

# **Estratégias de comunicação e de mobilização: um estudo sobre o Conselho Nacional dos Direitos da Mulher (CNDM)<sup>1</sup>**

Patrícia Resende Teixeira  
PROEP/MEC/FNDE  
Zildete Silva de Melo  
Secom/PR

## **Resumo**

O artigo descreve a trajetória do Conselho Nacional dos Direitos da Mulher, sob o prisma da Comunicação, e identifica os instrumentos e as estratégias utilizadas para promover visibilidade junto à sociedade e para inserir o recorte de gênero nas políticas públicas. Relata as mudanças ocorridas no decorrer de vinte anos de existência do Conselho, tanto no que se refere ao desenho institucional, quanto ao seu desempenho na estrutura do Estado, e apresenta as estratégias de comunicação utilizadas para interagir com seus públicos de interesse. Para tanto, utiliza a análise documental, a pesquisa bibliográfica e a observação não-participante. A análise considerou a instância Conselho como instrumento de participação e de controle social, no qual a comunicação pública abre novas perspectivas.

## **Palavras-chave**

Comunicação pública; Conselho Nacional dos Direitos da Mulher; Feminismo; Estratégias de comunicação.

## **Abstract**

This essay describes the trajectory of the Conselho Nacional dos Direitos da Mulher, a Brazilian government agency for Women Rights, with focus on Communications, and points out the tools and strategies used to promote its visibility in the society and to include the gender issue in the public policies. It also considers the institutional changes along twenty years of this agency existence, both concerning its institutional layout and its performance in the State structure. Moreover it shows the communication strategies used in the interaction with its target public. Thus document analysis, bibliographical researcher and non-participative investigation are used. The analysis has considered the agency instance as a tool of social participation and social control, in which the public communications allows new prospects.

## **Key-words**

Public communication; National Council for the Women Rights; Feminism; Communication strategies.

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado ao XXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – INTERCOM 2006 Bsb/Unb – 06 a 09 de setembro de 2006.

## **Introdução**

A questão dos conselhos, como instâncias de participação da sociedade nos processos de decisão, e como espaço de interlocução entre o Estado e o cidadão, está fortemente ligada ao que se entende por Comunicação Pública. Estratégias de comunicação estão no cerne das Relações Públicas. Essa nova e abrangente atuação constitui uma novidade no que diz respeito à comunicação – em especial, a comunicação pública.

A escolha do Conselho Nacional dos Direitos da Mulher como objeto de estudo se deu após uma breve análise a respeito da composição dos sessenta e cinco conselhos existentes na Administração Pública Federal, à época em que a pesquisa foi realizada e que se encontravam vinculados aos órgãos do Poder Executivo. À semelhança dos demais conselhos, o CNDM é composto por titulares de órgãos da estrutura da União e representantes de vários segmentos da sociedade, com o objetivo de participarem do processo de formulação de políticas públicas, legitimando as decisões que afetam a vida do cidadão. No entanto, ele tem especificidades que avalizaram a opção por estudá-lo, dentre as quais se destacam: o fato de ter sido criado por exigência da sociedade civil; estar vinculado indiretamente à Presidência da República, o que, em princípio, ofereceria facilidade no acesso às informações, e pela necessidade de compreender como se dá à interlocução entre governo e sociedade; e, em particular, pela identificação com a questão de gênero.

O objetivo das autoras era analisar as estratégias de comunicação utilizadas pelo Conselho Nacional dos Direitos da Mulher para dialogar com a Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres (SPM), com o segmento por ele representado e com a sociedade em geral, focalizando, em particular o segmento feminino, identificando os instrumentos de comunicação utilizados pelo CNDM para interagir com seus diversos públicos e as estratégias de comunicação utilizadas para dar visibilidade à questão de gênero.

## **Metodologia**

A primeira etapa do trabalho foi levantar quantos e quais conselhos estavam constituídos e que apresentavam a seguinte configuração: estar vinculado a órgãos do Poder Executivo Federal e ter participação da sociedade civil. Esse levantamento foi

realizado por meio do *site* da Secretaria-Geral da Presidência da República e constatou a existência de sessenta e cinco conselhos.

A etapa seguinte foi pesquisar títulos, publicações e artigos que tratassem do tema e que oferecessem uma visão geral a respeito dos conselhos e de sua importância dentro do espaço público. Serviram de subsídio, além desse material, o artigo do Professor Carlos Renato Mota, intitulado “As novas formas de Participação Social nas Políticas Públicas: os Conselhos Gestores de Políticas Sociais”, publicado na Revista Virtual de Gestão de Iniciativas Sociais.

Em seguida foi feita uma visita à sede do Conselho, com o objetivo de colher informações gerais e estabelecer um contato aproximativo. Nessa visita foi realizada uma primeira entrevista exploratória com a Secretária do Conselho. A entrevista resultou no acesso às primeiras publicações e documentos oferecidos pela Secretária, além de indicações para entrevistas posteriores.

Esta fase é considerada como pesquisa exploratória, técnica comumente utilizada nas pesquisas sociais, e que

Constitui a primeira etapa de uma investigação mais ampla. Quando o tema escolhido é bastante genérico, tornam-se necessários seu esclarecimento e delimitação [...] o produto final deste processo passa a ser um problema mais esclarecido, passível de investigação mediante procedimentos mais sistematizados. (GIL, 1999, p. 43).

Inserida nela está a análise documental que “é, ao mesmo tempo, método e técnica. Método porque pressupõe o ângulo escolhido como base de uma investigação. Técnica porque é um recurso que complementa outras formas de obtenção de dados, como a entrevista e o questionário”. (DUARTE; BARROS, 2005, p. 272).

O exame dos documentos foi feito na medida em que estes foram obtidos. Simultaneamente foram acompanhadas notícias atualizadas diariamente no *site* da SPM e do Conselho, em especial o *Clipping Mulher* e o informativo *Mulheres em Pauta*. Este, por ocasião do aniversário de 20 anos do Conselho, publicou entrevistas com as ex-presidentes, materiais exaustivamente explorados. Algumas das entrevistas a que se teve acesso ainda não haviam sido publicadas. Estas foram essenciais para a compreensão da trajetória do Conselho e dos percalços pelos quais passou.

Na seqüência, nova visita ao Conselho foi realizada, mais precisamente ao acervo bibliográfico, onde foram coletadas outras publicações e peças de campanhas (folder, cartilhas).

Para Sônia Virgínia Moreira (apud DUARTE; BARROS, 2005, p. 276):

A análise documental processa-se a partir de semelhanças e diferenças, é uma forma de investigação que consiste em um conjunto de operações intelectuais que têm como objetivo descrever e representar os documentos de maneira unificada e sistemática para facilitar a sua recuperação.

A autora observa ainda que:

A análise documental, muito mais que localizar identificar, organizar e avaliar textos, som e imagem, funciona como expediente eficaz para contextualizar fatos, situações, momentos. Consegue dessa maneira, introduzir novas perspectivas em outros ambientes, sem deixar de respeitar a substância original dos documentos.

Com a intenção de confrontar dados obtidos nos documentos e para complementar informação sobre a gestão do CNDM, fez-se necessária entrevista com a Secretária-Adjunta da SPM, uma das pessoas-chave da Secretaria. A secretária Adjunta participa de todas as reuniões do Conselho, é a substituta legal da presidente do Conselho, além de ser a principal interlocutora do Conselho com a SPM.

Foi realizada uma observação *in loco* para verificar o funcionamento do CNDM, durante a reunião ordinária do Conselho, em 16 de setembro, ocasião na qual foi possível perceber como atuam as conselheiras, como os temas são colocados, como acontecem os encaminhamentos em torno das proposições, e dos pleitos em pauta. A participação na reunião também proporcionou o contato com figuras-chave das gestões passadas e da atual.

Adotando o que diz Lakatos e Marconi (1991) sobre a observação não-participante, as autoras tiveram contato com a dinâmica da instância estudada, presenciando o evento, mas sem integrar-se a ele, desenvolvendo papel de espectadoras, sem perder de vista o procedimento sistemático da observação.

Esta pesquisa pode ser classificada como descritiva em relação a seus fins e documental em relação aos meios (VERGARA, 1990, p. 46-53). Quanto aos fins, explorou determinados fenômenos, relatou percepções, expectativas e posições do corpo funcional do CNDM/SPM acerca de suas ações e estratégias e pôde também estabelecer correlações entre variáveis e definir a natureza de suas ações de comunicação. Quanto

aos meios, para sua fundamentação teórico-metodológica realizou-se investigação mediante consultas a publicações de autores a respeito do tema, e sobre o modo de o Conselho informar suas práticas.

Para obtenção de informações, foram consultadas fontes primárias e secundárias (relatórios, atas, artigos), documentos internos relativos ao objeto estudado.

No âmbito da análise documental, o pesquisador pode deparar-se também com material de fontes primárias: pertencem a essa categoria escritos pessoais; cartas particulares; documentos oficiais; textos legais; documentos internos de empresas e instituições. As fontes da análise documental frequentemente são de origem secundária, ou seja, constituem conhecimento, dados ou informação já reunidos ou organizados. (DUARTE; BARROS, 2005, p. 272).

Além disso, para levantar detalhes da atuação e da história do Conselho, foram realizadas entrevistas semi-abertas, a partir de um roteiro prévio, que indicava quais pontos mereciam ser confrontados com as informações obtidas na pesquisa documental, a fim de oferecer mais precisão ao estudo.

Nesta etapa da pesquisa documental, buscaram-se informações que permitissem delinear um perfil da instância estudada e auxiliar na construção das etapas seguintes, servindo também para confirmar e enriquecer as informações obtidas por outras fontes. Além da consulta a documentos oficiais existentes (relatórios, atas de reunião, artigos e documentos fornecidos pela assessoria de comunicação) foram analisadas informações disponíveis no *site* da SPM e do CNDM, no Portal da Presidência da República. Por este levantamento foi possível identificar as ferramentas de comunicação utilizadas para a interface com a sociedade, um dos objetivos do trabalho.

### **Análise da Comunicação**

A dimensão desta análise abrangeu o período de 1985 a 2005 e pautou-se em dados e informações, tendo como base principal os relatórios de gestão a que se teve acesso, além de planos de ação, atas de reuniões e boletins internos. Em razão de os documentos se referirem a períodos muito distintos em cada gestão, o material pesquisado foi organizado nos seguintes períodos: 1985 a 1989; 1990 a 1994; 1995 a 1999; 1999 a 2002; 2003 a 2004; 2004 a 2005. A divisão da análise em períodos foi assim organizada pelas autoras, pois possibilitou a “visualização” dos acontecimentos

que marcaram cada momento, nos quais se observou que a comunicação ou se destacou, ou simplesmente nem existiu.

Convém ressaltar que em alguns casos, um mesmo período abrigou mais de uma gestão. Ou seja, teve mais de uma presidente à frente do Conselho. Em outros, embora pertença à gestão de uma mesma presidente, os períodos estão divididos, em razão de ter-se observado que o foco da comunicação em determinados momentos estava dirigido de modo distinto.

A segmentação da análise dos públicos com os quais a SPM e o Conselho se relacionam baseou-se nos níveis de relacionamento estabelecidos entre: Conselho/secretaria; Conselho/Segmento feminino da sociedade; Conselho/Gestores públicos e Conselho/Imprensa. Observou-se que estes públicos são classificados como estratégicos, pelo grau de influência que exercem nas ações da Secretaria e do Conselho. É consenso entre os autores que uma das etapas fundamentais do processo de relações públicas é o levantamento dos grupos ligados a uma organização e a identificação deles como possíveis públicos.

Na visão moderna e no contexto de complexidade contemporânea, temos de considerar as tipologias dos públicos dentro da dinâmica da história e levar em conta as forças sociais do macroambiente e os comportamentos dos públicos. Pois um público que praticamente nunca foi pensado como prioritário e sem vínculo com a organização, dependendo dos acontecimentos, passa a ser estratégico e terá de ser trabalhado. (KUNSCH, 2003, p. 330)

Este é o caso da comunicação com os gestores. Nesse sentido cabe a SPM estabelecer e manter canais de comunicação para dialogar com os agentes públicos no intuito de sensibilizá-los quanto às políticas de inclusão da mulher.

Um dos principais desafios para a implementação de uma política de gênero no país é aumentar a compreensão das gestoras e dos gestores públicos, em todos os níveis de poder e de decisão, do que é esta tão falada incorporação da perspectiva de gênero na elaboração das políticas.

Este desafio se dá na articulação de todas as esferas governamentais, o que inclui também os gestores públicos estaduais e municipais, para que as políticas elaboradas e implementadas interfiram de maneira positiva na vida das mulheres.

A atuação do CNDM e da SPM esteve desde sua criação de tal forma ligada à mobilização, seja para promover visibilidade, divulgar ações ou para inserir-se como instância política do governo, que as estratégias e ações de comunicação de certo modo se tornam indissociáveis de seu modo de atuação.

Da análise dos documentos: Relatório de Gestão 1999/2002, Relatório de gestão intitulado “Memória” (1995-1999), Plano Nacional de Política para as Mulheres – 2004, Relatório de Gestão (2004-2005) da SPM (em fase de elaboração)<sup>2</sup>, e as Atas das reuniões do Conselho realizadas no período de setembro de 2004 a abril de 2005, foi possível perceber que em alguns momentos a comunicação era praticada de forma planejada, de acordo com o objetivo a ser alcançado e em outros não.

Na primeira fase, que vai de 1985 a 1989, a palavra de ordem era mobilização, pois era preciso unir forças para dar visibilidade à causa. Esse período foi marcado pela pressão exercida pelas mulheres para aprovar na Constituinte as proposições do movimento de mulheres e pautar a mídia em torno das questões de gênero.

Do período seguinte, que corresponde de 1989 a 1994, os mais de quatro anos que compreendem esta fase, foram marcados pela sucessiva troca de comando no Conselho, tendo passado por ele quatro presidentes num curto espaço de tempo foi marcado também pela renúncia coletiva das conselheiras e da equipe técnica e, conseqüentemente, o rompimento das relações do movimento de mulheres com o Conselho.

Estes fatos demonstram que o CNDM passou por um turbulento período, exatamente no momento em que se encontrava desarticulado dos movimentos de mulheres, dificultando sua atuação e, conseqüentemente, sua visibilidade. Esse período permaneceu nebuloso, não tendo sido possível ter acesso a qualquer documento que registrasse as ações desenvolvidas nessa época, apenas as entrevistas com as ex-presidentes, realizadas em 2005.

O terceiro período, de 1995 a 1999, a comunicação foi o instrumento que alimentou o debate público e a oportunidade para apresentar e sustentar idéias em torno do tema que neste período ganhava amplitude. Outro fator marcante foi a participação

---

<sup>2</sup> Documento de autoria da Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, publicado em dezembro de 2005.

de todas as conselheiras na Conferência de Beijing <sup>(3)</sup> da qual resultou a plataforma de ação que pautou a gestão do Conselho naquele período.

Nota-se que quando a transição acontecia envolvendo mulheres ligadas ao movimento de mulheres, as ações do Conselho não sofriam mudanças bruscas, embora cada gestão tenha se caracterizado de forma distinta, havia certo caráter de continuidade no que diz respeito ao foco da comunicação.

O quarto período, de 1999 a 2002, caracterizou-se pela criação de uma estrutura de comunicação dentro do Conselho e pela criação da Secretaria de Estado dos Direitos da Mulher – SEDIM, cujo objetivo era iniciar um processo que contemplasse o direito à comunicação, informação e a participação na gestão pública e permitisse mais transparência nas ações desenvolvidas pela Secretaria e pelo governo.

A Gerência de Comunicação se estruturou para pautar a mídia sobre as ações desenvolvidas pelas mulheres, e para construir uma imagem pública de respeitabilidade da Secretaria nos meios de comunicação. Ressalta-se ainda que a SEDIM deu lugar à atual Secretaria de Política para as Mulheres – SPM, em 2003.

Entre 2003 e 2004 que correspondeu ao quinto período, vê-se novamente a mobilização utilizada como estratégia de comunicação, que permitiu reunir Movimentos de mulheres e ONGs feministas em torno da preparação da *I Conferência Nacional de Políticas para as Mulheres*, realizada em julho de 2004, cujo resultado subsidiou a formulação do Plano Nacional de Política para as Mulheres, publicado em dezembro do mesmo ano e passou a nortear os trabalhos da Secretaria/CNDM quanto às políticas públicas nos estados.

Já o último período abarcado por este estudo contemplou a comunicação entre 2004 e 2005 cujo objetivo era transmitir informação qualificada para qualificar a opinião pública. Observou-se que parte das ações de comunicação implementadas têm caráter de continuidade, constituindo-se de um processo que não se encerra no exercício de um ano de gestão.

---

<sup>3</sup> IV Conferência Mundial das Nações Unidas sobre a Mulher, ocorrida em Beijing, China, de 04 a 15 de setembro de 1995, da qual participaram delegações de 189 países.



Do ponto vista da Secretaria, a sociedade constitui o público prioritário a quem interessa a SPM comunicar suas ações. São por outro lado igualmente públicos estratégicos os gestores públicos<sup>(4)</sup> e à imprensa. Este relacionamento visa sensibilizar os agentes públicos para que incorporem o recorte de gênero nas políticas públicas, e a imprensa trate o tema de forma qualificada, saindo da pauta dos direitos para a pauta da política dos direitos incorporados ao cotidiano das mulheres.

Da análise dos níveis de relacionamento do Conselho com seus públicos de interesse, observou-se que a comunicação acontece em rede na qual a circulação de informações se dá entre os pares, não ampliando seu campo de relação a outros segmentos da sociedade. Porém, eles constituem o universo envolvido com e pelo trabalho do CNDM/SPM em uma cadeia que envolve quem formula, quem executa, quem transmite e quem é afetado pelos resultados das ações, a exemplo da comunicação com os gestores, com a imprensa, com a Secretaria e com o próprio segmento feminino da sociedade.

Sobre redes, a socióloga Maria Cristina de Lourdes Guarnieri<sup>(5)</sup> (2005) explica que “mais importante que defini-las é entendê-las como uma proposta democrática de realização do trabalho coletivo e de circulação do fluxo de informações, elementos essenciais para o processo cotidiano de transformação social”.

E acrescenta ainda que:

Falar de rede não é falar de instituições, mas de um novo jeito de se organizar, atuar, formar parcerias e alianças. Não é estanque: é um movimento, uma outra maneira de responder às necessidades de transformação da vida. É uma forma de se organizar sem hierarquia – horizontal, autônoma, conectada, participativa colaborativa, cooperativa e democrática. Não se delega representação e não há quem fale por ela individualmente. É uma estratégia para mudar modelos mentais, pois são espaços para experimentação e aprendizagem. (GUARNIERI, 2005).

Interessante observar que a comunicação do Conselho era utilizada de forma estruturada, planejada e focada na construção de uma imagem de respeitabilidade do CNDM junto à opinião pública, a partir de um olhar de comunicação. A comunicação de resultados foi, sem dúvida, uma estratégia visível, muito maior do que a

---

<sup>4</sup> Denominado também de agente político, expressão esta que engloba toda e qualquer pessoa que, de qualquer maneira e a qualquer título, exerce uma função pública, ou seja, pratica atos imputáveis ao Poder Público, tendo sido investido de competência para isso. Definição de Adilson Abreu Dallari, professor titular de Direito Administrativo da PUC/SP.

<sup>5</sup> Diretora de cooperação universitária na CECAE/USP – Coordenadoria Executiva de Cooperação Universitária e de Atividades Especiais da Universidade de São Paulo.

comunicação institucional. Por conta disso, vêm dos resultados obtidos sua boa imagem e reputação dentro do aparelho estatal.

Alguns fatores contribuem positivamente para que o Conselho atue de maneira pró-ativa no que tange à comunicação: a prática do atual governo de fomentar a participação social; a presença majoritária da sociedade na composição do Conselho; e a aptidão da SPM para o diálogo, já demonstrada nas reuniões. Esses fatores, somados ao esforço da assessoria de comunicação, podem potencializar os resultados de uma comunicação qualificada, dirigida e, portanto, capaz de influenciar a opinião pública.

A presença de conselheiras que acompanharam a trajetória do CNDM e que possuem sua memória oral é um fator decisivo para que se recupere a história de sua atuação. O conhecimento que essas conselheiras acumulam em torno do Conselho, por terem participado de sua concepção, constitui um ativo indispensável para uma avaliação mais precisa dos acertos e das falhas ocorridas no decorrer dos seus vinte anos. Munidas de tais informações, as conselheiras poderão planejar e traçar metas críveis de serem alcançadas, levando-se em consideração as novas exigências da sociedade e do próprio movimento de mulheres.

### **Resultados apurados**

O Conselho Nacional dos Direitos da Mulher é uma instância suprapartidária, vinculada ao governo federal por intermédio da SPM, no qual as mulheres brasileiras exercem participação na elaboração das políticas públicas que lhes dizem respeito. É, portanto, um espaço plural de comunicação entre o cidadão e os governos, e como tal abriga grupos de interesses diferenciados. Por estar vinculado ao aparelho estatal, é natural que sofra as oscilações ocorridas na política, tendo que se adequar de acordo com a orientação do dirigente a que esteja diretamente subordinado.

Antes desta análise, faz-se necessário um breve comentário sobre o entendimento do que seja comunicação pública e sua finalidade dentro das organizações governamentais.

Partindo do pensamento de Pierre Zémor<sup>(6)</sup> (1995), a comunicação pública, entendida, principalmente, como comunicação praticada pelos órgãos públicos, deve levar em consideração o interesse e a necessidade do cidadão. Para o autor “esta comunicação se situa necessariamente no espaço público, sob o olhar do cidadão. Suas informações, salvo raras exceções, são de domínio público, pois assegurar o interesse geral implica transparência”.

Assim, pode-se afirmar que a informação gerada pelos organismos públicos deve visar a construção da cidadania. O CNDM, embora não seja propriamente um órgão público, dotado de estrutura hierárquica e orçamento próprio, está inserido no aparelho estatal e presta serviço de interesse público. Logo, deve adotar o mesmo princípio de transparência nas ações que realiza.

Lourivaldo Valentim (apud PERUZZO; ALMEIDA 2003, p. 7), explicita:

Comunicação para a Cidadania nos sugere a inevitável relação com as possibilidades de construção de espaços públicos democráticos, tanto para o debate amplo de temas e interesses, geralmente excluídos da agenda pública, quanto para a participação da sociedade civil na gestão estatal.

Da análise dos dados relativos à comunicação produzida pelo CNDM, no período abarcado por este estudo, constatou-se que, no primeiro período de sua atuação, o Conselho utilizou a mobilização como principal estratégia para promover visibilidade e garantir o espaço conquistado.

Houve, porém, uma sensível diferença: o Conselho agiu de modo constante e organizado, sistematizando informações que subsidiaram os parlamentares na construção do texto que proclamou os direitos da mulher na Constituição de 1988.

Embora tênue, há uma diferença que distingue manifestação de mobilização. Para explicar este assunto, recorremos a Toro (2005, p. 89) “a mobilização não se confunde com manifestação, não exige que as pessoas estejam fisicamente juntas, mas unidas por propósitos e sentidos comuns, orientados para uma ação”.

Para descrever o segundo período de atuação do Conselho, a comparação mais próxima a que chegamos, dado o estado de precariedade e as circunstâncias em que ele

---

<sup>6</sup> As referências a Pierre Zémor dizem respeito ao livro *La Communication Publique*, cuja tradução para o português foi feita pela professora doutora Elizabeth Brandão.

se encontrava, é a de um paciente que sobrevive respirando com a ajuda de aparelhos. Podemos afirmar que, apesar das limitações a que o CNDM foi submetido, o fato de ter-se mantido na estrutura do Estado pode ter significado um ganho.

No período seguinte, o Conselho ensaia um despertar e lança mão de instrumentos da comunicação para pautar a mídia e reaproximá-lo do movimento de mulheres, que começou com a participação das conselheiras e de representantes dos movimentos na Conferência de Beijing. A publicação de artigos, a edição de boletins, a participação em programas de televisão, o posicionamento público sobre assuntos relevantes, foram estratégias que, embora não estivessem explicitadas, contribuíram para restabelecer os laços com o movimento de mulheres, e construir uma agenda comum de ações, a partir da Declaração de Beijing.

No quarto período, a comunicação diferenciou-se em vários aspectos. Um deles foi pautar a mídia a partir de um cadastro montado especialmente para este fim, que incluía emissoras de rádio e de televisão em todas as regiões do País. Além disso, utilizou a ferramenta internet para disponibilizar informação para a sociedade e para municiar jornalistas e veículos.

Pelo que se pôde verificar nos documentos relativos a esse período, a comunicação passou a ser utilizada de forma estruturada, planejada e focada na construção de uma imagem de respeitabilidade do Conselho junto à opinião pública. Ressalta-se que naquele momento o Conselho dispunha de uma estrutura de comunicação, o que seguramente foi essencial para que pudesse pautar e monitorar a mídia, a partir do olhar do profissional de comunicação. Esse monitoramento foi, sem dúvida, a estratégia mais visível.

Em 2003, quando houve a mudança da Secretaria de Estado dos Direitos da Mulher (SEDIM) para SPM, o Conselho iniciou uma nova fase, momento no qual passou a integrar a estrutura de uma Secretaria Especial vinculada à Presidência da República. A partir de então sofreu significativa mudança em sua composição, com a participação majoritária da sociedade civil. Se por um lado o CNDM passou a ter cada vez mais legitimidade para exercer controle social, por outro, ficou dependente da SPM para as ações de comunicação. Não se trata de julgar se essa dependência é positiva ou negativa, mas de registrar que a imagem do CNDM só será projetada à sombra da

Secretaria. Desse modo, o Conselho passou a atuar como coadjuvante nas ações que a SPM realiza.

Pode ser que, nesse momento, a função própria do Conselho seja fiscalizar e acompanhar as ações públicas, no que diz respeito às questões de gênero. Essa atuação voltada ao controle social merece ser considerada.

Para esclarecimento do que vem a ser controle social, recorremos ao conceito utilizado pela Rede Brasileira de Informação e Documentação sobre a Infância e Adolescência que o define como “a capacidade que tem a sociedade organizada de interferir nas políticas públicas, interagindo com o Estado na definição de prioridades e na elaboração dos planos de ação dos municípios, dos estados e do governo federal”.

### **À guisa de conclusão**

De acordo com o demonstrado nos documentos que subsidiaram este estudo, a comunicação permeou a trajetória do Conselho e contribuiu de maneira significativa para assegurar sua permanência no aparelho do Estado. Apesar de não ter havido, em alguns períodos, o planejamento das ações de comunicação nem a consciência do resultado produzido.

A permanência no aparelho do Estado, associada às muitas frentes em que atuou, garantiu ao CNDM a credibilidade junto à sociedade, em especial, pela criação das mais de 400 Delegacias Especializadas de Atendimento à Mulher. Fato apontado pelas autoras, como um dos resultados concretos, práticos e efetivos de sua atuação nesses vinte anos de existência, e que resultou em ganho para toda a sociedade.

Na ocasião em que a pesquisa foi realizada, observou-se que o Conselho reconhece a necessidade de desenvolver ações de comunicação. Embora, efetivamente, nenhuma iniciativa tenha sido executada pelo CNDM, nesse sentido. Na prática, o que o Conselho tem feito é o envio de documentos às conselheiras, relativos às resoluções da Secretaria e do CNDM, bem como o informe sobre as reuniões e outros atos, o que se configuram apenas rotinas administrativas não podendo, portanto, ser consideradas ações de comunicação.

Do ponto de vista da comunicação, recomenda-se que o CNDM crie, aperfeiçoe e mantenha canais e instrumentos de comunicação que permitam não apenas disseminar informações, mas ofereçam condições de interagir com a sociedade, abrindo uma perspectiva de participação ativa e de co-responsabilização inerente ao ato de decidir coletivamente.

Desconsideradas as limitações impostas à realização do trabalho, o estudo apontou para a seguinte conclusão: quer seja para sensibilizar a sociedade para as questões de gênero, quer seja para garantir espaço e legitimar-se como movimento social, quer seja para promover o reconhecimento da diversidade; quer seja para se manter dentro do aparelho estatal, a mobilização sempre esteve presente na vida do Conselho Nacional dos Direitos da Mulher como sua principal estratégia de comunicação.

### **Referências bibliográficas**

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado dos Direitos da Mulher. Políticas para a mulher. **Relatório da Gestão 1999/2002**. Brasília: Conselho Nacional dos Direitos da Mulher, 2002.

\_\_\_\_\_. Secretaria Especial de Política para as Mulheres. Assessoria de Comunicação. **Plano de comunicação 2004-2005**. Brasília, 2005. 1 disquete, 3 ½ pol.

\_\_\_\_\_. Secretaria Especial de Política para as Mulheres. **Conselho Nacional dos Direitos da Mulher**. Disponível em <<http://www.presidencia.gov.br/spmulheres/cndm/index.htm>>. Acesso em: 19 jul. 2005.

BRASIL. Presidência da República. Secretaria Geral. **Conselhos na administração federal**. Disponível em: <[http://www.presidencia.gov.br/secgeral/frame\\_conselhos.htm](http://www.presidencia.gov.br/secgeral/frame_conselhos.htm)>. Acesso em: 12 jul. 2005.

BRASIL. Presidência da República. Secretaria Especial de Política para as Mulheres. **Informativo mulheres em pauta**. Disponível em: <<http://200.130.7.5/spmu/informativo/informativo.asp?edicao=1>>. Acesso em: 19 jul. 2005.

\_\_\_\_\_. **Informativo mulheres em pauta**. Disponível em: <<http://200.130.7.5/spmu/informativo/informativo.asp?edicao=2>>. Acesso em: 19 jul. 2005.

\_\_\_\_\_. **Informativo mulheres em pauta.** Disponível em:  
<<http://200.130.7.5/spmu/informativo/informativo.asp?edicao=3>>. Acesso em: 19 jul. 2005.

\_\_\_\_\_. **Informativo mulheres em pauta.** Disponível em:  
<<http://200.130.7.5/spmu/informativo/informativo.asp?edicao=4>>. Acesso em: 21 jul. 2005.

\_\_\_\_\_. **Informativo mulheres em pauta.** Disponível em:  
<<http://200.130.7.5/spmu/informativo/informativo.asp?edicao=5>>. Acesso em: 21 jul. 2005.

\_\_\_\_\_. **Informativo mulheres em pauta.** Disponível em:  
<<http://200.130.7.5/spmu/informativo/informativo.asp?edicao=6>> . Acesso em: 21 jul. 2005.

\_\_\_\_\_. **Informativo mulheres em pauta.** Disponível em:  
<<http://200.130.7.5/spmu/informativo/informativo.asp?edicao=7>>. Acesso em: 21 jul. 2005.

\_\_\_\_\_. **Informativo mulheres em pauta.** Disponível em:  
<<http://200.130.7.5/spmu/informativo/informativo.asp?edicao=8>>. Acesso em: 21 jul. 2005.

\_\_\_\_\_. **Informativo mulheres em pauta.** Disponível em:  
<<http://200.130.7.5/spmu/informativo/informativo.asp?edicao=9>>. Acesso em: 08 ago. 2005.

\_\_\_\_\_. **Informativo mulheres em pauta.** Disponível em:  
<<http://200.130.7.5/spmu/informativo/informativo.asp?edicao=10>>. Acesso em: 09 set. 2005.

\_\_\_\_\_. **Informativo mulheres em pauta.** Disponível em:  
<<http://200.130.7.5/spmu/informativo/informativo.asp?edicao=11>>. Acesso em: 04 out. 2005.

\_\_\_\_\_. Secretaria Especial de Política para as Mulheres. Conselho Nacional dos Direitos da Mulher. Política para as mulheres. **Relatório de Gestão 2004/2005.** Brasília, 2005. 1 disquete, 3 ½ p

\_\_\_\_\_. Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres. **Plano nacional de políticas para as mulheres.** Brasília: Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, 2004.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1999.

GUARNIERI, Maria Cristina de Lourdes. **Redes: novo paradigma.** Disponível em  
<[http://www.rits.org.br/redes\\_teste/rd\\_tmes\\_out2005.cfm](http://www.rits.org.br/redes_teste/rd_tmes_out2005.cfm)>. Acesso em: 21 out. 2005.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1991.

MOREIRA, Sônia Virgínia. Análise documental como método e como técnica. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2005. cap. 17, p. 269-279.

MOTA, Carlos Renato. As novas formas de participação social nas Políticas Públicas: os conselhos Gestores de Políticas Sociais. **Revista Virtual da Gestão de Iniciativas Sociais**. Out. 2003. Disponível em: < <http://www.ltds.ufrj.br/gis/anteriores/rvgis0.pdf>>. Acesso em: 09 ago. 2005.

REDE BRASILEIRA DE INFORMAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO SOBRE A INFÂNCIA E ADOLESCÊNCIA. **Boletim Rebidia**. v. 2, n. 6, Jan. 1998. Disponível em <<http://www.rebidia.org.br/boletim/bolet08.html>>. Acesso em: 29 out. 2005.

TORO, José Bernardo; WERNECK, Nísia Maria Duarte. **Mobilização social**: um modo de construir a democracia e a participação. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.

VALETIM, Lourivaldo. Prefácio. In: PERUZZO, Cicília Maria Krohling; ALMEIDA, Fernando Ferreira de (Orgs.). **Comunicação para a cidadania**. São Paulo: INTERCOM, 2003.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ZÉMOR, Pierre. **La Communication Publique**. Paris: Puf, 2005.

### **As autoras**

Patrícia Resende Teixeira é bacharel em Comunicação Institucional e Relações Públicas, trabalha como consultora no Programa de Extensão da Educação Profissional – PROEP/MEC/FNDE.

Zildete Silva de Melo é bacharel em Comunicação Institucional e Relações Públicas. É servidora do Ministério da Educação e atua na Subsecretaria de Comunicação Institucional (Secom), da Secretaria-Geral da Presidência da República.