundo Charaudeau (2006, p. 62):

É o elo que se vale de diferentes modos de mediação - panfletos, cartazes de ruas, cartas confidenciais e grandes veículos de informação - para unir a instância política à cidadã. Os atores que compõem a instância midiática estão legitimados de antemão em seu papel de informantes, mas, ao mesmo tempo, estão em busca da credibilidade dos cidadãos (e dos políticos) - o que inscreve esta instância em uma lógica democrática - e de captação do maior número de adeptos, dada sua situação de concorrência com outros órgãos de informação - o que a inscreve em uma lógica de sedução comercial.

Piovezani (2009, p. 131) traça algumas reflexões sobre o discurso político, e assim, pondera que: “No discurso político, a simulação de um saber e de um poder visa a um fazer-creer e a um fazer-fazer, uma vez que ultrapassando o nível da convicção, deseja-se atingir o nível da ação”. Nesta perspectiva, o político, que se encontra em meio a uma disputa de poder, busca constantemente a legitimidade. Ele precisa convencer os eleitores de que pode e sabe fazer, que é capaz de melhorar as realidades sociais, em atendimento às reivindicações do povo.

Nesse sentido Piovezani (2009, p. 150) reitera a importância da mídia neste processo:

Para ganhar existência é preciso que discurso político seja propagado e “publicizado” por um meio que proporcione o encontro entre a produção e a recepção discursivas. Poder-se-ia objetar que a necessidade de um médium empírico para conduzir a mensagem do emissor não constitui uma especificidade do discurso político, mas de toda e qualquer prática simbólica.

Pode ser ressaltada a importância de considerarmos a interação entre as instâncias política, cidadã e a midiática. A população muitas vezes utiliza a mídia para alcançar os políticos, por meio de reivindicações, denúncias, etc., e também para

conhecer os políticos e suas propostas. Por outro lado, o político almejando sempre sua autopromoção, em busca de legitimação, faz pronunciamentos – também por meio das mídias – justificando-se, explicitando “relações de causalidade entre uma decisão/ação sua e o advento de supostas ou reais melhorias da vida comum”, ou seja, “falar de sua potência e calar sua debilidade” (PIOVEZANI, 2009, p. 136).

Outro aspecto há de ser ponderado na caracterização do discurso político: a consideração da história e os diferentes regimes de governo em questão, assim:

Fatores como o peso e o alcance da atividade discursiva no campo político variam ainda, na contemporaneidade, caso tenhamos uma democracia ou um regime autoritário; se, na primeira, o discurso goza de condições formais de um debate entre as posições ideológicas, entre os partidos, entre os atores políticos/candidatos, entre os cidadãos/eleitores, no segundo sua função parece limitar-se a uma modalidade unilateral de legitimação (PIOVEZANI, 2009, p. 144).

Acrescenta-se a isso, a abertura que se tem em nossa sociedade, por diversos meios comunicacionais, como, por exemplo: entrevistas na TV, ou rádio, ou mesmo por postagens na internet, nas quais o cidadão pode manifestar sua opinião. Piovezani (2009, p. 144) salienta que:

Nesse âmbito o campo e o discurso político não estão imunes às críticas, comentários e opiniões provenientes da instância cidadã e midiática que lhes são dirigidos – antes são sua refutação, resposta e incorporação, mas não se confundem com eles.

Segundo Miguel e Biroli (2008), a visibilidade na mídia é um componente essencial na produção do capital político. De acordo com os autores:

A mídia adquiriu um forte peso na formação do capital político, condicionando, em alguma medida, as trajetórias políticas, uma vez que a ausência de visibilidade nos meios de comunicação parece ser um empecilho sério para quem almeja os cargos eletivos, mais importantes do poder executivo (MIGUEL; BIROLI, 2008, p. 25).

Nesta perspectiva, na contemporaneidade não há como desvincular a instância política da instância midiática. As mídias têm papel fundamental no campo político, “porque elas teriam uma influência sobre a opinião dos cidadãos, portanto, porque repercutem nas estratégias de comunicação dos políticos” (CHARAUDEAU, 2006, p. 280).

Considerando esta nova forma de fazer política, Neto (2004, p. 113), traz algumas reflexões quanto ao discurso político e a mídia. Ele pontua alguns aspectos sobre a “instância do porta-voz”, atualmente chamado de “marqueteiro”, figura

importantíssima no cenário político atual:

Esses especialistas são, dentre outras coisas, os mediadores no processo de interação entre os campos midiático e político, e de modo específico os executores das políticas de comunicação – de curto prazo – que dão novas formas de estruturação ao discurso político (NETO, 2004, p. 113).

Isso reforça a ideia de que o modo de fazer política mudou com o passar do tempo, adquirindo características específicas de se fazer política na contemporaneidade e assim,

[...] a “lógica da comunicação” toma o lugar das instituições que se reciclam para os processos de redemocratização; dos sujeitos – os atores clássicos da política – desacostumados com a prática política aberta e sem amarras, instituindo uma espécie de um novo sujeito midiático; e ainda a substituição de velhos cenários da ação política – ainda que formalmente os partidos sejam ‘elos de condutos’ – por novas práticas engendradas sob a inspiração do set (NETO, 2004, p. 115).

Para a compreensão da relação entre política e mídia, Rubim (2000) relembra sobre a existência de quatro modalidades de pensamento teórico acerca da comunicação. A primeira delas vê a comunicação como midiaticizada, com foco na própria mídia; a segunda tem a mídia como produção de bens simbólicos, tomando a lógica capitalista, um terceiro propõe a comunicação como um novo campo social autonomizado, o campo social e, por fim, um quarto e recente viés, propõe a assimilação teórica da comunicação como rede, “como teia de fluxos e nódulos, como trama complexa de percursos e entrecruzamentos que entrelaçam comunicação e contemporaneidade”. Nesse sentido, a comunicação “(re)constitui-se como mônada gravitacional específica, como esfera do poder especializado que se defronta com outros poderes e, dentre eles, a política resignificando não apenas essas relações, mas a própria e singular circunstância societária” (RUBIM, 2000, p. 27-8).

Segundo Rubim (2000, p. 33): “As redes aparecem como uma das mais significativas marcas da contemporaneidade”. Entendendo aqui redes como sendo a tecnologia espacial, os satélites, as telecomunicações, a televisão e etc.. Este estudioso retoma Trivinho (1998 citado por RUBIM, 2000, p. 33) para definir rede na contemporaneidade:

A rede em sua singularidade contemporânea, deseja abolir os obstáculos, desterritorizando e desmaterializando. Sua fluidez, volatilidade e dinâmica não se ancoram em territórios. Sua quase imaterialidade e invisibilidade buscam garantir velocidade e instantaneidade. A supressão do espaço e do tempo afirma-se como constitutiva das redes, é sua novidade essencial

Em virtude da revolução das comunicações em rede, o espaço eletrônico manifesta-se como espaço que, mesmo sem território, permite virtualizações e atualizações contínuas. Podemos, neste momento, estender esta reflexão, pensando essas redes no espaço virtual da internet, onde não há limites territoriais e o espaço para a interatividade é mais acentuado, ou seja, tem-se neste espaço a presença e/ou atuação dos internautas eleitores, ou os e-leitores, nos termos de Silveira (2009, p. 17), um sujeito que:

Ao mesmo tempo em que é o receptor, torna-se produtor/autor do discurso político, por possuir livre acesso a novas formas de entrar para o debate político, publicando suas opiniões, confrontando-as e participando ativamente do fazer político.

Na contemporaneidade, as mídias impõem sua própria realidade, “a mera existência física, já não assegura um existir social” (RUBIM, 2000, p. 41-2) e quanto à existência pública:

O existir físico na realidade tangível torna-se condição necessária, mas não suficiente para garantir uma existência publicizada. Esta requer que ao existir físico seja agregada uma outra existência, agora vivida na telerealidade. Sem essa publicização possibilitada pela telerealidade, a existência social não está garantida. A existência publicamente compartilhada passa a ser, ela mesma, composta e problemática, verdadeiro campo de luta e poder (RUBIM, 2000, p. 42).

Com todas essas mudanças tecnológicas, a internet representa um recurso de interação entre os cidadãos enunciadores (autores dos textos postados na *internet*) e os leitores *internautas* e ainda estas duas instâncias e outros textos que também circulam na rede. Na política, a *internet* é um recurso que a cada eleição reforça seu alcance e é manifestada por meio de *blogs*, *sites* de notícias, *sites* pessoais dos candidatos, etc.. Os *blogs*, segundo Borges (2008) podem ser entendidos pela proximidade entre leitor e editor, proporcionado pelo princípio da interatividade. No entanto, essa possibilidade de inclusão de novos atores na interação não ocorre somente nos *blogs*. Há *sites* jornalísticos, que ao final de uma notícia faz a abertura de um espaço para o *internauta* comentá-la. Borges (2008, p. 1) também pontua que no ciberespaço, estabelecido pela *internet*,

[...] existe a possibilidade do sentido todos-todos, alterando os papéis clássicos do modelo emissor receptor, que tenderiam a se (con)fundir à medida da intensidade da exploração desses potenciais da rede. Neste contexto, a Internet emerge como ferramenta inovadora capaz de promover a multiplicação de fluxos comunicacionais que permitem a difusão da informação e do conhecimento.

A *internet*, então, pode ser pensada como uma nova possibilidade de fazer política, um novo espaço para produção de sentidos, considerando novas formas de discurso político. Através deste meio é comum haver o que se chama de cyberativismo, uma espécie de ativismo na rede, pressupondo uma prática ou ação política em prol de alguma causa. Seria uma espécie de mobilização *on-line*.

O advento do ciberespaço é a junção entre comunicação massiva e interatividade. O telefone é interativo, mas não é massivo, além de ser arbitrário por exigir que a pessoa chamada atenda o aparelho em determinada hora e que esteja em certo lugar; a televisão, o rádio e o jornal impresso são massivos, mas não interativos. O computador dá essa oportunidade às pessoas.

A tecnologia, que foi durante a modernidade um instrumento de racionalização e de separação, parece transformar-se numa ferramenta convivial e comunitária “[...] como mostram diversos sociólogos (clássicos e contemporâneos) é a 'atração social', o sentimento de 'estar junto' o verdadeiro cimento de toda a vida em sociedade” (LEMOS, 1998, p. 87).

Se for considerado que existem três processos básicos de comunicação na atualidade (interpessoal: pessoas que se comunicam presencialmente interagem; massa: pressupõe transmissão e recepção de produtos a distância, com uma interatividade simulada; ciberespacial: a modalidade mais avançada, mediada pelo computador e feita através de redes interativas), pode ser visto que as teorias de comunicação foram baseadas em estudos empíricos das duas primeiras formas que acabamos de apresentar. No ciberespaço, emissor e receptor se confundem. Assim se dá essa nova confusão teórica nesta nova fase da sociedade tecnológica. Trivinho (1996, p. 78) considera que:

[...] diante do ciberespaço, a teoria também não escapa aos pesares da saturação extrema que tudo permeia, ameaça e torna hipertélico [...] Em outras palavras, apenas para ressaltar, o ciberespaço está, decididamente, além das potencialidades convencionais dessa teoria na medida em que ele transborda aspectos dificilmente assimiláveis por ela.

O marketing digital veio a ter reconhecimento através da *Web 2.0*, caracterizando uma nova forma de troca de informações entre os *internautas*. Os estrategistas de marketing buscam integrar as novas mídias com as antigas ferramentas, como por exemplo, colocar programas de televisão dentro da *internet*, sendo então a *internet*, uma extensão disto.

O meio que ainda pauta o cenário político brasileiro é a televisão, mas, com

base em dados do IBOPE, pode-se dizer que esse cenário está se transformando de forma contínua, e o Brasil já conta com mais 64,8 milhões de pessoas com acesso à internet no segundo trimestre de 2009.

Já às redes sociais, quando relacionadas à política, podem ser referidas como uma espécie de extensão do debate eleitoral, pois traz à reflexão a esfera pública, interconectada, para a discussão de temas agendados muitas vezes por outras mídias, como a televisão, através dos debates televisivos. *Orkut*, *Facebook* e *Twitter* são considerados responsáveis por prolongar a permanência do usuário na *web*.

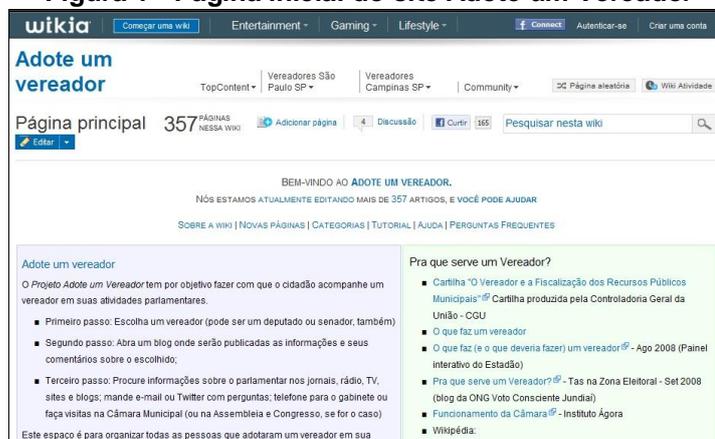
As possibilidades [da rede] estendem-se muito além do comércio. O setor público está sitiado no mundo inteiro. Os contribuintes de todas as partes querem um Estado maior e mais barato [...]. Os programas governamentais podem distribuir-se eletronicamente pela rede, e com isso, melhorar a qualidade e reduzir os custos. Pode-se facilitar o acesso à informação oficial e criar, assim, um governo mais aberto. Os departamentos virtuais podem contribuir o trabalho de muitos organismos para oferecer aos cidadãos um canal de comunicação único. Pelas redes, pode-se acabar com a democracia (CÉBRIAN, 1999, p. 17).

Os políticos têm adotado estratégias vinculadas a determinadas redes, objetivando compreender o interesse dos eleitores, assim como, sua imagem perante a sociedade. Exemplos disso são os *sites*.

### a) Adote um vereador

Projeto onde se pode acompanhar as atividades e desempenho de vereadores da escolha do internauta (VEREADORES, 2011).

**Figura 1 - Página inicial do site Adote um Vereador**



Fonte: Adote um vereador (2011).

## b) E-democracia

Rede social idealizada pela Câmara dos Deputados, visando a troca de informações a cerca das atividades dos deputados e interesses da população. (E-DEMOCRACIA, 2011).

Figura 2 - Página inicial do site E-democracia



Fonte: E-democracia (2011).

## c) Cultura Digital

Um projeto do Ministério da Cultura, que é um Fórum para discussão das políticas públicas e comportamento da população sobre a Cultura Digital. (CULTURA DIGITAL, 2011).

Figura 3 - Página inicial do site Cultura Digital

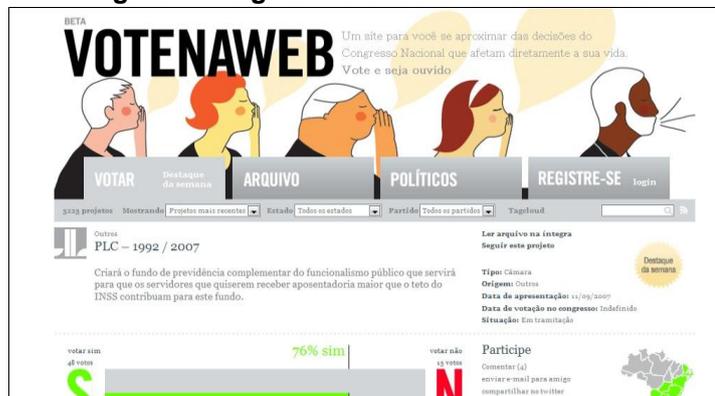


Fonte: Cultura Digital (2011).

## d) Vote na web

Tem como objetivo disseminar projetos de lei que estão em trâmite, para que a população de sua opinião e o seu voto para apoiar ou não a decisão.

**Figura 4 - Página inicial do site Vota na Web**



Fonte: Vote Web (2011).

#### e) Eu lembro

Voltado para a população, para que esta acompanhe as promessas feitas pelos candidatos e também o acompanhe após eleito. Além de lembrá-los em quem votou, visa ajudar a acompanhar e cobrar promessas cumpridas.

**Figura 5 - Página inicial do site Eu Lembro**



Fonte: Eu lembro (2011).

#### f) Projeto ficha limpa

Não é considerada uma rede social, mas é um exemplo da força delas no cenário político. A partir de um movimento social, que se expandiu para as redes sociais, principalmente o *Twitter*, este Projeto de Lei teve aprovação no congresso, sem mudanças no texto da Lei, e aprovação por consenso no senado. Falta apenas

a sanção presidencial.

**Figura 6 - Movimento “Ficha Limpa” nas redes sociais**



Fonte: Ficha limpa (2011).

Essas redes e atitudes sociais podem permitir maior transparência política, e permitem à sociedade, ter um peso maior nas decisões e atitudes dos políticos que virão, pois, permitem que se unam com mais facilidade e da mesma forma, cheguem aos políticos.

Segundo Courtine (2006, p. 83), não podemos deixar de observar as transformações pelas quais passaram o cenário político nos últimos anos, considerando, os avanços dos media: “Se a análise do discurso político começou a transformar o tipo de seus instrumentos, isso é, também, porque seu próprio objeto atualmente passa pela experiência de uma profunda transformação”. Para este teórico, os dispositivos da análise discursiva tidos até então, não funcionariam da mesma forma considerando essa nova forma de fazer política, que engendra imagens na televisão, linguagem verbal, corpo, tom, sem falar na *Internet*. Essa nova configuração dos discursos reclamava mudanças nas práticas das análises.

Courtine (2006, p. 85) argumenta ainda que: “A mutação dos modos de comunicação política exige a renovação de uma semiologia da mensagem política que permitirá sua apreensão global”. Ainda Courtine (2006, p. 84), essas novas práticas ou metamorfoses do discurso político contemporâneo reclamam novas práticas de análise quem dêem conta dessas mudanças:

Parece que outra política do discurso está sendo desenvolvida: aquela de formas curtas, de fórmulas, de diálogos. Um discurso político mais fluido, mais imediato que requisitaria o instante mais do que se inscrever na memória, preferindo mais o ataque verbal do que a estratégia discursiva. [...] o discurso político passa por uma profunda transformação na enunciação,

tornando-se um discurso curto, descontínuo e ininterrupto, ao mesmo tempo que o sujeito falante re-emerge enquanto a máquina política é apagada.

As formas longas de modos políticos foram sendo substituídas por outras práticas de escrita e leitura, a explicação e o convencimento dão lugar à sedução e à conquista.

O texto político “produziu e recebeu novas formas, diálogos, entrevistas, holofotes de televisão, videocliques políticos.”, dessa forma, “De agora em diante, o discurso político não pode ser dissociado da produção e recepção de imagens” (COURTINE, 2006, p. 84).

Nesse sentido, “a mensagem política não é mais uma mensagem unicamente lingüística, mas uma colagem de imagens e uma performatividade do discurso, que deixou de ser prioritariamente verbal” (COURTINE, 2006, p. 84-5).

Essas novas formas do discurso político, que manifestam-se na memória de curta duração, em breves formulações sincréticas, com ritmos dinâmicos de circulação,

[...] atestam o “estado líquido” das discursividades políticas contemporâneas, cujo funcionamento fundamenta-se na efemeridade, na fluidez, na volatividade, na fragmentação e no esquecimento, tão apropriados aos ritmos e movimentos velozes do mercado e do consumo (PIOVEZANI, 2009, p. 218- 9).

Os discursos reduzidos podem vir a prender mais a atenção dos espectadores. Os antigos discursos longos perderam espaço neste meio. A dramatização da informação transmitida, outro meio utilizado para deter a atenção do público, é abordada por Charaudeau (2006, p. 289):

Ao privilegiar os efeitos da emoção, esse tratamento coloca obstáculos à exposição racional dos projetos políticos: as técnicas de anúncio (título de jornais, boletins de informação, apresentação de telejornais) privilegiam até a obsessão alguns assuntos e ocultam outros. [...] Os políticos sabem disso, sabem que devem jogar com a tendência das mídias de colocar as luzes sobre certos temas e determinadas declarações que ocultarão aquelas que lhes são mais particularmente caras.

Os fatos quando relatados através do lado dramático e emocional podem vir a sensibilizar o espectador, fazendo-o tomar uma atitude ainda impensada. Nessa conjuntura, se as imagens públicas resultam da publicização, no âmbito da política, alguns fatores podem ser considerados primordiais,

A imagem pública de um político, por exemplo, decorre de sua trajetória e produz-se não só pela via de suas estratégias político-midiáticas, de sua assessoria de comunicação e marketing, mas por um conjunto plural de sentidos em disputa, inclusive ordinários de seus adversários

(RUBIM, 2000, p. 81-2).

Pode-se perceber que muitas são as características que compõe a imagem pública de um político. Deve-se utilizar as ferramentas adequadas para administrar a imagem pública.

#### 4.2 ANÁLISE DAS CARACTERÍSTICAS REFERENTES À PERSONALIDADE

Lobos (2002) dispõe em seu livro “Mulheres que abrem passagem”, quatorze características valorizadas pelas mulheres executivas. Nos depoimentos das mulheres que evocam a “diferença de gênero” foram encontradas cento e cinquenta e oito características, agrupadas em quatorze tipos. Dentre eles, a intuição é o traço mais valorizado no ambiente de trabalho. Será visto como as mulheres se expressam em relação a este contexto.

**Tabela 1 - Características valorizadas pelas mulheres executivas**

<b>Características</b>	<b>Mulheres</b>	<b>Porcentagem</b>
Intuição	27	17
Versatilidade	16	10,1
Foco	14	8,8
Relacionamento	14	8,8
Transparência	13	8,2
Emotividade	12	7,6
Criatividade	11	6,9
Capacidade	10	6,3
Serenidade	10	6,3
Amor ao Próximo	9	5,7
Paciência	7	4,4
Perfeccionismo	7	4,4
Ética	4	2,5
Inapetência pelo Poder	4	2,5
<b>Total</b>	<b>158</b>	<b>100</b>

Fonte: Lobos (2002) adaptado pela Autora (2011).

Seis das características citadas foram abordadas neste trabalho. As seis qualidades são: versatilidade; foco no processo; relacionamento interpessoal; emotividade; criatividade; e capacidade para ouvir.

##### **a) Dimensão versatilidade**

Segundo Lobos (2002) a Dimensão Versatilidade, ou também entendida como, aptidão para fazer várias tarefas diferentes ao mesmo tempo, é explicada pela necessidade histórica e hábito das ancestrais femininas, determinadas por costumes de vida na antiguidade. O autor salienta a versatilidade como um recurso precioso para organizações flexíveis, pautadas em equipes multifuncionais.

### **b) Dimensão foco**

O foco no processo, como dimensão, leva as mulheres, de acordo com Lobos (2002) a ter uma visão mais completa dos problemas processuais e de suas causas não-técnicas. Diferente dos homens, para quem as considerações emocionais são supérfluas e nada “profissionais”. Neurologistas dizem que o concomitante dos dois hemisférios cerebrais, uma exclusividade da mulher, é que a torna mais subjetiva – e, portanto, mais sensível aos meandros humanos de um processo.

Luiza Helena Trajano, diretora do Magazine Luiza, expressou sua ideia em relação a mulher relacionada ao foco no processo, de maneira mais profunda, em matéria concedida a Revista Exame de 25/08/1999, comenta: “*As mulheres, em geral, se apaixonam pelos processos. Basta ver os nove meses de gestação*”. Luiza relaciona o processo da gravidez, com a capacidade de envolvimento e compaixão das mulheres pelos processos.

### **c) Dimensão Relacionamento**

No que refere-se a Dimensão Relacionamento interpessoal, Lobos (2002) distingue homens de mulheres. As mulheres cuidam dos relacionamentos interpessoais, privilegiando os contatos bilaterais e antecipando-se à eclosão de conflitos. Ainda segundo o autor, executivos mostram-se amistosos, enquanto executivas fazem amigos. As mulheres possuem capacidade para acomodar diferenças, ignorar ataques e estabelecer compromissos, tornando-as úteis em duas frentes estratégicas: clientes e funcionários.

Gail Evans, vice-presidente executiva da Rede CNN, referindo-se ao comportamento particular das mulheres no ambiente de trabalho, salienta que:

Não importa se estamos falando com o sujeito da lavanderia, o caixa, ou o chefe; queremos saber de sua história de vida, queremos trocar

sentimentos, queremos fazer com que a outra pessoa se torne isso mesmo, uma pessoa, em vez de apenas a outra parte envolvida numa transação.

Gail refere-se ao tratamento equivalente, independentemente do cargo que o indivíduo ocupa. Esse é um dos motivos, que pode-se fazer considerar o fato de as mulheres possuírem maior facilidade de relacionamento interpessoal se comparadas aos homens.

#### **d) Dimensão Emotividade**

Segundo Lobos (2002), a Dimensão Emotividade estaria relacionada com a emoção, por ele definida como uma expressão da vida que merece ser vivida. Útil para se ter paz de espírito e evitar consequências do stress profissional – como hipertensão e dependência de drogas. E também essencial para gerir relacionamentos. Para a mulher, ser sensível e empática perante as emoções dos outros não é só uma maneira de se comunicar com eles, mas também, um primeiro passo, para exercer o poder que lhe interessa, o da persuasão, o da influência velada.

Em sua tese, Clarissa Pinkola, autora de *Women Who Run With the Wolves*, explicita que só a mulher em estado natural é feliz. Entenda-se por naturalidade aqui obedecer ao instinto, ouvir a intuição e, portanto, revelar emoções. De acordo com Evatt (1997) a organização do cérebro masculino é menos eficiente em relação à fala, do que a do feminino. Literalmente é mais difícil para os homens falarem do que sentem. Esse fato pode contar como vantagem na personalidade feminina, para uma possível posição em cargos de empresas e políticos.

#### **e) Dimensão Criatividade**

A criatividade, como dimensão, segundo Lobos (2002), pode ser subdividida em dois tipos: o primeiro, cognitivo e regrado, estaria mais presente nos homens. O segundo tipo, natural e espontâneo, seria uma espécie de linguagem oculta das mulheres, principalmente.

Segundo Abraham Maslow, “feminino” e “criativo” - aqui incluindo imaginação, fantasia, cor, poesia, música, ternura, etc.. - Significam quase a mesma coisa. De acordo com o autor, então, o perfil feminino é sinônimo de criatividade, devido a sua própria natureza e particularidades.

De acordo com Finke (1992), ainda que as empresas exijam “criatividade” de seus executivo/as, o desejado é um arremedo da versão mais pura, que é a feminina. Por isso, muitas empresas buscam perfis pré-estabelecidos de profissionais que tenham determinadas características, que seriam então compatíveis com a missão, visão e valores da empresa.

#### **f) Dimensão Capacidade**

No que refere-se a Dimensão Capacidade para ouvir, Lobos (2002) dificilmente vê-se mulheres interrompendo colegas de trabalho. Ao longo da vida elas aprenderam que atitudes abruptas alienam relacionamentos de cooperação e afeto. Pode-se considerar, então, que as mulheres possuem uma capacidade para ouvir mais elevada que os homens.

Além de destacarem-se na coleta de informações, as mulheres comunicam-se melhor que os homens no âmbito superior-subordinado, superando-os em acessibilidade, escuta atenta e *feedback* (McLEOD, 1992). Pode-se considerar, então, que essas características, qualificariam mais as mulheres do que os homens, à determinados cargos.

Atributos femininos valorizados pelas organizações, como: intuição, versatilidade, relacionamento interpessoal, amor ao próximo, etc, são apreendidos na experiência doméstica, ou seja, são características construídas socialmente. Essas características podem tornar-se diferenciais se utilizadas de maneira adequada pela pessoa em prol do cargo ao qual adquiriu.

Em contrapartida, Mazzolin (2010) analisa que, embora haja um crescente aumento da participação feminina nos cargos de liderança, elas ainda são a minoria. Para que ocorra uma mudança nesse sentido, é necessária a criação de um novo paradigma organizacional, baseado em um estilo de maior humanização das estruturas organizacionais, priorizando características como a intuição.

De acordo com Carreira, Ajamil e Moreira (2001), as mulheres já trazem contribuições significativas para o novo paradigma das organizações que valorizam características como a intuição. Esses atributos, segundo alguns estudiosos, estão em alta e assinalam um emergente estilo feminino de liderança.

A respeito da dimensão “capacidade de ouvir”, a pesquisa revela que a capacidade da mulher neste aspecto é mais elevada que a do homem. A capacidade

para ouvir pode ser considerada uma característica a ser valorizada pelas organizações, ponto positivo para as mulheres.

Segundo pesquisa feita pelo HSM *Management* (2007), a mulher é muito mais intuitiva que o homem. Por isso, as mulheres devem utilizar essa característica a seu favor dentro das empresas e órgãos vinculados ao poder. Ainda de acordo com a pesquisa, a mulher é considerada mais humana, dócil, usa mais emoção.

Gardner (1990) menciona que existe um bom número de eruditas feministas capacitadas. Outras feministas sugerem que as mulheres se adequam particularmente bem a novos padrões de liderança porque, em comparação com os homens, são mais intuitivas, criativas, voltadas para as pessoas e sensíveis às necessidades dos outros.

Betiol e Tonelli (1991) reforçam que as características de encorajar a participação, compartilhar poder e informação, assim como estimular, valorizar e motivar os outros no trabalho estão fortemente presentes em mulheres. Essas autoras, também, afirmam que, a mulher é importante na organização, porque suavizam as relações e pode fazer uso da emoção e da sensibilidade feminina.

A personalidade pode ser considerada um critério muito pessoal de cada indivíduo. Um ser é diferente do outro, independentemente de questões ligadas ao gênero. Entretanto, existem características que podem ser consideradas mais visíveis em mulheres do que em homens. Essas qualidades devem ser valorizadas pelas mulheres, pois podem vir a abrir mais “portas” nas empresas e órgãos ligados ao Estado.

#### 4.3 COMUNICAÇÃO E PARTICIPAÇÃO NOS DIVERSOS AMBIENTES

A comunicação e participação social e política em diversos setores da sociedade pode ser considerada primordial para a compreensão dos anseios dos mais variados públicos. Fossatti (2011, p. 172-3):

Expõe um termo dá identidade a está ideia. A Comunicação em Ambientes Participativos – CAP – pode ser entendida como um processo de interação social participativo, capaz de dar transparência aos atos do governo, harmonizar interesses e diversidades através da gestão de relações com diferentes públicos. Tais ambientes participativos congregam e abrem espaço em diferentes Instituições: Instituições Governamentais – Poder Executivo, Legislativo, Judiciário, Ministério Público, Universidades, Autarquias, Fundações, Empresas públicas, Empresas de economia mista, Instituições Públicas; Instituições Sindicais – Sindicatos, Associações de Profissionais;

Instituições Patronais – Entidades de classe, prestadoras de serviços; Instituição Sociedade Civil – Associação de Moradores, Instituições Filantrópicas, ONGS, Entidades Religiosas, Movimento Social, Terceira Idade, Deficientes, Negros, Índios.

Segundo o autor, os Ambientes Participativos constituem espaços de comunicação onde se desenvolvem verdadeiras oficinas de cidadania, tais como: Orçamento Solidário, Planejamento Participativos, Relações Internacionais, Identificação Imagem local, Vocação natural de Município, Órgãos Reguladores, Administração Participativa, Orçamento Participativo, Processo de Participação Popular, Promoção do Patrimônio Público, *Call centers*, *Stop-one-stops*, Ouvidorias, *Ombudsman*, Comunidades Virtuais, Redes sociais, Telecentro, *e-government*, Centro Histórico de Município, exercício de *Accountability*, Responsabilidade Social, Agenda 21/Sustentabilidade, Gestão do conhecimento, Conselhos regionais de Desenvolvimento do Estado (COREDES), Conselho Municipal de Desenvolvimento (COMUDES).

Deve-se optar pelas ferramentas apropriadas para administrar questões pautadas relativas à imagem pública, gestão de organizações públicas e políticas públicas.

#### **4.3.1 Orçamentos: público, participativo e solidário**

“O orçamento público, hoje em dia é um dos instrumentos mais importantes e corriqueiros de gestão dos negócios de uma coletividade politicamente organizada” (SOUZA, 2000, p. 39). Como reflexo dessa afirmação, o orçamento constitui, a partir do ponto de vista político-institucional, de acordo com Silberschneider (1998), a síntese do compromisso de contribuições da sociedade e de realizações do governo, tal como um contato firmado entre governo e sociedade que reflete em termos monetários, o que o governo faz pelo povo e o que o povo contribui para o governo.

No Brasil, o Orçamento Público – da União, dos Estados e Municípios – é, em princípio, o documento anualmente aprovado com a finalidade de evidenciar, em termos, qualitativos e quantitativos, física e monetariamente, as políticas econômico-financeiras e o programa de trabalho que o governo pretende executar no período de um ano (SILVA, 1997).

Referindo-se a definição do Orçamento Participativo: é um importante instrumento de complementação da democracia representativa, pois permite que o

cidadão debata e defina os destinos de uma cidade. Nele, a população decide as prioridades de investimentos em obras e serviços a serem realizados a cada ano, com os recursos do orçamento da prefeitura. Além disso, ele estimula o exercício da cidadania, o compromisso da população com o bem público e a co-responsabilização entre governo e sociedade sobre a gestão da cidade (PORTAL TRANSPARÊNCIA, 2001).

Em sua essência, o orçamento participativo consiste na abertura do aparelho do estado à possibilidade da população participar diretamente nas decisões a respeito dos objetivos dos investimentos públicos, intervindo na confecção da peça orçamentária.

A proposta de incorporação dessa participação popular na elaboração da peça orçamentária surge fundamentada em uma série de críticas sobre os pressupostos que definiam o Estado como único ator legítimo e tecnicamente competente para decidir a cerca da destinação dos recursos públicos.

O Orçamento Solidário tem em sua definição: instrumento de participação comunitária e democrática na administração dos recursos públicos. Nesse processo democrático, a fixação de prioridades de investimentos e de ações é fruto da consulta aos cidadãos e à sociedade organizada.

Com o intuito de permitir à população conhecer, fiscalizar e participar da elaboração do orçamento e planejamento da cidade, o governo municipal garante a participação do cidadão e dos diferentes segmentos da sociedade organizados através do processo de participação comunitária, que se dá através orçamento solidário e pelas ações específicas de cada órgão municipal e/ou secretaria, individual ou coletivamente (PREFEITURA DE ALVORADA, 2011).

Assim como, o Orçamento Participativo, o Orçamento Solidário pode ser considerado uma ferramenta que envolve a participação popular, devendo ser abordada, já que propicia um meio de intervenção, através da consulta popular proporcionando mais “voz” a população.

#### **4.3.2 Desenvolvimento sustentável e responsabilidade social**

O tema sustentabilidade tem apresentado crescente interesse entre pesquisadores acadêmicos. Sua importância se deve principalmente à atenção despertada face às mudanças climáticas causadas pela ação predatória do homem no meio ambiente causando uma emergência planetária. Finalmente se reconhece o

preço de fatores como o meio ambiente, o impacto sobre as comunidades e a longevidade dos funcionários, o que pode significar uma visão mais ampla de sustentar a lucratividade da empresa ao longo do tempo (GORE, 2006).

A sustentabilidade, no contexto empresarial, é conceituada de acordo com Instituto Ethos (2011):

Sustentabilidade empresarial significa assegurar o sucesso do negócio a longo prazo e ao mesmo tempo contribuir para o desenvolvimento econômico e social da comunidade, um meio ambiente saudável e uma sociedade estável. A sustentabilidade tem três amplos componentes, geralmente descritos como 'as pessoas, os lucros e o planeta', ou seja, os aspectos 'sociais, econômicos e ambientais'.

O termo sustentabilidade remete ao vocábulo sustentar no qual a dimensão longo prazo se encontra incorporada. Há necessidade de encontrar mecanismos de interação nas sociedades humanas que ocorram em relação harmoniosa com a natureza. “Numa sociedade sustentável, o progresso é medido pela qualidade de vida (saúde, longevidade, maturidade psicológica, educação, ambiente limpo, espírito comunitário e lazer criativo) ao invés de puro consumo material” (FERREIRA, 2005). O termo deriva do comportamento prudente de um predador ao explorar sua presa, ou seja, moderação, por tempo indeterminado. Isto é, o ser humano necessitaria conhecer as particularidades do planeta para utilizá-lo por longo tempo assegurando a continuidade da própria espécie (SCHWEIGERT, 2007).

No propósito de alcançar um equilíbrio entre processo produtivo, desenvolvimento da sociedade e preservação do meio ambiente, inúmeras possibilidades passaram a ser defendidas, sendo que uma delas e, talvez, a que tenha obtido um maior reconhecimento e destaque na sociedade mundial, tenha sido a busca pelo desenvolvimento sustentável.

Tayra (2007, p. 14) considera que:

O desenvolvimento sustentável significa compatibilidade do crescimento econômico, com desenvolvimento humano e qualidade ambiental. Portanto, o desenvolvimento sustentável preconiza que as sociedades atendam às necessidades humanas em dois sentidos: aumentando o potencial de produção e assegurando a todos as mesmas oportunidades (gerações presentes e futuras).

O desenvolvimento sustentável preza por princípios e deveres primordiais do contexto societal, buscando garantir determinados direitos que devem ser concedidos aos indivíduos.

Sachs (1993) sustenta que se deve considerar cinco dimensões ao programar o desenvolvimento, referindo-se que ele já deve trazer, em si, o planejamento sustentável em âmbito social, econômico, ecológico, espacial e cultural, de forma a evitar que ocorra a valorização de um em desfavor do outro, gerando uma harmonia entre tais fatores.

No Brasil, o foco dos estudos relaciona principalmente desenvolvimento sustentável, meio ambiente e responsabilidade social. A responsabilidade social é definida como:

A forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS, 2011).

Por outro lado, Villela (1999, p. 2) conceitua responsabilidade social como sendo:

O termo responsabilidade social nada mais é do que o comprometimento do empresário com a adoção de um padrão ético de comportamento, contribuindo para o desenvolvimento econômico, uma estratégia que não só melhora a qualidade de vida de seus funcionários, mas a multiplica por meio de suas famílias, da comunidade, da sociedade. É a empresa atuando como agente social no processo de desenvolvimento.

Para Grajew (1999, p. 32), trata-se “da relação ética, da relação socialmente responsável da empresa em todas as suas ações, em todas as suas políticas, em todas as suas práticas, em todas as suas relações”.

O conceito de responsabilidade social está relacionado a diferentes formas de pensamento. Para alguns autores ele está associado ao conceito de responsabilidade legal; para outros pode significar um comportamento socialmente responsável no sentido ético e para outros, ainda, pode transmitir a ideia de contribuição social voluntária ou associação a uma causa específica. Trata-se de um conceito complexo e dinâmico, com significados diferentes em contextos diversos, porém envolve toda forma de organização (BORGER, 2001).

Podem, então, ser consideradas uma pluralidade de conceituações a cerca do tema, já que este é bastante abrangente e pode ser expresso de diversas formas.

Tanto as empresas, como os órgãos governamentais buscam estar comprometidos com as questões referentes à responsabilidade social. Para isso, são feitas ações socialmente responsáveis.

Oliveira (1984, p. 204) defende que: “A responsabilidade social pode ser

satisfeita somente pelo ótimo empenho das obrigações para com os indivíduos em particular e não para a sociedade como um todo”. Frederick (1979), ao contrário, defende a utilização de recursos humanos, físicos e financeiros para fins mais amplos.

Para Esteves (2000), a ação social empresarial refere-se, a projetos sociais desenvolvidos ou apoiados por empresas em benefício do público externo. Neste contexto, autores como Ferrell e Gardiner (1991) afirmam que os líderes devem reforçar o comportamento ético e corrigir as ações em contrário.

A busca por responsabilidade social caracteriza-se como meta de diversas empresas, órgãos governamentais e pessoas ligadas ao poder público. Ações de responsabilidade social podem levar ao processo de sensibilização dos públicos, ligando a imagem daquela empresa/pessoa a uma imagem positiva e bem-feitora.

#### **4.3.3 Conselhos gestores e órgãos regulamentadores**

No Brasil, a participação da sociedade na formulação e gestão das políticas públicas começou a ser legitimada com a promulgação da Constituição Federal em 5 de outubro de 1988. A partir daí surgiu uma nova institucionalidade, que rompeu com o paradigma centralizado e tecnocrático de gestão das políticas públicas. Essa participação se efetiva por meio dos Conselhos Gestores de Políticas Públicas. Segundo Perissinotto, Fuks e Souza (2003):

[...] a partir de meados da década de oitenta, talvez não fosse exagero afirmar que uma das mais significativas inovações institucionais promovidas pela Constituição Federal de 1988 foi à criação do conselhos gestores de políticas públicas. Esses conselhos foram criados no bojo de um movimento ao mesmo tempo em prol da descentralização administrativa e da ampliação da participação popular.

De acordo com Fossatti (2011, p. 183):

Os conselhos estão inscritos na constituição de 88 como instrumentos de expressão, representação e participação popular [...]. Os conselhos acompanham e fiscalizam as atividades desenvolvidas pelas instituições e controlam a aplicação de recursos do fundo municipal.

Segundo Benevides (1991), a incorporação de mecanismos de democracia direta na Constituição, como o referendo, o plebiscito e a iniciativa popular de lei, tendo por base uma concepção de soberania popular, possibilita o desenvolvimento de uma “cidadania ativa”, em que a democracia se constrói por meio da complementaridade entre representação e participação direta, configurando um

sistema denominado democracia semidireta.

Os Conselhos são uma nova instância político-administrativa que se consolida como instrumento de democratização da gestão local, cuja orientação central é aumentar a eficiência e a efetividade das políticas públicas. São espaços de cogestão entre Estado e sociedade que fazem emergir um novo padrão de gestão, dando ênfase à maior responsabilidade dos governos e ao reconhecimento dos direitos sociais, contrapondo-se a uma tradição autoritária, que caracteriza os espaços de decisão política no Brasil.

A democratização em nosso país depende das possibilidades de mudança nos costumes e nas “mentalidades”, em uma sociedade tão marcada pela experiência do mando e do favor, da exclusão e do privilégio. A expectativa de mudança existe e se manifesta nas exigências de direitos e de cidadania ativa, o que se traduz, também, em exigências por maior participação política, na qual se inclui a institucionalização dos mecanismos de democracia semidireta (BENEVIDES, 1991).

De acordo com Telles (1999, p. 49) os conselhos são:

[...] uma institucionalidade que vai se construindo entre regras formais e informais de convivência pública, sob formas codificadas ou não, permanentes ou descontínuas, mas que, de alguma forma, projetam os direitos como parâmetros públicos, que balizam o debate sobre o justo e o injusto, o legítimo e o ilegítimo, nas circunstâncias e acontecimentos que afetam a vida dos indivíduos, grupos, classes e mesmo de uma população inteira. Uma institucionalidade que exige a quebra de monopólio de velhos atores: governo, parlamento, judiciário, grupos de pressão.

A participação da sociedade civil por meio dos Conselhos Gestores pode ser considerado um avanço efetivo nas formas de participação popular, quando comparadas com as experiências passadas, revelando novas possibilidades de interação entre Estado e sociedade.

Nos países latino-americanos o Estado, em razão do modelo de desenvolvimento adotado, participa com grande ênfase na esfera produtiva (QUEIRÓZ, 2001). No entanto, a ocorrência de crises em função da inadequação do Estado em atender a demanda cada vez maior de atividades, tem levado a uma avaliação sobre qual deve ser o papel do Estado nas atividades econômicas.

Dessa forma Salgado (2003 citado por MELO, 2004) diz que, o Estado Regulador, indispensável para exercer o controle, fiscalizar as atividades, estabelecer normas técnicas e dirimir conflitos existentes, tem origem com a passagem ao setor privado de certas atribuições e atividades de interesse geral, a

qual é executada visando-se uma maior eficiência ou até mesmo a suplementação das realizações executadas pelo poder público.

Gomes (2003, p. 2) salienta que: “A atividade regulatória estatal, de forma global, está calcada no poder consignado aos estados nacionais em intervir na relação entre produtores e consumidores de determinado mercado”.

No Brasil, a estrutura de concentração e centralização de funções, caracterizada por procedimentos rígidos e regulamentos e normas excessivos levou o Estado a reduzir seu papel de executor ou prestador direto de serviços, a partir de uma reforma do Estado, mantendo-se, entretanto, no papel de regulador para garantir serviços eficientes. A criação das agências reguladoras foi motivada de acordo com Gomes (2003, p. 3):

Pelas mudanças no mercado, introdução de novas tecnologias, adesão a políticas macroeconômica liberalizante, com foco na redução dos gastos de empresas estatais e no questionamento da eficiência de tais gastos, limitação na capacidade de investimento estatal, [...], a globalização e a crescente abertura dos mercados.

Dessa forma, a partir do ano de 1997 começou a implantação das primeiras agências reguladoras, que foram a Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) e Agência Nacional do Petróleo (ANP). Nos anos seguintes foram criadas outras agências, a saber: Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) em 1998, Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) e Agência Nacional das Águas (ANA) em 2000, Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ), Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) e Agência Nacional do Cinema (ANCINE) em 2001.

De acordo com Melo (2001, p. 56-7) as agências reguladoras são “autarquias sob regime especial, parte da administração pública indireta, e caracterizadas por independência administrativa, estabilidade de seus dirigentes, autonomia financeira e ausência de subordinação hierárquica”.

Segundo Moreira Neto (2011) quatro aspectos são necessários as “autarquias especiais”:

- a) independência política dos gestores, que são investidos de mandatos e com estabilidade nos cargos durante um determinado prazo;
- b) independência decisória, predominando as motivações a políticas de seus atos;
- c) independência normativa, necessária para o exercício regulador dos setores sob sua competência; e,
- d) independência orçamentária, gerencial e financeira, ampliada através de

contratos de gestão celebrados com o respectivo órgão supervisor da Administração Direta.

Tanto os conselhos gestores, como os órgãos regulamentadores podem ser considerados ferramentas que visam gerir e regular as relações entre Estado e sociedade, para isso devem ser administradas de maneira efetiva objetivando seu funcionamento adequado.

#### **4.3.4 Call centers e ouvidorias/*ombudsman***

Impulsionados por enormes avanços na integração entre o telefone e tecnologias do computador, os *call center* possuem o potencial de ser a mais potente arma para manter uma relação de longo prazo com os clientes. Para muitas empresas, a competição global reduziu os produtos a meras commodities que são difíceis de diferenciar pelas características, funcionalidades ou preços. Em um ambiente de igualdade de preço e qualidade, executivos estão começando a reconhecer o potencial do *call center* como um gerador de receita (ANTON, 2000).

*Call centers* podem ser classificados em diversas dimensões. Eles oferecem opções de serviços desde telemarketing e recebimento de pedidos até serviço ao cliente e *help desk*, variando também, consideravelmente, em relação ao tamanho e à dispersão geográfica, de pequenos estabelecimentos com poucos agentes para atender chamadas locais até grandes empreendimentos nacionais ou internacionais com centenas ou milhares de agentes. Além disso, a tecnologia de informação mais recente permite ao *call center* ser a materialização virtual de algumas ou várias operações dispersas geograficamente, podendo ser pequenos grupos de grandes centros que são conectados em diversos continentes a uma reunião de agentes individuais que trabalham em suas casas (GANS; KOOLE; MANDELBAUM, 2002).

Friedman (2001) divide *call centers* em três áreas: serviço e retenção de clientes, oportunidades de marketing direto e fonte para gerenciamento da informação e *feedback* para os clientes.

##### **a) Serviço e retenção de clientes**

Um dos primeiros pontos de contato entre um negócio e seus clientes é o *call center*, e por esse motivo, ele serve como um meio pelo qual a organização cria uma

relação de longo prazo e mantém a satisfação do cliente. Clientes satisfeitos geralmente levam a maiores taxas de retenção e recomendações boca-a-boca. E pelo fato de ser mais caro recuperar um cliente do que atrair um novo, *call centers* podem ser vistos como investimento para lucros futuros.

### **b) Oportunidades de marketing direto**

Cada vez mais o suporte oferecido pelos call centers é visto pelos clientes como serviço integrado aos produtos oferecidos. Qualquer contato com o cliente pode resultar em uma venda adicional, como atualização de um *software* ou compra de um produto complementar. Os *call centers* têm um grande papel na hora de estabelecer a imagem da empresa e por isso, possuem uma correlação com o volume de vendas.

### **c) Fonte para gerenciamento da informação e *feedback* para os clientes**

Um *call center* com boa estrutura acumula grande quantidade de informações sobre os clientes. *Feedbacks* sobre os produtos e serviços, vantagens competitivas e necessidades futuras dos consumidores podem ser obtidas através de funcionários bem treinados. Estas informações podem ser coletadas diretamente através de perguntas aos clientes ou através da análise dos dados coletados. Embora *call centers* possam ter grande importância como fonte de informações, este valor ainda não é amplamente reconhecido.

Nos últimos anos, gerenciar um *call center* se tornou uma tarefa altamente especializada que requer gerenciar pessoas, serviços e qualidade em um ambiente altamente competitivo enquanto utiliza sistemas e tecnologia avançados. Um gerenciamento de forma integrada resultará em um *call center* eficiente (BROWN et al., 2002).

Um serviço *call center* que está sendo implementado na maioria dos governos estaduais e agora nas administrações municipais segue a tendência internacional do uso do *one-stop-model*, ou seja, o atendimento generalista em balcões ou quiosques, também chamados de *single-window* (guichê único), principalmente utilizados nos aeroportos e em locais turísticos, como centro de informação. O *stop-one-shop* é um modo de prestação de serviços que consiste em reagrupar os

serviços públicos ou o fornecimento de informações de modo que os cidadãos possam dedicar menos tempo e esforço para obter os serviços de que necessitam (FOSSATTI, 2011).

Essa ferramenta, se utilizada da maneira correta, pode vir a trazer muitos benefícios às empresas e órgãos vinculados ao poder público. Unindo o serviço telefônico ao serviço tecnológico, esta ferramenta pode propiciar benefícios na comunicação entre organização e públicos.

A ouvidoria tem sua inserção institucional associada com a figura do *ombudsman* que surgiu há quase 200 anos na Suécia. De acordo com Fossatti (2011, p. 191): “Ouvidor tem origem na Suécia no século XIX, também conhecido como *ombudsman*”. (Grifo nosso).

O termo *ombudsman* também foi investigado por Pinto (1998) o qual relata que *ombudsman* pode ser decomposto em *man* (que significa homem), *bud* (significando embaixador ou delegado) e *om* (que significa movimento para). Nesse sentido, Pinto (1998, p. 26) conclui que: “*Ombudsman* significa homem que dá trâmite”. (Grifo nosso).

Há ainda, segundo Ferreira (2004), duas acepções. Uma referente ao escopo público ou nacional, que significa: “Funcionário do governo que investiga as queixas dos cidadãos contra os órgãos da administração pública”. Outra, inserida no escopo privado ou empresarial, que significa: “Pessoa encarregada de observar e criticar as lacunas de uma empresa, colocando-se no ponto de vista do público”. De modo geral, as ouvidorias têm se multiplicado rapidamente, tanto no setor público quanto no privado, porém neste trabalho será dada relevância ao *ombudsman* no campo público.

A ouvidoria, como forma de atendimento, em órgãos governamentais pode ser considerada ferramenta indispensável a fim de promover o contato entre a organização e seus públicos. Por meio da ouvidoria são expostas opiniões, sugestões e reclamações referentes a organização/pessoa pública.

#### **4.3.5 E-government**

O *e-government* pode ser considerado o resultado da aplicação das novas tecnologias, em especial da *Internet*, ao setor público, quer para promover a reforma administrativa, quer para promover uma alteração na forma de relacionamento dos cidadãos com os seus representantes governativos.

Tolber, Mossberg e McNeal (2002) desenvolveram uma pesquisa com o objetivo de avaliar a capacidade do *e-government* e da votação eletrônica para atenuar ou aprofundar as desigualdades existentes na participação política americana baseada em fatores demográficos. Os autores concluíram que a disponibilização de informação política online terá efeitos positivos reduzidos na democracia americana, argumentando mesmo que o aumento do nível de participação nas políticas será uma realidade apenas para alguns cidadãos, nomeadamente para os mais jovens.

Uma das principais conclusões do estudo desenvolvido por Karakaya (2003) é que as instituições podem desempenhar um duplo papel, facilitando ou dificultando o uso da Internet para promover a participação democrática. Isto é, esta autora considera que o modo como a estratégia da autoridade local é desenvolvida é altamente dependente do ambiente institucional que a rodeia. Essas instituições atuam através de mecanismos regulativos, normativos e cognitivos, e podem atuar em direções diferentes e produzir resultados incompatíveis e inesperados.

Várias definições para o termo são encontradas na literatura. Alguns pregam o Governo Eletrônico como agente modernizador das relações sociais e passo fundamental para o progresso de uma nação, já outros o vêem de forma mais cética, como uma forma de inserir o Estado como mais um produto do Capitalismo. Tem-se a definição do *Pacific Council on International Policy*:

Governo Eletrônico é o uso da tecnologia da informação e da comunicação para promover maior eficiência e maior efetividade governamental, facilitando o acesso aos serviços públicos, permitindo ao grande público o acesso à informação, e tornando o governo mais *accountable* para o cidadão [...] (PACIFIC COUNCIL ON INTERNATIONAL POLICY, 2002).

Nesta tônica, abarca-se o conceito de Governo Eletrônico como uma evolução no atendimento à população por parte da máquina pública. Partindo disto, admite-se um governo eletrônico como ágil provedor de serviços e informações. Neste ensejo, o Governo Brasileiro publicou, em 2001, o documento “A Política de Governo Eletrônico no Brasil” que traça como objetivos do Programa:

Oferta na *internet* de todos os serviços prestados ao cidadão, com melhoria dos padrões de atendimento, redução de custos e facilidade de acesso;

Ampliar o acesso a informações pelo cidadão, em formatos adequados, por meio da *internet*;

Promover a convergência entre sistemas de informação, redes e bancos de dados governamentais para permitir o intercâmbio de informações e a agilização de procedimentos;

Implantar uma infra-estrutura avançada de comunicações e de serviços, com padrões adequados de segurança e serviços, além de alto desempenho;  
Utilizar o poder de compra do Governo Federal para a obtenção de custos menores e a otimização do uso de redes de comunicação;  
Estimular o acesso à internet, em especial por meio de pontos de acesso abrigados em instituições públicas ou comunitárias;  
Concorrer para o fortalecimento da competitividade sistêmica da economia (BRASIL. POLÍTICA DE GOVERNO..., 2001).

Esta política vem ratificar o que é descrito no Programa Sociedade da Informação, que trata da disponibilização da infra-estrutura, padrões e políticas para formar a base da nova tendência da sociedade, agora consumidora de informação.

De acordo com Fossatti (2011, p. 194): “O Governo Eletrônico permite ainda uma interação mais ativa da população com o Governo, em canal direto, através de sugestões, informações e denúncias”. Podendo ser considerado um espaço para a população expressar suas opiniões, através de ferramentas atualizadas e meios diferenciados.

Com a inserção das novas tecnologias no cotidiano da sociedade, pode ser primordial ao governo possuir uma ferramenta de interação com o público, através dos meios eletrônicos atuais.

## **5 MÉTODO**

A utilização da pesquisa exploratória pode ser considerada fundamental para o entendimento do estudo de caso deste projeto. A pesquisa exploratória proporciona maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito. Pode envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisado.

O diagnóstico do perfil de Dilma Rousseff inclui características determinantes de sua personalidade, que pautam sua forma de governo. Após o diagnóstico, foi executada uma pesquisa de caráter qualitativo para identificar as principais características para propor a busca de um perfil de imagem feminina, satisfatório inserido no cenário político.

### **5.1 ESTUDO DE CASO**

Estudo de caso: consiste em um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. Caracterizado por ser um estudo intensivo. É levada em consideração, principalmente, a compreensão, como um todo, do assunto investigado. Todos os aspectos do caso são investigados. “Quando o estudo é intensivo podem até aparecer relações que de outra forma não seriam descobertas” (FACHIN, 2001).

Este projeto tem como estudo de caso a Presidente da República do Brasil, Dilma Rousseff. O estudo está baseado na trajetória de Dilma até o presente momento, contextualização de sua história e suas propostas de governo. Além disso, também, foram mostradas ferramentas usadas por ela, no decorrer de sua história no cenário político brasileiro.

#### **5.1.1 Diagnóstico**

A execução do diagnóstico pode ser considerada fundamental para compreender em que pontos a organização ou pessoa pode permanecer igual ou obter melhorias. Simões (2001, p. 36) afirma que: “O diagnóstico é a conclusão da análise de como se encontra a organização em face dos interesses de todos os seus

públicos ou de um especificamente”. Por isso, a organização deve estar preocupada com as percepções que transmite ao seu público, já que isto é parte integrante do processo de diagnóstico.

De acordo com Baseggio (2009, p. 186):

O exercício da atividade de Relações Públicas não se efetiva sem um diagnóstico, entendido como a conclusão da análise de como uma organização se encontra situada diante dos interesses de todos seus públicos.

Ainda segundo a autora:

Trata-se de detectar a natureza de sua filosofia operacional, o nível de conhecimento e aceitação de seus produtos e serviços, o grau de satisfação de seus públicos, os pontos fortes e fracos de sua comunicação, seu conceito e sua imagem pública (BASEGGIO, 2009, p. 186).

Ou seja, o diagnóstico de uma situação pode servir de base para a definição, inserção e modificação de ações em um plano estratégico.

Conduzir um processo de diagnóstico segundo Silva (2000), não é meramente seguir um conjunto de passos predeterminados, mas reconhecer que existem perguntas que estão sem respostas, estudar alguns conceitos, apropriar-se deles, reconhecê-los na própria atuação e chegar a uma conclusão e a um plano sobre como colocá-los em prática.

Neste trabalho foi feito um diagnóstico do perfil da Presidente da República, Dilma Rousseff, pela sua trajetória, características, propostas e ferramentas. Analisando estes pontos, acrescido da pesquisa qualitativa, foi proposto um novo perfil de imagem feminina vinculada ao poder de Estado.

### **5.1.2 Pesquisa qualitativa**

O objetivo da realização da pesquisa qualitativa foi descobrir características e ferramentas visando a melhoria da imagem feminina em cargos ligados ao cenário político. De acordo com Roesch (2005, p. 18): “A pesquisa qualitativa é apropriada para se fazer uma avaliação formativa em busca de melhorar a efetividade de um programa ou plano, ou ainda quando se trata da proposição de novos planos”.

Foi feita uma pesquisa qualitativa, visando identificar as ferramentas mais qualificadas para possibilitar uma gestão feminina satisfatória no contexto político da sociedade. De acordo com Godoy (1995, p. 62) os estudos de pesquisa qualitativa

diferem-se entre si quanto ao método, à forma e os objetivos. Ainda Godoy (1995, p. 62) enumera um conjunto de características essenciais capazes de identificar uma pesquisa desse tipo:

- a) o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental;
- b) o caráter descritivo;
- c) o significado que as pessoas dão às e à sua vida como preocupação do investigador;
- d) enfoque indutivo.

Neste trabalho foi utilizado um roteiro questionário embasado no referencial teórico de Lobos (2002) e suas dimensões. Foram utilizadas seis das dimensões citadas pelo autor. São elas: versatilidade, foco no processo, relacionamento interpessoal, emotividade, criatividade e capacidade para ouvir.

As entrevistas foram aplicadas à cinco professores da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) levando em consideração seu conhecimento sobre o assunto abordado. Todas as respostas dos entrevistados foram anotadas com muita precisão. Destaca-se que cada entrevista foi feita separadamente para que as respostas não sofressem nenhum tipo de influência. Após a realização das entrevistas, a autora separou as informações mais relevantes, transformando-as em tabelas.

### **5.1.3 Perfil de imagem feminina**

Com as informações retiradas dos processos de diagnóstico e pesquisa qualitativa, foi traçado um perfil de imagem feminina vinculado ao poder de Estado. Para isso foram selecionadas as características e ferramentas mais relevantes, descobertas através da pesquisa qualitativa, para assim propor um perfil de imagem feminina satisfatório.

## **5.2 TRAJETÓRIA DE DILMA ROUSSEFF**

Este subcapítulo irá tratar da trajetória de Dilma Rousseff até chegar ao cargo mais alto da República. Cargo este ocupado, pela primeira vez, por uma mulher, que estará representando uma nação.

Dilma Vana Rousseff<sup>8</sup> nasceu em Belo Horizonte em dezembro de 1947. Filha do poeta e empresário búlgaro Pétar Russév (naturalizado no Brasil como Pedro Rousseff) com a professora brasileira Dilma Jane Silva.

De família de classe média alta, estudou no tradicional Colégio Sion, de orientação católica. Aos 16 anos inicia sua militância política, no movimento estudantil. Durante a juventude, interessou-se pelos ideais socialistas e ingressou na militância de esquerda contra a ditadura militar.

Em 1964, enquanto estudava no Colégio Estadual Central (hoje Escola Estadual Governador Milton Campos), começou a militar na Polop (Organização Revolucionária Marxista - Política Operária). No mesmo ano, ocorreu o golpe militar; já em 1967, casou-se com o jornalista Cláudio Galeno Linhares.

Depois da Polop, ingressou na Colina (Comando de Libertação Nacional), movimento adepto da luta armada. Em 1969, começou a viver na clandestinidade e foi obrigada a abandonar o curso de economia na UFMG (Universidade Federal de Minas Gerais), que havia iniciado dois anos antes.

Foi presa e torturada por quase três anos pelo combate ao regime militar. Separou-se de Galeno e começou a morar no Rio Grande do Sul – Porto Alegre, com o advogado e militante de esquerda Carlos Araújo, com quem teve sua única filha, Paula Rousseff Araújo. Logo que veio para Porto Alegre, participou da fundação do Partido Democrático Trabalhista e onde graduou-se em Ciências Econômicas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Em julho de 1969, Colina e VPR (Vanguarda Popular Revolucionária) se uniram, criando a Vanguarda Armada Revolucionária Palmares (VAR-Palmares). Apesar de ter recebido treinamento de guerrilha, Dilma nega ter participado de ações armadas; enquanto esteve na clandestinidade, usou vários codinomes, como Estela, Luiza, Maria Lúcia, Marina, Patrícia e Wanda.

Em janeiro de 1970, foi presa em São Paulo e ficou detida na Oban (Operação Bandeirantes), onde foi torturada. No total foi condenada a seis anos e um mês de prisão, além ter os direitos políticos cassados por dez anos. No entanto, conseguiu redução da pena junto ao STM (Superior Tribunal Militar) e saiu da prisão no final de 1972.

---

<sup>8</sup> Os dados apresentados sobre Dilma foram retirados de diversas notícias dos sites: Folha Online. Disponível em: <<http://www.folha.uol.com.br/>>; Site R7. Disponível em: <<http://noticiasr7.com/>> e Wikipédia. Disponível em: <[http://pt.wikipedia.org/wiki/Dilma\\_Rousseff](http://pt.wikipedia.org/wiki/Dilma_Rousseff)>.

Depois de ter morado em São Paulo e Rio de Janeiro, Dilma se estabeleceu em Porto Alegre, onde começou a trabalhar, em 1975, na FEE (Fundação de Economia e Estatística), órgão do governo gaúcho. Dois anos depois, formou-se em Economia pela UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul), sendo demitida da FEE após ter seu nome incluído em uma lista de “subversivos”.

Sua carreira política começa mesmo, em meados de 80, como assessora da bancada do PDT na Assembleia Legislativa gaúcha. Foi nas décadas de 1980 e 1990, que atuou no governo do Rio Grande do Sul, nas secretárias da Fazenda e de Energia, Minas e Comunicações, e nos governos de Alceu Collares (PDT) e Olívio Dutra (PT). Em 1989, fez campanha para Leonel Brizola (PDT), candidato a presidente; no segundo turno, apoiou Lula (PT). Desfilou-se do PDT em 2001, quando entrou no PT.

Na campanha de Luiz Inácio Lula da Silva à Presidência, em 2002, Dilma é chamada pelo engenheiro nuclear Luiz Pinguelli Rosa para fazer parte da equipe que iria elaborar o programa de energia do governo. Quando todos achavam que Lula chamaria o líder do grupo para comandar o ministério, Dilma é a escolhida.

Em 2003, assumiu o cargo de Ministra de Minas e Energia do governo Lula. Dilma defendia um modelo que não concentrasse todo o setor nas mãos do Estado, ao mesmo tempo em que o governo buscava se aproximar do mercado. A interlocução com o capital e o comando do programa Luz para Todos foram decisivos para que Dilma se tornasse, em 2005, ministra-chefe da Casa Civil no lugar de José Dirceu, que perde o cargo sob a suspeita de liderar um esquema de corrupção, conhecido como mensalão.

À frente de ambos os ministérios, tornou-se conhecida por ter um perfil tido como centralizador e técnico, bem como por suas fortes cobranças a ministros e assessores. Em sua gestão, também ganhou popularidade ao ser indicada pelo presidente Lula como gestora do PAC (Programa de Aceleração do Crescimento), além de reorganizar o setor elétrico, o marco regulatório do pré-sal e o projeto social Minha Casa Minha Vida. Após desempenhar bem o papel, passa a ser chamada de “mãe” do PAC, e se consolida como futura sucessora do presidente petista.

No início de 2009, foi acometida por um câncer no sistema linfático e submetida a tratamento; a ex-ministra foi considerada curada por sua equipe médica em setembro do ano passado.

A pré-candidatura de Dilma à sucessão presidencial foi oficializada em

fevereiro de 2010 no Congresso Nacional de seu partido. Ela deixou o cargo na Casa Civil no início de abril para ingressar na disputa. Dilma consegue 46,91% dos votos válidos no primeiro turno e disputa o segundo turno com José Serra (PSDB). Após vencer o candidato oponente com 56,05% dos votos é eleita, em outubro de 2010, a primeira mulher presidente do Brasil.

### 5.3 CONTEXTUALIZAÇÃO

Este subcapítulo irá relatar a contextualização dos fatos que capacitaram Dilma a assumir o cargo de Presidente da República.

De acordo com Pinheiro (2011), Dilma não caiu “para-quedas” na predileção de Lula como candidata a presidência. Sua trajetória no PT não é tão longa, mas é marcada por competência e muita demonstração de trabalho.

O jornalista Luiz Maklouf Carvalho, no texto Mares Nunca Dantes Navegados, publicado no livro Vultos da República (2010), faz um perfil de Dilma, mostrando toda a trajetória da mulher que conseguiu a confiança de Lula e que desbancou nomes fortes do Planalto. Após a vitória, em 1998, de Olívio Dutra como Governador do Estado do Rio Grande do Sul, a economista Dilma Rousseff ocupa o posto de secretária de Minas e Energia. Na sua gestão, a capacidade de atendimento do setor elétrico subiu 46%, com um programa emergencial de obras que reuniu estatais e empresas privadas. Em janeiro de 1999, Dilma viaja a Brasília e alerta as autoridades do setor elétrico de que, sem investimentos em geração e transmissão de energia, os cortes que o Rio Grande do Sul enfrentara no início de sua gestão, ocorreriam no resto do país (REVISTA VEJA, 2001).

Conforme Pedro Parente, chefe da Casa Civil no governo FHC, “ela era pragmática, objetiva e demonstrou que tinha diálogo fluido com o setor empresarial” (CARVALHO, 2010, p. 26). Foi com esse bom desempenho, à frente da secretaria de Minas e Energias, que Dilma chamou a atenção de Lula, que a convidou para ser ministra de Minas e Energias do Governo Federal, como ele cita em entrevista à Revista Piauí, publicado no livro Vultos da República (2010):

Já próximo de 2002, aparece por lá uma companheira com um computadorzinho na mão. Começamos a discutir e percebi que ela tinha um diferencial dos demais que estavam ali porque ela vinha com a praticidade do exercício da Secretaria de Minas e Energia do Rio Grande do Sul. Aí eu fiquei pensando: acho que já encontrei a minha ministra

aqui (CARVALHO, 2010, p. 27).

De acordo com Carvalho (2009), os assuntos relacionados à área de minas e energia na plataforma do candidato Lula eram discutidos em reuniões coordenadas pelo físico e engenheiro nuclear Luiz Pinguelli Rosa. Este, como Ildo Sauer, outro destaque do grupo, era totalmente contrário às privatizações no setor, que, em sua visão, eram as responsáveis pelos problemas energéticos que o país passava. Convidada por Pinguelli a participar do grupo em junho de 2001, Dilma chegou tímida para integrar uma equipe com vários professores, mas logo se sobressaiu com sua objetividade e bom conhecimento do setor. Para todos no grupo, contudo, era evidente que Pinguelli seria o Ministro de Minas e Energia, caso Lula vencesse a eleição em 2002.

Foi grande a surpresa quando Lula, eleito, escolheu Dilma para titular da pasta. Teria pesado muito a simpatia que Antonio Palocci nutria por Dilma, reconhecendo que teria trânsito muito mais fácil junto ao setor privado do que Pinguelli, além de ter apoiado a Carta aos Brasileiros, concordando com as mudanças no partido. Olívio Dutra diz que também foi consultado e elogiou os méritos técnicos de sua secretária de Minas e Energia. “Posso ter pesado um pouco na balança naquele momento, mas, da transição para frente, o mérito é todo da Dilma.” Já ministra, aproximou-se muito de José Dirceu, então chefe da Casa Civil (CARVALHO, 2010, p. 28).

De acordo com o autor, sua gestão no ministério foi marcada pelo respeito aos contratos da gestão anterior, como pelos esforços em evitar novo apagão e pela implantação de um modelo elétrico menos concentrado nas mãos do Estado, diferentemente do que queriam Luiz Pinguelli Rosa e Ildo Sauer. Quanto ao mercado livre de energia, Dilma não só o manteve como o ampliou. José Luiz Alquéres, presidente da Light elogia o modelo implantado por Dilma, que está ajudando o segmento, criticando apenas a demora, que na sua visão é culpa da máquina governamental.

Convicta de que investimentos urgentes em geração de energia elétrica deveriam ser feitos para que o país não sofresse um apagão já em 2009, Dilma travou um sério embate com a ministra do Meio Ambiente, Marina Silva que defendia o embargo a várias obras, preocupada com o desequilíbrio ecológico que poderiam causar. José Dirceu, então ministro-chefe da Casa Civil, teve que criar uma equipe de mediadores entre as ministras para tentar resolver as disputas (REVISTA VEJA, 2011).

Ao assumir o ministério, Dilma defendeu uma nova política industrial para o governo, fazendo com que as compras de plataformas pela Petrobras tivessem um conteúdo nacional mínimo, com o que poderiam gerar cerca de 30 mil novos empregos no país. Argumentou que não era possível que uma obra de 1 bilhão de reais não fosse feita no Brasil (FOLHA ONLINE, 2011).

Durante as eleições municipais de 2000, Dilma, então do Partido Democrático Trabalhista (PDT) apoiou a eleição de Tarso Genro para prefeitura de Porto Alegre. Após a vitória de Tarso, Dilma filiou-se ao Partido dos Trabalhadores (PT). Após escândalo envolvendo o então ministro da Casa Civil, José Dirceu, aparece em cena Dilma Rousseff, ex-ministra de Minas e Energias, nome até então pouco conhecido pelos eleitores no cenário político. Ponto positivo durante o mandato de Dilma, como ministra de Minas e Energias, foi o programa Luz para Todos, lançado em novembro de 2003, que “tinha o objetivo de beneficiar regiões de baixo índice de desenvolvimento humano e famílias com renda até três salários mínimos” (SITE GLOBO, 2011).

No Governo Lula, Dilma contava com o apoio de dois importantes ministros: Antonio Palocci, da Fazenda, e José Dirceu, da Casa Civil. Mas o escândalo do mensalão provocou a queda de José Dirceu. Já Palocci foi demitido por Lula, depois que o caseiro Francenildo dos Santos Costa teve o seu sigilo bancário violado no caso CPI dos Bingos. Ao invés de perder força, Dilma ficou mais forte e foi nomeada por Lula como a nova ministra chefe da Casa Civil.

Quando Dirceu saiu do ministério devido ao escândalo do mensalão, ao invés de ela ficar enfraquecida, novamente Lula surpreendeu escolhendo-a para a chefia da Casa Civil. Gilberto Carvalho secretário particular do presidente, diz que Dilma chamou a atenção de Lula pela coragem de encarar situações difíceis e pela capacidade técnica. Franklin Martins, ex-guerrilheiro a se tornar ministro, afirmou que Lula teria ficado muito impressionado com a gestão de Dilma nas Minas e Energia, evitando um outro apagão: “Lula percebeu que ela fazia as coisas andarem” (WIKIPÉDIA, 2011).

Após tomar posse do cargo, Dilma passa a ter seu nome divulgado na mídia com mais frequência, devido, por exemplo, em 2008, o caso do escândalo dos cartões corporativos, em que foi instalada uma Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI). Mas é enquanto ministra chefe que Dilma também ocupa o cargo de “mãe do PAC”, conforme Lula, que lhe deu a função de gerente do Programa de Aceleração de Crescimento, o que lhe deu maior visibilidade e imagem de “aquela quem faz”, de

acordo com Carvalho (2010).

O cenário estava propício para Dilma Rousseff tomar posse do título de candidata à sucessão de Lula. A partir daí, Lula começa a expor a ministra chefe e testar seu potencial para pleitear as eleições de 2010 (Estadão, 4 de dezembro de 2007).

Segundo Pinheiro (2011), o nome de Dilma Rousseff já era considerado como certo para a pré-candidatura pelo PT. Dilma já era ministra-chefe da Casa Civil, cargo de grande importância e destaque, mas que não lhe dava o destaque necessário ao ponto de torná-la conhecida pelo eleitorado de Lula. Concomitante à tarefa de ministra-chefe, Dilma era gerente do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), onde acompanhava as obras que vinham sendo desenvolvidas pelo Brasil, o que lhe rendeu discursos calorosos e o título de mãe do PAC pelo próprio presidente Lula, Dilma chegou a fazer viagens pelo Brasil com o intuito de promover e acompanhar as obras do PAC (FOLHA, 2011).

De acordo com Pinheiro (2011) a imagem de mulher forte, trabalhadora, de mãe do PAC sofreu abalo após diagnosticada com linfoma, uma espécie de câncer, em 2009. Por um período, Dilma se afastou para fazer tratamento da doença. Para muitos, sua candidatura havia ido por água abaixo. Até que Dilma reaparece, com imagem diferente devido à peruca que passou a usar e retoma as suas atividades como pré-candidata.

Em evento realizado dia 20 de fevereiro de 2010, em Brasília, Lula oficializa Dilma como pré-candidata a presidência da República. Em 13 de junho, é oficializada sua candidatura. A Dilma candidata teve seu visual modificado, assim como, seus discursos, postura e comportamentos, buscando uma nova imagem voltada para seu posicionamento político atual.

No dia 31 de outubro de 2010, Dilma Rousseff foi eleita Presidente do Brasil, cargo a ser ocupado pela primeira vez na história do país por uma mulher. Obteve 55.752.529 votos, que contabilizaram 56,05% do total de votos válidos. Em seu primeiro pronunciamento, salientou:

Vou fazer um governo comprometido com a erradicação da miséria e dar oportunidades para todos os brasileiros e brasileiras. Mas, humildemente, faço um chamado à nação, aos empresários, trabalhadores, imprensa, pessoas de bem do país para que me ajudem (SITE R7, 2011).

No discurso, tratou de diversos temas, tais quais a valorização da

democracia, a liberdade de imprensa, a liberdade religiosa, e, sobretudo, as mulheres. Disse ainda que seu governo iria manter a inflação sob controle, melhorar os gastos públicos, simplificar a tributação e melhorar os serviços públicos para a população (PORTAL G1, 2011).

No começo de novembro de 2010, Dilma iniciou sua preparação para assumir o cargo de presidente da República, reafirmando a necessidade de ampliação de programas-chave da gestão Lula, como o Bolsa Família, Minha Casa, Minha Vida e ProUni (Universidade para Todos), totalizando treze diretrizes de governo (PORTAL G1, 2011).

A presidente eleita e seu vice-presidente, Michel Temer, foram diplomados pelo Tribunal Superior Eleitoral (TSE) em solenidade realizada no dia 17 de dezembro de 2010, às 17 horas, na sede do TSE, em Brasília, com a presença de 250 convidados, entre parentes e políticos. Dilma disse que irá “honrar as mulheres, cuidar dos mais frágeis e governar para todos”. Dilma tomou posse em 1 de janeiro de 2011.

#### 5.4 PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DE DILMA ROUSSEFF

Este subcapítulo irá tratar das características mais representativas da personalidade de Dilma Rousseff. Características essas que conduzem de maneira particular seu jeito de presidir o país.

A família paterna de Dilma tem origem búlgara. Nikolay Sirakov, prefeito de Gabrovo, cidade de origem do pai de Dilma, Petar Steganov Russev, identifica na presidente traços e características que a ligam a sua origem familiar paterna. Ele avalia que: “A mulher búlgara é forte, brava, capaz de administrar uma família inteira sozinha”, ainda completa: “Já ouvi falar que, no Brasil, ela já foi criticada pelo temperamento forte. Aqui é bem diferente, isso é visto como uma qualidade nas mulheres” (PORTAL TERRA, 2011).

Uma prima de segunda geração de Dilma, Toshka Kovacheva, a única descendente da família Russev que ainda mora na pequena cidade, confirma que, o seu temperamento a aproxima dos parentes que permaneceram no leste europeu. “Uma das tias dela, a Pia, era exatamente assim: forte, batalhadora. Sempre tinha a última palavra”, conta Toshka (PORTAL TERRA, 2011).

Gilberto Gil, ministro da Cultura, comentou sobre a personalidade de Dilma:

“A ministra Dilma Rousseff tem uma personalidade forte, um lado macho na forma de imprimir gestão” (REVISTA ISTO É, 2005). Pode ser considerado que a Presidente, através de sua forte personalidade, possui uma maneira própria e particular de gerir.

Dilma foi capa da revista norte-americana *Newsweek*. O título atribuído a matéria foi: “*Don't Mess With Dilma*” (Não mexa com Dilma, em português), dando ênfase a sua característica marcante de personalidade forte. A própria Dilma caracteriza-se como uma pessoa de personalidade forte: “É verdade: eu sou uma mulher dura cercada de homens meigos”. Ainda acrescenta: “Em condições de poder, a mulher deixa de ser vista como objeto frágil”, referindo-se aos preconceitos sofridos pelas mulheres em cargos de chefia.

Os elogios pipocam por todos os lados. A candidata que muitos consideravam uma espécie de fantoche do ultrapopular Luiz Inácio Lula da Silva é hoje descrita como uma presidente de personalidade própria, equilibrada e pragmática. A imagem adquirida por Dilma Rousseff junto a analistas, jornalistas e políticos é de uma chefe de governo capaz de rejeitar posições do seu próprio mentor e resistir ao fisiologismo de membros do Congresso (*SITE PARAÍBA*, 2011).

Considerada uma profissional com características distintas “competente, ótima gestora e técnica, o que significa dizer que conhece muito com o que trabalha” (*SITE GAZETA DO POVO*, 2011). Características como essas levaram Dilma ao posto de mais alto poder da República.

O governador do Rio, Sérgio Cabral (PMDB), disse que a candidata petista à presidência Dilma Rousseff, é a melhor opção para o Brasil, tem personalidade e não ficará “escrava” de interesses de outros partidos. Segundo Cabral, Dilma é “democrata, realizadora, e sabe ouvir”. “Dilma é uma baita de uma executiva. É realizadora, é séria, honesta”, afirmou em entrevista a Folha/UOL, em 26/08/2010. Essas características podem ser consideradas primordiais para uma pessoa que está encarregada de representar uma nação.

Quando foi diagnosticada com câncer, em abril de 2009, conforme fragmento da reportagem escrita por Otávio Cabral, para Revista Veja de 06 de maio de 2009, Lula comenta: “Dilma é guerreira e lutadora. Em seis meses essa doença será passado e ela sairá fortalecida, mais humanizada e preparada para ser presidente. O brasileiro é sentimental, todos vão torcer por ela”. Lula tenta expor a imagem de mãe, heroína (em função do câncer) e guerreira que Dilma possui. Na página 61 da

mesma revista, é citado: “o objetivo é saber se a imagem da ministra guerreira é mais forte do que o fantasma da candidata em tratamento de câncer”. No início de setembro do mesmo ano, revelou ter concluído tratamento de radioterapia, dizendo-se curada, o que foi confirmado pelos médicos daquele hospital no final do mesmo mês. Após o fim dessa batalha, já passado o câncer, a imagem mais evidente que verificamos é a de mãe.

Em entrevista ao Jornal Nacional, Dilma comentou, ao casal de apresentadores da banca, William Bonner e Fátima Bernardes (*SITE G1*, 09/08/2010):

*Sabe dona de casa? No papel de cuidar do governo é meio como se a gente fosse mãe. Tem uma hora que você tem de cobrar resultado. Quando você cobra resultados, você tem de cobrar o seguinte: olha, é preciso que o Brasil se esforce, principalmente o governo, para que as coisas aconteçam, para que as estradas sejam pavimentadas, para que ocorra saneamento.*

De maneira fraternalista, mostrou seu perfil de “mãe”, pessoa acolhedora que está comprometida em fazer o justo pela sociedade a qual está representando atualmente.

O perfil de Dilma Rousseff pode ser traçado conforme as características citadas neste subcapítulo. Seu desempenho no cenário político vem a ser baseado nas suas características, assim conduzindo seu cargo e funções de acordo com sua personalidade.

## 5.5 PROPOSTAS FEITAS PELA CANDIDATA A PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

Este subcapítulo irá relatar as principais propostas feitas pela candidata a Presidência da República Dilma Rousseff. Essas propostas estão vinculadas a questões como: saúde, educação, programas sociais, economia, emprego, segurança e meio ambiente.

### **a) Saúde**

A candidata do PT propõe a ampliação de medidas já implementadas pelo governo Lula, como o programa Saúde da Família e as UPAs (Unidades de Pronto Atendimento). Outro ponto de destaque seria a produção e distribuição nacional de medicamentos, com aumento nos investimentos públicos na área. (*SITE R7*, 2011).

Ao participar da 13ª Marcha Nacional de Prefeitos, Dilma salientou, sobre a

questão da Emenda 29:

*Assumo o compromisso de lutar pela emenda 29, sobretudo considerando os princípios de universalização de melhoria na qualidade da saúde. Não sou pessoa que me presto a demagogia. Quando se trata de questões tão relevantes como a saúde da população brasileira, sabemos que houve uma perda de R\$ 40 bilhões quando a CPMF foi extinta.*

Em entrevista à Rádio Tupi, em 26/05/2010, Dilma comentou sobre os valores dos remédios disponibilizados a população:

*Nos remédios é um absurdo a tributação. É uma questão até de justiça social, de sobrevivência da população, reduzir a tributação sobre o remédio e assegurar que haja uma redução no preço. Muitas vezes você tira o imposto e não diminui o preço. Então, temos que fazer as duas coisas: tirar o imposto e garantir que se reduza o preço do remédio.*

## **b) Educação**

A ex-ministra afirma que a área precisa de avanços com “urgência” e que erradicar o analfabetismo no país é uma prioridade. Dilma também propõe a criação de um Sistema Nacional Articulado de Educação, que serviria para “redesenhar” os mecanismos empregados na gestão do setor (SITE R7, 2011).

Entre suas propostas também está: Priorizar a qualidade da educação, contemplando medidas como o treinamento e a remuneração de professores; bolsas de estudo e apoio para que os alunos não sejam obrigados a abandonar a escola; e salas de aula informatizadas e com acesso à banda larga. Proteger as crianças e os mais jovens da violência, do assédio das drogas e da imposição do trabalho em detrimento da formação escolar e acadêmica. E, simultaneamente, oferecer aos jovens a oportunidade de começar a vida com segurança, liberdade, trabalho e a perspectiva de realização pessoal. Ampliar e disseminar pelo Brasil a rede de creches, pré-escolas e escolas infantis (WORDPRESS DILMA PRESIDENTE, 2011).

## **c) Programas sociais**

A petista também defende a ampliação e consolidação do Bolsa Família, e o “reforço institucional” do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Pela proposta, a pasta deve ficar responsável por integrar todas as políticas sociais

implementadas pelo governo (SITE R7, 2011).

Em relação a área social, da qual releva sua grande importância, Dilma questiona seu projeto: “Do ponto de vista do projeto que represento, achamos que acabamos com a miséria na próxima década”. Pode-se notar que com esta declaração, Dilma estaria muito segura da pretensão de acabar com a miséria instituída no país.

Em Chapecó (SC), durante o Encontro Nacional de Habilitação da Agricultura Familiar, provido pela Cooperativa dos Agricultores Familiares dos Três Estados do Sul, Dilma prometeu fazer algumas alterações no programa Minha Casa, Minha Vida, entre elas a inclusão da reforma de casas e a redução da burocracia.

#### **d) Economia**

Dilma Rousseff fala com orgulho do crescimento do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) no governo Lula. Ela afirma que vai manter o banco como principal financiador de grandes projetos de expansão no Brasil. “*Não haverá nenhum investimento de longo prazo no país se não houver crédito de longo prazo, e hoje quem dá crédito de longo prazo é o BNDES*”, disse a candidata, num encontro com empresários paranaenses, em julho.

Caso a ex-ministra de fato mantenha o direcionamento adotado por Lula, isso significa que as linhas gerais da condução econômica serão:

- a) *Superávit* primário - O governo continuará a definir metas de economia das verbas públicas, para pagamento de dívidas;
- b) Metas de inflação - Dilma pretende conservar o sistema atual, em que o Conselho Monetário Nacional define uma meta para a inflação e o governo maneja juros e gastos públicos de forma a manter a alta de preços próxima a esse patamar;
- c) Câmbio flutuante - A política de permitir que a cotação do real flutue em relação ao dólar deve prosseguir. A ex-ministra considera que o país teve “experiências muito ruins no passado” com uma taxa fixa de câmbio. Ela defende, porém, que o país acumule um “volume significativo de reservas internacionais” e diz que, se houver mudança no nível de reservas, será para mais, e nunca para menos (SITE R7, 2011).

Em relação aos gastos públicos, Dilma promete mais disciplina. De olho no que pode virar um telhado de vidro, Dilma é categórica ao dizer que vai manter o *superávit* primário nesses mesmos 3,3%. “E porque a gente tem que reduzir a relação dívida/PIB para poder reduzir o *superávit* primário. O inverso é errado, o

inverso é aventureiro”, afirma (REVISTA EXAME, 2011).

Em discurso no 4º Congresso do PT, Dilma propôs:

Manter a estabilidade econômica, com equilíbrio fiscal, controle da inflação e câmbio flutuante [...] Continuar os investimentos sociais iniciados no governo Luiz Inácio Lula da Silva, especialmente educação e saúde, juventude e infância [...] Continuar valorizando o servidor público [...] Ampliar o programa Bolsa Família.

#### **e) Emprego**

A candidata defende a manutenção da política econômica do governo Lula, mas promete realizar uma reforma tributária para aliviar um pouco o bolso dos trabalhadores (*SITE R7*, 2011).

#### **f) Segurança**

Dilma defende a ampliação do Pronasci (Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania) para todo o país (o programa está presente em 22 Estados). Ela também propõe um Fundo Constitucional de Segurança Pública, que seria um subsídio ao salário de policiais civis e militares (*SITE R7*, 2011).

#### **g) Meio ambiente**

Dilma pretende Fortalecer a proteção ao meio ambiente, reduzindo o desmatamento e impulsionando a matriz energética mais limpa do mundo; mantendo a vanguarda nacional na produção de biocombustíveis e desenvolvendo nosso potencial hidrelétrico; e cumprindo as metas voluntárias assumidas na Conferência do Clima, haja ou não acordo internacional (*WORDPRESS DILMA ROUSSEFF*, 2011).

### **5.6 FERRAMENTAS UTILIZADAS POR DILMA**

Este subcapítulo trará as ferramentas e instrumentos mais utilizados por Dilma Rousseff durante sua trajetória no cenário político.

### 5.6.1 Ferramentas usadas nas propostas de Dilma

Em meio a condições difíceis, o Governo Lula realizou uma exitosa transição entre um Brasil paralisado e descrente de si mesmo, para um novo país com forte auto-estima e admirado pelo mundo.

A transição realizada pela gestão Lula teve como forte componente o papel do governo federal na superação das desigualdades raciais, fortalecendo a auto-estima e a identidade dos negros, incluindo-os no processo produtivo com a ampliação do acesso ao trabalho, renda e consumo; as universidades públicas e privadas; a regularização das terras de quilombos; a segurança pública; a saúde; a alimentação entre outros. No campo das políticas públicas, as implementações das ações afirmativas propiciaram oportunidades a esse segmento que foi esquecido desde a época da abolição da escravidão.

O sucesso alcançado por Lula permitirá que o futuro Governo seja não somente uma continuidade do até agora realizado. O Governo Lula criou as condições para um Projeto de Desenvolvimento Nacional Democrático Popular, sustentável e de longo prazo para o país. O Brasil deixou de ser o eterno país do futuro. O futuro chegou. E o pós-Lula é Dilma.

A expansão, e, o fortalecimento do mercado de bens de consumo popular, que produziu forte impacto positivo sobre o conjunto do setor produtivo, se dará, no governo Dilma, por meio da:

- a) preservação da estabilidade econômica, elevação dos investimentos e aumento da produtividade sistêmica, via desenvolvimento da infra-estrutura logística, energética e de comunicações;
- b) fortalecimento dos processos de produção, visando aumentar a competitividade nacional e agregar mais valor às exportações;
- c) ampliação do emprego formal;
- d) manutenção da política de valorização do salário mínimo;
- e) crescimento da renda dos trabalhadores, não só pelos aumentos salariais, mas por eficientes políticas públicas de educação, saúde, transporte, habitação e saneamento;
- f) aprimoramento permanente dos programas de transferência de renda, como o Bolsa Família, para erradicar a fome e a pobreza, facilitar o acesso de homens e mulheres ao emprego, formação, saúde e melhor renda;
- g) transição do Bolsa família para a Renda Básica de Cidadania - RBC, incondicional, como um direito de todos participarem da riqueza da nação, conforme prevista na Lei nº 10.853/2004, aprovada por todos os partidos no Congresso Nacional e sancionada pelo Presidente Luiz Inácio Lula da Silva em 8 de janeiro de 2004;
- h) expansão do programa Territórios da Cidadania;
- i) intensificação dos esforços para ampliar a inclusão previdenciária e o fortalecimento do trabalho formal, dando prosseguimento à

- desburocratização, à melhoria do atendimento aos aposentados e pensionistas e ao reforço da previdência pública;
- j) expansão e facilitação do crédito popular, especialmente para os segmentos de baixa renda;
  - k) intensificação dos assentamentos e apoio técnico aos assentados;
  - l) continuar, intensificar e aprimorar a reforma agrária de modo a dar centralidade ao programa na estratégia de desenvolvimento sustentável do país, com a garantia do cumprimento integral da função social da propriedade;
  - m) fortalecer a política integrada e diferenciada para o desenvolvimento sócio-econômico e cultural dos assentamentos;
  - n) continuar e aprimorar as políticas de fortalecimento da agricultura familiar e da agroindústria familiar e instituir vigoroso programa de produção agro-ecológica;
  - o) estímulo ao cooperativismo e outras formas de economia solidária, fortalecendo o papel da economia solidária nos programas de ação do governo;
  - p) fortalecer política de incentivo ao cooperativismo de agricultura familiar e economia solidária como uma estratégia de desenvolvimento sustentável do país, redução da pobreza e geração de renda;
  - q) ampliar as Políticas de Promoção da Igualdade Racial com o fortalecimento das ações afirmativas realizadas pela SEPPIR, Fundação Palmares e SECÃO, incrementando suas estruturas do ponto de vista técnico, político, institucional, orçamentário e financeiro. Deve-se, também, reafirmar a transversalidade dos programas voltados aos quilombos, a comunidades de terreiros, aos indígenas e ciganos, destacando os jovens e mulheres negras;
  - r) continuar e aprimorar as políticas de fortalecimento do agro-negócio;
  - s) priorizar uma Reforma Tributária para o aumento da competitividade das nossas empresas. Essa reforma deverá simplificar os tributos, desonerar a folha de salários, garantir a devolução automática de todos os créditos a que as empresas têm direito, e acabar com toda e qualquer tributação sobre o investimento. Deverá ainda contemplar uma legislação nacional única para o ICMS com alíquotas iguais para os mesmos produtos em todo o país (BRASIL.. DIRETRIZES DO PROGRAMA..., 2011).

As possibilidades abertas para a sociedade com os grandes avanços científicos e tecnológicos, combinadas com a necessidade de expansão do mercado interno e a dura competitividade global, que a crise acentuou, exigem uma profunda transformação do sistema produtivo. Essa mudança já foi iniciada em muitos setores. Deve prosseguir a abordagem sistêmica, indutora e focada nas demandas das cadeias produtivas nacionais e do consumo. É necessário ampliar a articulação entre os diversos planos de desenvolvimento, como os PAC 1 e 2, com outros planos setoriais e das empresas estatais. Para tanto, será necessário:

- a) aprofundamento das políticas creditícias para o setor produtivo por parte do BNDES, Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, BNB e BASA. Os bancos devem orientar-se para a produção e o consumo, a custos cada vez menores, de modo a promover o emprego e a renda em um quadro de estabilidade monetária. É necessário incentivar a participação privada por meio de empréstimos e o incentivo ao mercado de capitais;
- b) apoio à internacionalização das empresas brasileiras, garantido o interesse nacional e respeitada a soberania e as leis das nações;
- c) fortalecimento da EMBRAPA, priorizando a agricultura familiar e as suas

- atividades para estratégias da soberania alimentar e nutricional do país e para a cooperação científica no campo das pesquisas agropecuárias com os países em desenvolvimento;
- d) flexibilização da proteção a direitos relativos à propriedade intelectual sobre cultivares ou variedades vegetais no âmbito de programas públicos direcionados à segurança alimentar e nutricional da população brasileira;
  - e) revisão dos procedimentos, composição e alvos estratégicos da CTNBio;
  - f) fortalecimento da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial para que desempenhe, no setor industrial, papel semelhante ao da EMBRAPA no campo;
  - g) fortalecimento da APEX;
  - h) ampliação da inclusão digital, banda larga acessível a setores populares e difusão dos avanços científicos e tecnológicos;
  - i) articulação dos Ministérios de Ciência e Tecnologia, Educação MDIC, Agricultura e Pecuária, Desenvolvimento Agrário, Aquicultura e Pesca/ Universidades e Institutos científicos com setores empresariais para por meio da FINEP e de outras instituições implementar e aprofundar políticas industriais e agrícolas que dêem ênfase à inovação nas pequenas médias e grandes empresas nas iniciativas de economia solidária e em empreendimentos agroindustriais;
  - j) fortalecimento do Ministério Desenvolvimento Agrário -MDAI como estratégia de Desenvolvimento Rural Sustentável;
  - k) ampliação da desconcentração do sistema de ciência e tecnologia no território nacional;
  - l) exercício do poder de compra do Estado para a indução da demanda nacional de ciência tecnologia e inovação;
  - m) implantação de projetos de desenvolvimento científico e tecnológico com países desenvolvidos e com os da América do Sul África e outras regiões a exemplo do que foi feito com a TV Digital e do que vem sendo proposto na área de defesa;
  - n) construção de mecanismos para que os investimentos estrangeiros sejam vinculados à efetiva e inovadora transferência de tecnologia e possam promover a atração de centros internacionais de pesquisa e desenvolvimento para o Brasil (BRASIL. DIRETRIZES DO PROGRAMA..., 2011).

O Governo Dilma, respeitando as competências constitucionais dos entes federativos e em articulação com eles, centrará seus esforços nas seguintes iniciativas:

- a) fortalecimento e democratização da mobilidade urbana, por meio da ampliação de linhas de metrô, VLT e corredores de ônibus;
- b) continuidade da melhoria e ampliação das redes ferroviárias;
- c) saneamento ambiental básico: universalização do abastecimento de água, da coleta e tratamento de esgoto, da coleta e destinação final do lixo e da drenagem urbana;
- d) novos planos urbanísticos e habitacionais, com intervenções especialmente concentradas em áreas de favelas;
- e) programas de recuperação de áreas degradadas e de prevenção de acidentes em áreas de risco;
- f) ampliação das ações do PRONASCI, visando dar maior efetividade às polícias locais no combate ao crime, por meio de cooperação entre os níveis de Governo;
- g) incentivo à constituição de consórcios intermunicipais, especialmente para sistemas regionais de saneamento, segurança, saúde, transporte e desenvolvimento econômico;
- h) criação de espaços de lazer e cultura, com valorização de áreas de

convivência, entretenimento e fruição cultural (BRASIL.. DIRETRIZES DO PROGRAMA..., 2011).

O desenvolvimento econômico deve ter como premissa a sustentabilidade ambiental. Perpassa todas as políticas do Governo. Estará presente em nossas opções energéticas, industriais, agrícolas, de transporte, habitação, educacionais e científico-tecnológicas, todas favorecendo um Brasil mais verde. Além das medidas apresentadas em outros itens destas Diretrizes, cabe destacar:

- a) consolidação da mudança de paradigmas para promoção do desenvolvimento sustentável da Amazônia e ampliação para os demais biomas brasileiros;
- b) intensificação de políticas integradas para o combate ao desmatamento;
- c) consolidação do Sistema Nacional do Meio Ambiente -SISNAMA
- d) adequação da matriz energética brasileira com ampliação da produção e do uso de energias limpas e renováveis;
- e) promoção de políticas de uso eficiente da energia, com inovação tecnológica e combate ao desperdício;
- f) fortalecimento da legislação ambiental brasileira;
- g) ampliação dos programas específicos para proteção e uso sustentável da biodiversidade brasileira;
- h) aperfeiçoamento da gestão integrada dos recursos hídricos nacionais;
- i) priorização de ações de planejamento para a promoção de políticas urbanas e ambientais integradas;
- j) fortalecimento das iniciativas internacionais para implementação de um novo acordo global que amplie as ações para o enfrentamento do processo de mudanças climáticas;
- k) estímulo de pólos industriais nas áreas de biotecnologia (BRASIL.. DIRETRIZES DO PROGRAMA..., 2011).

A melhoria das condições de saúde do povo brasileiro, nos últimos anos, explica-se tanto pela expansão das ações e dos serviços garantidos pelo SUS, como pelo crescimento econômico e pela implementação das políticas sociais durante o Governo Lula.

O SUS promove o controle de epidemias e endemias, da qualidade da água e dos alimentos. Produz medicamentos e regula sua produção. É o maior programa de imunização do mundo e realiza ampla assistência à saúde da população.

Iniciativas como o SAMU, o Programa Brasil Sorridente, a Política de Assistência Farmacêutica, o Programa Farmácia Popular, a expansão de cobertura das equipes de Saúde da Família e a implantação das Unidades de Pronto Atendimento (UPA), têm grande importância. Merece destaque a aprovação da Emenda Constitucional nº 51, que regularizou os vínculos de trabalho dos mais de 500 mil agentes comunitários de saúde e de controle de endemias.

Persistem, no entanto, grandes *déficits* no setor, cuja superação passa pela

consolidação do SUS, como sistema universal, democrático e integral. Para tanto, será necessário:

- a) conformar um Sistema Nacional de Saúde, com a definição dos papéis dos setores público e privado e das responsabilidades dos gestores federais, estaduais e municipais e da rede prestadora de serviço (Lei de Responsabilidade Sanitária);
- b) aumentar os recursos públicos para o setor da saúde;
- c) priorizar a regulamentação e fiscalização da aplicação da Emenda Constitucional 29/2000;
- d) extinguir a DRU para a saúde;
- e) ressarcir o SUS por atendimentos públicos dispensados aos usuários de planos e seguros de saúde e fortalecer o monitoramento, avaliação, controle e regulação do setor;
- f) melhorar a gestão dos serviços do SUS por meio de novos métodos e tecnologias, principalmente para as unidades públicas de saúde;
- g) atender plenamente às necessidades qualitativas e quantitativas de recursos humanos do setor de saúde no Brasil, inclusive com a ampliação do aparelho formador;
- h) assegurar direitos trabalhistas e previdenciários aos trabalhadores do setor, reconhecendo as diversidades regionais e implantando novas carreiras estratégicas, em articulação com estados, municípios, com critérios meritocráticos de seleção e de promoção;
- i) propiciar financiamento suficiente e estável para hospitais da rede pública e credenciada do SUS;
- j) garantir equidade no atendimento prestado pelos hospitais públicos, proibindo-se o credenciamento dessas instituições pelo sistema de planos e seguros de saúde;
- k) ampliar as equipes de Saúde da Família, as UPA, Salas de Estabilização e o SAMU, garantindo a todos os brasileiros a atenção básica e de média complexidade, inclusive emergências;
- l) articular a rede de prestação da atenção básica com as redes de serviços de atenção secundária e terciária, incluindo o acesso aos serviços de diagnóstico e tratamento de alta complexidade, e às internações hospitalares;
- m) fortalecer o controle sanitário sobre os medicamentos;
- n) enfatizar a inovação, produção e distribuição nacional de medicamentos, para reduzir a dependência externa;
- o) ampliar investimentos na qualidade e humanização da prestação de serviço;
- p) realizar mobilização nacional para enfrentar epidemias e pandemias;
- q) promover ampla mobilização institucional e da sociedade para combater o consumo de drogas, sobretudo na juventude;
- r) articular com outros ministérios, estados e municípios ações transversais e intersetoriais sobre temas como acidentes de trabalho e de trânsito, violência decorrente do uso de armas e drogas, todas elas apontadas como importantes causa mortis de amplos setores da população, especialmente de jovens (BRASIL. DIRETRIZES DO PROGRAMA..., 2011).

Em relação ao Desenvolvimento Social, haverá ações voltadas para:

- a) reforço institucional do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome como espaço integrador de políticas sociais, consolidando os sistemas articulados com o Bolsa Família, o SUAS (Sistema Único de Assistência Social) e SISAN (Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional);
- b) promoção e reforço da intersetorialidade das políticas públicas efetivamente voltadas para inclusão social, articulando e somando esforços e sinergias

- em várias áreas do governo;
- c) avançar na perspectiva de ações integradas no território como espaço articulador e integrador das políticas sociais, especialmente na periferia das regiões metropolitanas e das grandes cidades;
  - d) normatização jurídica das políticas sociais, com vistas à consolidação da legislação social (BRASIL. DIRETRIZES DO PROGRAMA..., 2011).

No que diz respeito aos direitos humanos de proteção de homens, mulheres e jovens, o Governo Dilma fará:

- a) promover, por meio de ações políticas em todas as esferas do Governo, a igualdade entre mulheres e homens;
- b) aprofundar a transversalidade da política de Direitos Humanos nas políticas setoriais para promoção e garantia dos direitos civis, políticos, econômicos, sociais e culturais;
- c) coordenar iniciativas da União, dos demais entes federativos e da sociedade para a proteção integral dos direitos da criança e do adolescente;
- d) ampliar políticas de direitos básicos ao trabalho, moradia, alimentação, saúde e educação e o acesso à justiça e à cidadania, beneficiando comunidades remanescentes de quilombos, indígenas, assentamentos rurais, trabalhadores ameaçados de aliciamento de mão-de-obra escrava e periferias das grandes cidades;
- e) ampliar as iniciativas do PRONASCI para permitir mudanças substantivas nas polícias estaduais com a incorporação crescente da problemática dos Direitos Humanos na formação policial e em suas práticas cotidianas;
- f) articular com os estados e com o Poder Judiciário para promover ampla reforma do sistema prisional brasileiro, dando prioridade a aplicação de penas alternativas;
- g) maior proteção legal e administrativa a segmentos socialmente discriminados e maior severidade na repressão às formas de discriminação;
- h) abertura dos arquivos e implementação da Comissão da Verdade;
- i) ampliar ações afirmativas no setor educacional e em outras esferas da sociedade;
- j) prosseguir as políticas de apoio aos brasileiros no exterior e aos estrangeiros no Brasil;
- k) fortalecer a atuação internacional do Brasil na defesa dos Direitos Humanos, nas Nações Unidas, OEA, UNASUL e Mercosul (BRASIL. DIRETRIZES DO PROGRAMA..., 2011).

Em relação a construção da igualdade visando aprofundar a autonomia econômica, política e social das mulheres: Tendo em vista, o papel da divisão sexual do trabalho como base da opressão sobre as mulheres, o Estado deve assumir sua responsabilidade na construção de políticas que alterem as desigualdades de gênero. O terceiro governo do PT deve ter como eixo estruturante do seu programa, a construção da igualdade entre mulheres e homens. As políticas devem também contribuir por desconstruir a cultura machista e patriarcal, que aprofundam a desigualdade e exclusão social das mulheres:

- a) garantir a autonomia pessoal e o direito ao trabalho: A independência

- econômica é uma das condições para a emancipação das mulheres e do seu direito pleno ao exercício da cidadania. O crescimento da presença das mulheres no mercado de trabalho nas últimas décadas é extremamente positivo embora ainda se realize em condições muito desiguais especialmente no que tange à remuneração salarial que entre as mulheres negras chega a cerca de 60% a menos do que os homens brancos;
- b) fortalecer a institucionalidade existente para garantir e avançar uma política de igualdade: A construção de políticas que afirmam a igualdade será possível ao serem incorporadas pelo conjunto das ações do governo por isto o fortalecimento da Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres deve ser ampliada e assegurada e assim aumentar o alcance de suas ações na implementação e aprofundamento das diretrizes e ações dos Planos Nacionais de Políticas para as Mulheres (1 e II PNPM);
  - c) combater a violência contra as mulheres como uma ação do Estado: A ação do governo Lula nos últimos sete anos tem demonstrado que o Estado pode cumprir um importante papel no combate à violência contra as mulheres e a cobrança da tão necessária implementação pelos demais entes federativos e poderes constituídos de suas diretrizes mostra o compromisso ideológico e cultural do governo democrático popular com a luta das mulheres. Avançar nesta política inovadora e ampliar o seu alcance enquanto política de Estado exigirá uma institucionalidade à altura destes desafios;
  - d) promover a saúde da mulher, os direitos sexuais e direitos reprodutivos: O Estado brasileiro reafirmará o direito das mulheres ao aborto nos casos já estabelecidos pela legislação vigente dentro de um conceito de saúde pública;
  - e) Garantir e ampliar a participação das mulheres nos espaços de poder e de decisão: Promover e fortalecer a participação igualitária plural e multirracial das mulheres nos espaços de poder e decisão com vistas a uma mudança cultural na sociedade à formação de novos valores e atitudes em relação à autonomia e protagonismo das mulheres a exemplo do que demonstrou as duas conferências nacionais de políticas para as mulheres (BRASIL. DIRETRIZES DO PROGRAMA..., 2011).

## 5.6.2 Ferramentas da *internet*

Profissionais vinculados ao poder público, têm nas ferramentas da internet um vínculo direto, rápido e bidirecional, no diálogo com seus públicos de interesse, por isso devem ter uma equipe capacitada para administrar essas redes sociais de contato com os *internautas*.

Figura 7 - Página Inicial do site do PT



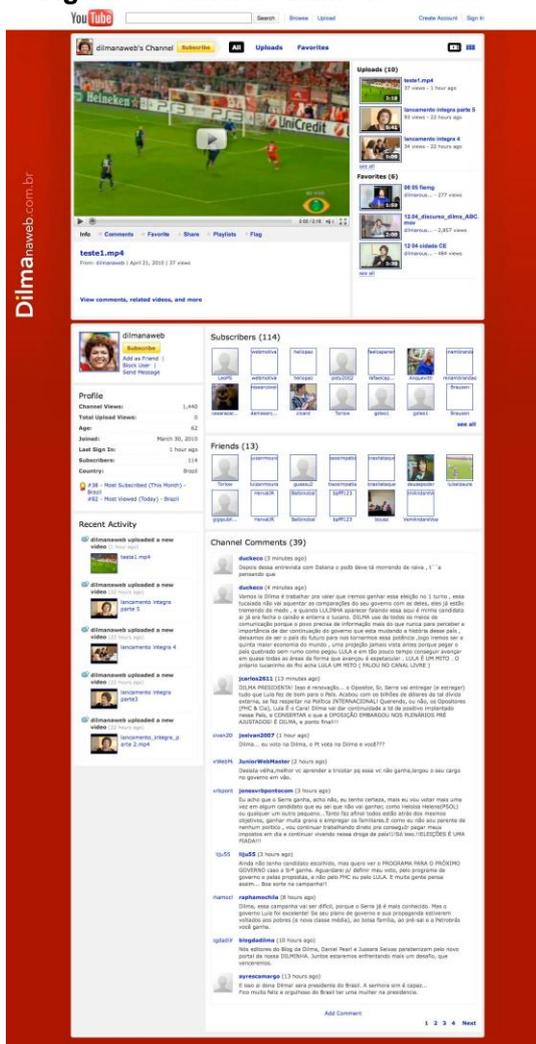
Fonte: Site do Partido (PT), 2011.

Figura 8 - Página inicial do site da Dilma Rousseff



Fonte: Site: Oficial da Dilma Rousseff (2011).

Figura 9 - Canal da Dilma no Youtube



Fonte: Youtube - canal "Dilma na web" (2011).

**a) Facebook**

O perfil de Dilma no *Facebook* traz somente algumas informações para quem não a tem adicionada como amigo no *site*. Além de sua página pública, que os usuários podem “curtir”. (*Flickr*, 2011).

Possui álbuns contendo: fotos de eventos, entrevistas, lançamento do *site* Dilmanaweb, reuniões partidárias, etc..

**b) Orkut**

Dilma possui um perfil na rede. Existem também comunidades destinadas a ela, tanto a favor, como contra.

**c) Twitter**

Dilma estreou no *Twitter* no dia 11 de abril de 2010 com o nome de usuário “dilmabr”. A candidata possui uma “*Verified Account*” e muitos seguidores (*TWITTER*, 2011).

## **6 RESULTADOS DO ESTUDO**

O objetivo da realização da pesquisa qualitativa foi descobrir características, ferramentas e instrumentos visando a melhoria da imagem feminina em cargos ligados ao cenário político.

### **6.1 REFERENCIAL TEÓRICO DE LOBOS (2002)**

A pesquisa irá basear-se em seis das dimensões dispostas pelo autor Júlio Lobos (2002) no livro: “Mulheres que abrem passagem”, como valorizadas pelas mulheres executivas.

Para fins deste estudo a autora adotou seis dimensões, sendo: versatilidade, foco, relacionamento, emotividade, criatividade e capacidade.

Atributos femininos valorizados pelas organizações, como: intuição, versatilidade, relacionamento interpessoal, amor ao próximo, etc., são apreendidos na experiência doméstica, ou seja, são características construídas socialmente. Essas características podem tornar-se diferenciais se utilizadas de maneira adequada pela pessoa em prol do cargo ao qual adquiriu.

#### **6.1.1 Dimensão Versatilidade**

Segundo Lobos (2002) a Dimensão Versatilidade, ou também entendida como, aptidão para fazer várias tarefas diferentes ao mesmo tempo, é explicada pela necessidade histórica e hábito das ancestrais femininas, determinadas por costumes de vida na antiguidade. O autor salienta a versatilidade como um recurso precioso para organizações flexíveis, pautadas em equipes multifuncionais.

#### **6.1.2 Dimensão Foco**

O foco no processo, como dimensão, leva as mulheres, de acordo com Lobos (2002) a ter uma visão mais completa dos problemas processuais e de suas causas não-técnicas. Diferente dos homens, para quem as considerações emocionais são supérfluas e nada “profissionais”. Neurologistas dizem que o concomitante dos dois hemisférios cerebrais, uma exclusividade da mulher, é que a torna mais subjetiva – e, portanto, mais sensível aos meandros humanos de um processo.

### **6.1.3 Dimensão Relacionamento**

No que refere-se a Dimensão Relacionamento interpessoal, Lobos (2002) distingue homens de mulheres. As mulheres cuidam dos relacionamentos interpessoais, privilegiando os contatos bilaterais e antecipando-se à eclosão de conflitos. Ainda segundo o autor, executivos mostram-se amistosos, enquanto executivas fazem amigos. As mulheres possuem capacidade para acomodar diferenças, ignorar ataques e estabelecer compromissos, tornando-as úteis em duas frentes estratégicas: clientes e funcionários.

### **6.1.4 Dimensão Emotividade**

Segundo Lobos (2002), a Dimensão Emotividade estaria relacionada com a emoção, por ele definida como uma expressão da vida que merece ser vivida. Útil para se ter paz de espírito e evitar consequências do *stress* profissional – como hipertensão e dependência de drogas. E também essencial para gerir relacionamentos. Para a mulher, ser sensível e empática perante as emoções dos outros não é só uma maneira de se comunicar com eles, mas também, um primeiro passo, para exercer o poder que lhe interessa, o da persuasão, o da influência velada.

### **6.1.5 Dimensão Criatividade**

A criatividade, como dimensão, segundo Lobos (2002), pode ser subdividida em dois tipos: o primeiro, cognitivo e regrado, estaria mais presente nos homens. O segundo tipo, natural e espontâneo, seria uma espécie de linguagem oculta das mulheres, principalmente.

### **6.1.6 Dimensão Capacidade**

No que refere-se a Dimensão Capacidade para ouvir, Lobos (2002) dificilmente vê-se mulheres interrompendo colegas de trabalho. Ao longo da vida elas aprenderam que atitudes abruptas alienam relacionamentos de cooperação e afeto. Pode-se considerar, então, que as mulheres possuem uma capacidade para

ouvir mais elevada que os homens.

## 6.2 DIAGNÓSTICO DE DILMA ROUSSEFF CONFORME AS DIMENSÕES DE LOBOS (2002)

### 6.2.1 Dimensão Versatilidade

Através de sua trajetória no cenário político, pode ser notado que Dilma tem como uma de suas características marcantes a versatilidade. Uma pessoa que desempenha diversas atividades, diferenciadas ou não, além de, deter a capacidade de exercê-las simultaneamente.

Dilma atuou no governo do Rio Grande do Sul, nas secretárias da Fazenda e de Energia, Minas e Comunicações, além do cargo de Ministra de Minas e Energia no governo Lula. Com isso, pode ser considerada uma profissional bastante versátil.

Foi indicada pelo Presidente Lula como gestora do PAC, também ficou responsável pela reorganização do setor elétrico, do marco regulatório do pré-sal e o projeto social Minha Casa Minha Vida. Mostrando novamente, sua capacidade de administrar diversas atividades de maneira simultânea.

A Presidente também prometeu cumprir uma série de propostas vinculadas a questões como: saúde, educação, programas sociais, economia, emprego, segurança e meio ambiente. Para que possa cumpri-las de maneira eficaz, deve ser necessário utilizar-se da versatilidade, já que trata-se de muitas propostas a serem cumpridas em um determinado prazo de tempo.

### 6.2.2 Dimensão Foco

Trajetoária, contextualização e características revelam a capacidade de foco que Dilma detêm. Uma pessoa focada pode ser considerada aquela que coloca todo seu pensamento, todas as suas afeições e todas as suas ações no que quer alcançar. A Presidente possui esse foco, pois mostrou-se muito determinada em todos os seus passos até a chegada ao cargo mais alto de poder do país.

O determinismo de Dilma é salientado por Cláudio Lembo, do Terra Magazine: “Ela sempre mostrou liderança e lutou, de maneira inequívoca, pela democracia e moralidade administrativa”. Referindo-se aos atos de atitudes de

cunho determinista de Dilma durante sua trajetória política.

Dilma foca sua gestão em resultados. Suas propostas devem alcançar um determinado resultado, seja ele numérico ou qualitativo. A definição de metas e planejamentos preventivos e/ou antecipados propicia a capacitação de uma profissional mais focada.

O cineasta americano, Oliver Stone, produtor de uma obra ligada a política na América Latina, em visita ao Brasil em 2010, caracterizou Dilma: “*Achei ela muito focada, extremamente focada, e já presenciei a mesma coisa em outros líderes mundiais. Gosto do estilo dela, do olhar, de como é direta*”. Sendo então, mais uma demonstração da capacidade de foco no processo que Dilma possui. No cenário político pode ser considerado primordial, o poder de foco no processo, já que sem foco não se cumprem metas e propostas.

### **6.2.3 Dimensão Relacionamento**

No decorrer de sua carreira política, Dilma mostrou-se uma profissional comunicativa, que se relaciona bem com as pessoas à sua volta, interagindo de maneira eficaz.

Exemplo disso foi o bom relacionamento de Dilma com os ministros Antonio Palocci, da Fazenda, e José Dirceu, da Casa Civil. Caso Lula vencesse a eleição de 2002, era evidente que Pinguelli seria o Ministro de Minas e Energia. Entretanto, quanto eleito, Lula escolheu Dilma para titular da pasta. A simpatia que Palocci nutria por Dilma teria pesado muito na definição da escolha de Lula. Essa simpatia nutrida através da capacidade de relacionamento interpessoal de Dilma.

Apesar de ter uma personalidade forte, muitas vezes confundida com agressividade e grosserias, Dilma pode ser considerada uma profissional de “pulso-firme”. Mas estando aberta a diálogos, já que são dos diálogos que surgem novas ideias, e estas podem vir a acrescentar informações e fatos importantes.

### **6.2.4 Dimensão Emotividade**

A emotividade pode ser fator relevante quando se trata de contato (face-a-face) com a população. Comover o grande público com o lado emocional dos fatos pode ser uma estratégia política bastante eficaz.

Durante sua trajetória política Dilma dificilmente foi caracterizada como uma mulher emotiva. Sua personalidade forte à tachava como uma profissional, muitas vezes, agressiva.

Em seu discurso de posse do cargo de Presidente da República, Dilma relembrou os tempos de militância contra a ditadura militar com um tom emotivo. “*Suportei as adversidades mais extremas*”, afirmou Dilma, dedicando a conquista da Presidência aos que a acompanharam nessa luta. “*Divido com eles esta conquista e rendo a eles homenagem*”.

### **6.2.5 Dimensão Criatividade**

A criatividade pode ser considerada um diferencial se usada com inteligência. Para identificar a dificuldade, solucionar problemas, buscar alternativas, a criatividade pode ser um meio para alcançar resultados.

Dilma utilizou-se, no decorrer de sua trajetória na política, da criatividade, de maneira diversa, para obtenção de resultados. Uma ideia inovadora ou uma proposta diferenciada necessita de criatividade.

### **6.2.6 Dimensão Capacidade**

Dilma mostrou-se, durante sua trajetória política, ser uma profissional bastante atenta. Suas palavras são muito bem pensadas, assim como seus discursos.

Sua capacidade de ouvir também pode ser considerada elevada. Sendo ela uma pessoa com inteligência aprimorada, tendo conhecimento da necessidade e poder de ouvir o outro.

Interromper conversas em momentos inadequados não é característica de Dilma. Ela preza muito, o que todos falam, e tem o conhecimento de que cada um tem seu momento para falar, e também para escutar.

Escutar informações com atenção, e retê-las na mente, pode ser considerado primordial para o desenvolvimento de ideias e predisposição de informações. Ouvir pode ser considerado tão importante quanto falar.

## **6.3 QUADRO/SÍNTESE DO DIAGNÓSTICO DE DILMA CONFORME AS DIMENSÕES DE LOBOS (2002)**

O Quadro-síntese do diagnóstico de Dilma conforme as dimensões de Lobos (2002), consta uma síntese do diagnóstico de Dilma Rousseff para cada uma das dimensões.

**Quadro 1- Quadro-síntese do diagnóstico de Dilma**

<b>Dimensão</b>	<b>Síntese das questões</b>
<b>1. Versatilidade</b>	Em sua trajetória política, é notável que Dilma tem como característica marcante, a versatilidade. Sua face versátil pode ser observada em sua atuação no governo do Rio Grande do Sul, nas secretárias da Fazenda e de Energia, Minas e Comunicações, além do cargo de Ministra de Minas e Energia no governo Lula. Estando comprometida com várias propostas e projetos, envolvendo diversos âmbitos da sociedade brasileira, demonstra sua capacidade de exercer uma série de atividades simultaneamente.
<b>2. Foco</b>	A Presidente, ao longo de sua trajetória na política, mostrou que tem foco, pois foi muito determinada em todos os seus passos, até sua chegada ao cargo mais alto de poder do país. Dilma foca sua gestão em resultados, suas definições em relação a metas e planejamentos, propiciaram, e vem propiciando sua capacitação como uma profissional de caráter focado.
<b>3. Relacionamento</b>	Em sua trajetória política, Dilma mostrou-se uma profissional comunicativa, relacionando-se de maneira eficaz com os diversos públicos, estando aberta a diálogos e troca de informações.
<b>4. Emotividade</b>	No decorrer de sua carreira política, Dilma dificilmente foi caracterizada como uma mulher emotiva. Sua personalidade forte à tachava como uma profissional, muitas vezes, agressiva.
<b>5. Criatividade</b>	Dilma utilizou-se, no decorrer de sua trajetória na política, da criatividade, de maneira diversa, para obtenção de resultados.
<b>6. Capacidade</b>	Dilma mostrou-se, durante sua trajetória política, ser uma profissional bastante atenta. Sua capacidade de ouvinte pode ser considerada elevada, tendo o conhecimento da necessidade e poder de ouvir o outro. Ela valoriza o que os públicos falam.

Fonte: A Autora (2011).

Dilma Rousseff possui características próprias, seguindo-as para conduzir seu mandato como Presidente da República. Ela mostrou deter uma das características primordiais para execução de seu cargo, a versatilidade. Dilma lida com atividades e propostas de maneira simultânea, mostrando-se uma profissional competente.

No que se refere a Dimensão Emotividade, Dilma mostra-se contrária a questão emotiva. Mostra-se com uma personalidade forte, muitas vezes confundida

com agressividade. Mas também sabe cativar os públicos dos quais necessita.

## 6.4 PESQUISA QUALITATIVA

A seguir serão apresentados os resultados das pesquisas qualitativas que foram aplicadas a cinco professores da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS).

### 6.4.1 Entrevistado A

O quadro a seguir representa a síntese das respostas do(a) entrevistado(a) A.

**Quadro 2 - Respostas do Entrevistado A**

Dimensão	Síntese das questões
<b>1. Versatilidade</b>	A mulher poderia aprimorar sua capacidade de administrar para realizar diversas atividades simultaneamente, no espaço político, através de reuniões, inaugurações, visitas, entrevistas para a mídia. Utilizando-se da característica versatilidade, a mulher poderia ser mais eficiente ocupando o cenário político, enfatizando essa diversidade de papéis que a mulher desempenha ao longo do dia, e os resultados obtidos. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: plano de comunicação, por meio de releases, entrevistas, fotos e documentação do dia-a-dia (relatório das atividades desenvolvidas).
<b>2. Foco</b>	A mulher poderia aprimorar-se da gestão das relações para ser mais eficaz no alcance de seus objetivos e metas, utilizando-se da humanização dos processos nas organizações, mostrando-se flexível e disposta a ouvir os públicos estratégicos. Para que o processo de gestão com os públicos fosse mais eficiente, a mulher poderia ser mais focada através de objetivos bem específicos, e com metas claramente descritas. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: pesquisa de clima e pesquisa de opinião.
<b>3. Relacionamento</b>	A mulher poderá desenvolver, no cenário político, um processo de comunicação mais eficaz antevendo conflitos organizacionais e tendo um comitê que saiba/esteja preparado para gerenciar a crise (se ela acontecer). A mulher poderia desenvolver, no seu relacionamento, um diálogo mais proveitoso sabendo ouvir e estabelecendo metas de trabalho. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: elaboração de informativos, utilização de murais e palestras de integração.

Dimensão	Síntese das questões
<b>4. Emotividade</b>	A mulher, no cenário político, poderia valer-se do lado emocional para comover os públicos, através de uma linguagem persuasiva, que busque o convencimento das pessoas e de ações que revelem o lado maternal da mulher. A mulher poderia utilizar mais sua emotividade no contato face-a-face com os públicos, por meio da comunicação não-verbal, que é eficiente no contato face-a-face. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: eventos que promovam a integração das pessoas através da comunicação interpessoal.
<b>5. Criatividade</b>	A mulher, no cenário político, poderia utilizar sua criatividade para estabelecer uma gestão de comunicação através de discursos que sejam de fácil entendimento por parte da população e de associações com exemplos que façam parte do dia a dia das pessoas. A mulher poderia utilizar ideias inovadoras como diferencial competitivo, enfatizando as características que são próprias das mulheres e que não correspondam as características masculinas. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: linguagem adequada aos públicos atingidos.
<b>6. Capacidade</b>	A mulher, no cenário político, poderia usar sua capacidade de ouvir para conhecer melhor seus públicos, estando atenta às manifestações coletivas e individuais. A mulher poderia desenvolver mais sua capacidade de escutar para reter maior quantidade de informações com o auxílio de uma assessoria de comunicação, especialmente de Relações Públicas, que possa evoluir/estabelecer relacionamentos com os públicos. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: clipagem na mídia e pesquisas de opinião.

Fonte: A autora (2011).

Observa-se no quadro Respostas do Entrevistado A que o(a) entrevistado(a) propõe ferramentas relevantes em detrimento das dimensões apresentadas. São pautadas ferramentas tradicionais e também, mais atuais, visando a melhoria da imagem feminina no cenário político.

No que refere-se a Dimensão Relacionamento, o(a) entrevistado(a) propõe que a mulher poderá desenvolver um processo de comunicação mais eficaz antevendo conflitos organizacionais, utilizando-se de um diálogo proveitoso e sabendo ouvir. Em contrapartida, na Dimensão Criatividade o(a) entrevistado(a) salienta que a mulher poderia utilizar ideias inovadoras como diferencial competitivo, enfatizando características femininas.

#### 6.4.2 Entrevistado B

A seguir será apresentado o quadro contendo as sínteses das questões respondidas pelo(a) entrevistado(a) B.

**Quadro 3 - Respostas do Entrevistado B**

Dimensão	Síntese das questões
<b>1. Versatilidade</b>	A mulher poderia aprimorar sua capacidade de administrar para realizar diversas atividades simultaneamente, no espaço político, estando focada nas suas qualidades como mulher. Utilizando-se da característica versatilidade, a mulher poderia ser mais eficiente ocupando o cenário político, ocupando os espaços políticos, sem se preocupar em competir com o homem. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: o uso de um discurso, comprometido em revelar a realidade, sem subterfúgios.
<b>2. Foco</b>	A mulher poderia aprimorar-se da gestão das relações para ser mais eficaz no alcance de seus objetivos e metas, utilizando-se de suas características essenciais: abordagem complexa, sendo detalhista e tendo o sentido da perfeição. Para que o processo de gestão com os públicos fosse mais eficiente, a mulher poderia aumentar seu interesse e a sua participação na política. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: buscar uma pluralidade discursiva – oralidade, escrita e imagética, associadas às novas tecnologias.
<b>3. Relacionamento</b>	A mulher poderá desenvolver, no cenário político, um processo de comunicação mais eficaz, sendo mediadora, harmonizando conflitos. A mulher poderia desenvolver, no seu relacionamento, um diálogo mais proveitoso desembarcando de clichês, que sustentam a sua perene competitividade com o homem. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: o uso da linguagem objeto, que se compromete em traduzir e reconstruir o vivido.
<b>4. Emotividade</b>	A mulher, no cenário político, poderia valer-se do lado emocional para comover os públicos, utilizando-se do seu sentido dramático, para revelar o que se encontra velado. A mulher poderia utilizar mais sua emotividade no contato face-a-face com os públicos, disponibilizando o recurso da emoção, preservando sua autenticidade ética. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: emoção, mediação, autenticidade e ética.
	A mulher, no cenário político, poderia utilizar sua criatividade para estabelecer uma gestão de comunicação promovendo os diálogos complexos entre a razão e a emoção. A mulher poderia utilizar ideias inovadoras como diferencial

Dimensão	Síntese das questões
<b>5. Criatividade</b>	competitivo, agendando temas comprometidos com o ser, com a subjetividade. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: valorização do qualitativo em detrimento do quantitativo.
<b>6. Capacidade</b>	A mulher, no cenário político, poderia usar sua capacidade de ouvir para conhecer melhor seus públicos, interagindo com os mesmos. A mulher poderia desenvolver mais sua capacidade de escutar para reter maior quantidade de informações e também a qualidade destas informações. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: seleção e filtragem das informações.

Fonte: A Autora (2011).

Pode ser notado, que no quadro Respostas do Entrevistado B, o(a) entrevistado(a) dispõe a forma discursiva e linguagem adequada, como importante ferramenta, sendo opção para mais de uma dimensão referida na pesquisa, como é o caso das dimensões: foco e relacionamento.

O(a) entrevistado(a) salienta, referente a Dimensão Relacionamento, que a mulher poderá desenvolver um processo de comunicação mais eficaz, sendo mediadora e harmonizando conflitos. Já na Dimensão Capacidade, o(a) entrevistado(a) enfatiza a importância de escutar os públicos, para conhecê-los melhor, e gerar mais interação.

#### 6.4.3 Entrevistado C

A seguir será apresentado o quadro com uma síntese das questões respondidas pelo(a) entrevistado(a) C.

Quadro 4 - Respostas do Entrevistado C

Dimensão	Síntese das questões
<b>1. Versatilidade</b>	A mulher poderia aprimorar sua capacidade de administrar para realizar diversas atividades simultaneamente, no espaço político, delegando funções para pessoas de presumível credibilidade e monitorando ou concentrando o controle da organização, no caso política. Utilizando-se da característica versatilidade, a mulher poderia ser mais eficiente ocupando o cenário político, aprimorando seu conhecimento sobre práticas bem sucedidas (na esfera política – preferencialmente), desempenhadas em outros locais (por exemplo, cidades, estados países e até mesmo em organizações privadas produtivas). Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: canais de comunicação (intranet e internet), “boca-a-boca”.
<b>2. Foco</b>	A mulher poderia aprimorar-se da gestão das relações para ser mais eficaz no alcance de seus objetivos e metas, assumindo, se possível, cargo que responda pela gestão das relações (R.H., por exemplo) que, em um primeiro momento, possibilite conhecer a organização de uma forma mais ampla e, como foco, dar suporte para alcançar cargos superiores. Para que o processo de gestão com os públicos fosse mais eficiente, a mulher, no cenário político, poderia estar mais focada por meio de uma comunicação com a avaliação técnica dos subalternos, mas também explorar (ou entender) o lado emocional dos mesmos. É evidente que o foco é (ou são) o resultado esperado da sua gestão. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: priorizar as ferramentas de comunicação que envolvam os “colaboradores”, sendo, então, a comunicação um recurso para aproximar mais as pessoas envolvidas (ou membros da organização).
<b>3. Relacionamento</b>	A mulher poderá desenvolver, no cenário político, um processo de comunicação mais eficaz, consagrando uma melhoria contínua da qualidade de vida da população (como um todo) ou, em outras palavras, aumentar o índice de desenvolvimento humano. A mulher poderia desenvolver, no seu relacionamento, um diálogo mais proveitoso indo às bases, ou seja, entendendo as carências e necessidades que devem ser solucionadas. Avançando na direção do desenvolvimento sustentado, nas diversas áreas, como saúde, educação, etc. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: “boca-a-boca” com a população, utilizar diversos meios (técnicos) de comunicação para informar as ações que vem sendo executadas.
<b>4. Emotividade</b>	A mulher, no cenário político, poderia valer-se do lado emocional para comover os públicos, utilizando-se de fatos concretos articulados que se direcionem para o bem-estar dos seus públicos (apenas o lado emocional não pode ser

Dimensão	Síntese das questões
	superado pela retórica política-tradição típica brasileira). A mulher poderia utilizar mais sua emotividade no contato face-a-face com os públicos, cumprindo suas promessas e não limitá-las apenas a “caça” aos votos; prometer o que é possível fazer, caso relativamente raro que as vezes é explorado em demasia. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: formalizar o “boca-a-boca” por meio de reuniões sistemáticas com suas bases eleitorais, tornando-os cientes do que vem fazendo.
<b>5. Criatividade</b>	A mulher, no cenário político, poderia utilizar sua criatividade transformando-a em credibilidade, isto é, que as pessoas, em geral, acreditassem que no cenário político a mulher trabalharia para o bem-estar da população e não para benefício pessoal. A mulher poderia utilizar ideias inovadoras como diferencial competitivo, pesquisando ou disponibilizando alguém que fizesse levantamentos de ações bem-sucedidas desempenhadas pelas mais variadas organizações e que possam ser aproveitadas ou adaptadas. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: mídia impressa – periódico informativo sobre as ações efetuadas: as já finalizadas, as em andamento, e as futuras.
<b>6. Capacidade</b>	A mulher, no cenário político, poderia usar sua capacidade de ouvir para estabelecer reuniões periódicas com sua base eleitoral e afins, como forma de ouvir as necessidades prioritárias dos mesmos. A mulher poderia desenvolver mais sua capacidade de escutar para alcançar uma maior quantidade de informações, sugerindo-se a montagem de “equipes” (equipes de trabalho relacionadas a temas específicos) como forma de ampliar as escutas. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: “boca-a-boca”, relatório das equipes e “fale-conosco” (via internet).

Fonte: A Autora (2011).

No quadro Respostas do Entrevistado C, o(a) entrevistado(a) salienta a importância da tradicional ferramenta do “boca-a-boca” (para várias das dimensões), principalmente, no cenário político.

No que refere-se a Dimensão Criatividade, o(a) entrevistado(a) sugere a transformação da criatividade em credibilidade, o que pode tornar-se uma vantagem no cenário político. Por outro lado, para o(a) entrevistado(a), a mulher poderia estar mais focada (Dimensão Foco) por meio de uma comunicação com a avaliação técnica dos subalternos, mas também explorar (ou entender) o lado emocional dos mesmos. A comunicação focada a estes públicos mostra que suas necessidades, são relevantes para o desempenho da função presidencial.

#### 6.4.4 Entrevistado D

O quadro a seguir dispõe de uma síntese das respostas do entrevistado(a) D.

**Quadro 5 - Respostas do Entrevistado D**

Dimensão	Síntese das questões
<b>1. Versatilidade</b>	A mulher poderia aprimorar sua capacidade de administrar para realizar diversas atividades simultaneamente, no espaço político, desenvolvendo habilidades de liderança. Utilizando-se da característica versatilidade, a mulher poderia ser mais eficiente ocupando o cenário político, aprendendo a delegar funções e a fazer parcerias certas, com pessoas que tenham habilidades específicas. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: treinamento em liderança.
<b>2. Foco</b>	A mulher poderia aprimorar-se da gestão das relações para ser mais eficaz no alcance de seus objetivos e metas, organizando-se por horários, dedicando-se a uma questão ou tarefa por vez, dando a devida atenção às pessoas da equipe. Para que o processo de gestão com os públicos fosse mais eficiente, a mulher, no cenário político, poderia estar mais focada, através do conhecimento detalhado de cada público: suas especificidades, características e expectativas. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: cercar-se de pesquisas de opinião, promover encontros/reuniões para discussão de temas previamente definidos (grupos qualitativos/focus group).
<b>3. Relacionamento</b>	A mulher poderá desenvolver, no cenário político, um processo de comunicação mais eficaz, através de seu perfil diferenciado, com qualidades femininas que podem ser determinantes. A mulher poderia desenvolver, no seu relacionamento, um diálogo mais proveitoso através de características como: firmeza e objetividade. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: trabalhar com um planejamento de comunicação.
<b>4. Emotividade</b>	A mulher, no cenário político, poderia valer-se do lado emocional para comover os públicos, utilizando suas características vinculadas a emotividade e sensibilidade. A mulher poderia utilizar mais sua emotividade no contato face-a-face com os públicos, utilizando-se das características citadas acima. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: estabelecer canais de comunicação diretos (cafés, almoços, reuniões informais), criar canais de comunicação e contato digitais.
<b>5. Criatividade</b>	A mulher poderia utilizar ideias inovadoras como diferencial competitivo, destacando o fato de “ser mulher”.

Dimensão	Síntese das questões
<b>6. Capacidade</b>	A mulher, no cenário político, poderia usar sua capacidade de ouvir trabalhando essa imagem de “saber ouvir”, agregando-a como característica de gestora. A mulher poderia desenvolver mais sua capacidade de escutar para alcançar uma maior quantidade de informações, organizando canais de contato diretos e indiretos (pessoais, digitais, impressos). Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: caixa de sugestões e ouvidoria.

Fonte: A Autora (2011).

Analisando o quadro Respostas do Entrevistado D, nota-se que o(a) entrevistado(a) explica que através das características femininas, a mulher pode tornar-se um diferencial no que diz respeito ao processo comunicacional. Além disso, o(a) entrevistado(a) salienta a importância do conhecimento dos diversos públicos envolvidos.

O(a) entrevistado(a) dá ênfase ao lado emocional da mulher, mostrando que ela pode valer-se do lado emocional para comover os públicos. A utilização de discursos carregados de emoção podem influenciar os públicos. No que se refere a capacidade, o(a) entrevistado(a) salienta que a imagem de “saber ouvir”, pode ser agregada à característica de gestora.

#### **6.4.5 Entrevistado E**

A seguir será apresentado um quadro sintetizando as respostas do(a) entrevistado(a) E.

Quadro 6 - Respostas do Entrevistado E

Dimensão	Síntese das questões
<b>1. Versatilidade</b>	A mulher poderia aprimorar sua capacidade de administrar para realizar diversas atividades simultaneamente, no espaço político, gerenciando interesses diversos. Devido a sua trajetória sócio-política-cultural, as mulheres já detêm consigo o dom de gerenciar relacionamentos. Adquirir conhecimentos técnicos a deixaria melhor preparada para tal. Utilizando-se da característica versatilidade, a mulher poderia ser mais eficiente ocupando o cenário político, simplesmente atuando neste cenário. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: Cursos profissionalizantes, palestras, conferências.
<b>2. Foco</b>	A mulher poderia aprimorar-se da gestão das relações para ser mais eficaz no alcance de seus objetivos e metas, aplicando seu potencial humano para desenvolver e acompanhar processos de relacionamento, como forma de atingir resultados. Para que o processo de gestão com os públicos fosse mais eficiente, a mulher, no cenário político, poderia estar mais focada, através do aprimoramento de técnicas relacionadas à pesquisa para conhecê-los e identificá-los como forma de intervir nas diferentes dimensões sociopolíticas implicadas no relacionamento que ocorre no sistema organização-públicos. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: Pesquisas e IM (Identificação e Mapeamento de Públicos).
<b>3. Relacionamento</b>	A mulher poderá desenvolver, no cenário político, um processo de comunicação mais eficaz, focando-se essencialmente no reconhecimento de que a cooperação implica e depende da satisfação de necessidades e desejos de diferentes agentes sociais convivendo nos mesmos espaços. A mulher poderia desenvolver, no seu relacionamento, um diálogo mais proveitoso, escutando seus públicos. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: pesquisa aplicada em diferentes técnicas e abordagens.
<b>4. Emotividade</b>	A mulher, no cenário político, poderia valer-se do lado emocional para comover os públicos, utilizando mais persuasão (inteligência emocional) do que convencimento argumentação para vencer o outro). A mulher poderia utilizar mais sua emotividade no contato face-a-face com os públicos, desenvolvendo sua habilidade para exercer empatia (capacidade de colocar-se no lugar do outro). Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: aquelas que implantam comunicação direta, seja pessoalmente ou por meios virtuais.
<b>5. Criatividade</b>	A mulher, no cenário político, poderia utilizar sua criatividade, usando-se da sua capacidade empática para desenvolver diferentes formas de relacionar-se com diferentes segmentos

Dimensão	Síntese das questões
	de públicos. A mulher poderia utilizar ideias inovadoras como diferencial competitivo, executando o processo de escutar seus públicos. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: pesquisa, por meio de diferentes técnicas, utilizando-se de abordagens presenciais ou virtuais.
<b>6. Capacidade</b>	A mulher, no cenário político, poderia usar sua capacidade de ouvir, exercendo sua habilidade natural de conversar. Há que gostar de conversar para envolver em um processo de relacionamento profícuo. A mulher poderia desenvolver mais sua capacidade de escutar para alcançar uma maior quantidade de informações, planejando os momentos de interação com os agentes sociais envolvidos nos diferentes processos. Para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas, as ferramentas sugeridas pelo(a) entrevistado(a) foram: criação de planos e programas para implanta ações de relacionamento.

Fonte: A Autora (2011).

Observa-se no quadro Respostas do Entrevistado E que o(a) entrevistado(a) analisa que é necessário desenvolver e acompanhar processos de relacionamento, visando atingir resultados. A importância de pesquisas como ferramenta de comunicação, é salientado pelo(a) entrevistado(a).

A Dimensão Relacionamento, é abordada pelo(a) entrevistado(a) relevando a importância de um diálogo mais proveitoso, além de escutar os públicos. As necessidades e desejos dos públicos são responsáveis por “mover” a organização. No que diz respeito a Dimensão Foco, o(a) entrevistado(a) também prioriza o conhecimento e identificação de públicos, a mulher poderia ser mais focada aprimorando técnicas relacionadas à pesquisa de públicos. Nota-se a importância do público no sistema social organização-públicos.

## 6.5 QUADRO COMPARATIVO DOS ENTREVISTADOS

A seguir será apresentado um quadro comparando as análises das pesquisas de cada entrevistado(a).

Quadro 7 - Comparativo das respostas dos entrevistados

Dimensões	Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D	Entrevistado E
<b>Versatilidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar reuniões, inaugurações, visitas, entrevistas para a mídia;</li> <li>- Desempenhar com diversidade os papéis;</li> <li>- Executar um plano de comunicação, por meio de releases, entrevistas, fotos e documentação do dia a dia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorizar qualidades como mulher;</li> <li>- Construir discursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Delegar questões à pessoas de credibilidade e monitoramento da organização;</li> <li>- Aprimorar conhecimento sobre práticas bem-sucedidas;</li> <li>- Administrar canais de comunicação (intranet e internet), “boca-a-boca”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver habilidades de liderança;</li> <li>- Aprender a delegar funções e a fazer parcerias certas;</li> <li>- Treinar processos de liderança.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerenciar interesses diversos;</li> <li>- Participar de cursos profissionalizantes, palestras, conferências.</li> </ul>
<b>Foco</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanizar os processos nas organizações, ouvindo os públicos;</li> <li>- Ter objetivos bem específicos, e com metas claramente descritas;</li> <li>- Pesquisar os públicos: pesquisa de clima e pesquisa de opinião.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abordar de maneira complexa, detalhista;</li> <li>- Aumentar interesse e participação na política;</li> <li>- Pluralizar o discurso aliado-o às novas tecnologias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conhecer a organização e suporte para alcançar cargos superiores;</li> <li>- Comunicar com a avaliação técnica dos subalternos, e explorar o lado emocional dos mesmos.</li> <li>- Priorizar as ferramentas de comunicação que envolvam os “colaboradores”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar tarefas por horários e dar a devida atenção às pessoas da equipe;</li> <li>- Conhecer detalhadamente cada público;</li> <li>- Pesquisar os públicos: pesquisa de opinião, promover encontros/reuniões para discussão de temas previamente definidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar seu potencial humano para desenvolver processos de relacionamento, visando atingir resultado;</li> <li>- Aprimorar técnicas relacionadas à pesquisa para conhecer e identificar públicos;</li> <li>- Pesquisar os públicos: pesquisas e IM.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Antever conflitos e ter um comitê que esteja preparado para gerenciar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mediar e harmonizar conflitos;</li> <li>- Não se preocupar em</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar continuamente a qualidade de vida da</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diferenciar perfil, através de qualidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconhecer que a cooperação depende da</li> </ul>

Dimensões	Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D	Entrevistado E
<b>Relacionamento</b>	<p>a crise;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dialogar de maneira proveitosa, sabendo ouvir e estabelecendo metas de trabalho;</li> <li>- Elaborar informativos, utilização de murais e palestras de integração.</li> </ul>	<p>competição com homens;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Usar linguagem objeto.</li> </ul>	<p>população;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entender as carências e necessidades que devem ser solucionadas;</li> <li>- Utilizar o “boca-a-boca” e meios (técnicos) de comunicação.</li> </ul>	<p>femininas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dialogar com firmeza e objetividade;</li> <li>- Planejar a comunicação.</li> </ul>	<p>satisfação de necessidades;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Escutar seus públicos;</li> <li>- Pesquisar.</li> </ul>
<b>Emotividade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar linguagem persuasiva, buscando o convencimento;</li> <li>- Comunicar através do não-verbal (contato “face-a-face”);</li> <li>- Promover eventos integradores, através da comunicação interpessoal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar o sentido dramático;</li> <li>- Enfatizar o recurso da emoção;</li> <li>- Utilizar a emoção, mediação, autenticidade e ética.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar fatos concretos articulados que venha a propiciar o bem-estar dos seus públicos;</li> <li>- Cumprir suas promessas;</li> <li>- Formalizar o “boca-a-boca” por meio de reuniões sistemáticas com suas bases eleitorais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caracterizar através da emotividade e sensibilidade;</li> <li>- Utilizar canais de comunicação diretos e contato digitais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar a persuasão;</li> <li>- Desenvolver a habilidade para exercer empatia;</li> <li>- Comunicar de maneira direta.</li> </ul>
<b>Criatividade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer discursos;</li> <li>- Valorizar características próprias das mulheres;</li> <li>- Utilizar linguagem adequada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer diálogos;</li> <li>- Desenvolver temas comprometidos com o ser;</li> <li>- Valorizar o qualitativo em detrimento do quantitativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transformar criatividade em credibilidade;</li> <li>- Pesquisar levantamentos de ações bem-sucedidas desempenhadas por organizações e que possam ser aproveitadas;</li> <li>- Utilizar mídia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propôr ideias inovadoras como diferencial competitivo, destacando o fato de “ser mulher”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver relacionamentos com públicos de maneira empática;</li> <li>- Escutar seus públicos;</li> <li>- Pesquisar, utilizando-se de abordagens presenciais ou virtuais.</li> </ul>

Dimensões	Entrevistado A	Entrevistado B	Entrevistado C	Entrevistado D	Entrevistado E
			imprensa: periódico informativo sobre as ações efetuadas.		
<b>Capacidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atentar às manifestações coletivas e individuais;</li> <li>- Criação um Assessoria de Comunicação, que possa estabelecer relacionamentos com os públicos;</li> <li>- Utilizar clipagem na mídia e pesquisas de opinião.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conhecer melhor os públicos, interagindo com os mesmos;</li> <li>- Selecionar quantidade e qualidade das informações;</li> <li>- Selecionar e filtrar as informações.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer reuniões periódicas com a base eleitoral, para ouvi-los;</li> <li>- Sugerir a montagem de “equipes” como forma de ampliar as escutas.</li> <li>- Realizar o “boca-a-boca”, relatório das equipes e “fale-conosco” (via internet).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agregar a capacidade de saber ouvir como característica gestora;</li> <li>- Organizar canais de contato diretos e indiretos;</li> <li>- Utilizar a caixa de sugestões e implantar ouvidoria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exercer sua habilidade de conversar;</li> <li>- Planejar os momentos de interação com os agentes sociais;</li> <li>- Criar planos e programas para implantar ações de relacionamento.</li> </ul>

Fonte: Autora (2011).

É possível observar, através do quadro Comparativo das respostas dos entrevistados que os(as) entrevistados(as) propõe o “fazer” de cada dimensão, além de, ferramentas diversas para obter resultados a partir das dimensões propostas por Lobos (2002). O tradicional boca-a-boca foi abordado por mais de um entrevistado(a), em dimensões diferenciadas, como meio para atingir resultados desejados. No espaço político a comunicação oral pode ser considerada de grande importância, assim como, o contato direto com o público.

Outra ferramenta bastante comentada pelos(as) entrevistados(as) são as novas tecnologias (internet, intranet e mais recentemente redes sociais). Os políticos devem estar atualizados a cerca dos meios de comunicação com seus públicos. Nota-se que o boca-a-boca (meio mais tradicional) aliado com as novas tecnologias podem propiciar fundamentais resultados para o profissional no espaço político.

## 6.6 PROPOSTA DO NOVO PERFIL DA MULHER NO ESPAÇO POLÍTICO

O quadro apresentado propõe um novo perfil de mulher no espaço político, levando em conta as dimensões propostas por Lobos (2002), o diagnóstico de Dilma Rousseff e as pesquisas qualitativas realizadas, visando a criação do novo perfil.

**Quadro 8 - Proposta do novo perfil da mulher no espaço político**

Dimensões	Diagnóstico	Pesquisa	Novo perfil
<b>Versatilidade</b>	Em sua trajetória política, é notável que Dilma tem como característica marcante, a versatilidade. Está comprometida com várias propostas, envolvendo diversos âmbitos da sociedade brasileira, demonstrando assim, sua capacidade de exercer uma série de atividades simultaneamente.	Desempenhar com diversidade os papéis; Valorizar qualidades como mulher; Desenvolver habilidades de liderança; Aprender a delegar funções e fazer parcerias certas; Gerenciar interesses diversos; Executar um plano de comunicação; Construir discursos; Utilizar o “boca-a-boca”; Administrar canais de comunicação digitais; Participar de cursos, palestras, conferências.	Como proposta de um novo perfil, devem ser valorizados na mulher, sua capacidade para desempenhar várias funções simultaneamente, além de gerenciar interesses de áreas diversas, devendo estar preparada para os tipos mais adversos de ocasiões.
<b>Foco</b>	A Presidente, ao longo de sua trajetória na política, mostrou que tem foco, pois foi muito determinada em todos os seus passos, até sua chegada ao cargo mais alto de poder do país. Dilma foca sua gestão em resultados.	Humanizar os processos nas organizações; Ouvir os públicos; Ter objetivos específicos e metas claramente descritas; Conhecer a organização e seus públicos; Organizar tarefas por horários; Dar devida atenção as pessoas da equipe; Desenvolver processos de relacionamento; Pesquisar os públicos (pesquisa de clima e opinião); Pluralizar o discurso aliando-o às novas tecnologias; Priorizar as ferramentas de comunicação que envolvam os “colaboradores”; Promover encontros/reuniões; Identificar e mapear públicos.	Propondo um novo perfil de mulher no espaço político, suas ações devem ser focadas, para que hajam os resultados esperados. Objetivos traçados e metas claramente descritas podem ser consideradas primordiais para que haja foco no processo.
<b>Relacionamento</b>	Em sua trajetória política, Dilma mostrou-se uma profissional comunicativa, relacionando-se de maneira eficaz com os públicos.	Antever conflitos; Ter um comitê que esteja preparado para gerenciar a crise; Dialogar; Saber ouvir; Mediar e Harmonizar conflitos; Melhorar a qualidade de vida da população; Entender as necessidades que devem ser solucionadas; Reconhecimento de	Ter um bom relacionamento com seus públicos pode ser considerado essencial na proposição do novo perfil feminino no cenário político. Dialogar com estes públicos e saber ouvi-los, além de intermediar e harmonizar conflitos podem ser

Dimensões	Diagnóstico	Pesquisa	Novo perfil
		que a cooperação depende da satisfação de necessidades; Escutar os públicos; Elaborar informativos; Utilizar murais; Promover palestras de integração; Utilizar o “boca-a-boca” e meios (técnicos) de comunicação; Planejar a comunicação; Fazer pesquisas.	considerados fundamentais na execução das funções governamentais. O relacionamento entre o político e seus públicos deve buscar satisfazer as necessidades de ambos, mas principalmente, dos públicos que o elegem.
<b>Emotividade</b>	No decorrer de sua carreira política, Dilma dificilmente foi caracterizada como uma mulher emotiva. Sua personalidade forte à tachava como uma profissional, muitas vezes, agressiva.	Utilizar linguagem persuasiva; Comunicar através do contato face-a-face; Enfatizar o recurso da emoção; Cumprir promessas; Desenvolver a habilidade para exercer empatia; Promover eventos integradores; Formalizar o “boca-a-boca”; Utilizar canais de comunicação diretos e contato digitais.	Utilizar a emotividade em discursos e situações, através de uma linguagem persuasiva, seria um ponto que favoreceria a mulher no cenário político. O contato direto com o público, pode vir a gerar a comoção do mesmo, o que pode favorecê-la nas suas funções como político. A empatia pode ser considerada fundamental, o público deve ter afeição pelo político.
<b>Criatividade</b>	Dilma utilizou-se da criatividade, de maneira diversa, para obtenção de resultados.	Estabelecer diálogos e discursos; Valorizar características próprias das mulheres como diferencial; Transformar criatividade em credibilidade; Pesquisar levantamentos de ações bem-sucedidas desempenhadas por organizações e que possam ser aproveitadas; Propôr ideias inovadoras como diferencial competitivo; Desenvolver relacionamentos com públicos de maneira empática; Escutar seus públicos; Utilizar linguagem adequada; Realizar pesquisas utilizando-se de abordagens presenciais ou virtuais; Utilizar mídia impressa.	A criatividade da mulher no cenário político pode emergir da sua diferenciação, valorizando suas características de mulher. A proposição de ideias inovadoras pode ser considerada fundamental, para ser considerado um profissional detentor da característica criatividade.

Dimensões	Diagnóstico	Pesquisa	Novo perfil
<b>Capacidade</b>	Dilma mostrou-se ser uma profissional bastante atenta. Sua capacidade de ouvir pode ser considerada elevada. Ela valoriza o que os públicos falam.	Atentar às manifestações coletivas e individuais; Estabelecer uma assessoria de comunicação; Conhecer melhor os públicos; Realizar reuniões periódicas com a base eleitoral; Sugerir a montagem de “equipes” como forma de ampliar as escutas; Agregar a capacidade de saber ouvir como característica gestora; Organizar canais de contato diretos e indiretos; Exercer a habilidade de conversar; Planejar os momentos de interação com os agentes sociais; Utilizar clipagem na mídia e pesquisas de opinião; Selecionar e filtrar as informações; Realizar o “boca-a-boca”; Fazer relatório das equipes; Instalar o “fale-conosco” (via internet); Utilizar caixa de sugestões; Implantar ouvidoria; Criar planos e programas.	Como proposta de um novo perfil, devem ser valorizados na mulher, sua capacidade de ouvir os públicos. Ela deve estar atenta às manifestações coletivas e individuais, além de conhecer as necessidades e desejos de seus públicos. Dialogar e interagir com os públicos se faz necessário.

Fonte: Autora (2011).

O quadro Proposta do novo perfil da mulher no espaço político demonstra a proposição de um novo perfil feminino vinculado ao cenário político. Unindo o diagnóstico de Dilma com as questões desenvolvidas pelos entrevistados(as) no questionário, formou-se um novo perfil, com melhorias, para a mulher frente aos cargos políticos. As dimensões propostas por Lobos (2002) guiam o diagnóstico e as pesquisas, para a proposição deste perfil.

O novo perfil agrega elementos importantes para a construção de uma imagem bem estruturada, competente e envolvente em relação aos públicos, mostrando assim, que não somente a Dilma, mas todas as mulheres que estão ou estarão em um cargo de poder na política, podem ter melhorias ou estabelecer um perfil com as ferramentas corretas para que sua gestão seja efetiva.

## 6.7 PROPOSTA DO NOVO PERFIL E FERRAMENTAS DE RELAÇÕES PÚBLICAS

A seguir será apresentado um quadro unindo a proposta de um novo perfil feminino no cenário político em detrimento das ferramentas utilizadas por Relações Públicas.

**Quadro 9 - Proposta do novo perfil e ferramentas de Relações Públicas**

Dimensões	Novo perfil	Ferramentas – RRPP comunitárias
<b>Versatilidade</b>	Como proposta de um novo perfil, devem ser valorizados na mulher, sua capacidade para desempenhar várias funções simultaneamente, além de gerenciar interesses de áreas diversas, devendo estar preparada para os tipos mais adversos de ocasiões.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plano de comunicação;</li> <li>- Releases;</li> <li>- Entrevistas;</li> <li>- Discursos;</li> <li>- Internet e intranet;</li> <li>- Comunicação boca-a-boca;</li> <li>- Palestras;</li> <li>- Conferências.</li> </ul>
<b>Foco</b>	Propondo um novo perfil de mulher no espaço político, suas ações devem ser focadas, para que hajam os resultados esperados. Objetivos traçados e metas claramente descritas podem ser consideradas primordiais para que haja foco no processo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pesquisa;</li> <li>- Discurso;</li> <li>- Internet;</li> <li>- Encontros;</li> <li>- Reuniões;</li> </ul>
<b>Relacionamento</b>	Ter um bom relacionamento com seus públicos pode ser considerado essencial na proposição do novo perfil feminino no cenário político. Dialogar com estes públicos e saber ouvi-los, além de intermediar e harmonizar conflitos podem ser considerados fundamentais na execução das funções governamentais. O relacionamento entre o político e seus públicos deve buscar satisfazer as necessidades de ambos, mas principalmente, dos públicos que o elegem.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicação em Ambientes Participativos (CAP);</li> <li>- Reuniões com a comunidade;</li> <li>- Orçamentos: público, participativo e solidário;</li> <li>- Comunicação boca-a-boca;</li> <li>- Círculos de controle de qualidade;</li> <li>- Contato psicológico;</li> <li>- Negociação;</li> <li>- Comunicação massiva;</li> <li>- Internet (<i>websites e intranet</i>);</li> <li>- Redes sociais;</li> <li>- Informativos;</li> <li>- Palestras;</li> <li>- Pesquisa de satisfação;</li> <li>- Mediações: participativa, informacional e política.</li> </ul>
<b>Emotividade</b>	Utilizar a emotividade em discursos e situações, através de uma linguagem persuasiva, seria um ponto que favoreceria a mulher no cenário político. O contato direto com o público,	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicação boca-a-boca;</li> <li>- Comunicação gestual;</li> <li>- Comunicação interpessoal;</li> </ul>

Dimensões	Novo perfil	Ferramentas – RRPP comunitárias
	pode vir a gerar a comoção do mesmo, o que pode favorecê-la nas suas funções como político. A empatia pode ser considerada fundamental, o público deve ter afeição pelo político.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Discursos;</li> <li>- Mídia (TV, Rádio).</li> </ul>
<b>Criatividade</b>	A criatividade da mulher no cenário político pode emergir da sua diferenciação, valorizando suas características de mulher. A proposição de ideias inovadoras pode ser considerada fundamental, para ser considerado um profissional detentor da característica criatividade.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ações inovadoras de: desenvolvimento sustentável e responsabilidade social;</li> <li>- Comunicação através de emblemas e símbolos;</li> <li>- Comunicação dirigida;</li> <li>- Redes sociais;</li> <li>- Pesquisas;</li> <li>- Outdoors e bus-doors.</li> </ul>
<b>Capacidade</b>	Como proposta de um novo perfil, devem ser valorizados na mulher, sua capacidade de ouvir os públicos. Ela deve estar atenta às manifestações coletivas e individuais, além de conhecer as necessidades e desejos de seus públicos. Dialogar e interagir com os públicos se faz necessário.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Call centers;</li> <li>- Ouvidorias/ombudsman;</li> <li>- E-government;</li> <li>- Fale-conosco;</li> <li>- Clipagem;</li> <li>- Pesquisas de opinião;</li> <li>- Comunicação boca-a-boca;</li> <li>- Negociação;</li> <li>- Auditoria social;</li> <li>- Caixa de sugestões.</li> </ul>

Fonte: A Autora (2011).

O quadro Proposta do novo perfil e ferramentas de Relações Públicas denota as ferramentas de Relações Públicas que podem ser usadas para efetivar um bom perfil de mulher em cargos políticos, norteadas pelas dimensões de Lobos (2002). Ferramentas tradicionais (como: comunicação face-a-face, comunicação gestual, negociação) se entrelaçam com ferramentas consideradas atuais (como é o caso das redes sociais) para efetivar a formação de um perfil competente de mulher no espaço político.

Ferramentas ligadas diretamente ao meio político foram sugeridas (como: orçamentos público, participativo e solidário), pois são diretamente importantes para a execução de uma gestão competente. Ações vinculadas à responsabilidade social e sustentabilidade podem ser um diferencial no espaço político.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A construção da história da profissão de Relações Públicas no Brasil potencializou o maior conhecimento dos ramos em que esta atividade executa suas funções. Construção de ferramentas apropriadas para comunicação, assim como, segmentação dos públicos podem ser consideradas atividades vinculadas ao profissional de Relações Públicas. A imagem, tanto empresarial, quanto pessoal, também é trabalhada por estes profissionais. No segundo capítulo foi feita uma revisão bibliográfica acerca das questões relacionadas a Relações Públicas e comunicação.

Os estudos sobre a participação política das mulheres e a maneira como elas ocupam os cargos políticos, oferecem algumas questões para entender as dificuldades envolvidas em uma participação política feminina mais efetiva. Contudo, a intenção de traçar um conjunto de análises acerca da participação feminina nos espaços de poder está relacionada à tentativa de compreensão da “conquista gradativa de um espaço feminino no campo político”, ao aumento numérico dessas mulheres e a maneira como as elas foram se inserindo neste cenário. (BARREIRA, 2008, p. 153). O terceiro capítulo buscou resgatar a evolução do contexto sócio-político-cultural da mulher na sociedade, nas universidades, no mercado de trabalho e na política.

Ao refletir acerca da ausência de mulheres na esfera política formal, fica claro que sua inserção nestes espaços ainda encontra-se em caráter de exceção, fato constatado pelas inúmeras pesquisas sobre o tema. Entretanto, em 31 de outubro de 2010, o Brasil presenciou um fato, ainda inédito no país, a eleição de uma Presidente do sexo feminino. A eleição de Dilma Rousseff à Presidência da República Brasileira quebrou preconceitos, e mostrou que a mulher tem capacidade de exercer as mesmas funções que os homens (fato que era negado em tempos passados).

A participação da mulher na política é ainda um fenômeno em construção, por terem acesso a esse espaço mais tarde que os homens, além de deter menor capital político, enfrentam uma sociedade permeada por concepções preconceituosas e sexista, reforçando a ideia de que as mulheres não estão preparadas para assumir espaços e cargos que implique em tomar decisões e exercício do poder.

Mesmo com todas as dificuldades impostas por um processo histórico que negou de várias formas a emancipação e participação políticas das mulheres, elas mostraram que podem ocupar os mesmos cargos que os homens, e, além disso, detêm características específicas suas, que podem favorecê-la no campo político-

econômico-social.

Este projeto visou a criação de um novo perfil de mulher no cenário político, através das ferramentas vinculadas à Relações Públicas. O capítulo quatro mostrou as ferramentas utilizadas na esfera pública, bem como, quando sua utilização em determinadas situações.

O método, abordado no capítulo cinco, foi baseado em um diagnóstico de Dilma segundo dimensões propostas pelo autor Lobos (2002), sendo elas: versatilidade, foco, relacionamento, emotividade, criatividade e capacidade. Foi feita uma pesquisa de caráter qualitativo, através de um questionário conforme referencial teórico de Lobos (2002). Os questionários foram entregues a cinco professores da Faculdade de Comunicação Social da PUCRS. Por meio deste questionário, foi feito um quadro comparativo dos entrevistados. Com as respostas, foi possível identificar um novo perfil da mulher no cenário político associado a um conjunto de ferramentas de comunicação em Relações Públicas.

Duas dimensões foram bastante exploradas pelos entrevistados: foco e emotividade. Concluiu-se que a mulher deve estar focada em suas atividades, propostas e projetos, para que assim atinja os resultados esperados. Ferramentas como: pesquisa, discurso e internet facilitarão este processo. A Dimensão Emotividade deve ser muito valorizada pela mulher, pois, pode ser considerada um diferencial como característica feminina. No cenário político, sensibilizar e comover os públicos pode ser considerado primordial para conquista de eleitores e pessoas a favor. Por esta ser uma característica existente a certo tempo, principalmente no cenário político, ferramentas mais tradicionais foram sugeridas: comunicação boca-a-boca, comunicação gestual e discursos.

## REFERÊNCIAS

- ABRP. Associação Brasileira de Relações Públicas, 2009. Disponível em: <<http://www2.metodista.br/agenciarp/lei6.htm>>. Acesso em: 25 set. 2011.
- ADOTE UM VEREADOR. Disponível em: <<http://www.veredores.wikia.com>>. Acesso em: 2 out. 2011.
- ALBERTI Vanderléia. **O Reconhecimento da atividade de lobbying como função**. Disponível em: <[http://artigos.netsaber.com.br/resumo\\_artigo\\_599/artigo\\_sobre\\_comunicacao\\_de\\_massa\\_e\\_comunicacao\\_dirigida](http://artigos.netsaber.com.br/resumo_artigo_599/artigo_sobre_comunicacao_de_massa_e_comunicacao_dirigida)>. Acesso em: 23 ago. 2011.
- ÁLVAREZ, Sonia. **Engendering democracy in Brasil: women's movements in transición politics**. Pinceton: Princeton University Press. 1990.
- ALVES, José E. **Mulher na política: 24 de fevereiro e o direito do voto**. Disponível em: <[http://www.maismulheresnopoderbrasil.com.br/pdf/executivo/dia24defevereiro\\_conquistadodireitdevoto.pdf](http://www.maismulheresnopoderbrasil.com.br/pdf/executivo/dia24defevereiro_conquistadodireitdevoto.pdf)>. Acesso em: 28ago. 2011.
- ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Para entender Relações Públicas**. 3.ed. São Paulo: Loyola, 2001.
- \_\_\_\_\_. **Psico Sociologia das Relações Públicas**. 2.ed. São Paulo: Loyola, 1989.
- ANTON, J. The past, present and future of customer access centers. **International Journal of Service Industry Management**, v. 11, n. 2, 2000.
- ARTHUR, M. B. The Boundaryless Career: a New Perspective for an Organizational Inquiry. **Journal of Organizational Behavior**. v. 15, 295-306;1994.
- AVELAR, Lúcia. **Mulheres na elite política brasileira**. São Paulo: Centro de Estudos Konrad Adenauer Stifting, 2001.
- BACHELET. 2006. Disponível em: <<http://www.rp-bahia.com.br/biblioteca/inter-nor2007/resumos/R0418-1.pdf>>. Acesso em: 25 set. 2011.
- BAKHTIN, Mikhail. **Marxismo e filosofia da linguagem**. São Paulo: Hucitec, 1992.
- BARRACHO, Rita. Nós mulheres no mundo ocidental – Quem somos? **Jornal Agora**, Sul da Bahia, ano XXV, n. 1.976, 25-27 nov. 2006.
- BASEGGIO, Ana Luisa. **O diagnóstico aplicado às Relações Públicas: uma análise de seus aspectos teóricos e empíricos**. Disponível em: <[http://www.eca.usp.br/departam/crp/cursos/posgrad/gestcorp/organicom/re\\_vista10-11/176.pdf](http://www.eca.usp.br/departam/crp/cursos/posgrad/gestcorp/organicom/re_vista10-11/176.pdf)>. Acesso em: 21 set. 2011.
- BEAUVOIR, Simone de. **O Segundo sexo**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1980. 500p.

BENEVIDES, Maria Vitória de Mesquita. **A cidadania ativa**. São Paulo: Ática, 1996.

BETIOL, Maria Irene; TONELLI, Maria José. A mulher executiva e suas relações de trabalho. **Revista Brasileira de Empresas**, v. 31, n. 4, p. 17-33, out./dez. 1991.

BORGER, F. G. **Responsabilidade social**: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial. 2001. Tese (Doutorado em Administração) Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2001. p. 72-73 e p. 91-95.

BORGES, J. Blogs de política, blogs de políticos e a influência na cobertura jornalística. In: **Congresso da Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação e Política**. Belo Horizonte. 2007.

BRANDÃO, Maria Helena Negamine. **Introdução a análise do discurso**. 2.ed. Campinas, São Paulo: Unicamp, 1993.

BRASIL. **Código Civil de 1916**, art. 233. Disponível em: <<http://www.cedin.com.br/revistaeletronica/artigos/bruna%20dh.pdf>>. Acesso em: 14 set. 2011.

\_\_\_\_\_. Comissão da Condição Jurídica e Social da Mulher. **Convenção** - art. 1º. Disponível em: <<http://www.observatorioseguranca.org/documentos/dia%20internacional%20da%20mulher.pdf>>. Acesso em: 25 set. 2011.

\_\_\_\_\_. Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil de 24 de fevereiro de 1891. **Decreto nº 21.076**, 24 de fevereiro. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-0142003000300009&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-0142003000300009&script=sci_arttext)>. Acesso em: 14 set. 2011.

\_\_\_\_\_. Supremo Tribunal Eleitoral. **Diretrizes do Programa de Dilma Rousseff**. Disponível em: <http://www.noticias.r7.com/brasil/eleicoes/programa-dilma-rousseff.pdf>>. Acesso em: 14 out. 2011.

\_\_\_\_\_. Parlamento Nacional de Relações Públicas. **Lei nº 5.377**, 11 de dezembro de 1967, art. 4º. Disponível em: <[http://www.sinprorp.org.br/relacoes\\_publicas/relacoes.htm](http://www.sinprorp.org.br/relacoes_publicas/relacoes.htm)>. Acesso em: 25 set. 2011.

\_\_\_\_\_. Parlamento Nacional de Relações Públicas. **Lei nº 5.377 de 1967**. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/65410966/27/panorama-historico-das-relacoes-publicas-na-bahia>>. Acesso em: 25 set. 2011

\_\_\_\_\_. Governo eletrônico - SIGAM/SMA. Política de Governo Eletrônico para o Poder Executivo. 2001. Disponível em: <<http://www.sigam.ambiente.sp.gov.br/sigam2/Default.aspx?idPagina=1611>>. Acesso em: 23 set. 2011

BROWN, L.; GANS, N., MANDELBAUM, A., et al. **Statistical analysis of a telephone call center**: a queueing science perspective. Working Paper, The Wharton School, 2002.

BRUSCHINI, M. C. A.; UNBAHAUM, S. G. Os programas de pesquisa da Fundação Carlos Chagas e sua contribuição para os estudos de gênero no Brasil. In: \_\_\_\_\_. **Gênero, democracia e sociedade brasileira**. São Paulo: Fundação Carlos Chagas; ed. 34, 2002. p. 17-58.

CARRANÇA, Ana Luiza et al. **As Relações Públicas no contexto histórico brasileiro – I**. São Paulo, 8 jul. 2004.

CARREIRA, Denise; AJAMIL, Menchu; MOREIRA, Tereza. **Mudando o mundo: a liderança feminina no século 21**. São Paulo: Cortez; Rede Mulher de Educação, 2001.

CARVALHO, Luís Maklouf. **Mares nunca dantes navegados: como e por que Dilma Rousseff se tornou a candidata de Lula à sucessão presidencial**. Piauí, n. 34, p. 26-33, jul/2009.

CÉBRIAN, Juan Luis. **A Rede**. São Paulo: Summus, 1999.

CHAMBERLAIN, Neil W. Social Responsibility and strikes. **Academy of Management Review**, 4(3): 361, 1979.

CHARAUDEAU, P. **Discurso político**. São Paulo: Contexto, 2006a.

\_\_\_\_\_. **Discurso das mídias**. São Paulo: Contexto, 2006b.

COURTINE, Jean-Jacques. **A arte da mentira política: o mentir verdadeiro**. Campinas: Pontes, 2006b.

\_\_\_\_\_. **Metamorfoses do discurso político: derivas da fala pública**. São Carlos: Claraluz, 2006a.

CULTURA DIGITAL. Disponível em: <<http://culturadigital.br/o-rograma/conceito-de-cultura-digital>>. Acesso em: 2 out. 2011.

DIAS, M. B. **Conversando sobre a mulher e seus direitos**. Porto Alegre: Livraria do advogado, 2004.

\_\_\_\_\_. **Conversando sobre a justiça e os crimes contra as mulheres**. Porto Alegre: Livraria do advogado, 2004.

DEL PRIORE, Mary. **A mulher na história do Brasil**. 2.ed. São Paulo: Contexto, 1989. (Coleção repensando a História). Mulher – Período Colonial. I. Título.

E-DEMOCRACIA. Disponível em: <<http://www.e-democracia.camara.gov.br>>. Acesso em: 2 out. 2011.

EMÍLIO, Marli; TEIXEIRA, Marilane; NOBRE, Miriam et al. **Trabalho e cidadania para as mulheres: desafios para as políticas públicas**. São Paulo: Coordenadoria Especial da Mulher, 2003.

ESTEVEES, S. A. P. (Org). **O dragão e a borboleta: sustentabilidade e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Axis Mundi, AMCE, 2000.

EXAME, revista eletrônica. **As propostas de Dilma para a economia**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/politica/noticias/as-propostas-de-dilma-para-a-economia?p=4>>. Acesso em: 24 set. 2011.

EU LEMBRO. Disponível em: <<http://www.eulembro.com.br>>. Acesso em: 2 out. 2011.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

FERRARI, Maria Aparecida. Relações públicas contemporâneas: a cultura e os valores organizacionais como fundamentos para a estratégia da comunicação. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

FERRARI, Maria Aparecida. **Relações Públicas e a sua função estratégica**. Congresso Brasileiro de Comunicação, XXVI, Belo Horizonte, 2003.

FERREIRA, L C. Sustentabilidade: uma abordagem histórica da sustentabilidade. In: BRASIL. **Encontros e caminhos: formação de educadoras(es) ambientais e coletivos educadores**. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2005.

FERREIRA, Mary. **Os bastidores da tribuna: mulher, política e poder no maranhão**. (Tese de doutorado em sociologia). Universidade Estadual Paulista, Araraquara, 2006.

FERRELL, O. C.; GARDINER, G. **In pursuit of ethics: tough choices in the world of work**. Springfield, IL: Smith Collins, 1991, p. 91.

FICHA LIMPA. Acesso em: <<http://www.brainstorm9.com.br/13001/social-media/ensinamentos-do-fichalimpa-para-midias-sociais-de-politicos/>>. Acesso em: 2 out. 2011.

FLICKR. Disponível em: <<http://www.flickr.com/photos/dilma-rousseff/>>. Acesso em: 14 out. 2011.

FOLHA ONLINE, jornal eletrônico. **Plataformas com conteúdo nacional devem gerar 30 mil empregos**. 31 de março de 2003.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações Públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias**. 2.Ed. rev. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

FOSSATTI, Nelson Costa. Comunicação em ambientes participativos – CAP. In: MOURA, Cláudia Peixoto de. **Práticas acadêmicas em Relações Públicas – processos – pesquisas – aplicações**. Porto Alegre: Sulina, 2011, p. 238.

\_\_\_\_\_. **Gestão da comunicação na esfera pública municipal**. Porto Alegre: Sulina, 2006. 206 p.

FRANÇA, Fábio. Relações Públicas: visão 2000. In: KUNSCH, Margarida (Org). **Obtendo resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira, 1997. p. 3-17.

\_\_\_\_\_. Relações públicas: visão 2000. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Obtendo resultados em Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira Thonson Learning, 2004.

\_\_\_\_\_. **Públicos**: como identificá-los em uma nova visão estratégica. São Caetano do Sul: Yendis, 2004.

FREITAS, Ricardo Ferreira; LUCAS, Luciane. **Desafios contemporâneos em comunicação**. São Paulo: Summus, 2002.

FRIEDMAN, T. **Call center management**: balancing the numbers. *Industrial Management*, 43(l), 6, 2001.

FUKS, M.; PERISSINOTO, R. M.; RIBEIRO, E. A. **Cultura política e desigualdade**: o caso dos conselhos municipais de Curitiba. *Revista de Sociologia e Política*, Curitiba: UFPR/Departamento de Ciências Sociais, n. 21, p.125-145, nov. 2003.

GANS, N.; KOOLE, G., e MANDELBAUM, A. **Telephone call centers**: tutorial, review, and research prospects. Invited review paper by *Manufacturing and Service Operations Management (M&SOM)*, 5 (2), 79–141, 2002.

GARCIA, Eduardo Alfonso Cadavid. **Manual de sistematização e normalização de documentos técnicos**. São Paulo: Atlas, 1998.

GARDNER, John W. **Liderança**: sucesso e influência a caminho da modernidade. (original norte americano ON LEADERSHIP). Rio de Janeiro: Record, 1990.

GASPARI, Leni Trentim. **Educação e memória**: imagens femininas nas “gêmeas do Iguaçu” nos anos 40 e 50. (Dissertação de Mestrado em Educação) Universidade Estadual de Ponta Grossa, 2003.

GAZETA DO POVO, jornal eletrônico. **Dilma sai da sombra e resgata personalidade**. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/votoconsciente/conteudo.phtml?id=1062921>>. Acesso em: 24 set. 2011.

GIANGRANDE, Vera. **O cliente tem mais que razão**: a importância do ombudsman para a eficácia empresarial. São Paulo: Gente, 1997.

GIDDENS, Anthony. **A transformação da intimidade**: sexualidade, amor e erotismo nas sociedades modernas. São Paulo: UNESP, 1993.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1999. Criação de planos e programas para implantações de relacionamento.

GODOY, A. S. Introdução à Pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2. São Paulo: 1995.

GOHN, Maria da Glória. Cidadania, meios de comunicação de massas, associativismo e movimentos sociais. In: PERUZZO, Cícilia M. K; ALMEIDA, Fernando F. **Comunicação para a cidadania**. São Paulo: INTERCOM; Salvador: UNEB, 2003.

GOMES, Marcelo Barros. **O controle externo de agências reguladoras no Brasil em perspectiva comparativa**: lições, eventos recentes e desafios futuros. VIII Congresso internacional del clad sobre la reforma del estado y de la administración pública. Panamá, 2003.

GORE, A. **An inconvenient truth**: the planetary emergency of global warming and what we can do about it. New York: Rodale, 2006.

GLOBO, *site*. **Vida apagada**. Edição 218, dez/2003. Disponível em: <[http://revistagloborural.globo.com/editoraglobo/componentes/article/edg\\_article\\_print/1,3916,642297-1641-1,00.html](http://revistagloborural.globo.com/editoraglobo/componentes/article/edg_article_print/1,3916,642297-1641-1,00.html)>. Acesso em: 24 set. 2011.

GRACIOSO, F. **Cinqüenta anos de vida e propaganda brasileiras**. São Paulo: Mauro Ivan Marketing, 2001.

GRAJEW, O. **Filantropia de responsabilidade social**. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 10 set. 2011.

\_\_\_\_\_. O que é responsabilidade social? In: **Simpósio Nacional de Empresas e Responsabilidade Social**. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 10 set. 2011.

GRUNIG, James E. A função das Relações Públicas na administração e sua contribuição para a efetividade organizacional e societal". In: **Comunicação & Sociedade**/Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social; Universidade Metodista de São Paulo, ano 24, n. 39 (1º semestre de 2003). São Bernardo do Campo: Umesp, p. 67-92.

\_\_\_\_\_; HON, L.C. **Guidelines for measuring relationships in public relations**. Gainsville/Fl: The Institute for Public Relations, 1999.

\_\_\_\_\_; FERRARI, Maria A; FRANÇA, Fábio. **Relações públicas**: teoria, contexto e relacionamentos. São Paulo: Difusão, 2009.

HAHNER, June E. **Emancipação do sexo feminino**: a luta pelos direitos da mulher no Brasil (1850-1940). Florianópolis: Mulheres; Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2003.

HIRSCHMAN, Albert. **Saída, voz e lealdade**: reações ao declínio de firmas, organizações e estados. São Paulo: Perspectiva, 1973.

HSM, Management. **Informação e conhecimento para gestão empresarial**, ano 11, v. 6, n. 65, nov-dez 2007.

INSTITUTO ETHOS. Disponível em: <[http://www.ethos.org.br/docs/conceitos\\_praticas/indicadores/glossario/](http://www.ethos.org.br/docs/conceitos_praticas/indicadores/glossario/)>. Acesso em: 17 set. 2011.

KARAKAYA, Rabia. "The Internet and Citizen Participation. How Institutional Environment Impacts Upon the Strategy of a Local Authority." 2003. Comunicação apresentada na **ECPR General Conference, Marburg**, 18-21 setembro.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. 4.ed. São Paulo: Summus, 2003.

\_\_\_\_\_. Planejamento e gestão estratégica de Relações Públicas nas organizações contemporâneas. In: **Análisi 34**, 2006.

\_\_\_\_\_. Planejamento estratégico e excelência da comunicação. In: KUNSCH, Margarida (Org). **Obtendo resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira, 1997.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2001.

LEGRAIN, Marc; MAGAIN, Daniel. **Relações com o público**. São Paulo: Makron Books, 1992.

LEMOS, André. **As estruturas antropológicas do ciberespaço**. 1998a. Disponível em: <<http://www.facom.ufba.br/pesq/cyber/lemos/estrcy1.html>>. Acesso em: 23 set. 2011.

\_\_\_\_\_. **Ciber-Socialidade**: tecnologia e vida social na cultura contemporânea. 1998b. Disponível em: <<http://www.facom.ufba.br/pesq/cyber/lemos/cibersoc.html>>. Acesso em: 2 out. 2011.

LESLY, Philip. **Os fundamentos de Relações Públicas e da comunicação**. São Paulo: Pioneira, 1995.

LOBOS, Julio. **Mulheres que abrem passagem**: e o que os homens têm haver com isso. São Paulo: Instituto da Qualidade, 2002.

LOURO, Guacira L. **Gênero, sexualidade e educação**. 3.ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

MATOS, M. I. História das mulheres e gênero: usos e perspectivas. **Caderno Espaço Feminino**, Uberlândia: UFU, v.3, n.1/2, p. 35-50, 1996.

MATTOS, Ana Paula. As Relações Públicas no movimento dos trabalhadores rurais sem terra. In: FERREIRA, Ricardo F.; LUCAS, Luciane (Orgs). **Desafios contemporâneos em comunicação**. São Paulo: Summus, 2002.

MAZZOLIN, Liliane. **A liderança feminina**. Disponível em: <<http://www.icnews.com.br/2010.05.06/colunistas/opiniaodo-leitor/a-lideranca-feminina/>>. Acesso em: 10 set. 2011.

MELO, Marcus André. A política da ação regulatória: responsabilização, credibilidade e delegação. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 16, n. 46, 2001.

MELO, Rosena Maria Bastos de. **Estudo econômico-financeiro da Agência Nacional de Saúde Suplementar para o equilíbrio da função de órgão regulador**. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública). Fundação Oswaldo Cruz. Rio de Janeiro, 2004.

MENEGHETTI, Sylvia Bojunga. **Comunicação e marketing**: fazendo a diferença no dia-a-dia de organizações da sociedade civil. São Paulo: Global, 2001.

MIGUEL, L. F.; BIROLI, F. Gênero e política no jornalismo brasileiro. **Revista FAMECOS**, Porto Alegre, n. 36, p. 24-39, 2008.

MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. **Curso de direito administrativo**: parte introdutória, parte geral e parte especial. 13.ed. Rio de Janeiro: Forense, 2003. Disponível em: <<http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos82008/362.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2011.

MOVIMENTO FEMINISTA. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/artigos/mulher-039-039-um-simbolo-de-fortaleza-039-039/38454/>>. Acesso em: 25 set. 2011.

MOVIMENTO SOCIAIS. Disponível em: <<http://www.unifem.org.br>>. Acesso em: 25 set. 2011.

NASSAR, Paulo. Conceitos e processos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida (Org.). **Gestão estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo: Difusão, 2008.

NETO, A. F. Discurso político e mídia. In: RUBIN, A. A. C. (Org.). **Comunicação e política**: conceitos e abordagens. Salvador: Edufba, 2004.

NEWSWEEK, revista. **Don't Mess With Dilma**. Disponível em: <<http://www.thedailybeast.com/newsweek/2011/09/18/don-t-mess-with-brazil-s-dilma-rousseff.html>>. Acesso em: 24 set. 2011.

NUCCI, Guilherme de Souza. **Leis penais e processuais penais comentadas**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2006.

OLIVEIRA, José Arimatés de. Responsabilidade social em pequenas e médias empresas. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 24, p. 203-210, out/dez., 1984.

ORLANDI, Eni Puccinelli. **Análise do discurso**: princípios e procedimentos. Campinas, São Paulo: Pontes, 1999.

PACIFIC COUNCIL ON INTERNATIONAL POLICY, 2002. Disponível em: <[http://www.cgu.gov.br/concursos/arquivos/3\\_concursomonografias/univ\\_2\\_Lugar.pdf](http://www.cgu.gov.br/concursos/arquivos/3_concursomonografias/univ_2_Lugar.pdf)>. Acesso em: 27 set. 2011.

PARAÍBA, site. **Dilma é hoje considera presidente com personalidade própria.** Disponível em: <<http://www.paraiba.com.br/2011/02/20/35987-dilma-e-hoje-considera-presidente-com-personalidade-propria>>. Acesso em: 24 set. 2011.

PÊCHEUX, Michel. Análise Automática do Discurso (AAD-69). Trad. E. P. Orlandi. In: GADET, F.; HAK, T. **Por uma análise automática do discurso**: uma introdução à obra de M. Pêcheux. Campinas: Unicamp, 1993, p. 61-105.

PERISSINOTTO, Renato M. Participação e democracia: o caso do Conselho Municipal de Assistência Social de Curitiba. In: \_\_\_\_\_; FUKS, M. (Org.). **Democracia**: teoria e prática. Rio de Janeiro: Relume Dumará; Curitiba: Fundação Araucária, 2002. p. 211-44.

PERROT, Michelle. **Mulheres Públicas**/Michelle Perrot; Tradução Roberto Leal Ferreira. São Paulo: Fundação Editora da UNESP, 1998. (Prismas).

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação empresarial**. São Paulo: Alínea, 2002.

PINHEIRO, Diana Godoy. **A Construção da imagem de Dilma Rousseff para a eleição presidencial de 2010**. Trabalho de Conclusão de Curso. Faculdade 07 de Setembro. Fortaleza, 2011.

PINHO, José Benedito. **Propaganda institucional**: usos e funções da propaganda em Relações Públicas. São Paulo: Summus, 1990.

PINTO, Odila de Lara. **Ombudsman nos bancos**: agente de mudanças nas instituições bancárias brasileiras. São Paulo, Musa Editora, 1998.

PIOVEZANI, C. **Verbo, corpo e voz**: dispositivos de fala pública e produção da verdade no discurso político. São Paulo: UNESP, 2009.

PISCITELLI, Adriana; MELO, Hildete Pereira; MALUF, Sônia Weidner et al. **Olhares feministas**. Brasília: Ministério da Educação: UNESCO, 2009.

PORTAL TRANSPARÊNCIA. Disponível em: <<http://www.portaltransparencia.gov.br/controlesocial/orcamentoparticipativo.as>>. Acesso em: 17 set. 2011.

PORTAL G1. **Dilma diz ter compromisso com meta de erradicar a miséria do Brasil**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/especiais/eleicoes-2010/noticia/2010/10/dilma-diz-que-compromisso-e-com-meta-de-erradicar-miseria-do-brasil.html>>. Acesso em: 24 set. 2011.

PORTAL TERRA. **Búlgaros apontam em Dilma características típicas do país**. Disponível em: <<http://www.noticias.terra.com.br/eleicoes/2010/noticias/0,0I4771214-EI15315,00.html>>. Acesso em: 24 set. 2011.

PREFEITURA DE ALVORADA. Disponível em: <[http://www.alvorada.rs.gov.br/005/00502001.asp?ttCD\\_CHAVE=33130](http://www.alvorada.rs.gov.br/005/00502001.asp?ttCD_CHAVE=33130)>. Acesso em: 17 set. 2011

QUEIRÓZ, Roosevelt Brasil. **Regulação de serviços públicos**: estudo de caso de agências reguladoras estaduais. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção). Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, 2001.

RABAÇA, Carlos Alberto; BARBOSA, Gustavo; SODRÉ, Muniz. **Dicionário de Comunicação**. São Paulo: Ática, 1987. 637p.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009.

REVISTA ISTO É. Disponível em: <<http://www.veja.abril.com.br/290605/vejaessa.html>>. Acesso em: 08 out. 2011.

REVISTA VEJA. **E fez-se a luz....** São Paulo: Editora Abril, 17 nov. 2004.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSA, Mário. **A síndrome de Aquiles**. São Paulo: Gente, 2001.

RRPPOnline. Disponível em: <[http://www.rrpponline.com.br/int.php?-dest=artigos\\_detalhes&codigo=180](http://www.rrpponline.com.br/int.php?-dest=artigos_detalhes&codigo=180)>. Acesso em: 15 ago. 2011.

RUBIM, A. A. C. **Comunicação e política**. São Paulo, Hacker, 2000.

R7, *site*. **Conheça a história de Dilma Rousseff**. Disponível em: <[http://www.noticias.r7.com/videos/conheca-a-historia-de-dilma-rousseff/idmedia/9845f48\\_da3e52b6d1d4aa32a14636fdc.html](http://www.noticias.r7.com/videos/conheca-a-historia-de-dilma-rousseff/idmedia/9845f48_da3e52b6d1d4aa32a14636fdc.html)>. Acesso em: 24 set. 2011.

\_\_\_\_\_. **Programa de Dilma Rousseff**. Disponível em: <<http://www.noticias.r7.com/brasil/eleicoes/programa-dilma-rousseff.pdf>>. Acesso em: 25 set. 2011.

\_\_\_\_\_. **Veja as principais propostas dos presidentiáveis Dilma, Marina e Serra para cinco áreas**. Disponível em: <<http://www.noticias.r7.com/brasil/noticias/veja-as-principais-propostas-dos-presidenciaveis-dilma-marina-e-serra-para-cinco-areas-20100707.html>>. Acesso em: 24 set. 2011.

SAAD, Elizabeth. Comunicação digital e seus usos institucionais. In: KUNSCH, Margarida M. K. **Gestão estratégica em comunicação**: histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 317-354. v. 1.

\_\_\_\_\_. Comunicação digital: uma questão de estratégia e de relacionamento com públicos. *Organicom*. **Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo: Gestcorp, ECA, USP, ano 2, n. 3.

SACHS, Ignacy. **Estratégias de transição para o século XXI**: desenvolvimento e meio ambiente. São Paulo: Studio Nobel, 1993.

SITE do Partido (PT). Disponível em: <<http://www.pt.org.br>>. Acesso em: 14 out. 2011.

SITE OFICIAL DA DILMA ROUSSEFF. Disponível em:  
<<http://www.dilmanaweb.com.br>>. Acesso em: 14 out. 2011.

SCAVONE, M. **As vitoriosas**. Edição especial: Mulher: São Paulo, **Revista Veja**, n. 1629, p. 22-25, 22 dez. 1999

SCHWEIGERT, L. R. **Plano diretor e sustentabilidade ambiental da cidade**. Dissertação de Mestrado. Arquitetura e Urbanismo. Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo, 2007.

SILBERSCHNEIDER, Wieland. **Orçamento participativo: redefinindo o planejamento da ação governamental com participação popular – a experiência de Belo Horizonte/Minas Gerais/Brasil**, 1998.

SILVA, A. **Utilizando o planejamento como ferramenta de aprendizagem**. São Paulo: Global, 2000.

SILVA, Cláudio N.; RODRIGUES, Alcides R.; REIS, Heraldo C. **Orçamento e contabilidade**. Rio de Janeiro: IBAM - SOMMA/BDMG, 1997.

SILVEIRA, J. **Navegando pelo discurso político-eletrônico: mutações dos/nos enunciados políticos na internet**. Dissertação (Mestrado), Programa de Pós-Graduação em Letras, Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2009.

SILVEIRA, Maria Lucia et al. Contribuições da perspectiva de gênero para o esboço de alternativas emancipatórias da sociedade. In: **Cidadania e subjetividade: novos contornos e múltiplos sujeitos**. São Paulo: Imaginário, 1997.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas: função política**. 3.ed. São Paulo: Summus, 1995.

\_\_\_\_\_. **Relações Públicas e micropolítica**. São Paulo: Summus, 2001.

\_\_\_\_\_. **Informação, Inteligência e Utopia** - contribuições à teoria de Relações Públicas. São Paulo: Summus, 2006.

SINA, Amalia. **Mulher e trabalho: desafios de conciliar diferentes papéis na sociedade**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SOIHET, Rachel. **O feminismo tático de Bertha Lutz**. Florianópolis: Mulheres, 2006.

SOUZA, Marcelo L. de. **O orçamento participativo e sua especialidade: uma agenda de pesquisa**. São Paulo, Terra Livre, n. 15, p. 39-58, 2000.

SOUZA, Nelson Rosário. **Democracia participativa e política pública no contexto neoliberal: o caso do Conselho da Criança e do Adolescente de Curitiba**. Texto apresentado ao 26.º **Encontro Anual da ANPOCS**, 2003, Caxambu, no Grupo de Trabalho 03-Controles Democráticos e Cidadania.

STEFFEN, Ana Maria Walker Roig. **Relações Públicas: quem sabe, faz e explica - Comunicação Corporativa/Institucional e Organizacional**. Porto Alegre: PUCRS, 2007.

\_\_\_\_\_. Concepções que orientam a construção do conceito de público em Relações Públicas. **O conceito de público em relações públicas**. Porto Alegre: Cidadela, 2008.

STELLA, P. R. Palavra. In: BRAIT, B. **Bakhtin: conceitos-chave**. São Paulo: Contexto, 2007.

TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. **Gestão socioambiental: estratégias na nova era da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008, 247p.

TAYRA, Flávio. TÍTULO. **Revista de economia & desenvolvimento sustentável**. LOCAL, ano 1, n. 0, jun. 2007.

TELLES, Lygia Fagundes. Mulher, mulheres. In: PRIORE, Mary Del (Org.) **Histórias das mulheres no Brasil**. 5.ed. São Paulo: Contexto, 2001.

TELLES, Vera Silva. A nova questão social brasileira: ou como as figuras de nosso atraso viram símbolo de nossa modernidade. In: **Caderno CRH**, Bahia, p. 30-31, jan/dez. 1999.

TOLBERT, Caroline; KAREN, Mossberger; RAMONA, McNeal. Beyond the Digital Divide: Exploring Attitudes about Information Technology, Political Participation, and Electronic Government. 2002. Comunicação apresentada na **Annual Meeting of the American Political Science Association**, Boston, Massachusetts, 9 Agosto-1 setembro.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e pública**. São Paulo: Thompson, 2004.

TRINDADE, Antônio Augusto Cançado. **A Proteção dos Direitos Humanos nos Planos Nacional e Internacional: Perspectivas Brasileiras** (Seminário de Brasília de 1991). Instituto Interamericano de Direitos Humanos e Friedrich Naumann. Tiftung, San José de Costa Rica/Brasília, Brasil, 1992.

TRIVINHO, Eugênio. Epistemologia em ruínas: a implosão da Teoria da Comunicação na experiência do cyberspace. **Revista FAMECOS**, Porto Alegre, n. 5, p. 73-81, nov. 1996. (Semestral).

\_\_\_\_\_. **Sociedade, razão e cultura tecnológica**. São Paulo: Compós, 1996.

TWITTER DA DILMA ROUSSEFF. Disponível em: <<http://www.twitter.com/dilmabr>>. Acesso em: 14 out. 2011.

TWITTER DA DILMA ROUSSEFF. **As grandes propostas para o Brasil feitas na campanha presidencial**. 06 out. 2010. São Paulo: Editora Abril, 2010.

VILLELA, Milú. Respeito e responsabilidade social. **Folha de São Paulo**. p. 1-3, 26 jul.1999.

VOTE *WEB*. Disponível em: <<http://www.votenaweb.com.br>>. Acesso em: 2 out. 2011.

WIKIPÉDIA, *site*. **Dilma Rousseff**. Disponível em: <[http://www.pt.wikipedia.org/wiki/Dilma\\_Rousseff](http://www.pt.wikipedia.org/wiki/Dilma_Rousseff)>. Acesso em: 24 set. 2011.

WORDPRESS. **Dilma Presidente**. Disponível em: <<http://www.wordpress/dilmarousseff>>. Acesso em: 27 set. 2011.

YOUTUBE. **Canal “Dilma na web”**. Disponível em: <<http://www.youtube.com/user/dilmanaweb>>. Acesso em: 14 out. 2011.

## APÊNDICE A - Modelo de questionário aplicado

Este questionário apresenta um elenco de questões elaboradas pela autora Josiane Fajer Millman, para o Trabalho de Conclusão do Curso de Comunicação Social, com habilitação em Relações Públicas na Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

As dimensões propostas neste roteiro têm por objetivo questionar um novo perfil da mulher no cenário político brasileiro e apontar as suas principais ferramentas de comunicação, conforme referencial teórico de Lobos (2002).

**Nome:** \_\_\_\_\_

**Atividade:** \_\_\_\_\_

**Sexo:** \_\_\_\_\_

### Instruções:

- a) as doze questões apresentadas neste roteiro de entrevistas foram desenvolvidas pela pesquisadora e, decorrem de cada uma das seis dimensões conforme referencial teórico proposto por Lobos (2002): Versatilidade, Foco, Relacionamento, Emotividade, Criatividade, Capacidade;
- b) considerando a ascensão da mulher no cenário político brasileiro da parceria que o Estado vive com o setor privado, reflita e responda de forma clara, porém detalhada as questões propostas;
- c) posteriormente, recomende algumas ferramentas de comunicação que poderiam assegurar maior eficiências nas ações recomendadas.

### 1) DIMENSÃO VERSATILIDADE:

Decorre da natureza da área de RRPP. Atribui à atividade de comunicação, disseminar informação, veicular na mídia, ser porta-voz do governo, representar junto à comunidade, monitorar os agentes de influência externo/interno, habilidade de relacionar-se com o público, empreender novas parcerias, propor e administrar eventos do município.

1.1 *De que forma a mulher poderia aprimorar, na esfera política, sua capacidade de administrar para realizar diversas atividades simultaneamente?*

---

---

---

---

---

1.2 *Como a mulher poderia ser mais eficiente para ocupar o cenário político utilizando sua característica de versatilidade?*

---

---

---

---

---

1.3 *Indique algumas ferramentas de comunicação para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas.*

---

---

---

---

---

## **2 DIMENSÃO FOCO:**

Atribui à atividade de RRPP a gestão do processo de participação. Sua característica está em desenvolver o processo participativo, gerenciar tecnologias de comunicação para estabelecer a participação, assessorar e relacionar-se com os públicos, garantir o direito a informação à todo cidadão, esta característica subordina a área de comunicação ao gabinete do prefeito, segmentar os públicos, agilizar e flexibilizar os contatos, receber autonomia para veicular informação. Os atributos da mediação participativa buscam garantir a função participativa do governo local com seus agentes de influências.

2.1 *Como a mulher poderia apropriar-se da gestão das relações para ser mais eficaz no alcance de seus objetivos e metas?*

---

---

---

---

---

2.2 *Como a mulher, no cenário político, poderia ser mais focada para que o processo de gestão de públicos fosse mais eficiente?*

---

---

---

---

---

2.3 *Indique algumas ferramentas de comunicação para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas.*

---

---

---

---

---

### **3 DIMENSÃO RELACIONAMENTO:**

Atribui à atividade de Comunicação a gestão de conflitos e diversidades. A função política coordena os contatos com a comunidade, tem a preocupação de administrar conflitos, negociar, pesquisar as necessidades (demandas) dos públicos, níveis de satisfação, e de clima, gerenciar informações de interesse da comunidade, assim como gerenciar a ouvidoria local.

3.1 *Como a mulher no cenário político poderá desenvolver um processo de comunicação mais eficaz?*

---

---

---

---

---

3.2 *Como a mulher, no cenário político, poderia desenvolver, no seu relacionamento, um diálogo mais proveitoso?*

---

---

---

---

---

3.3 *Indique algumas ferramentas de comunicação para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas.*

---

---

---

---

---

#### 4 DIMENSÃO EMOTIVIDADE:

Atribui à atividade de comunicação, a responsabilidade de capturar, armazenar processar e transmitir informações ao público interno como aos diferentes públicos. Garantir a manutenção da base de dados estratégica. Monitorar rede Internet (portal, e-government). Esta mediação dispõe de informações privilegiadas necessárias ao governante local, ao planejamento estratégico do governo e ao aparelho burocrático do município.

4.1 *De que forma a mulher, no cenário político, poderia valer-se do lado emocional dos fatos para comover seus públicos?*

---

---

---

---

---

4.2 *Como a mulher, no cenário político, poderia utilizar mais sua emotividade no contato face-a-face com os públicos?*

---

---

---

---

---

4.3 *Indique algumas ferramentas de comunicação para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas*

---

---

---

---

---

#### 5 DIMENSÃO CRIATIVIDADE:

Está aliada à vocação natural da profissão de RRPP. Tem como atribuição cuidar do protocolo e cerimonial de cooperar entre o governo e a comunidade, estabelecer uma gestão de comunicação que atenda interesses mútuos, formular a política de comunicação da área.

5.1 *De que maneira a mulher, no cenário político, poderia utilizar sua criatividade para alcançar os resultados?*

---

---

---

---

---

5.2 *De que forma a mulher, no cenário político, poderia utilizar ideias inovadoras como diferencial competitivo?*

---

---

---

---

---

5.3 *Indique algumas ferramentas de comunicação para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas.*

---

---

---

---

---

## **6 DIMENSÃO CAPACIDADE:**

Atribui à área de Comunicação uma postura pragmática. Aceita a terceirização da área, qualquer profissão pode estar apta a desempenhar a atividade de comunicação. Privilegia a prática e não a atividade profissional.

6.1 *De que forma a mulher, no cenário político, poderia usar sua capacidade de ouvir para conhecer melhor seus públicos?*

---

---

---

---

---

6.2 *Como a mulher, no cenário político, poderia desenvolver mais sua capacidade de escutar para reter maior quantidade de informações?*

---

---

---

---

---

6.3 *Indique algumas ferramentas de comunicação para assegurar maior eficiência nas ações recomendadas.*

---

---

---

---

---

OBRIGADA POR RESPONDER A ESTA PESQUISA.