

SIDINÉIA GOMES FREITAS

A comunicação social como instrumento do poder. As coordenadorias de comunicação social da "Nova República".




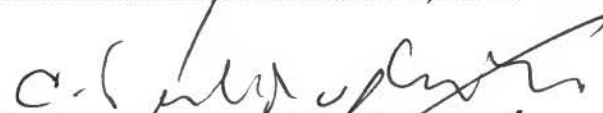
Tese de Doutorado apresentada, junto ao Departamento de Relações Públicas, Publicidade e Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, sob a orientação do Prof. Dr. Modesto Farina, como requisito parcial para a obtenção do grau de Doutor em Ciências da Comunicação.

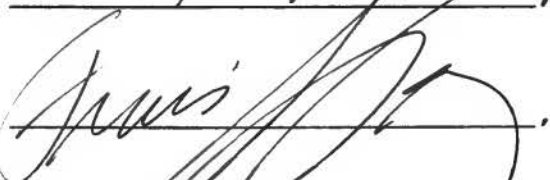
SÃO PAULO - 1987.

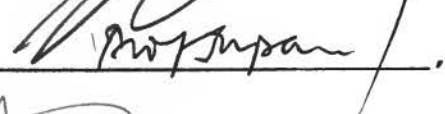
Tese defendida em 04 de 05 de 88

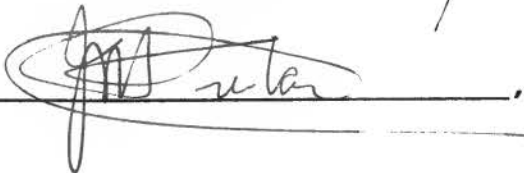
**BANCA EXAMINADORA**

  
\_\_\_\_\_, **Presidente**

  
\_\_\_\_\_.

  
\_\_\_\_\_.

  
\_\_\_\_\_.

  
\_\_\_\_\_.

## ECA

Escola de Comunicações e Artes Universidade de São Paulo

TESE DE DOUTORAMENTO REALIZADA NO DIA 04/05/88, PELA CANDIDATA  
SIDINÉIA GOMES FREITAS, NA ECA/USP

BANCA EXAMINADORA:

PROF .DR. MODESTO FARINA - CRP/ECA/USP

PROFA.DRA. JEANNE MARIE MACHADO DE FREITAS - CJE/ECA

PROF.DR. TUPÃ GOMES CORRÊA - CJE/ECA

PROF.DR. FRANCISCO GAUDÊNCIO TORQUATO DO RÊGO - CJE/ECA

PROF.DR. CÂNDIDO TEOBALDO DE SOUZA ANDRADE - CRP/ECA

Secretaria de Pós-Graduação, aos 04 de maio de 1988.

Aqui, orientada pela dialética hegeliana, ofereço o presente trabalho a meu pai - José de Paula Freitas - que, por sua atitude perante a morte ensinou-me a coragem. Ofereço, em igual medida, a Clotilde Gomes Freitas - minha mãe - que, por sua atitude perante a morte, ensinou-me a amar.

Para Julio Garcia Morejón, por sua nobreza d'alma.

## REGISTRO MEUS AGRADECIMENTOS:

a três professores do Departamento de Relações Públicas da Escola de Comunicações e artes - USP - que marcaram profundamente o desenvolvimento de minha carreira. Refiro-me ao exemplo de firmeza de caráter e capacidade de trabalho da Dra. Sarah Chucid Da Viá, com quem muito convivi e aprendi; à bondade, humanismo e idealismo do Dr. Candido Teobaldo de Souza Andrade que me ensinou a defender pontos de vista e, finalmente, à paciência que sempre teve para comigo, apesar de minha personalidade pautada pela teimosia, o Dr. Modesto Farina, que substituiu, em muitas oportunidades, a figura de um pai ausente.

ao Professor Doutor Ciro Marcondes Filho - do Departamento de Jornalismo e Editoração da Escola de Comunicações e Artes - USP - pelas valiosas sugestões apresentadas durante a Qualificação.

a Professora Cleonice Furtado de Mendonça Van Raij - PUC-Campinas -, pela gentileza de ter compartilhado comigo algumas de suas horas na leitura final desta tese, dando sugestões e melhorando a forma de transmitir minhas idéias.

Como nenhum ser humano cresce e se desenvolve sem a ajuda de seu próximo, a confecção desta tese foi possível graças à contribuição de amigos, como a Professora Maria Rosana Ferrari, grande colaboradora, por quem tenho carinho e admiração; Professoras Cleuza G.G. Cesca, Claudia Maria De Cillo Carvalho, José Felício Goussain Murade, Geni de Oliveira Lima Vieira, Eliane e todo o pessoal do Instituto de Artes e Comunicações da PUC-Campinas, com os quais tenho liga-

ções profissionais e afetivas. Todos compreenderam e consideraram o pouco tempo de que sempre dispus para a produção intelectual.

A fim de que pudesse ter acesso aos Ministérios da República, registro, neste momento, a preciosa e decisiva colaboração do Professor e amigo Sergio Giocondo, que integra a Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério da Aeronáutica.

Agradeço a fundamental contribuição financeira da Pontifícia Universidade Católica de Campinas - aqui representada na pessoa do Magnífico Reitor - Dr. Eduardo José Pereira Coelho - que está implantando, com dificuldades, a carreira docente. Este trabalho é testemunho de viabilidade da referida carreira.

Agradeço à amiga Leni Calderaro Pontinha, que diante de minhas ausências, procurou evitar a perda de uma pequena fonte de renda.

Enfim, agradeço o estímulo da amiga e professora Odila Alves Sant'Anna e de sua filha Angela Sant'Anna Valderramos.

<b>Considerações Preliminares</b>	06
<b><u>Capítulo I</u></b>	
1. Poder: Origem e desenvolvimento	12
2. Algumas considerações	17
3. Instrumentos do poder	20
3.1. Influência	21
3.2. Influência - Métodos e implicações	27
3.3. Controle da informação	31
3.4. Burocracia	41
3.5. A mulher	73
3.6. A opinião pública	93
3.7. Outros instrumentos	108
<b><u>Capítulo II</u></b>	
<b>Experiência de uma Assessora de Comunicação Social</b>	123
1. A empresa	123
2. O público	133
3. A experiência	134
4. As ineficiências do setor público	186
<b><u>Capítulo III</u></b>	
<b>Pesquisa de campo</b>	196
1. Formulação do problema	196
2. Hipóteses	196
3. Universo	197
4. Amostra	197
5. Técnica de coleta de dados	198
6. Tabulação	199
7. Relatório	206
8. Conclusões finais	272

## Capítulo IV

**A Comunicação Social como instrumento do poder.**

**As Coordenadorias de Comunicação Social no Governo da "Nova República".**

1. Os enfoques críticos sobre a comunicação	275
1.1. Fetichismo do objeto de consumo	277
1.2. A estratégia socialista de Enzensberger	278
1.3. Baudrillard: "Um requiem pelos media"	280
2. Ideologia	282
3. O uso do termo comunicação social na "Nova República"	288
4. Algumas considerações sobre a política de comunicação no Brasil	291
5. A comunicação social como instrumento do poder. As Coordenadorias de Comunicação Social da "Nova República"	293
<b>Bibliografia</b>	297



## CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES

Entre alguns profissionais de relações públicas verifica-se a discussão do uso do termo comunicação social, pois afirmam tratar-se de termo indevido e redundante, uma vez que toda comunicação - mesmo a feita entre terminais de computador - tem finalidade social e, em âmbito de Governo, acabou por transformar-se em indefinições ou tendências restritivas ao avanço de outras áreas da comunicação. Deixando de lado tais discussões, utilizamos o termo comunicação social exatamente como o faz hoje o Governo da "Nova República", com a clara ressalva de que não deve tratar-se de sinônimo desta ou daquela especialização da comunicação<sup>1</sup>. Por outro lado, nas Escolas que formam profissionais da área de comunicação não existem regras pré-estabelecidas que excluam, ou melhor, esclareçam o termo comunicação "social". Assim, encontramos, no Brasil, a Faculdade dos Meios de Comunicação Social (PUC do Rio Grande do Sul), na Bélgica, mais especialmente na "Faculte Sciences Economiques, Sociales et Politiques", do "Departement de Communication Sociale" (Universite Catholique de Louvain), além de inúmeros outros departamentos e assessorias de comunicação social espalhados pela sociedade brasileira. Considerando, portanto, que os profissionais de relações públicas devem aperfeiçoar-se, desenvolver talento, promover-se e, sobretudo, saber conviver de forma digna com a comunicação social e como profissional da área, propomos discutir a

---

1. Falando em informação e jornalismo, Xifras-heras declara: "Quanto ao conteúdo e orientação da nova disciplina jornalística não há completa unanimidade (Jornalismo com Ciência Social Independente). Na Alemanha, a "Publizistik" conservou a genérica significação tradicional, que abrange a informação permanente do povo. nos Estados Unidos, os estudos se reali

devida utilização da comunicação social como instrumento do poder do Estado na "Nova República". Acreditamos tratar-se de um caminho válido para provar, neste momento incerto, a "balela da comunicação social".

A preocupação com o tema surgiu, também, da experiência profissional adquirida na Assessoria de Comunicação Social no CTI - Centro Tecnológico para Informática - (Orgão do Ministério da Ciência e Tecnologia), onde percebemos que a Comunicação Social é prevista e implantada em âmbito federal, visando fomentar a cordialidade e trabalhar a imagem de pessoas, ao invés de servir para facilitar os canais de comunicação entre governantes e governados, não só informando e formando o povo, como também facilitando a cultura.

Raimundo Schaun, profissional experiente, afirma que a comunicação social vem sendo controlada pelo Estado e a insatisfação dos profissionais do serviço público é cada vez mais evidente e que apesar dessa situação, ações coordenadas e conjuntas não estão sendo devidamente programadas com o objetivo de viabilizar saídas para a "crise morna" em que se encontra a comunicação social no Governo da Nova República. Evidentemente, os motivos que determinam a situação são muitos e a pesquisa teórica, bem como a de campo, são necessárias.

Atualmente, a comunicação social, o poder e a democracia têm sido motivo de atenção dos estudiosos da comunicação, bem como dos profissionais da área nas empresas pú

---

zam em torno da Mass Communications. Research (LASSWELL)... Na Europa, generaliza-se uma concepção mais ampla, que engloba toda a temática da informação e da comunicação social, ressaltando-lhe os aspectos sociológico, filosófico e jurídico, como também respeitando as dimensões técnicas e artísticas do jornalismo, o que implica o reconhecimento de um saber e um

blicas, é ainda, Raimundo Schaun quem declara:..." desenvolve-se uma luta surda pela hegemonia, numa dinâmica de correlação de forças em que, como consequência, ora - e quase sempre - o poder de polícia sobrepõe-se e é maior o domínio do Estado sobre a sociedade com a manipulação da opinião pública através da Comunicação Social fortemente controlada, ora é maior a influência da sociedade na orientação e nos atos do Governo, quando, em raros momentos de nossa história, a Comunicação Social vence a permanente ofensiva do poder de polícia. E esses momentos têm sido raros porque, no Brasil, a Comunicação Social do governo foi criada não como instrumento de aperfeiçoamento democrático para o governo se integrar a seu povo, motivando-o e possibilitando-o assumir, cada vez mais, o seu destino; em vez disso, sempre foi para o governo melhor controlar a opinião pública no interesse pessoal, grupal ou estatal dos titulares do poder Executivo"<sup>2</sup>.

Alguns dos motivos que determinam a situação da Comunicação Social no serviço público têm sido citados e, entre eles, a acomodação, desrespeito à coisa pública, segurança nacional e outros, destacando-se o empreguismo.

Como tais considerações pretendemos demonstrar que a comunicação social pode servir, de forma digna, como instrumento do poder na Nova República, objetivando contribuir com a problemática que é polêmica e ampla demais para aqui se esgotar. Talvez permita uma abertura para discussões úteis.

---

fazer..." XIFRAS-HERAS, Jorge. A Informação. Análise de uma liberdade frustrada. trad. Gastão Jacinto Gomes. 2ª ed. Rio de Janeiro, Lux-EDUSP, 1975. p. 34.

2. SCHAUN, Raimundo. Comunicação, Poder e Democracia. Uma revolução que se impõe no serviço público. São Paulo, IPCJe, ECA-USP, 1986.

## CAPÍTULO I

..."O homem nunca coincide consigo mesmo. A ele não se pode aplicar a forma de identidade: A é idêntico a A, (...) a autêntica vida do indivíduo se realiza como que na confluência do homem consigo mesmo, no ponto em que ele ultrapassa os limites de tudo o que ele é como ser material que pode ser espiado, definido e previsto 'a revelia', a despeito de sua vontade"

Mikhail Bakhtin

## PREÂMBULO

Cumprida parte de nosso trabalho, a segurança de estarmos alcançando um objetivo despontava no horizonte. Classificamos o poder dentro de uma instrumentalização e por meio de uma busca, onde a palavra escrita está aquém da pesquisa bibliográfica utilizada, já que o poder como instrumento está infiltrado por abordagens múltiplas, não ficando sempre clara as formas e a distribuição do poder como processo, porque o estudo da ciência política é basicamente ideológico.

Para o campo da ciência política o estudo do poder como um fim em si mesmo é um estudo limitado, tanto para a política quanto para a investigação. Assim, este capítulo não tem outra intenção que não seja a investigação do processo de poder dentro de áreas que lhe ampliam a ação, formação e distribuição, evitando estudos já realizados dentro do campo da comunicação, como, por exemplo, a televisão.

Salientamos que estudos deste tipo têm uma preocupação no sentido de analisar instrumentos que auxiliem a especificidade de fases terminais do de onde para onde das seqüências de desenvolvimento, sem criar leis que dirijam transformações ou vice-versa. Aqui, evidentemente, implica a temporalidade cujo princípio, em consonância com Lasswell e Kaplan, "não implica uma preocupação apenas com mudanças de situações em vez de com estados das coisas. A investigação li da com os dois tipos de problemas e, conforme o caso, poderá ser chamada de análise do equilíbrio ou de análise do desenvolvimento"<sup>1</sup>, caracterizando um todo do processo social, cujas partes interagem.

---

1. KAPLAN & LASSWELL - Poder e Sociedade. Trad. Maria Lucy Seixas Corrêa, Brasília, Editora UNB, 1979, p. 16-24.

Concluindo, afirmamos que, se não houve possibilidade de descobertas, em especial de verdades absolutas estas nem sempre existentes, julgamos ser a forma de abordagem, em si mesma, uma busca de inovação.

Nosso pensamento é reforçado por uma observação de Tawney:

"A discussão dos problemas apresentados pelo poder foi prejudicada (...) pela concentração do interesse sobre algumas de suas manifestações, com exclusão de outras (...). Um tratamento realista do assunto tem padecido, em particular, do hábito de considerá-lo principal ou mesmo unicamente em termos políticos. O poder é identificado com o poder político, e o poder político é tratado como uma categoria à parte<sup>2</sup>.

---

2. TAWNEY, 1931, 228 - 9. Apud KAPLAN & LASSWELL. Op. Cit., p. 120.

## 1. PODER - ORIGEM E DESENVOLVIMENTO

A preocupação com o poder e os reflexos que ele causa nas sociedades surgiu com a própria sociedade e como necessidade desta. Assim, as sociedades primitivas já aceitavam a existência de um chefe, de uma autoridade.

O mando consentido, assim denominado porque transferia responsabilidades e oferecia vantagens, passou a ser reconhecido em oposição à falta de autoridade. "A falta de autoridade, que orientasse a defesa externa e mantivesse a ordem interna, determinava o desaparecimento de qualquer agrupamento humano (...). Por outro lado, o reconhecimento dessa chefia era produto, igualmente do interesse e da razão, pois os homens constatavam e compreendiam as vantagens que lhes eram proporcionadas pelo mando consentido<sup>1</sup>.

Ainda nos bandos primitivos foram surgindo superiores com poderes temporários, devido às suas qualidades como guerreiros ou caçadores, admitindo as sociedades, consequentemente, a delegação de poderes. Surgem, assim, os conselhos (poder do grupo), ainda que tais conselhos não fossem investidos de autoridade política.

Com a evolução das sociedades primitivas, o homem começou a ceder parte de seus direitos ao Estado. H. Kelsen, em seu "Tratado da Teoria Geral do Estado", declara que o poder, além de constituir a medula substancial do Estado, ocupa posição de destaque, pois preside a ordem coercitiva, por intermédio da lei e Ihering afirma que o Estado, sem poder coercitivo, era uma contradição<sup>2</sup>.

---

1. ANDRADE, Candido Teobaldo de Souza et Alii - Cadernos de Direito Administrativo. São Paulo, Hemeron/FMU, 1974, p. 18.

2. Op. cit., p. 21.

Na Idade Média, com o advento do cristianismo, teólogos começaram a discutir a origem e a abrangência do poder do Estado, partindo do princípio de que Deus é a fonte de todo poder e, portanto, o poder temporal deveria subordinar-se ao poder espiritual. Somente em 1302, na Declaração do Concílio de Roma, efetuado pelo Papa Bonifácio VII, faz-se a distinção entre os dois poderes.

Apesar de admitida essa diferença entre os poderes, ainda hoje verificamos a confusão ou até a substituição do poder temporal pelo espiritual em países monoteístas e, mais tarde, o escritor e filósofo espanhol José Ortega e Gasset admite ambos os poderes como espirituais, existindo o espírito da eternidade e o espírito da opinião pública (poder do tempo em constante mutação) e considerando a opinião como necessidade da convivência humana (1883-1955).

Na Renascença, com o desenvolvimento do capitalismo comercial, surgiram tratados de economia, abordando vários aspectos dos problemas sociais. Entre esses, há os que consideravam ser a vida em sociedade baseada, às vezes, no uso da força, tais como Maquiavel, O Príncipe (1469-1527) e Hobbes, Leviatã (1588-1679).

A necessidade de autoridade, a legitimidade do poder e o poder da opinião pública foram objeto de estudos através dos tempos. John Locke (1632-1704), em Le Gouvernement Civil, admite a igualdade de direitos entre os homens, considerando a autoridade uma necessidade que acabou levando à criação do Estado, cuja função seria a de manter a ordem e de estabelecer a razão entre os homens. Locke preconizava a democracia e admitia o direito à resistência aos governos tiranos.



No século XVIII, apareceram obras de grande valor no campo da sociologia, da economia e da política, sempre sob o impacto dos problemas criados pela evolução econômica. Surge, então, Jean Jacques Rousseau (1712-1778) com decisiva influência na revolução democrática e na história das instituições. O autor do "Contrato Social" declarou que "o homem nasceu livre, feliz e bom, a sociedade o tornou escravo, mau e desgraçado"<sup>3</sup>. É ainda Rousseau quem defende o poder legítimo como aquele oriundo do poder da massa, pois o homem havia criado a autoridade, o Estado e a organização política para corrigir desigualdades decorrentes do progresso. A massa do povo passa, então, a ser a origem e a titular do poder, tendo, pois, soberania. Rousseau fundamenta a legitimidade do poder político.

Ainda, no século XVIII, encontramos Montesquieu que analisou o papel da lei e dos poderes políticos na sociedade, Hume que continuou os estudos de Locke e, em especial, o aparecimento das doutrinas socialistas que fundamentavam suas críticas e projetos baseados na análise da realidade social. "A tônica de suas diretrizes, lembra-nos a Prof<sup>a</sup>. Eva Lakatos, residia, entretanto, na intenção de mudar as instituições e costumes vigentes e de criar, através de radicais alterações da ordem política, uma ordem social mais equitativa"<sup>4</sup>. Destaca-se, aqui, Hegel.

Augusto Comte, autor da Política Positiva (1851-1854), adota uma posição diferente dos socialistas, cuja característica é substituir o abasoluto pelo relativo. Comte declara que o homem é o mesmo em toda parte e em todos os

---

3. Op. cit., p. 20

4. LAKATOS, Eva Maria. Sociologia Geral. 5<sup>a</sup> ed. São Paulo, Atlas, 1986, p. 43.

tempos, considerando que a humanidade caminha para um mesmo tipo de sociedade mais avançada.

Para Herbert Spencer (1820-1903) a história demonstra a diferenciação progressiva das sociedades que vão se tornando mais complexas, onde a autoridade política se torna organizada e diferenciada, com multiplicidade de funções e maior divisão do trabalho. Já para Karl Marx, o fundador do materialismo histórico, são as relações de produção que determinam a classificação de sociedades, existindo a supra-estrutura e infra-estrutura. Na supra-estrutura encontramos a estrutura jurídico-política, formada pelas normas e leis que correspondem à sistematização das relações já existentes. Considerando as relações de produção, deparamo-nos com a comunidade tribal, a sociedade asiática, a germânica, a feudal, a capitalista burguesa (comercial, industrial e manufatureira, financeira e colonialista) e a comunista, sem classes e viável ditadura do proletariado (Modos de Produção).

Para Max Weber (1864-1920), quando a realidade concreta é estudada com conceitos precisos e claramente definidos - o tipo ideal - é possível estabelecer relações causais, existindo um sistema de máximas do comportamento, ou seja, "o espírito". Weber concluiu, após o estudo das sociedades capitalista ocidentais, que o surgimento do capitalismo não foi só assegurado por condições econômicas, devendo haver pelo menos uma segunda condição que pertence ao mundo interior do homem. Assim, existe um poder motivador, isto é, a aceitação psicológica de idéias e valores favoráveis a uma transformação.

O capitalismo, enquanto poder econômico, tomou força e "tem feito sentir sua influência subreptícia ou

ostensiva sobre o poder do Estado. A questão crucial da política é a relação entre o Estado e a ordem econômica. Trata-se de uma verdadeira luta entre o Estado e o poder econômico (...) e as classes trabalhadoras envolveram-se nesta disputa (...). Começa a aparecer o poder sindical, que se organiza e se prepara para enfrentar, em qualquer momento a eventualidade da batalha na ordem sócio-econômica"<sup>5</sup>.

O poder militar acompanhou o desenvolvimento das sociedades e sempre esteve presente diante de enfermidades do poder do Estado. Aquela deveria ter como condição a transitoriedade. No entanto, quando tutela, de forma disfarçada, o poder civil, faz com que o poder político seja entregue aos incapazes ou ambiciosos. "Prepara-se, assim, o caminho para novas revoltas e mudanças freqüentes dos detentores do poder político, justificando, desse modo, a real tomada do poder pelos militares, como única solução"<sup>6</sup>.

Os chamados pensadores helênicos, Platão e Aristóteles, estabeleciam estudos de forma sistemática, onde os regimes políticos e econômicos não eram independentes de estudos de caráter sociológico, mas cabe à política estudar a natureza, os efeitos e o exercício do poder na sociedade humana que se apresenta em uma multiplicidade de formas, a exemplo do poder negro, poder de saias, e poder da opinião pública, poder da comunicação social, poder sindical, poder religioso e o poder psicossocial que, segundo alguns estudiosos, como Amaral Gurgel, inclui o poder da moral nacional.

Para muitos, a origem do poder é um mistério da sociedade que produz o homem enquanto ser social. Cabe,

---

5. Op. cit., p. 24.

6. ANDRADE, Candido T. de Souza. Op. cit., p. 24.

aqui, uma colocação de George Lukács, pensador húngaro, o primeiro a ousar delcarar que "o Movimento Operário Alemão não conseguiu ter êxito, não conseguiu impor-se, porque a cabeça do trabalhador vivia uma relação muito ambígua, uma relação dupla: possuía ao mesmo tempo uma série de idéias que reforçavam o ideal de solidariedade, união dos trabalhadores na luta pelo poder e pela revolução, mas outras que iam para o lado contrário, o lado burguês, reforçavam a posição individual (sic). Ou seja, havia algumas noções, certos pensamentos burgueses que se misturava na consciência dos trabalhadores". No entanto, Marcondes rebate essa proposição, alegando que o estudo do poder não é um mistério. É uma questão ideológica<sup>7</sup>.

## 2. ALGUMAS CONSIDERAÇÕES

Uma definição do termo poder poderia conter acepções como: respeito, medo, tirania, intimidação, manipulação, amor, possibilidade ou capacidade de agir, de produzir um efeito, direito de deliberar, mandar, impor a obediência, autoridade, força, mandato, domínio, jurisdição ou governo de um país, grupo ou nação que tenha grande influência ou controle sobre os outros.

Trata-se de termo constantemente expressado, mas sempre representado por aqueles que decidem os destinos dos outros seres humanos, de um país, sociedade, grupo ou organização.

---

7. FILHO, Ciro Marcondes. O que todo cidadão precisa saber sobre ideologia. 2ª ed., São Paulo, Global, 1986. (cadernos de educação política: Série sociedade e estado).

De forma geral, as pessoas transformam seu comportamento diante daqueles que representam o poder e muitos dirão que o trabalho duro resulta em poder (geralmente econômico), mas "só quem compreende o poder pode tirar o máximo de proveito de seu trabalho, pois nas sociedades mais desenvolvidas, a concorrência, o nível de competição e o grande contingente humano tornou a acumulação de riqueza dificultosa e estamos todos às voltas com organizações que, via de regra, contêm os limites das ambições monetárias, mas oferecem em contrapartida "status"<sup>8</sup>, segurança, principalmente na velhice, prestígio e poder. As organizações, sem dúvida, reforçam o poder que existe, apesar delas.

Luhmann nos lembra que a técnica de formulações de questões consagradas por Durkheim na Sociologia possibilita a busca de uma teoria do poder através de uma teoria da sociedade, pois "no caso de o poder ser um processo causal, analisá-lo pelos elementos não causais da casualidade; no caso de ser uma troca, pelos elementos não permutáveis da troca; no caso de ser um jogo entre adversários, pelos fundamentos não jogáveis do jogo"<sup>9</sup>.

Considerando, como Luhmann, que a teoria da sociedade inclui a da diferenciação social e da evolução sócio-cultural, mas deixa de esclarecer questões da comunicação e da motivação, admitimos que os sistemas sociais só se constituem através da comunicação que articula o sistema social. Assim, o poder é uma comunicação orientada por um código, implicando em contigência de ambas as partes.

---

8. KORDA, Michael - Poder, como conquistá-lo, como utilizá-lo. Revista Exame. Edição Especial. São paulo, nº 356-A 23.07.86 p. 12.

9. LUHMANN, Niklas - Poder. Pensamento político, trad. Martine Creusot R. Martins. Brasília, Ed. Universidades de Brasília, 1985 p. 4.

"o poder se distingue de outros meios de comunicação pelo fato de seu código pressupor, de ambos os lados da relação de comunicação, parceiros que reduzem a complexidade pelo agir e não meramente pela vivência (...). Uma teoria do poder que seja elaborada como teoria de um meio de comunicação específico (grifo nosso) generalizado simbolicamente necessita explicar como é possível uma tal especialização na transposição de reduções de ação na vida social e que problemas subseqüentes ela suscita"<sup>10</sup>. Luhmann compara a afirmação com a possível existência de uma teoria da verdade, dizendo que em ambos os casos não seria possível tal especialização sem que preferências e ações dos interessados embaralhassem o conteúdo.

O poder envolve oportunidades de decisões diferentes, por parte do poderoso, e escolha de alternativas, pelo parceiro. Desta forma, lembra-nos Luhmann, de um lado, o poder do poderoso aumenta quando ele pode escolher entre decisões diferentes, de outro, as alternativas do parceiro são mais diversas e numerosas. Como consequência, temos o crescimento do poder na sociedade que mais gerar alternativas.

O homem, um estudioso do poder, pode usá-lo para favorecer ou agredir determinado sistema social. Dentre os estudos realizados, não faltaram aqueles que o classificaram como um mal hediondo, existindo, ainda, estudos psicanalíticos (Freud, Aler e Lasswell) que o explicam através de motivos compensatórios que levam à satisfação de necessidades provenientes dos sentimentos de inferioridade e dependência que existem nas crianças e nos adultos. Assim, a seguran-

---

10. Op. cit., p. 17.

ça ontológica constitui a base de atração pelo poder que pode levar a um comportamento patológico. Mais atenção será dada ao assunto, quando falarmos em patologia social do poder.

É a comunicação entre os homens que possibilita a influência mútua, bem como o prejuízo. Desta forma, o poder reside também na capacidade que temos de modificar atitudes e a influência é um dos instrumentos pelo qual o poder se estabelece. mas não é só a influência que auxilia o poder no universo da existência social. Assim, admitiremos os instrumentos do poder enquanto instrumentos que afetam a relação entre pessoas, ainda que o que acontece seja geralmente atribuído ao poderoso, é certo que ambos os lados atuam.

Essa relação instrumental e a existência de instrumentos do poder podem ser percebidas quando encontramos conceitos que declaram "poder envolve a relação entre duas pessoas, ou seja, a relação entre pai e filho, marido e mulher, chefe e subordinado, governantes e governados, não se constituindo apenas no resultado de uma estrutura de autoridade, mas, sim, em relação instrumental entre pessoas"<sup>11</sup>.

### 3. INSTRUMENTOS DO PODER

Como a palavra poder tem significados distintos, interessa-nos analisar os instrumentos do poder, inclusive a comunicação "social" como instrumento. Assim, encontramos:

---

11. LODI, João Bosco. Lobby & holding. As bases do poder. 2ª ed., São Paulo, Pioneira, 1984.

### 3.1 - Influência

No que se refere ao poder, a influência deve ser admitida como "capacidade de influenciar"<sup>12</sup>, ter o poder de influenciar e não apenas a vontade de influenciar, isto é, a influência potencial.

É importante que se estabeleça essa diferença, pois alguns estudiosos do poder, a exemplo de Michael Korda, estabelecem estudos sobre o poder enquanto sinônimo dos meios ou formas utilizadas (instrumentos) para obter ou manter o poder, quando seu objetivo estava, na verdade, centrado na utilização, reconhecimento e convivência com o poder<sup>13</sup>.

Todos desejam ter a capacidade de influenciar. Esta chega a exercer tamanha força sobre o indivíduo que pode criar um marco de sucesso ou fracasso, chegando mesmo ao ponto de doença.

A influência pode ser exercida de forma individual e coletiva. No primeiro caso, aparecem o argumento, a persuasão, o amor, o ódio, o agrado, enquanto que, no segundo, encontramos como fator determinante de pressão o grau de socialização, a propaganda, as relações públicas, a imprensa, a educação enquanto desenvolvimento, as corporações tais como Igreja, Sindicatos, grupos.

Admitimos, neste ponto, a influência como instrumento do poder e as divisões classificatórias do poder em ambientes sociais ou de organizações, como aquela proposta

---

12. HANDY, Charles B. Como compreender as organizações. Trad. Helena Maria C. Martins Pereira. 1ª ed., Rio de Janeiro, Zahar, 1978, cap. 5. Do poder e da influência p. 127.

13. Op. cit., cap. I pp. 9 a 13.



por Frech e Raven<sup>14</sup> e apresentada por Charles Handy com variante que determina que a capacidade de uma pessoa influenciar outras permite a análise do poder físico, poder de recurso, poder de posição, poder de perícia e poder pessoal. De fato, encontramos a análise de outras formas de poder que têm a capacidade de influenciar.

### 3.1.1 - Poder Físico

O homem grandalhão e valentão pode utilizá-lo. Este, institucionalizado na sociedade, é encontrado nas prisões, hospitais psiquiátricos ou órgãos de segurança pública. Representa a tortura e caracteriza a forma de poder mais usada em regimes ditatoriais.

### 3.1.2 - Poder de Recurso

Também pode ser compreendido como poder de barganha. Os recursos utilizados, neste caso, não são, necessariamente, materiais. Encontramo-lo nas negociações entre governo e sindicatos.

"Para que o poder de recurso seja eficiente deve haver controle dos recursos, e esses recursos devem ser desejados pelo receptor potencial(...). A codificação dos salários, a burocratização das promoções - como em instituições de ensino, departamentos de funcionalismo público, hospitais é uma redução eficaz do poder do diretor, como indivíduo, já que reduz seu controle sobre esses recursos desejados"<sup>15</sup>.

O poder de recurso não deve ser confundido com coação utilizada por absoluta falta de poder mas que implica, para quem a usa, assumir o peso da seleção e da deci-

---

14. HANDY, Charles B. Como compreender as organizações. Trad. Helena Maria C. Martins Pereira. 1ª ed., Rio de Janeiro, Zahar, 1978, Cap. 5, Do poder e da influência.

15. Op. cit., p. 130.

são.

"Coação significa abandono das vantagens da generalização simbólica e da direção da seletividade do parceiro"<sup>16</sup> que tem suas possibilidades de escolha reduzidas a zero, levando à violência física e substituição do agir do coagido pelo agir (inalcansável) do poderoso.

### 3.1.3 - Poder de Posição

É o chamado poder legítimo ou poder legal, estabelecido pela posição que um determinado indivíduo ocupa em uma organização. É tido como poder constituído de autoridade e resulta mais da posição que se ocupa do que do indivíduo.

É interessante ressaltar que, em termos comparativos, Korda faz claras ligações entre o poder e o indivíduo, enquanto que Charles Handy centra o poder na posição hierárquica ocupada pelo indivíduo na estrutura organizacional. Assim, o poder da organização sobrepõe-se ao indivíduo. Acreditamos que muitos executivos, ainda que representantes de organizações de renome, não têm o poder de posição sempre legitimado, principalmente se a posição ocupada é mero resultado de indicação política e não do poder caracterizado pela capacidade de influenciar, selecionar e decidir sobre alternativas. Por outro lado, existem casos em que o poder, como capacidade de um determinado indivíduo influenciar, acaba por tornar a posição ocupada e a organização mais influente. Assim, posição e indivíduo são levados em consideração.

Informação - Determinadas posições nas organizações permitem a centralização da informação, o que não deixa de ser um instrumento do poder, já que proporcionam a fa-

---

16. LUHMANN, Niklas - Cap. I.

mosa visão de conjunto de um determinado sistema organizacional, social ou político. Análise mais detalhada da informação, como instrumento do poder, apresentaremos no decorrer do trabalho.

Evidentemente que o poder de posição também possibilita o direito de acesso às redes ou fluxos de informação. O poder de perícia ou poder pessoal pode facilitar o acesso e utilização, adequada ou não, das redes ou fluxos de informação.

Direito de organizar - O poder de posição atribui, ainda, o direito de organizar o trabalho, o fluxo de informações, o direito de decidir.

Neste caso, parece-nos mais apropriada a utilização do termo poder de decisão, não inerente, necessariamente, ao poder de posição.

#### 3.1.4 - Poder de Perícia

Necessita de comprovação para obter o reconhecimento, pois trata-se do poder do perito ou especialista.

Nas Universidades, nas consultorias ou em lugares onde o poder de perícia é o objetivo maior da organização, o poder de posição pode vir a ter pouca ou nenhuma influência.

Muitos reivindicam o poder de perícia, principalmente pelo grau de aceitação social que contém, no entanto esse referido poder é comparativo e envolve a credibilidade.

No Brasil, várias áreas do conhecimento devem considerar essas premissas se desejarem adquirir o poder de perícia, ou seja, aceitar a comparação e adquirir credibilidade. Pode ser o caso da comunicação "social".

### 3.1.5 - Poder Pessoal

É resultante do carisma (dominação carismática), elemento efêmero e insuflado pelo sucesso ou auto-confiança. É possível que esse poder provoque comportamentos patológicos, apresentando a História exemplos dignos de citação. Se bem analisado, observa-se que, o poder pessoal pode substituir o poder centrado no capital. Ciro Marcondes nos lembra que "o poder na Alemanha Nazista foi operado pela esfera política e isso conduziu à destruição do próprio modo de produção (a história navegou contra a corrente econômica: destruiu-se a mão, as possibilidades de expansão do capital e o regime foi suicida)"<sup>17</sup>.

Korda, ao analisar o poder pessoal de executivos bem sucedidos, destaca o controle existente sobre situações, pessoas e coisas, afirmando que quem deseja obtê-lo deve criar um mundo, à parte, em outras palavras, seu próprio mundo. Ainda, segundo Korda, "trata-se de um ponto de vista bastante comum - os que não se satisfazem com o poder sobre coisas tentam criar mundos completos, que sejam reflexos de seu próprio poder"<sup>18</sup>. O Autor explica, mas não justifica.

### 3.1.6 - Poder Negativo

Alguns autores classificam o poder negativo, portador de explicações mais sérias, uma vez que existe em razão de enfermidades da própria sociedade e pode estar intimamente ligado à ideologia, ao sistema econômico e político daquela, pois aparece com maior clareza em períodos de moral baixo, frustração, "stress" e quando outras tentativas de in-

---

17. FILHO, Ciro Marcondes - Quem manipula quem? Poder e massas na indústria da cultura e da comunicação no Brasil. Petrópolis, Vozes, 1986.

18. KORDA, Michel - Op. cit., Cap. 2, p. 22.

fluência falham.

O poder negativo aflora mediante a capacidade que o indivíduo tem de impedir que as coisas aconteçam, de forma a retardar, interromper e distorcer fatos. Pode ser encontrado em vários níveis de uma estrutura organizacional e funciona como filtro, muitas vezes em bases arbitrárias, originando poder em quem o utiliza e insegurança no poderoso (superior) que procurará canais alternativos de informação e novos procedimentos que impeçam sua utilização.

Júlio A. Lobos admite que "o modo mais eficaz para os subordinados adquirirem poder é obter, manter e controlar o acesso às pessoas, informações e instalações. Uma vez que isto ocorre, os subordinados de baixo nível fazem com que os supervisores sejam dependentes deles. Assim, a dependência e a manipulação do relacionamento de dependência são a chave para o poder dos subordinados de baixo nível" (grifo nosso)<sup>19</sup>.

### 3.1.7 - Poder e Prestígio

A expansão do poder possibilita a obtenção de prestígio, responsável por mais cargos e melhores oportunidades de promoção.

O prestígio está incorporado à dinâmica do poder que determina a crença no próprio poderio.

Aos que têm interesse no poder, principalmente no poder político, além do poder entra, também, em jogo o prestígio.

---

19. LOBOS, Júlio A. Comportamento Organizacional. Vol. II, 1ª ed. São Paulo, Atlas, 1978, p. 302.

Prestígio, na sociedade de massas (ou massiva) pode significar, também, a aquisição de objetos. Neste caso, o valor principal é a capacidade de consumo e a possibilidade de diferenciação entre pessoas, ambientes, mobílias, etc.

### 3.1.8 - Poder e autoridade

Embora a autoridade possa ser concebida como o poder formal, dizer que uma pessoa tem autoridade não significa dizer que tem poder, mas, sim, que a política ou a posição que ocupa lhe confere poder.

O poder legítimo ou ilegítimo pode envolver discussões referentes ao poder com autoridade (poder legítimo) e sem autoridade (poder ilegítimo), mas ambos os casos não impedem o exercício do poder.

Quando a autoridade tem peso considerável, fé e lealdade intensa em relação aos seus símbolos aparecem.

O prestígio facilita o reconhecimento da autoridade.

### 3.2 - INFLUÊNCIAS - Métodos e Implicações

Os métodos de influência nem sempre são evidentes. Assim, o ambiente organizacional e o magnetismo pessoal interferem. Existem métodos de influência evidentes como a força, o estabelecimento de regras e procedimentos, o intercâmbio que funciona na forma de barganhas e negociações. Por outro lado, a persuasão, método pouco valorizado, que se baseia na credibilidade contida na fonte, é bastante utilizado

e envolve as chamadas lideranças.

O ambiente organizacional e o magnetismo pessoal merecem atenção da parte dos profissionais de comunicação, principalmente dos profissionais de relações públicas.

O ambiente organizacional, também chamado clima das organizações ou ecologia, analisa a relação entre o ambiente organizacional e o comportamento, individual ou de grupos, que ocorre dentro de um ambiente físico, psicológico e sociológico, acabando por determinar o uso dos mais variados instrumentos do poder, pois o modo como as coisas são feitas interfere diretamente no comportamento dos indivíduos. Por exemplo, se um executivo deseja um comportamento inovador do subordinado, deve verificar a ecologia da empresa ou se, ao contrário, o objetivo é restringir o comportamento à área de atuação, basta interceptar a informação.

Interessante notar que muitos executivos menosprezam o ambiente organizacional e só o reconhecem após a existência de conflitos (ou até o negam), adquirindo, com esse procedimento, novos comportamentos e situações futuras, sem pensar na prevenção do problema.

A atração de um indivíduo pode nos impelir a trabalhar com ele ou por ele e o poder pessoal pode caracterizar-se pelo magnetismo que tanto pode ser fator de personalidade, quanto resultado de poder de perícia ou de capacidade profissional.

O magnetismo pode apresentar um aspecto interessante, a confiança, que leva ao preenchimento de importantes cargos nas empresas públicas, privadas ou de economia mista. A confiança pode ser destruída por um único passo em falso

e, uma vez perdida, será difícil recuperá-la.

A influência tem suas implicações e algumas são óbvias, como a submissão, que não deixa de ser uma forma de omissão. Tais implicações podem ser encontradas na identificação, internalização, socialização e mudança de atitude.

A identificação funciona como comprometimento, mas não se mantém isoladamente, pois depende do magnetismo do líder que a detém. Já a internalização tem maior alcance, enquanto comprometimento total e de forma auto-suficiente, levando à falsa autoria de planos, programas, projetos, de forma que alguns emprestem seu prestígio a assuntos de interesse e valor.

A socialização implica na instrução, enquanto treinamento ou aprendizado, na coopção e na mortificação. Entende-se, aqui, a coopção como adaptação a novos comportamentos e mudanças de atitudes baseadas no grupo referênci

A mortificação fortalece a identificação. Por exemplo, nas Universidades quando calouros são importunados, punidos, ridicularizados e censurados por veteranos, acabam por aliar-se e identificar-se com as normas vigentes. Coronéis da reserva que, hoje, ocupam cargos na vida civil, também poderão usar a mortificação, tão comum no exército.

A mudança de atitude, e não mudança de comportamento, envolve os conceitos de dissonância cognitiva que ajudam a esclarecer o assunto, principalmente nos jogos do poder.

As organizações costumam produzir o contrapoder e para esclarecer o instrumento influência Luhmann declara que "enquanto o poder organizacional formal se baseia sobre



a competência para prescrições de comportamento cujo reconhecimento é condição de participação e pode ser, assim sancionado pela dispensa, o poder factual nas organizações depende muito mais da influência sobre as carreiras. Ele não se funda tanto, pois, no dispor sobre participação, mas muito mais no dispor sobre preenchimento de cargos - em atribuições que são chamadas, no serviço público, de competência pessoal, dizendo que o objetivo é dispor sobre contingência a base do poder, na medida em que se constituem interesses, propriedades ou candidaturas (...) cuja cassação ou desconsideração é uma alternativa a evitar"<sup>20</sup>.

### 3.2.1 - Implicações e métodos da ciência política

Dentro do campo da ciência política, estudos efetuados por Kaplan e Lasswell<sup>21</sup> ampliam conceitos sobre a influência e seu alcance como instrumento do poder. Assim, a influência deve ser entendida como posição e potencial de valor de um grupo ou pessoas. Classes e estruturas sociais são definidas com relação à formação e distribuição desses valores.

Em consonância com tais estudos, a influência é posição e potencial de valor, que incorpora valores de bem estar físico - enquanto saúde e segurança de um organismo - e valores de deferência que envolvem o poder, o respeito, "status", honra, prestígio, glória, reputação, retidão de forma a caracterizar um padrão de valores de uma sociedade. Portanto, uma sociedade cujo poder estiver concentrado em poucas mãos terá um índice de distribuição mais baixa de poder, se comparada com outras, onde o poder apresentar uma distribuição mais ampla.

---

20-LUHMANN, Niklas - Op. cit., Cap. 9 - Poder Organizado, p. 86.

Dentro dessa concepção de influência, um potencial de valor significa a posição de valor que tem probabilidade de ser ocupada como resultado de um conflito. Assim, um índice de influência de determinado partido político é o número de membros do partido que ocupam cargos públicos. Um índice de potencial de valor determinará, também, a probabilidade que têm os membros do partido de continuarem a ocupar cargos públicos depois das próximas eleições, de possíveis insatisfações, desentendimentos ou conflitos.

No campo da ciência política, poder é um valor de deferência descrito em termos de seu alcance, peso e coercitividade (conforme se pode observar nos quadros 1 e 2 anexos) e não apenas a produção de efeitos pretendidos (como definia Bertrand Russell). Não se configura uma separação entre poder e influência, pois exercer influência é afetar as políticas dos outros, quanto ao seu alcance, peso e domínio. Uma forma de influência é uma forma de poder.

Existem várias formas de influência e de poder e suas práticas têm diferentes gradações, variando das possibilidades de escolha até a coerção.

Para concluir, lembramos que os fundamentos do poder variam não só de acordo com os interesses que movem os homens, mas de uma época para outra, e dentro de aspectos de vida aos quais os homens atribuem importância.

### 3.3 - Controle de Informação

Em qualquer nível da sociedade, a informação é sinônimo de poder. Todavia, como existe a censura e o controle da informação esta passa a transformar-se em instrumen-

Formas de Influência e de Poder

Valores de alcance

VALORES DE BASE	PODER	RESPEITO	RETIDÃO	AFETO	BEM-ESTAR	RIQUEZAS	QUALIFICAÇÃO	ILUSTRAÇÃO
Poder	Poder político	Homenagem	Inculca	Feudo	Compulsão	Poder Polinômico	Diretoria	Doutrinação
Respeito	Função de Conselheiro	Patrocínio	Persuasão	Estima	Carisma	Crédito	Direção	Autoridade
Retidão	Função de mentor	Aprovação	Autoridade moral	Devoção	Castigo	Influência econômica	Injunção	Censura
Afeto	Influência Pessoal	Consideração	Influência Moral	Amor	Tutela	Beneficência	Zelo	Edificação
Bem-estar	Violência	Terror	Disciplina	Violação	Força bruta	Banditismo	Trabalho forçado	Inquisição
Riqueza	Poder econômico	Posição	Simonia	Venalidade	Poder de subsistência	Influência econômica	Emprego	Propaganda
Qualificação	Perícia	Admiração	Casuística	Insinuação	Proeza	Produtividade	Gerência	Inteligência
Ilustração	Influência assessorial	Fama	Sabedoria	Simpatia	Regime	Previsão econômica	Instrução	Educação

FONTE: KAPLAN & Lasswell.

Q U A D R O II

## PRÁTICAS EM SITUAÇÕES DE ESCOLHA E DE COERÇÃO

VALOR	ESCOLHA	COERÇÃO
Poder	Negociação	Submissão
Respeito	Consideração	Obediência
Retidão	Liberdade Moral	Sujeição moral
Afeto	Amor	Servilismo
Bem-estar	Jogo	Labuta
Riqueza	Transação	Racionamento
Qualificação	Arte	Servidão
Ilustração	Educação	Doutrinação

FONTE: Kaplan & Lasswell.

to de seu sinônimo. Do ponto de vista histórico, é importante salientar que o Estado foi o primeiro informador. O controle da informação é um instrumento para a manutenção do poder.

Ciro Marcondes nos diz que "a informação significa poder, pois uma das primeiras medidas na instalação de um Governo autoritário ou totalitário é instituir o controle da informação: esse controle desnuda ao mesmo tempo a fragilidade desse poder. Somente o poder frágilmente estruturado teme a difusão da informação; nas sociedades mais 'abertas', ao contrário, as perspectivas de revolução social são muito menores. Isso porque a informação inicia planos políticos, traz à luz discrepâncias, revela perigos e tem grande poder de mobilização"<sup>22</sup>.

Embora a informação pressuponha ação de controle sobre os receptores, acha-se condicionada por uma pluralidade de controles, inclusive patológicos. Da pluralidade de controles, destacam-se segundo Xifra-Heras<sup>23</sup>, os controles governamentais, o jurisdicional, o das forças políticas e econômicas, os profissionais, os sociais.

### 3.3.1 - Controles Governamentais Políticos e Jurisdicionais

Os poderes públicos exercem controle sobre o processo informativo e suscitam uma pluralidade de problemas, com soluções diferentes, dependentes do sistema de imprensa adotado. "Na obra de Siebert, Peterson e Schramm, Four Theo-

---

22. FILHO, Ciro Marcondes - Op. cit., p. 100

23. XIFRA-HERAS - A Informação - Análise de uma liberdade frustrada. trad. Gastão Jacinto Gomes. 2ª ed., Rio de Janeiro, Lux/EDUSP, 1975, Cap. 9. Controles da informação.

ries of the Press (1956), distinguem-se quatro sistemas: autoritário, liberal, comunista e de responsabilidade social, sendo os dois últimos, em parte, consequência da evolução dos dois primeiros"<sup>24</sup>.

Na teoria autoritária a imprensa é instrumento da política do governo, com rígido controle dos meios de comunicação, através da censura, sanções, autorizações prévias e outros meios que proibem a crítica ao Governo e, sempre, com a finalidade de manter, proteger ou revigorar a ordem social que está baseada no poder de uma minoria.

A variante da teoria autoritária é a paternalista, onde o governo afirma ter o dever de proteger e guiar, empregando o monopólio dos meios de comunicação, alegando que certos grupos só teriam interesse em prejudicar ou destruir a ordem social. Aparecem os guardiães da ordem social.

No sistema comunista-totalitário, a imprensa age como arma do partido ou do Estado, conservando as orientações totalitárias e o controle sobre o processo informativo é direto.

A teoria liberal dissocia a atividade informativa dos poderes públicos, com a preocupação de garantir a ordem pública, a segurança jurídica cujos controles baseiam-se nos tribunais de justiça e na livre concorrência.

Na esfera dos controles governamentais conta-se, ainda, com a tese da responsabilidade social, defendida dentro dos princípios do Estado democrático e social que deve aspirar ao respeito e equilíbrio dos direitos privados e so-

---

24. XIFRA-HERAS. Op. cit., p. 220.

ciais, garantida essa responsabilidade pelo controle da opinião do público, da informação objetiva, da ética profissional e da ação dos tribunais jurisdicionais.

O controle estatal da função informativa tem limites jurídicos e políticos, mas o poder militar e econômico também são considerados.

Nos limites jurídicos aparece a questão da liberdade de imprensa cujo condicionamento legal não é bem recebido. O importante é que a imprensa não se torne, cada vez mais, objeto de legislação nas suas manifestações, porque controlar a opinião pública não significa tê-la como favorável, principalmente o tempo todo. Na questão da liberdade de imprensa ou na sua ausência (a censura), o que conta são as ligações do aparelho político, o sistema econômico, a organização militar, além das relações pessoais. Por meio de intervencionismo administrativo o controle estatal se estabelece.

Além do controle jurídico, o Estado desenvolve ação política para controlar a função informativa e sua influência sobre o público. Dessa forma, os dirigentes políticos usam seu poder para controlar as fontes e os meios informativos, objetivando projetar sua personalidade, seus programas, buscando desprestigiar e segurar a oposição. As pressões políticas sobre a imprensa têm alcance internacional.

Nos regimes autoritários, o intervencionismo do Estado é absoluto, enquanto que nos regimes de orientação democrática os poderes públicos atuam como um grupo de influência e os meios de comunicação social dependem do apoio estatal para a obtenção de benefícios econômicos, fiscais, publicidade de serviços oficiais (contas, clientes), estabelecendo-se o espírito de conagraçamento.

Referindo-se ao funcionamento da censura e pressões do Governo e de outros grupos de poder na sociedade, Ciro Marcondes relembra que "tal foi o caso, por exemplo, da exigência do Governo Federal, em 1975, de dispensar da revista Veja (Editora Abril) Plínio Marcos, episódio que acabou com a saída do próprio editor-chefe, Mino Carta, da revista, na oportunidade em que a Editora Abril recorria ao Governo Federal (Caixa Econômica Federal) para obter um grande empréstimo"<sup>25</sup>.

A censura pode ser vista como um fenômeno psicopolítico (Jean Paul Valabrega) e "se apoia no exercício do poder político se arrogando prerrogativas do Judiciário", como salienta Sergio Caparelli<sup>26</sup>. De fato os Tribunais de Justiça complementam ou corrigem o que Xifra -Herás chama de intervencionismo administrativo sobre a informação, por meio das jurisdições penal, civil e contencioso-administrativa, lembrando que o intervencionismo administrativo procura tornar eficazes os limites jurídicos e políticos da atividade informativa e que o Governo intervém através de medidas preventivas, distributivas, reparadoras ou premiadoras e fiscalizadoras<sup>27</sup>.

A censura não é um fenômeno, mas sim um tipo puro de dominação. Nesta linha de raciocínio Max Weber classifica a dominação legal como um dos tipos puros de dominação legítima, lembrando que "nas relações entre dominantes e dominados, por outro lado, a dominação costuma apoiar-se internamente em bases jurídicas, nas quais se funda a sua 'legitimi-

---

25. FILHO, Ciro Marcondes. Op. cit., p. 107

26. CAPARELLI, Sergio - Comunicação de massa sem massa. 3ª ed., São Paulo, Summus, 1986, p. 37-40 (Col. Novas Buscas em Comunicação, vol. 10).

27. XIFRA -HERAS, Jorge - Op. cit., p. 229.



dade', e o abalo dessa crença na sua legitimidade costuma acarretar conseqüências de grande alcance"<sup>28</sup>.

Como o tipo tecnicamente mais puro de dominação legal é a burocracia, dedicaremos um espaço maior ao assunto, pois a burocracia é importante instrumento do poder.

### 3.3.2 - Controle das Forças Políticas e Econômicas

Um complexo de forças políticas, entre as quais encontramos os veículos e meios de comunicação social, os grupos de influência ou pressão, os partidos políticos e as forças econômicas, domina a complexa rede de canais informativos por meio de uma série de controles, às vezes, imperceptíveis. No sistema capitalista, as grandes corporações efetuam o controle da informação a ponto de descaracterizar sua função social, o mesmo ocorrendo nos sistemas socialistas, levando o trabalhador a não acreditar em grande parte das informações recebidas.

Considerando que o poder está centrado no capital, fica óbvio admitir que as forças econômicas desejam o retorno do investimento feito nos meios informativos e nesse aspecto, não se excluem as atividades pertinentes à área de jornalismo, publicidade e propaganda e relações públicas. Caso contrário, como ficariam os anunciantes, os patrocinadores?

Quanto às forças políticas controlando os meios informativos (como proprietários de veículos sem rótulo aparente), basta ler o expediente de jornais (imprensa agregada), como verificar quem são os acionistas de emissoras de rá

---

28. WEBER, Max - Sociologia. Organizador: Gabriel Cohn. Trad. Amélia Cohn e Gabriel Cohn. São Paulo, Ática, 1979.

dio e televisão. Os grupos e instituições religiosas, também, não agem de forma diferente e não estão a salvo das forças políticas e econômicas no controle da informação. As forças econômicas classificadas, por muitos estudiosos como classe dominante - detentora do poder - (grandes comerciantes, grandes banqueiros, grandes industriais, grandes proprietários de empresas de serviços) de fato delegam poderes, financiando burocratas e políticos (grupos de poder) que controlam a informação.

### 3.3.3 - Controles Profissionais e Sociais

Os controles profissionais sobre os meios e empresas informativas pressupõem a formação de associações e sindicatos que podem exercer pressão e omitir informações em prol dos interesses dos trabalhadores, mas o público tem direito à informação, independente de interesses políticos de determinado meio informativo, associação ou sindicato.

Os controles profissionais podem também exercer pressão de forma positiva, com o objetivo de auxiliar ou suprir os poderes públicos de informações úteis, pondera Xifra -Heras, assegurando que "a liberdade e a responsabilidade dos agentes informadores, mediante o cumprimento das normas que costumam encontrar-se em códigos de ética profissional ou em textos análogos, estabelecendo os limites teleológicos da informação, determinados pelos princípios da objetividade, moralidade e bem comum"<sup>29</sup>.

---

29. XIFRA -HERAS, Jorge - Op. cit., p. 234.

Quando nos referimos aos controles sociais sobre os meios informativos, deve-se levar em consideração o contexto político, psicossocial, econômico, cultural, ético e étnico em que são analisados, lembrando que a informação está, hoje, estandardizada em escala mundial. Assim, a dificuldade de opinar por conta própria é cada vez maior e a despoli-tização das massas é uma realidade; a concentração de poderosos grupos econômicos aliada à desigualdade econômica e à indigência de grandes contingentes humanos só afastou a participação do homem nos grupos sociais, dificultando o cumprimento de suas obrigações sócio-políticas. Nem por isso o público deixa de exercer pressão sobre os meios informativos, já que a opinião pública interessa às elites políticas e econômicas como massa consumidora de bens, serviços e ideologias.

A informação enquanto informação formadora descaracteriza-se cada vez mais, dando lugar a sensacionalismos e banalidades. Destaque-se o "alô mamãe" de Agnaldo Timóteo, a plástica de Roseana Sarney ou, nos E.U.A., o uso (devido ou indevido) do chapéu pela ex-deputada Bella Absug - assunto debatido pelos políticos norte-americanos.

Analisando o que dizem os estudiosos do problema, encontramos os que afirmam que não é o público que não quer aprender, mas são os controladores dos meios que não querem que o público aprenda. Outros culpam o baixo nível intelectual do público, dizendo que é o que este deseja, e o próprio público, por sua vez, pode alegar que é o que recebe.

De qualquer forma, não se descarta a necessidade de vender a informação que não justifica a "cretinização" (Duverger) do público que, se é subdesenvolvido intelectualmente, também é grande parte daqueles que o representam (em

alguns casos senão mais), isto é, nossas elites políticas e econômicas. A superficialidade da informação acaba por atender à demanda do público e à imposição dos que mantêm e revigoram estruturas. Caso contrário, fica mais difícil mantê-las.

Alguns caminhos são propostos para melhorar o impasse, entre os quais destacam-se a educação de emissores e receptores; evitar o abuso da autoridade; a liberdade de acesso aos canais informativos; maior responsabilidade social dos meios informativos; maior participação do indivíduo como ser social e a revolução político-ideológica.

Um fato é inegável, o homem, enquanto ser social, vem sendo cada vez menos respeitado e o controle da informação é importante instrumento dos que estão ou têm interesse no poder.

### 3.4 - Burocracia

Conforme já citamos anteriormente, a burocracia é o tipo tecnicamente mais puro da dominação legal (Max Weber), mas nem toda dominação é exclusivamente burocrática. Por exemplo, o poder pessoal é uma forma de dominação carismática.

"Quando se estabelece plenamente, a burocracia está entre as estruturas sociais mais difíceis de destruir. A burocracia é o meio de transformar uma ação comunitária em ação societária racionalmente ordenada. Portanto, como instrumento de socialização das relações de poder, a burocracia foi e é um instrumento de poder de primeira ordem - para

quem controla o aparato burocrático"<sup>30</sup>, simplesmente porque a ação societária metodicamente ordenada e realizada, ainda que em igualdade de condições, supera resistências da massa ou da ação comunitária e o aparato burocrático acaba por ser mantido pela comunidade de funcionários que passam a ter interesse em fazer com que o mecanismo mantenha suas funções e a autoridade, exercida socialmente. Isso é válido para a administração pública ou privada. Somente o conhecimento especializado dos grupos de interesse ('lobbies') econômico privado pode superar o conhecimento especializado da burocracia.

A burocracia causa uma distribuição econômica e social do poder, sustentando relações com o mesmo ao longo da História. Bismarck colocou seus colegas ministeriais em incondicional dependência burocrática e, quando se afastou, viu, com surpresa, que a máquina do poder continuou a mesma. A burocracia depende da direção que os poderes lhe conferem, seja no campo da política ou do direito e a sua simples existência não nos revela, de forma declarada, seus efeitos econômicos e sociais.

A burocracia luta para nivelar os poderes e a democracia favorece a burocratização, não se subjugando, porém, ao Governo da burocracia. De todo esse processo, resulta como importante questão a direção em que a burocratização se desenvolveu.

Não seria útil, neste momento, a abordagem global e especializada sobre burocracia, mas, sim, destacarmos a posição do funcionário inserido na mesma, objetivando os profissionais de comunicação social, face à burocracia, discutindo a ocupação de um cargo.

---

30. WEBER, Max. Ensaio de sociologia. trad. Waltensir Dutra, 2ª ed., Rio de Janeiro, Zahar, 1971. Parte II; Poder - p. 264.

### 3.4.1 - Poder do Burocrata

Iniciando por algumas características da moderna burocracia, regida pelo princípio de áreas de jurisdição fixas e oficiais e ordenada por regulamentos, leis ou normas administrativas, verificamos que: i) "as atividades regulares necessárias aos objetivos da estrutura governada burocraticamente são distribuídas de forma fixa como deveres oficiais; ii) a autoridade de dar as ordens necessárias à execução desses deveres oficiais se distribui de forma estável, sendo rigorosamente delimitada pelas normas relacionadas com os meios de coerção, físicos, sacerdotais ou outros, que possam ser colocados à disposição dos funcionários ou autoridades; iii) tomam-se medidas metódicas para a realização regular e contínua desses deveres e para a execução dos direitos correspondentes somente as pessoas que têm qualificações previstas por um regulamento geral são empregadas"<sup>31</sup>. Constituiu-se, assim, a autoridade burocrática que se desenvolveu plenamente no Estado moderno, na economia privada, nas organizações políticas e eclesiásticas.

A subordinação hierárquica é consequência da administração burocrática que se tornou especializada (poder de perícia) exigindo instrução, treinamento e aprendizado técnico especial, envolvendo a jurisprudência e o conhecimento da administração pública ou privada.

A comunicação social está hoje definida na burocracia dos Ministérios da Nova República. Deste modo, interessa-nos analisar os reflexos da posição do funcionário na burocracia.

A ocupação de um cargo implica em lealdade não ao senhor ou ao patriarca, mas a finalidades impessoais ou funcionais, idéias e valores culturais (ideologias). Assim, o funcionário político não deve ser considerado servo pessoal

---

do governante, ainda que o funcionário usufrua uma estima social específica que diminui na administração especializada e onde os domínios das convenções estamentais são fracos. "Isso ocorre especialmente nos Estados Unidos com frequência nos povoamentos novos, em virtude de seus amplos campos de lucro e a grande instabilidade das camadas sociais (...). Quando a necessidade de administração pelos especialistas é considerável, e os seguidores dos partidos têm de reconhecer uma opinião pública intelectualmente desenvolvida, educada e livre, o uso de funcionários sem habilitações prejudicará o partido que ocupe o poder, nas próximas eleições"<sup>32</sup>.

No Brasil, os cargos públicos são preenchidos por concursos e nomeações. Nos casos dos mais importantes (nomeações) têm maior peso não a adequação ao cargo, mas os serviços que o ocupante pode prestar ao partido. Já para a maioria dos burocratas a vitaliciedade tem sido real, a exemplo de organizações autoritárias no passado, como medida para reprimir o problema social do desemprego, comum no capitalismo ocidental. O funcionário médio deseja não só a vitaliciedade, mas a fixação de mecanismos que lhe garantam promoção de cargos e salários por meio de critérios como antiguidade (tempo de casa), além do direito ao cargo atribuído por exames de habilitações e diplomas, possibilitando a organização corporativa.

O diploma, instituído como direito ao cargo, causa dificuldades no seu preenchimento, se considerarmos a eficiência técnica, gerando, também, certa independência em relação aos que estão na cúpula. Trata-se de um engano, especialmente para a área de comunicação social, onde as finalida

---

32. WEBER, Max - Op. cit., p. 230 a 235.

des funcionais referem-se não só ao fator instrumental ou eficiência técnica, mas também ao campo das idéias e valores culturais - ideologias - e a dependência transfere-se da cúpula para a dependência de camadas sociais que não são seus iguais ou subalternos, mas que determinam sua condição de eficiência e eficácia. Um assessor de comunicação social vai depender burocraticamente de líderes do partido, de outros níveis do Governo, dos detentores do poder econômico, dos veículos de comunicação massiva e maior será a dependência quanto mais próxima a área estiver da cúpula. De imediato, o burocrata da área que toma consciência das finalidades a cumprir, faz opções geralmente desprovidas de consciência ideológica que visam reforçar e manter a comunicação social enquanto AIE - Aparelhos Ideológicos do Estado (Louis Althusser), mas não é só a falta de consciência ideológica que determina o uso da comunicação social como instrumento do poder, porque a burocracia tem causas e efeitos consideráveis, não só na relação e distribuição do poder.

A influência burocrática cresceu com o desenvolvimento da economia monetária. A par disso, graças a flutuações na capacidade aquisitiva do dinheiro, surgiu a idéia de garantir o burocrata contra oscilações com a fixação de salários. A mecanização rigorosa do aparato burocrático passou a ser mantida não só com o salário certo, mas também na oferta de uma carreira que também protege o burocrata do acaso e do arbítrio. Apesar disso, a mecanização rígida é mantida se considerarmos o senso de honra do funcionário, o sentimento de prestígio estamental e a possibilidade de críticas públicas. O aparato burocrático pode sobrepor-se à escravização legal dos funcionários, possibilitando uma subordinação



que leva ao caráter impessoal do trabalho e integração nas condições funcionais necessárias à disciplina. A subordinação implica, também, em cultura, mas a estrutura do poder estatal influi diretamente na cultura que é cobrada, exigida, em proporções variadas e, geralmente, pela crescente riqueza das camadas mais influentes.

#### 3.4.2 - A "democratização" da burocracia

Via de regra, foi o nivelamento das diferenças econômicas e sociais que determinou o estabelecimento da organização burocrática no poder. Por outro lado, as políticas de bem estar social são burocratizadas pelo Estado como forma de atender não só às políticas de poder, mas também a grupos de interesse. Essas têm implicações econômicas e culturais.

A democratização da burocracia pode ser vista como solução aparente para a moderna democracia de massa, mas há que se analisar as condições sociais da origem das burocracias, além de alguns pressupostos que incluem:

"1) igualdade perante a lei em nível individual e funcional e inexistência de privilégios (feudais ou patrimoniais);

2) obstáculo ao desenvolvimento de um estamento fechado de funcionários, no interesse de uma acessibilidade universal aos cargos;

3) minimização da autoridade do funcionário no interesse da expansão da esfera de influência da opinião pública;

4) nivelamento dos governados em oposição ao grupo dominante e burocraticamente articulado, que pode ter posição auto-crítica seja na forma ou de fato"<sup>33</sup>.

---

33. WEBER, Max. Op. cit., p. 262

As iniciativas devem partir do fato de que a "demos" (massa inarticulada) não governa associações maiores, mas classes sociais ou o próprio Estado podem interferir por meio do poder político, considerando os antagonismos sociais e econômicos de classes.

As iniciativas para uma "democratização" da burocracia pode partir de classes sociais ou do próprio Estado, inclusive por meio de partidos burocratizados. No Brasil, "alguns partidos viveram longe da burocracia. Pouquíssimos. Quase todos viveram ao seu abrigo - o PSD, o PTB, o PSP de Ademar, em várias circunstâncias, a UDN nas situações locais. Quase todos foram partidos cuja existência era muito limitada fora do Estado"<sup>34</sup>.

#### 3.4.3 - Poderes Administrativos na Administração Pública

"Os Poderes Administrativos, ainda que autoritários e às vezes discricionários, não podem ultrapassar os limites da legalidade, sob pena de se caracterizar o abuso ou desvio do poder. No Estado de Direito, os poderes do administrador sofrem restrições, no sentido de impedir os excessos que uma autoridade neles investida pudesse vir a praticar. Além disso, os Poderes têm que atender a fins legítimos, dos quais são instrumentos dentro daquilo que é ditado pela ética administrativa"<sup>35</sup> (grifos nossos) declara o prof. Dr. Candido Teobaldo de Souza Andrade. Concordamos, mas devem ser considerados os privilégios (poder discricionário) e a própria burocracia. Interessantes discussões poderiam aqui ser feitas

---

34. CARDOSO, Fernando Henrique - A democracia necessária. Palestra proferida na Associação dos Sociólogos de Brasília. Maio de 1983, 3ªed. São Paulo Papirus, 1985, p. 29.

35. ANDRADE, Candido Teobaldo de Souza - Administração de relações públicas no Governo. São Paulo, Loyola, 1982, p. 23.

diante de fatos recentes no funcionalismo público do Estado de São Paulo, diante da existência de "marajás"<sup>36</sup>, ou do modo de agir do Poder Judiciário diante de projeto do Governador Orestes Quéricia que propunha mais justiça salarial.

Levando-se em conta o modo de agir, o fundamento ordinatório da administração ou os objetivos a serem atingidos (que determina ou modifica um modo de agir), o Prof. Teobaldo refere-se à classificação de Hely Lopes Meirelles (Direito Administrativo Brasileiro, p. 62) dos Poderes Administrativos em i) poder vinculado; ii) poder discricionário; iii) poder hierárquico; iv) poder disciplinar; v) poder regulamentar; vi) poder de polícia.

São os dispositivos legais que regem e orientam o poder vinculado, limitando a liberdade administrativa. A invalidade de um ato administrativo que não cumpra os requisitos estabelecidos pela lei é admitida não só pelos Tribunais como pela Administração, lembra o Prof. Teobaldo. Por outro lado, não nos esqueçamos de que a burocracia é o tipo tecnicamente mais puro da dominação legal (Max Weber).

O poder discricionário ou político é o poder instrumental que atua numa faixa da administração pública dentro de relativa autonomia a normas legais e tem respaldo no Poder Executivo, Legislativo e Judiciário, ainda que, no Poder Executivo, o poder discricionário ou político assumam destaque. No vocabulário jurídico o poder discricionário "não é absoluto, pois 'discrção' não significa 'abítrio'"<sup>37</sup>, mas aparece e interfere nos demais poderes, se con

---

36. Termo usado pela imprensa para designar pessoas físicas detentoras de altos salários no funcionalismo público.

37. ANDRADE, Candido Teobaldo de Souza. Op. cit., p 25.

siderarmos que a política é o exercício do poder.

Os poderes hierárquico e disciplinar são correlatos e determinam o procedimento ordinário da Administração Pública, ou seja, na hierarquia administrativa e na disciplina que se refere às infrações de ordem administrativas e não com o poder primitivo do Estado (Justiça Pública).

O poder regulamentar ou normativo, também, é inerente às funções executivas. Igualmente está vinculado às leis, a partir do momento em que lhe cabe explicitar a lei ou preencher suas lacunas por meio de decretos, normas, regulamentos, etc.

O poder de polícia tem como objetivo precípuo garantir a segurança, a tranqüilidade e a salubridade públicas<sup>38</sup> e, hoje, alcança a ordem econômica e social.

No Brasil, as controvérsias entre a Administração Pública e os administrados obedecem a uma jurisdição única, controvérsias essas decididas de forma definitiva pelo Poder Judiciário. Os abusos da Administração Pública podem ser denunciados, encontrando amparo constitucional (representação) desde que os prazos e formalidades processuais administrativas sejam obedecidos.

Cabem, aqui, algumas indagações que se tornaram rotina diante do avanço da administração pública no Brasil. O que dizer sobre as faltas de correção da administração da justiça? A morosidade do Poder Judiciário? A publicidade, regular e de fácil acesso, das leis, portarias, instruções e normas? O atendimento, onde o servidor, imbuído de vitaliciedade e poderes (justos, injustos, negativos, discriminários, regulamentares ou outros) de fato não transmite o

---

38. ANDRADE, c. Teobaldo. Op. cit., p. 29.

mínimo de respeito ou boa vontade para com o contribuinte? Weber apontou o fato de que burocratas podem ter considerável poder sobre os políticos como resultado parcial de sua permanência na burocracia política, em contraste com ocupantes de cargos públicos cuja substituição é freqüente. Lembrou, ainda, que o poder do burocrata sobre o ocupante de cargo mais elevado deve-se não só à permanência na burocracia política, mas ao acesso fácil, a instalações e informações<sup>39</sup>.

Além das questões do fácil acesso, a legitimidade do poder é fator considerável, quando nos referimos ao poder dos subordinados dentro das organizações.

Diz Gramsci que, "a divisão dos poderes e toda a discussão que se verificou pela sua realização e pela dogmática jurídica nascida do seu advento, são o resultado da luta entre a sociedade civil e a sociedade política de um determinado período histórico, com um certo equilíbrio instável das classes, determinado pelo fato de que certas categorias de intelectuais (ao serviço do Estado, especialmente burocrata civil e militar) estão ainda demasiado ligadas às velhas classes dominantes"<sup>40</sup>. É, ainda, Gramsci quem relata que o princípio da divisão dos poderes, cuja fonte é a burocracia, encerra a fraqueza do liberalismo político e econômico.

#### 3.4.4 - O poder organizado e a burocracia

Mencionando uma análise que não se apoia na teoria clássica do poder, isto é, que o poder encontra pre-

---

39. Referência feita por Julio A. Lobos em sua obra *Comportamento Organizacional* Vo. II, São Paulo, Atlas, 1978, p. 302.

40. GRAMSCI, Antonio. Obras escolhidas. Trad. Manuel Cruz. São Paulo, Martins Fontes, 1978.

viamente um contrapoder e estimula a resistência, mas, ao contrário, nas organizações o poder produz o contrapoder e existe apesar delas Niklas Luhmann afirma que "se o poder de ve ser visto, de início, como um universo social, é necessário tomar como base a referência sistêmica sociedade, isto é: partir das funções do poder par o sistema da sociedade global. Nada se altera nesta referência sistêmica pela introdução da política e do direito no modo de consideração. Pois o sistema político tanto como o sistema jurídico são sistemas parciais da sociedade, diferenciados para as funções da sociedade global. Sua diferenciação e especificação funcional modificam a própria sociedade, as possibilidades e as condições de compatibilidade de todos os sistemas sociais parciais e são, pois, um momento da evolução social" <sup>41</sup>. O mesmo Luhmann faz distinção entre poder organizacional e pessoal, cujo princípio é o mesmo: dispor sobre contingências, na medida em que se constituem interesses (de carreiras ou de preenchimento de cargos), propriedades ou candidatauras cuja desconsideração ou cassação funcionam como alternativas a evitar. Assim, o poder organizacional se refere à participação como um todo, enquanto o pessoal a cada circuntância específica de um determinado cargo que se tem ou gostaria de ter.

Refere-se, também, ao fato de que nem toda troca de cargo coloca em questão a permanência no sistema e, menos ainda, se formos relegados a segundo plano no preenchimento de cargos. Para se fazer carreira no sistema, não bastaria apenas cumprir com as exigências mínimas ou não amoti-

---

41. LUHMANN, Niklas, Op. cit., Cap. 9 p. 81-84.

nar-se abertamente. É necessário mais. Aí começa-se a sentir o poder pessoal.

A distinção fica mais clara quando o Autor informa ser o poder organizacional mais sensível a conjunturas e, quando a recessão aparece, a dispensa aumenta, bem como a conformidade a normas e zelo na obediência. O poder pessoal não é afetado por essas oscilações e os cargos mais cobijados são mais escassos.

Luhmann opina, ainda, que "sistemas organizacionais que só dispoem de pequeno poder organizacional, por causa da situação econômica ou, como no caso das organizações estatais e eclesiásticas, por causa das garantias jurídicas, necessitam, por conseguinte, poder recorrer em maior medida do poder pessoal - ou renunciar mais ou menos a influenciar pelo poder pessoal"<sup>42</sup>. Ambos têm seus próprios limites. O poder organizacional, na escassez de pessoal utilizável, e o pessoal, na escassez de cargos cobijados no sistema organizacional. A sanção é uma alternativa a evitar e negativa para ambas as partes. No poder pessoal, a sanção depende da mobilidade do sistema.

Interessante destacar, aqui, a sanção no poder organizacional, enquanto alternativa a evitar e negativa para as partes. Nem sempre. Às vezes, negativa para uma das partes, se considerarmos o aspecto contingencial do poder.

Luhmann faz menção às idéias recentes de autores que propõem a participação coletiva, a co-gestão, a

---

42. LUHMANN, Niklas, Op. cit., p. 87

formação de agremiações, enfim, a emancipação dos subordinados para o exercício coletivo do poder. Considera, como último truque da gestão, negar a distinção entre superiores e subordinados, retirando, assim, ao subordinado a base do poder. Em consequência, nos lembra que como o pretexto de equilíbrio o poder reorganiza o que os subordinados já possuem.

O poder dos subordinados incomoda, sendo alvo de constantes preocupações por parte das organizações. Como medida de eficácia organizacional, são incentivados os mecanismos de controle, que incluem o poder coercitivo, o comprometimento, a aceitação e valorização da legitimidade do poder. Os mecanismos de controle nem sempre são perceptíveis e a ideologia transparece mais quando o comprometimento não se evidencia. Os subordinados da baixa hierarquia procuram utilizar a estrutura de papéis da organização para a manipulação e sabotagem da estrutura.

Os grupos dirigentes não podem prescindir da tradição e de interesses constituídos entre funcionários já existentes e pré-constituídos à sua chegada e o trabalho burocrático tem um significado importante na ciência política e na história das formas estatais.

Considerando um relativo equilíbrio entre forças e a questão da burocracia e sua organização, Gramsci refere-se ao centralismo democrático que não tem qualquer ligação com a democracia abstrata. O centralismo democrático seria um centralismo dinâmico, onde a organização adequasse ao movimento real que busca "temperar" os impulsos da base com o alto comando e que admite a inserção dos elementos que surgem das massas no quadro sólido do aparato da direção. Admite que as manifestações doentias de centralismo bu-



rocrático se verificam por deficiência de iniciativa e de responsabilidade da base, graças à primitividade de política das forças periféricas.

"O centralismo democrático oferece uma fórmula elástica, que se presta a muitas encarnações, que vive enquanto é interpretada e adaptada continuamente às necessidades; e que consiste na pesquisa crítica (sic) e não o resultado de um processo racionalista, dedutivo, abstrato, isto é, próprio dos intelectuais puros (ou puros burros) (...). Requer uma unidade orgânica entre teoria e prática, entre grupos intelectuais e massas populares, entre governantes e governados. As fórmulas de unidade e federação perdem grande parte do seu significado a partir desse ponto de vista, enquanto conservam o seu veneno na concepção burocrática, pela qual acaba por não existir unidade mas um pântano estagnante, superficialmente calmo e 'mudo' e não federação mas 'saco de batatas', isto é, justaposição mecânica de 'unidades' singulares sem nexos entre si", é o que diz Gramsci<sup>43</sup>.

Não podemos nos esquecer que, nas sociedades capitalistas, existe uma extensa faixa das camadas médias da população, na sua maioria, típicos burocratas que almejam, um dia, ser classe dominante e que exercem grande parte do poder.

#### 3.4.5 - Estado burocrático autoritário

A partir da exposição das características do Estado autoritário estabelecida por R.A. Amaral Vieira, pode-se chegar, com bastante clareza, a uma análise de um caso concreto, a experiência brasileira. O Autor descreve co

---

43. GRAMSCI, A. Op. cit., Sobre a burocracia p. 220-222.

mo características mais comuns ao geral dos Estados autoritários:

- 1) concentração de renda e de riqueza associada à marginalidade social, dela decorrente;
- 2) concentração do poder nas mãos da União (centralização do Poder) em prejuízo da Federação e, dentro da União, a hipertrofia do Executivo;
- 3) emergência e, em certa medida, hegemonia do poder militar;
- 4) dependência externa (derivada do modelo de crescimento econômico vinculado a uma forma específica de acumulação capitalista) e internacionalização de economia;
- 5) restrições aos direitos e garantias individuais, à atividade política e à organização sindical;
- 6) controle centralizado do planejamento da economia;
- 7) controle direto e indireto dos meios de informação em todos os níveis, e em particular dos meios de comunicação de massa;
- 8) existência de um projeto de reconstrução nacional<sup>44</sup>.

O Estado autoritário, no plano político, revela-se na cocentração do Poder, na administração centraliza

---

44. Declarações de R.A. Amaral Vieira da PUC/RJ no artigo 'Notas visando à fixação de um conceito de autoritarismo' onde o autor propõe a análise do autoritarismo enquanto estado latente do capitalismo embutido ou não na democracia representativa. Oferece visão latino-americana do conceito de Estado burocrático autoritário proposto por O'Donnell. Revista Comunicação e política (publicação do centro Brasileiro de Estados Latin-Americanos). Rio de Janeiro Vol.1 nº 1, p. 43-45.

da, baixo nível de participação social na construção de projetos nacionais, no agrafismo e baixos índices de alfabetização que determinam baixos níveis de informação e, conseqüentemente, baixo níveis de participação social e do exercício do Poder.

A idéia do Estado burocrático-autoritário, lembra Amaral Vieira, é proposta por O'Donnell dentro de uma visão latino-americana que considera a especificidade histórica de um determinado Estado capitalista, classificado como autoritário e como categoria própria do regime burguês<sup>45</sup>, onde a democracia é privilégio dos mais iguais e se apresentam mediante essas características: "i) sua principal base social é a burguesia (altamente oligopolizada e internacionalizada); ii) intitucionalmente é o conjunto de organizações dentre as quais adquiriram peso decisivo as especializadas na coação e as que se dedicam a levar a cabo a 'normalização da Economia' projeto que antes requer a 'reimplantação da ordem'; iii) realiza a exclusão política dos setores populares submetidos a controles que tanto intentam sua marginalização política, gerando a captura dos recursos que sustentavam sua atividade (sic); iv) a supressão da cidadania implicando, também, a liquidação das instituições da democracia e da presença do popular no Estado; v) promove a exclusão econômica do setor popular enquanto promove a acumulação de capital em proveito das grandes unidades oligopólicas de capital priva-

---

45. Refere-se R.A. Amaral Vieira ao conceito emitido por Florestan Fernandes em sua obra Teoria do Autoritarismo, São Paulo, Hucitec, 1981, p. 13, quando o autor declara: "Do micro ao macro, a sociedade capitalista contém toda uma rede de relações autoritárias, normalmente incorporadas às instituições, estruturas, ideologias e processos sociais, e potencialmente aptas a oscilar em função de alterações do contexto (ou, mesmo, de conjuntura adversas), tendendo a exacerbar-se como uma forma de autode-

do e de algumas instituições estatais, o que aprofunda as de sig ual da des; vi) corresponde e promove uma maior internacionalização da estrutura produtiva; vii) promove a des po liti za ç ã o do tratamento das questões sociais, que passam a ser con si de ra das por critérios neutros e objetivos de racionalidade técnica; viii) seu projeto político não formalizado, porém, claramente vigente, implica o fechamento de todos os canais democráticos de acesso ao governo tanto quanto implica, mais profundamente, o fechamento dos canais e critérios de reprodução popular e de classe"<sup>46</sup>.

Considerando que os níveis de autoritarismo, no Estado burocrático autoritário (principalmente na divisão de classes) são diferenciados e dependem do nível cultural da população; do nível de distribuição e concentração de riqueza; do nível de qualidade de vida dos setores sociais não dominantes; no nível de respeito às garantias individuais e direito civis; do nível de circulação da informação e expressão de opinião política da própria participação política e das "regras do jogo da democracia", Amaral Vieira apresenta a experiência brasileira contemporânea, descrevendo as condições em que emergem o Estado burocrático autoritário: "A partir de um caso concreto - a experiência brasileira contemporânea - intentaremos a descrição tanto das condições político-sociais sob as quais emergem esses Estados, quanto de suas características. Sem pretender haver arrolado um quadro tanto completo quanto exaustivo, entedemos como principais os seguintes aspectos: a) a implantação desses re

---

fesa dos interesses econômicos, sociais e políticos das classes possuidoras e dominantes (ao nível institucional e global)" Op. Cit., p. 46.

46. Características do Estado burocrático autoritário de O' Donnell que orientam a análise do caso concreto - a experiência brasileira contemporânea explanada por r.A. Amaral Vieira. Op. Cit., p. 48.

gimes tem sido freqüentemente precedida de fases de grande mobilização das massas, avanços e conquistas dos movimentos populares e democráticos seguidos de crise econômica, estrutural ou provocada, ou aprofundada de forma artificial, conduzindo o País a uma crise política que se caracteriza pela confrontação de classes e frações sociais, levando ao impasse que se resolve com a iniciativa da burguesia rompendo com o pacto social que ensejara o antigo regime; o novo pacto apresenta a associação da burguesia com o capital internacional e as forças armadas e o apoio ponderável da classe média urbana, ameaçada pelo que identifica, a um tempo, como anarquia social e ascensão do proletariado; b) a crise - sentida pela burguesia como uma ameaça a seus interesses - toma formas as mais distintas conforme as táticas de mobilização de apoio; pode ser a ascensão do populismo, a anarquia social, bem como a ameaça da ditadura, da dissolução do Congresso ou a ruptura da Constituição, ou lugar-comum, a subversão interna a serviço do comunismo internacional; c) o novo regime se caracteriza como uma reação à ordem social anterior e seu objetivo é conter o movimento popular; d) a 'restauração' econômica se faz pela via: 1) da internacionalização da economia, das concessões aos capitais estrangeiros e da tomada de empréstimos no exterior e criação de condições internas de segurança de lucro e retorno dos capitais investidos; 2) da repressão aos movimentos populares (donde o enquadramento da greve como delito contra a segurança do Estado) e da perda pelos trabalhadores de suas conquistas (por exemplo, a estabilidade) de par com a concentração da renda e a contenção dos salários; 3) da concessão de empréstimos e outras vantagens à iniciativa privada e ao mesmo tempo o controle de suas atividades com a crescente intervenção do Estado no do-

mínio econômico, seja como agente fiscal e regulador, seja como agente produtor direto; 4) modernização do aparelho burocrático estatal; e 5) pelo fortalecimento, via privilégios, do setor financeiro; e) a ordem interna é assegurada pela repressão, pela supressão dos direitos e garantias individuais e bloqueio da vida política; f) a política neo-liberal - do ponto de vista da economia - se apoia no autoritarismo estatal quanto à política, e é privatizadora quanto às questões nacionais; no plano econômico a defesa da iniciativa privada tem o contrapeso do crescimento da estatização e do planejamento centralizado; g) o novo regime se autolegitima e se outorga poderes constituintes; é a fonte da própria soberania e da história que pretende reescrever; não está subordinado à sociedade civil e dita a vontade da Nação, com sua curadora; erige os objetivos nacionais e converte em projeto nacional a ideologia da segurança nacional (no Brasil formulada pela Escola Superior de Guerra) - que se transforma em eixo da ideologia estatal - elevada à categoria de "Objetivo Nacional permanente" cuidado diretamente pelas forças armadas; h) é exarcebado o poder legislativo do Executivo e o poder regulamentador do Estado; todo o direito tende a ser revisto, reescrito, reelaborado e promulgado ou outorgado, visando à adaptação da antiga ordem jurídica aos novos objetivos nacionais; i) são fechados ou interrompidos todos os canais de participação política e popular, e estimuladas outras formas de expressão (ou 'catarse social') não contaminadas com o político-objetivo, como o esporte, de especial o futebol, o carnaval, etc.; j) a atividade política fora dos núcleos do poder é desestimulada, a democracia representativa suprimida de fato ou conservada formalmente para coonestar o novo regime em face da

opinião pública internacinal; a concentração do poder e das decisões é levada a extremos; é reprimida a organização sindical tanto quanto a ação político-estudantil; l) são desenvolvidos os meios técnicos de comunicação e as telecomunicações; é aperfeiçoado o mais absoluto controle dos meios de comunicação de massa, associado ou não à censura; m) o autoritarismo extravasa os limites do Estado, contamina toda a sociedade, se reproduz nas relações sociais, nas relações pessoais, nas relações familiares e nas relações civis; a matriz construída no nível político é privatizada"<sup>47</sup>.

Parece-nos que essa visão começa a explicar a questão da burocracia e da informação enquanto instrumentos do poder.

3.4.6 - Outras formas (importantes) de poder organizado: grupos de pressão, grupos de interesse, "lobby".

Se considerarmos a questão do poder dentro da visão da sociedade como um todo e principalmente o aspecto contingencial e as alternativas a evitar, se considerarmos, ainda, o fato de que a sociedade estabelece mecanismos organizados para interferir no poder, teremos que lembrar dos grupos de interesse ou grupos de pressão e do "lobby", enquanto formas de poder organizado, as quais se caracterizam como instrumentos do poder organizado.

A inclusão dos grupos de interesse ou pressão e do "lobby" deve ser vista como instrumento do poder,

---

47. AMARAL, Vieira, R.A. *ipsis literis*, Op. cit., p. 48-50.

se considerarmos o sentido das definições. Vejamos :

- 1) "Grupos de interesse são todos os grupos ou as associações que procuram influenciar a política pública na direção que eles próprios escolhem, ao mesmo tempo que se recusam a aceitar a responsabilidade direta pelo governo do país".
- 2) "Um grupo de pressão é qualquer organização que procura influenciar a política do governo sem, ao mesmo tempo, estar disposta a aceitar a responsabilidade do cargo público".
- 3) i) "Um grupo de interesse é um grupo de atitudes compartilhadas que faz certas exigências a outros grupos na sociedade".  
ii) "Se e quando um grupo de interesse faz suas exigências através de qualquer das instituições de governo, ou a elas, ele se torna um grupo de exercício político".
- 4) "Quando os grupo de interesse atuam no nível político, eles são chamados grupos de pressão".
- 5) "Usa-se alternativamente grupo de interesse e grupo de pressão".
- 6) "'Lobbying' quer dizer homens que agem para influenciar as decisões do governo".
- 7) "Fazer lobby é assediado e preocupar os membros das legislaturas com persuasões para votar a favor ou contra um projeto de lei"<sup>48</sup>.

---

48. Todas as definições citadas, do número 1 ao número 7, foram extraídas da obra de WOOTON e são de autoria de: 1) S.E. Finer em Interest Groups on Four Continents, org. por Henry W. Ehrmann (Pittsburg: University of Pittsburg Press, 1958) p. 237; N.C. Hunt, "Pressure Groups in the U.S.A., Occidente, V. XII (1956) p. 114; 2) The Governmental process (Nova York:



- 8) "O 'lobby', hoje, é um processo-atividade aplicável em qualquer nível, onde se faça necessário expor um posicionamento ao poder, levar informações ainda não conhecidas por quem vai tomar uma decisão, encontre-se este processo decisório na área da administração pública ou não"<sup>49</sup>.
- 9) "Entendemos por pressão atividade de um conjunto de indivíduos que movidos por motivações comuns buscam, através do uso de sanções ou da ameaça do uso delas, influenciar sobre decisões que são tomadas pelo poder político, seja a fim de mudar a distribuição prevalente de bens, serviços, honras e oportunidades, seja a fim de conservá-la frente às ameaças de intervenção de outros grupos ou do próprio poder político. Pressão é, portanto, não tanto como pensam alguns autores, a possibilidade de recorrer a sanções negativas (punições) ou positivas (prêmios), a fim de assegurar a determinação imperativa dos valores sociais, através do poder político"<sup>50</sup>.

---

Alfred A. Knof, Inc., 1951), p. 37; 3) Les Syndicats en France (Paris: Armand Colin, 1963), p. 15. Tradução de G. Wooton; 4) "Pressure Groups and Intergovernmental Relations". the Annals, Vol. 359 (maio de 1965), p. 120, nº 6; 5) Lobbying and the Law (Berkeley: University of California Press, 1964), p. 8-9; 6) Modern Democracies Vol. II (Londres: Macmillan & Co. Ltda., 1929), p. 259. 1ª ed., 1921; 7) A System of Logic, 8ª ed., (Londres Longmans, Green & Company, Ltda. 1941), p. 92. Apud Wooton, Graham - Grupos de Interesse. Grupos de pressão e "lobbying". trad. de Edmond Jorge. Rio de Janeiro, Zahar, 1972.

49. LEMOS, Roberto Jenkins - Lobby: direito democrático. Porto Alegre, Sagra, 1986. p. 60.

50. Definição de Gianfranco Pasquino in Teoria dos Grupos e Grupos de Pres-

- 10) "Apesar de carregar consigo uma imagem de corrupção, do ponto de vista ético, o 'lobby' não é necessariamente uma imoralidade; mas um instrumento neutro de influência do poder (...). A atuação do 'lobby' dá-se em três áreas específicas: 1) comercial, visando um negócio, uma venda, uma concorrência, uma concessão. 2) jurídica, visando uma patente, uma legislação setorial. 3) financeira, visando liberar uma verba pública para uma empresa licitadora de serviço público e que não está pagando os seus fornecedores"<sup>51</sup>.
- 11) "Lobby é simplesmente a expressão do povo ou de um grupo de pessoas com relação a um assunto específico. Há necessidade de alguém orquestrar a expressão do povo, apresentar isto. E foi daí que surgiu o trabalho integral do lobista"<sup>52</sup>.

---

são, no Curso de introdução à Ciência Política, unidade VI, Editora da Universidade de Brasília, DF, 1984, citada por Roberto Jenkins de Lemos. Op. Cit., p. 66. Convém ainda acrescentar que Gianfranco Pasquino declara que "nos países em que sua atividade (o 'Lobby') evoca o fantasma do governo invisível e da corrupção ou onde ela é considerada nociva e ilegítima, os grupos de pressão tenderão a desenvolver um trabalho de persuasão e de pressão não à luz do sol mas através de consultas e negociações mais ou menos secretas, e o locus da sua atividade não será o parlamento, nem o governo, mas os ministérios em especial". LEMOS, Roberto Jenkins. Op. Cit., p. 67.

51. LODI, João Bosco. Op. cit., p. 50-51.

52. Definição de Ernest Wittemberg - lobista de Washington. Definição utilizada pela bacharel em relações públicas Celine Katan em seu trabalho de conclusão de curso apresentado junto ao CRP da ECA-USP - Lobby instrumento de relações públicas? Nov. de 1984.

12) "Para que os grupos com interesses específicos, grupos organizados de cidadãos, possam verdadeiramente ter um impacto sobre as ações do governo, três são os requisitos necessários. O primeiro seria ajudar a eleger pessoas que tenham um ponto de vista similar àquele daquele grupo. Assim, uma vez que estiverem no governo, vão trabalhar a favor daquelas idéias (grifo nosso) porque pensam da mesma forma. O segundo seria através de persuasão, de conversas, fornecendo informações e tentando influenciar de uma maneira clara, sem nada de negativo ou ilegal, o pensamento daquelas pessoas que estão no poder, seja no Legislativo, seja no Executivo. O terceiro seria simplesmente tentando formar a opinião pública dos leitores, ou seja, que o Senador ou Deputado levasse para o Congresso idéias no sentido de agir para beneficiar ou favorecer seus eleitores, fazendo aquilo que dele se espera. Os três aspectos são necessários para que o esforço seja bem sucedido, seja eficaz"<sup>53</sup>

Colocadas de forma relativamente intencional, as definições e conceitos, principalmente a última, demonstram o aspecto ideológico do assunto.

Para o profissional de comunicação social, a análise de Louis Althusser amplia a visão, se considerarmos

---

53. Declarações de Philip Lesley quando de sua participação no VII Congresso Brasileiro de Relações Públicas, em Brasília, setembro de 1982. Na oportunidade, os profissionais de relações públicas perguntaram ao conferencista como tornar no Brasil o lobby mais viável e obtiveram a seguinte

que grupos de pressão e lobby estão inseridos nos AIE - Aparelhos Ideológicos do Estado e nos Aparelhos de Estado. "Designamos por Aparelhos Ideológicos do Estado um certo número de realidades que se apresentam ao observador imediato sob a forma de instituições distintas e especializadas (...), o que distingue os AIE do Aparelho (repressivo) de Estado, é a diferença fundamental seguinte: o Aparelho repressivo de Estado 'funciona pela violência', enquanto os Aparelhos Ideológicos de Estado funcionam 'pela ideologia'<sup>54</sup>. Classifica como AIE, o AIE religioso - sistema das diferentes escolas públicas e particulares; o AIE familiar que intervém na reprodução da força de trabalho; o AIE jurídico que por sua vez, também pertence ao Aparelho (repressivo) de Estado; o AIE político - sistema político constituído dos diferentes partidos; o AIE sindical; o AIE da informação (imprensa, rádio, televisão, etc.); o AIE cultural - Letras, Belas Artes, desportos.

Para Althusser, não importa que as instituições sejam públicas ou privadas nesta classificação, porque o Estado, que é classe dominante, nem é público, nem privado, e o domínio do Estado está para além do direito. Por outro lado, não nega que o Aparelho de Estado - AE - não utilize a ideologia, mas de forma secundária, pois conta antes com a repressão e, na teoria marxista, o Aparelho de Estado compreende o Governo, a Administração, o Exército, a Polícia, os Tribunais, as Prisões, etc...

Os Aparelhos Ideológicos de Estado, no caso, podem ser não só o alvo, mas o local da luta (ou aliança)

---

resposta: "os brasileiros devem encontrar seus próprios caminhos".

54. ALTHUSSER, Louis - Ideologia e Aparelhos Ideológicos do Estado., trad. Joaquim José de M. Ramos. Biblioteca de Ciências Humanas. Portugal/Brasil, presença/Martins Fontes, 1974, p. 43-44.

de classes no poder, quer seja utilizando as contradições dos Aparelhos ideológicos de Estado, quer seja conquistando, pela luta, posições de combate.

Althusser não deixa de apresentar uma forma de organização do poder, mas o processo ideológico é bem mais complexo e a luta de classes dentro dos aparelhos já existe.

O Estado não está acima da sociedade, mas é a própria sociedade. Por outro lado, o explorado, o dominado, não é por sua própria condição o possuidor da verdade. Ninguém é. O poder está centrado no capital, e não se pode separar de um lado as superestruturas ideológicas e, de outro, a infraestrutura econômica, como pólos opostos na estruturação do social. Nesta linha de raciocínio, o Prof. Ciro Marcondes Filho faz uma série de colocações, referindo-se à concepção de autonomia relativa: "Essa concepção de autonomia relativa, malgrado cubra algumas deficiências da dialética hegeliana, da forma como é colocada por Althusser, desprende a produção ideológica dos seus elos sociais(...) a luta de classes se desenvolve dentro de todos esses aparelhos, o que lhes tira esse caráter de meros cumpridores de ordens do Estado, instituições puramente repetidoras de uma ideologia superior emanada do Estado. Diferente disso, tais aparelhos ideológicos são complexos extremamente contraditórios, onde conflitam diariamente classes em oposição, quer seja na Igreja, no Sindicato, nos meios de comunicação, etc"<sup>55</sup>. Concordamos, se assim não fosse, como explicar, dentro da Igreja Católica, a divisão entre progressistas e conservadores e tantas outras contradições, correlações ou relações de força na comunicação social. Althusser, também,

---

55. FILHO, Ciro Marcondes. Op. cit., p. 119.

alerta para a necessidade de exame, reelaboração, comprovação e retificação de sua listagem empírica. Neste contexto, os estudos de 'lobby' são importantes.

O lobby constitui-se de um grupo de interesse, de um grupo de pressão, sendo considerado legítimo ou ilegítimo pela análise do filtro ideológico. Seu conhecimento, incentivo e prática precisam ser ampliados no sistema social. Sob o título "Democratas cedem terreno", o jornal O Estado de São Paulo publicou o artigo que bem ilustra a situação do 'lobby' na constituinte<sup>56</sup>. Descartado o caráter naturalmente subjetivo do autor, o artigo demonstra bem a necessidade de organização que possibilita o exercício do 'lobby', principalmente a organização em torno de idéias.

Fica evidente, em qualquer colocação que se tenha sobre grupos de pressão, que 'lobby' ou grupo de interesse é o interesse como denominador comum, interesses constituídos a partir de motivações da própria sociedade.

Os grupos de interesse podem agir como grupo de pressão e podem ser permanentes, organizados e vinculados ou não a uma entidade jurídica própria (sindicatos, empresas, associações). Podem ser ainda temporários ou episódicos e, neste caso, evidencia-se certo discurso emocional, uma vez que eles, geralmente, representam entidades com propósitos sociais.

O lobby pode ser encontrado com várias denominações, tais como Relações Externas, Assessorias Especiais,

Legal ou não, o *lobby* campeia no atual Congresso Constituinte; e o mais forte, dentre os muitos grupos de pressão organizados para extrair dos parlamentares reunidos em Brasília disposições inseridas na Carta que será promulgada neste ano, não pertence a empresa especializada nem é financiado por alguma multinacional: é o que se compôs por conta de um Departamento Intersindical de Assessoria Parlamentar, representante das mais atuantes entidades sindicais do País. Esse Diap recorre a voluntários para abordar senadores e deputados — e de que exercita com vantagem a atividade a que se dedica prova-o o fato de que conseguiu fazer aprovar todas as suas 38 reivindicações, incluídas no texto final que a Comissão de Ordem Social encaminhou à Comissão de Sistematização. Com sabedoria que deveria inspirar outros interessados em influir na redação do corpo da Lei Magna, os sindicalistas só se movimentam para atuar nos pontos de consenso entre as entidades que se cotizam para acionar o Diap. Que lição para as entidades empresariais, nas quais nem sequer houve preocupação em alcançar consenso, ainda que sobre questões meramente adjetivas! Provaram sua inapetência para influir nos destinos do País!

Não é só. O *lobby* poderoso que é objeto deste comentário operou praticamente desde 1983, institucionalizou-se em 1984 e orientou até eleitores, recomendando-lhes candidatos que deveriam ser sufragados. Prepara-se agora para arregimentar dez milhões de assinaturas, apoiando emenda sobre direitos trabalhistas; e, enquanto vai *curtindo* suas vitórias, joga com gente reconhecidamente hábil, capaz de entender que o desempenho satisfatório da *tarifa* exige que jamais se intimidem constituintes em plenário. Em suma, uma lição de sabedoria que apenas os que buscam o poder podem permitir-se o luxo de ter, porque quem já gagou patamares mais altos dificilmente revela tamanho *animus ascendendi* e se limita a manter posições, não raro com ex-

trrema inabilidade. Outra lição a recolher, portanto.

O Diap não esgotará, com a promulgação da nova Lei Fundamental, o ambicioso estoque de metas que se fixou. Terá descobrimentos em 1988, quando — partindo de posições de força solidamente estabelecidas, até mesmo na Constituição — se adestrará para influir na sucessão presidencial. É certo de que o beneficiou o malogro do Plano Cruzado, mas a verdade é que os êxitos que registra decorrem sobretudo de apurada consciência tática. Que lhe importou a alteração do relatório que o senador Severo Gomes subscrevera na Comissão de Economia, na qual os moderados obtiveram a aprovação de outro relatório, apto a consagrar a liberdade de empreender? Como acentua um parlamentar de esquerda, na Comissão de Economia havia poucos preocupados com problemas sociais, porém no âmbito da de Ordem Social a nota dominante foi a defesa das teses *progressistas* — de resto bem-sucedida.

Trata-se pois de agir com competência. De um lado, colocam-se a habilidade, o engenho, a sagacidade, o conhecimento dos parceiros e dos adversários, de que se têm informações minuciosas e exatas, sob um espírito de unidade de ação que reflete o poder de congregar pontos de vista essenciais e lutar por eles até que sejam aceitos. De outro lado, o contingente amorfo dos que podem mesmo perfilhar as melhores causas por estimar a liberdade, mas não denotam espírito associativo e talvez se dediquem apenas a pelejar para preservar-se e julgam que a formação de um batalhão em quadrado impedirá mal maior. Que haverá por trás da ineficiência e da timidez exibida por esse contingente? Complexo de culpa? Curteza de vistas? Como explicar o piacar que corresponde à goleada da corrente esquerdo-estatizante, a avançar devagar e sempre, perdendo no acessório para ganhar no principal? Em que medida tudo isso pode ser debitado à cupidez dos responsáveis por outros *lobbies*, mais interes-

sados em *fatuar* do que em servir, pelo simples motivo de não se filiarem a causa alguma ou ter apenas uma causa, de natureza pragmática, imediatista, que se consumirá com o encerramento dos trabalhos da Constituinte?

Parece que, no fundo, na origem dos esforços desenvolvidos pelo Diap e pelos que contra ele se batem, em desordem, em vantagem, levando a pior, o que se põe é um problema de ideal. Não importa agora saber se bom ou mau, justo ou injusto, legítimo ou ilegítimo. Mas em toda parte, sempre, quem se traçou objetivos e se dispôs a conquistá-los pôde galvanizar energias e soube como empregar com utilidade as armas de que dispunha. Outro fator importante é a vocação para a unidade, a qual impede a dispersão de esforços e enquadra o grupo de combatentes no regime adequado a assinalar o avanço que se extrai da coordenação de movimentos em ritmo certo. Escasseiam ideais aos democratas para se impor no Congresso Constituinte? Talvez lhes falte ambição ou certeza de que suas razões são válidas? O certo é que não se entendem e ficam inferiorizados na relação de forças que se estabeleceu — com o que, perdendo a vantagem da iniciativa, estarão condenados a defender-se ou justificar-se, nunca a abrir espaço de manobra, recuperar o terreno perdido; muito menos, claro, a predominar.

É possível reverter essa expectativa? Sim, mas não é provável. As lideranças não surgem, não há entendimento nem consciência da gravidade do momento. Recomenda-se a tentativa de agrupamento em torno de propósitos, não de pessoas. O centro está afundando sobretudo porque se volta para o poder constituído sem perceber que a autoridade que o exerce falha. Que tal formular uma declaração de princípios e buscar realizá-los? Se não for assim, o resultado é o que se delinea — e quantos prezem a dignidade da pessoa perante o Estado que ambiciona encilhar a sociedade e, definitivamente, submetê-la não terão por que festejá-la!

Relações Governamentais, Assessorias Parlamentares, podendo aliar-se a grupos de pressão ou acioná-los, mas ambos atuarão dentro de interesses definidos, face não só ao poder econômico, como também a outros poderes que integram a sociedade, tais como o poder intelectual, o poder religioso, o poder sindical, o poder militar e outros, buscando interagir com tais poderes ou com o próprio governo.

A sociedade brasileira não vê mais o 'lobby' como atividade espúria, nem em termos éticos e processuais, já que, hoje, o mesmo tem como objetivo a criação de atitudes públicas favoráveis aos interesses de determinados grupos. O 'lobby' teve origem, afirmam alguns, com a instalação da democracia no continente americano em 1908, através do "Group Representation de Pendleton Herrig"<sup>57</sup>. Encontramo-lo, no entanto, desde o século XVIII na Grã-Bretanha; na França, a partir de 1947, onde, segundo Georges Bordeau, transformou-se no próprio poder; na Alemanha Ocidental, a partir de 1959 (demonstrado por meio dos estudos dos professores Karl N. Deustch e Lévis J. Eclinger) e, na Suécia, onde se transformou não só em veículos de exigência política, mas também em órgãos administrativos do Estado.

O "Common Cause" e a entidade de Ralph Nader, os "Cidadãos Públicos" são hoje, nos Estados Unidos, a maior expressão do 'lobby', transformando o 'lobby' em terceira casa do Governo ou Governo invisível. O "Common Cause", em 1984, contou com a contribuição de 800.000 pessoas, tendo aplicado o montante de US\$ 80.000.000.00 em suas atividades e participado ativamente em campanhas eleitorais e reformas do Con-

---

57. LEMOS, Roberto Jenkins de. Lobby. Direito democrático. Porto Alegre, Sagra, 1986, p. 20-23.



gresso nos anos 70. Acima do lucro, a criação de atitudes favoráveis e a permanente possibilidade de influenciar pela ação organizada têm sido constantes no 'lobby'. Para melhor caracterizá-lo torna-se necessário um certo conhecimento da estrutura política que conduz uma sociedade determinada, basicamente, a elite política, os partidos políticos e os grupos de interesse.

Citando Gaetano Mosca (1896), Robert Michels (1910) e Norberto Bobbio, Roberto Jenkins de Lemos aborda a Teoria das Elites, a realidade democrática e o 'lobby', admitindo que a elite política não possui uma organização estruturada e não procura o apoio popular, enquanto que os partidos políticos possuem uma organização estruturada, buscam o apoio popular de acordo com seus objetivos e têm existência permanente. Em contrapartida, os grupos de interesse podem ou não ser organizados, não têm abrangência popular e existem em razão de seus propósitos. É notório, também, que os estudos brasileiros sobre o diálogo entre governo e segmentos da sociedade nos confundem, são divergentes e emitem conceitos que se caracterizam como juízos de valor<sup>58</sup>.

Admitindo a existência de uma elite, partindo da dicotomia elite-massa, considerando a maior ou menor possibilidade de influência, tanto da elite sobre a massa ou vice-versa, e considerando as divergências de estudos sobre a Teoria das Elites, Roberto Jenkins Lemos, ao fazer uso das diferenças de enfoque alinhadas por Norberto Bobbio, aprofunda a visão do 'lobby' no ambiente democrático, concluindo que:

---

58. Op. cit., p. 50-51.

1. "Em toda sociedade organizada, as relações entre indivíduos ou grupos que a caracterizam são relações de desigualdades";
2. "A causa principal da desigualdade está na distribuição desigual do poder, ou seja, no fato de que o poder tende a ficar concentrado nas mãos de um grupo restrito de pessoas";
3. "Entre as várias formas de poder, o mais determinado é o poder político";
4. "Aqueles que detêm o poder, especialmente o poder político, ou seja, a classe política propriamente dita, são sempre uma minoria";.
5. "Uma das causas principais porque uma minoria consegue dominar um número bem maior de pessoas está no fato de que os membros da classe política, sendo poucos e tendo interesses comuns, têm ligames entre si e são solidários, pelo menos, na manutenção das regras do jogo que permitem, ora a uns, ora a outros, o exercício alternativo do poder";
6. "Um regime diferencia-se de outro na base do modo diferente como as elites surgem, se desenvolvem e decaem, na base da forma diferente como se organizam e na base da forma diferente com que exercem o poder";
7. "O elemento oposto à elite, ou à não-elite, é a massa, a qual constitui o conjunto das pessoas que não têm poder ou, pelo menos, não têm um poder politicamente relevante, são numericamente a maioria, não são organizadas, ou são organizadas por aqueles que participam do poder da clas

se dominante e estão, portanto, a serviço da classe dominante (a teoria da sociedade de massa é a contrapartida da teoria das elites e ambas se desenvolveram neste último século paralelamente)". "Como teoria realista da política", a Teoria das Elites "mantém firme a tese segundo a qual o poder pertence sempre a uma minoria, e a única diferença entre um regime e outro está na presença das minorias em competição entre si", conclui o estudioso italiano.

8."O tão propalado governo popular, quando o povo estaria, ele próprio, decidindo em termos nacionais, nem sequer chega a ser uma contraposição às Elites e muito menos pode ser classificado como uma utopia ideológica - aqueles que o defendem, omitem no seu discurso e escamoteiam de seus arrazoados que, no fundo mesmo, estão pregando a mudança da guarda do quartel, postulantes inequívocos (mesmo que não declarados) a serem a nova aristocracia que sucederá àquela que intentam desalojar. Nada de novo na face do Planeta, pois governo do povo é irreal: se governar fosse tarefa corriqueira, já teríamos chegado a Passárgada e não nos esqueçamos que, mesmo lá, existia um Rei na própria imaginação livre do poeta; há que se levar em conta, além da não-qualificação do povo, a simples inviabilidade prática de uma assembléia fisicamente nacional";

9."Será no ambiente desta elite que se desenvolvem os esforços do lobby que, por estas altu-

ras, já pode ser anunciado com o diálogo do poder, pois as organizações e o governo são poderes substantivos da sociedade exatamente os principais protagonistas da busca do seu bem-estar - o governo é o normatizador do processo, o guardião contra os abusos do poder econômico; a organização é a executora ou vigilante do desenvolvimento, sob as regras estatuídas pelo governo (em nome da sociedade), apropriando o capital (que lhe é repassado pelo poder econômico) ao trabalho do qual a sociedade é a principal detentora, sempre em benefício do bem-estar comum; ou fiscalizando para que o capital não tenha todos os direitos em detrimento do social (as entidades idealísticas)"<sup>59</sup>.

### 3.5 - A mulher

A mulher, dentro da sociedade mercantilista, é símbolo e instrumento do poder, em especial, do poder do capital. É identificada com o prazer de ter o melhor carro, o melhor perfume, status e prestígio. Principalmente a mulher bonita que reflete sexualidade e não compete com o homem, mas, sim, afirma o seu poder.

Aludindo ao consumo ostentatório, Jean Baudrillard referiu-se ao consumo por procuração (vicarious con-

---

59. As diferenças apontadas na Teoria das Elites de número 1 a 7 são de Norberto Bobbio in Teoria das Elites no Curso de Introdução à Ciência Política, unidade VI, Editora Universidade de Brasília, Brasília DF, 1984, Apud Roberto J. Lemos. Op. cit., p. 53-54.

sumption) citado por Veblen<sup>60</sup>. Mostra Veblen que, "se as classes submetidas têm primeiramente como função trabalhar e produzir, têm primeiramente como função (e, quando mantidas na ociosidade, como única função) ostenta o standing do Senhor. Assim, as mulheres, o pessoal, a criadagem, são expoentes de estatuto. Essas categorias também consomem, mas em nome do Senhor (vicarious consumption), testemunhando pela sua ociosidade e super fulidade a grandeza e a riqueza daquele (sic), assim não se veste sumptuosamente (ipsis literis) uma mulher para que esta seja bela (ainda que as mulheres tenham prazer em ser bela), mas para que testemunhe, pelo seu luxo, a legitimidade ou o privilégio social do seu Senhor. Mais que consumo por procuração, para Baudrillard trata-se de uma instituição social que determina os comportamentos, antes mesmo de ser refletido pela consciência dos envolvidos"<sup>61</sup>.

Em nível popular, a mulher é detentora do "verdadeiro" poder: poder oculto, poder da mãe, poder que dizem ser forte e que constrói ou destrói a célula mínima da sociedade a família. É essa mesma mulher que exerce relevante papel na educação dos filhos e no aparelho ideológico família.

Observe-se, por exemplo, o poder que, nos bastidores, é atribuído a Nancy Reagan, mas que, quando assume papéis convencionais, transforma-se no poder de "Dama de Ferro" de Margareth Thatcher.

Negar que a mulher é utilizada como instrumento do poder é negar a realidade. Historicamente, a mulher

---

60. Th, Veblen. *The Theory of the Leisure Class*, 1899, trad. francesa *La Théorie de la classe de loisir*, Gallimard, Paris, 1969. Apud Baudrillard, Jean - Para uma crítica da economia política do signo. São Paulo, Martins Fontes, 1972. p. 13.

61. BAUDRILLARD, Jean. Op. cit., p. 13-14.

simboliza a sexualidade. É Cleopatra. A Marquesa de Santos, Marilyn Monroe e tantos outros exemplos, nos quais a sexualidade foi sinônimo de poder e de prazer dos homens. Se a mulher não é admitida como instrumento de poder, como poderia, anualmente, a presença da mais bela atriz ser justificada no aniversário dos Presidentes dos EEUU.?

O Professor Ciro Marcondes Filho declara que "a problemática da sexualidade, da forma como ela se manifesta na produção da cultura em massa, é tipicamente masculina. Ela se impõe como dominante e nuclear por motivo de dominação do homem (do 'pensamento masculinista que pode estar presente tanto no homem como na mulher) sobre a mulher"<sup>62</sup>.

O exemplo mais rudimentar que se pode ter da utilização da mulher como instrumento do poder é o estupro, caso não seja levado em consideração o erotismo (muito mais simbolizado pela mulher), a libido e o fato de que a mulher, "dentro do modelo industrial e mercadológico de estética sexual reduziu-se à vagina e como tal, temos aí a forma mais extremada do processo de neutralização (portanto, de negação) da mulher"<sup>63</sup>.

Maria Helena Kühner afirma que "a entrada da mulher no mundo do trabalho (remunerado) é um dos fenômenos do nosso século, juntamente com a ascensão dos trabalhadores e a queda do colonialismo"<sup>64</sup>. Ocorre que a entrada da mulher no mercado de trabalho não se fez acompanhar das reestruturações necessárias na sociedade (creches, pessoal de serviços), acaban

---

62. FILHO, Ciro Marcondes. Op. cit., p. 40.

63. Id. ibid, p. 34.

64. KÜHNER, Maria Helena. O desafio atual da mulher. Rio de Janeiro, Francisco Alves, 1977. Cap. I A mulher e o trabalho. A mulher no trabalho.

do por sobrecarregar a mulher com a dupla jornada de trabalho, pois o homem, via de regra, não dispõe de seu tempo para as crianças e o lar, dificultando para a maioria das mulheres a competição pelo poder. Exceções existem, mas são exceções. Inversão de papéis também.

A dupla jornada de trabalho, analisada por Danda Prado, diz que as conseqüências físicas do trabalho doméstico não têm merecido a atenção coletiva, mas existem buscas para estudos neste sentido. "As esposas que, além do trabalho que exercem no lar, têm um trabalho assalariado de tempo integral, na França, trabalham por dia uma média de:

- sem filhos - 12 horas por dia
- um filho - 13,3 horas por dia
- dois filhos - 14,45 horas por dia
- mais de três filhos - 15 horas por dia<sup>65</sup>.

Nesse cálculo estão compreendidos os filhos menores de 18 anos. Cada criança com menos de três representa para a mãe duas horas e meia de trabalho por dia, aproximadamente. Esse cálculo inclui, também, o domingo. O trajeto entre o domicílio e o local de trabalho são igualmente contados. Não está incluída a disponibilidade, dia e noite, para o choro das crianças, para as necessidades imprevisíveis, etc. Somando tudo, para a mãe de dois filhos temos a média de 101 horas por semana"<sup>66</sup>.

Refere-se ainda ao sentimento de culpa da esposa, que aparece quando a mulher resolve diversificar o uso do seu tempo. Esse sentimento deve-se a modelos criados que in

---

65. KLEIN, Viola. *L'emploi des femmes - Horaires et responsabilites familiales*. Publié sous la direction de la main d'oeuvre et affaires sociales, n° 1, publ. O.C.C.E., Paris, Abril, 1965 p. 80. Dados fornecidos por Danda Prado em sua obra *Ser esposa, a mais antiga profissão*.

66. PRADO, Danda. *Ser esposa, a mais antiga profissão*. São Paulo, Brasi-

cluem os fetichismos sexuais, as exigências das famílias, de terceiros ou criados por ela e estão no inconsciente de cada um.

No Brasil, existe desde a mulher classe A, de Copacabana, como a bóia fria e um grande contingente de mulheres trabalhadoras: professoras primárias, escriturárias, secretárias, serventes, empregadas domésticas, não existindo (por falha, segundo alguns, dos movimentos feministas) uma teoria global que nos oriente sobre a questão feminina. Daí buscarmos, na mulher de classe média (profissionalizada e informada o suficiente para falar sobre o poder), os dados necessários, pois o que se admite é a possibilidade de a mulher trabalhadora vir amenizar, de forma mais consciente, sua própria utilização enquanto instrumento do poder, participando como ser social e não como simples objeto de consumo.

Para Michael Korda, a principal razão pela qual as mulheres consideram difícil entrar no mundo do poder não é tanto porque os homens as impeçam, mas, sim, porque o poder pode ser considerado como assunto essencialmente masculino e os homens protegem-se minando o prestígio da mulher, principalmente em assuntos sérios. "Isso faz parte do jogo básico chauvinismo machista contra as mulheres que trabalham e destina-se a sugerir que tudo que seja 'sério' deve ser tratado por um homem, especialmente questões de dinheiro. Como norma, sugestões 'sérias' são aquelas que se resolvem a um nível imediatamente superior ao da mulher mais bem sucedida em qualquer organização. Tudo aquilo que mulher não pode resolver por si mesma, ou está proibida de decidir, é 'sério' por definição" (...). Para Korda "há provas suficientes de que apenas o trabal



lho dedicado e duro não leva a mulher a lugar nenhum, de que o dinheiro lhe será dado de má vontade, de que todos os esforços se farão para que ela não chegue a ter poder autêntico. Enquanto a mulher não possui a sua parte proporcional de poder - o que, por exemplo, implicaria 50 mulheres no Senado dos Estados Unidos - elas serão mais ou menos obrigadas a abrir à força o seu caminho para o mundo do poder, por métodos clandestinos, infiltrando-se no que continua sendo uma estrutura obstinadamente masculina, tradições masculinas e leis masculinas<sup>67</sup>

Ainda que não exista uma teoria global que oriente a questão feminina, pode-se verificar, apesar das declarações favoráveis do Autor à participação da mulher no poder, que a questão é mais séria se procurarmos a exata conceituação de poder autêntico, se compreendermos que leis masculinas afetam homens e mulheres na sociedade como um todo. Nos Estados Unidos, as mesmas recomendações poderiam ser feitas, por exemplo, para o poder dos brancos sobre os negros. Substitua-se no texto acima, o termo mulher, pelo termo negro e verificaremos que o poder afeta toda a sociedade.

Para melhor explorar o assunto, efetuamos três entrevistas onde se considerou o critério qualitativo, enquanto técnica de coleta de dados.

#### ENTREVISTA 1

Nome: Maria José M. Taube

Formação/Escolaridade: Formada em Ciências Sociais pela Unicamp  
Mestrado em Antropologia Social -  
Unicamp.

Idade: 44 anos.

---

67. KORDA, Michael. Op. cit., p. 90.

Estado civil: Casada, mãe de 3 filhos (23, 21, 20 anos)

Atividades Atuais: Prof<sup>a</sup>. de Antropologia - PUCCAMP

Membro do S.O.S. Ação Mulher - Campinas.

#### ENTREVISTA 2

Nome: Heloisa Helena Gomes de Matos

Formação/Escolaridade: Jornalista. Mestrado e Doutorado (conclusão) em Ciências da Comunicação.

Estado civil: Desquitada - 4 filhas.

Atividades Atuais: Assessora de Imprensa do Gabinete do Ministro da Fazenda. Chefe do Departamento de Relações Públicas da Faculdade Casper Líbero.

#### ENTREVISTA 3

Nome Vera Giangrande

Formação/Escolaridade: Graduada em Biblioteconomia. Poliglota. Cursos de especialização em Psicologia Jornalismo e Administração de Empresas.

Estado civil: Solteira.

Idade: 56 anos - sem filhos

Atividades Atuais: Sócia-Diretora da Inform S/A. Sócia-Diretoro Art-Platz (empresa de projetos culturais - Lei Sarney), Presidente do CONFERP- Conselho Federal dos Profissionais de Relações Públicas. Participante de Comissão do Ministério da Educação e Cultura - MEC -em Cominuação Social. Membro do Conselho de Ética do CONAR.

1. Na sua opinião, que diferenças apresenta hoje, em termos de prestação de serviços, o S.O.s. Mulher e a Delegacia da Mulher?

Entrevista 1

O S.O.S. é uma entidade que se propõe a lutar contra a violência às mulheres, tanto a violência física quanto aquelas mais sutis (crueldade mental, discriminação no trabalho, etc.). Ao mesmo tempo, não se restringe a esse atendimento específico, mas busca promover o desenvolvimento da mulher, através de cursos, palestra, filmes, audiovisuais, reflexões conjuntas sobre a problemática da mulher, etc.

Oferece serviços gratuitos de apoio psicológicos e jurídico.

O principal objetivo é fazer com que as mulheres que nos procuram tomem consciência de seu papel na família e na comunidade, desenvolvendo-se para uma participação plena na sociedade. Nesse sentido, o S.O.S. promove manifestações públicas, publicação de textos e artigos de jornais, buscando sensibilizar a população em torno de certos aspectos da problemática feminina hoje.

As Delegacias Femininas são, por outro lado, entidades institucionalizadas que oferecem serviço policial específico - atende mulheres que sofrem violência física ou que são ameaçadas. Nesse sentido, elas só se diferenciam das delegacias de polícia comuns, no sentido de ter mulheres para fazer esse atendimento.

Enquanto nos S.O.S. as advogadas (os), psicólogas (os) ou outros profissionais (médicos, assistentes sociais, etc.) se dispõem a participar do trabalho, a partir de uma visão feminista, as advogadas e funcionárias (os) das dele

gacias da mulher são indicadas (os) para o cargo pelo sistema judiciário. O fato de haver mulheres ocupando esses cargos, significa facilitar as denúncias. Evidências concretas têm demonstrado que grande parte das mulheres que sofrem violências (estupros, espancamentos, etc.) não têm coragem de ir à polícia para fazer os Boletins de Ocorrência (BO), Exames de Corpo Delito, Separação de corpos, etc. - justamente porque, nas delegacias de polícias comuns, há toda uma situação de descrédito em relação a essas denúncias ("Mulheres gostam de apañhar", "se o marido bateu é porque mereceu", "se foi estuprada é porque provocou" e por aí afora).

#### Entrevista 2

Conheço, pelo noticiário, o trabalho da Delegacia da Mulher e desconheço o trabalho do S.O.S. na sua abrangência. A Delegacia da mulher atende a problemas de ordem jurídica, enquanto que o S.O.S. me parece que faz um acompanhamento maior.

#### Entrevista 3

A diferença é básica. O S.O.S. tem um compromisso sociológico de atendimento à mulher com macro visão e pelo que eu via e já me envolvi, até no sentido educativo, preventivo, enquanto que a delegacia da mulher lida com caso a caso, considerando o aspecto criminal. Não pode e não deve ter envolvimento sociológico. Pode ter até caráter educativo por via legal, via braço de Lei.

2. No que se refere aos problemas da mulher, considerando suas experiências, que problemas têm sido mais comum (do ponto de vista social e profissional)?

Entrevista 1

A meu ver, o problema básico das dificuldades das mulheres se origina na própria educação (educação vista aqui de forma ampla: socialização da criança na família, na escola, nos grupos de referência). Tanto meninas quanto meninos são educados de forma discriminada, visando atender uma divisão rígida de papéis em nossa sociedade. Desta maneira, meninas são educadas para um papel mais dócil, mais passivo, facilitando desta forma a subordinação. Enquanto que os meninos, de modo geral são levados a exercer atividades mais dinâmicas, criativas tornando-se mais propenso à dominação. A questão da força física ou da fragilidade permite a preparação dos dois sexos, de forma antagônica. Dessa maneira, a mulher acaba recebendo uma preparação, um condicionamento para um futuro papel de esposa (dedicação, docilidade) e mãe (dedicação, docilidade, fragilidade, eternidade) sem grandes possibilidades de viver as suas potencialidades (trabalho). Isso porque, em nossa sociedade, esse papel deve se sobrepujar a qualquer outro (trabalho) que ela venha a desempenhar. Assim, qualquer ameaça ao desempenho do papel de mulher e mãe, pode desencadear ódios e violências por parte das pessoas que a cercam. Muitos maridos vão ao S.O.S reclamar que "a mulher não está cumprindo suas obrigações, por isso apanham" (casa, filhos, sexo). Nessas brigas entre casais, explicita-se a divisão de papéis e tarefas relativas a cada sexo.

O papel que o homem desempenha na sociedade é geralmente visto como tendo uma continuidade: um homem é um homem até morrer, independente se se casa, se tem filhos, etc. Uma mulher tem muitas qualificações: uma mulher é casada ou não, é viúva ou separada, é honesta (do ponto de vista sexual), é prostituta, é santa. E é através desse papel de espo-

sa e mãe que ela será julgada em sociedade.

O estupro, por exemplo, pode explicitar a desvalorização do status feminino - a subordinação forçada ao desejo do homem. Através dele se revela o desejo de dominação masculina, onde a força física e moral se representam.

### Entrevista 2

Do ponto de vista pessoal o problema mais comum é lidar com a situação da mulher ser superior ao homem, devido ao papel histórico (que demonstra o inverso). A mulher se sentir e perceber que é superior ao homem. Além de mulher termos que ser mãe de nossos maridos. Figimos muitos anos e de repente descobrimos que somos superior ao companheiro e vamos administrar a vida deles. As mulheres não admitiam essa superioridade e os homens aproveitavam para reforçar sua posição.

Eu não separo o campo pessoal do profissional. Ocorre que a mulher teve grande desenvolvimento. A década de 60 se caracterizou como década de germinação da consciência da mulher, e a década de 70 de emersão. A de 80 de operacionalização. Acho que em 60 o efeito de demonstração, devido aos meios de comunicação de massa, aceleraram as mudanças. Sinto discriminação e tivemos dificuldades que foram mais transparentes no período de emersão(70), pois o conflito era aberto com o homem. Hoje, persiste. Só que ele é menos transparente. Em 70, as mulheres armavam soutien na praça, mas hoje há um confronto direto no mercado de trabalho, na vida da família. Há mais igualdade. É claro, que falo como mulher burguesa, intelectual, urbana, executiva e assalariada.

### Entrevista 3

O primeiro problema é que realmente há o predomínio, domínio, cerceamento, castração do macho sobre a mulher. Segundo, e como decorrência do primeiro, o ponto emergente: a má remuneração, além de todos os obstáculos quando a mulher mostra que vai fazer carreira. Enquanto a mulher não demonstra é incentivada. Quando eu era menina queria saber aprender, estudar e, naquela época, a sede do saber estava no Largo São Francisco e, lá, eu encontraria o que procurava, mas não pude, pois não era (Direito) profissão para mulher, profissão decente para mulher, ambiente decente. Todos, pais, tios, diziam isso. Fui, então, estudar no Sede Sapientiac e o curso foi válido.

3. O que a Senhora entende por poder?

### Entrevista 1

De uma forma simples, o poder se define pelas possibilidades de influenciar pessoas, grupos ou sociedade, seja através de um consenso ou crença na legitimidade desse poder. Quando se pensa em poder, no entanto, de forma mais corrente, se pensa em "dominação" e em contrapartida, na "obediência", que pode ser conseguida através de um consenso (poder carismático, poder racional, interesses, tradição, etc.) ou através da violência, sutil ou declarada.

Se tomo o poder, no sentido de dominação, como é comumente entendido o poder político de determinar regras sociais, econômicas e políticas, então o "poder de saias" não existe. Isso, porque o consenso é de que o lugar (verdadeiro) da mulher é em casa (interno/individual), enquanto que o

do homem é na rua (externo/coletivo). Assim, as mulheres que ocupam cargos públicos ou de mando acabam, muitas vezes, tendo que assumir posições "masculinas", para poder desempenhar esses papéis têm que ter "pulso forte", firmeza, aparentar superioridade - ser verdadeiros "homens de saia". Os exemplos mais recentes são de mulheres como Margareth Thatcher, a "Dama de Ferro"; Corazón Aquino; Indira Ghandi; etc.

### Entrevista 2

A organização do mundo se faz através de quatro elementos: controle, conhecimento, comunicação e poder. O poder, na verdade, é a possibilidade de administrar esses três fatores (conhecimento, controle, comunicação). O conhecimento para mim, é o capital. O ter acesso ao capital é ter o conhecimento enquanto mais que saber, ou seja, o conhecimento de ter. A comunicação, nesse caso, é você liberar um fluxo que distribua esse conhecimento. A comunicação, inclusive, é controle.

As relações de poder estão baseadas nesse tripé e, de fato, leituras de obras de cibernética me levaram a essa postura teórica. Poder é o resultado da conjugação desses 3 fatores: controle, conhecimento, comunicação. Por exemplo, existem dados que tenho que não coloco à disposição, a não ser mediante solicitação, pois conheço o "caminho das pedras" e tenho que saber distribuir a comunicação.

### Entrevista 3

Liberdade de decidir. Ter acesso a todas as informações (a entrevistada solicitou o grifo) para poder ter a liberdade de decidir.



4. O "poder de saias" existe hoje no Brasil, ou seja, é realmente considerado? Como? Por gentileza, exemplifique?

#### Entrevista 1

No Brasil o "poder de saias" se dá quase sempre nos bastidores do poder formal e não compete com o poder dos homens - ao contrário, reforça-o: "Atrás de um grande homem, tem sempre uma grande mulher", como a dona Risoleta Neves, dona Maria Maluf ou Silvia Maluf, ou seja, as primeiras Damas, encarregadas de administrar a assistência social à sombra de seus maridos, os políticos.

Nos últimos anos, no entanto, as mulheres têm conseguido ocupar alguns espaços importantes do poder, como é o caso dos conselhos de Defesa da Mulher, conselho da Condição Feminina, etc. As próprias Delegacias Femininas são uma amostra de que, pelo menos aparentemente, as mulheres têm conseguido um certo acesso a instâncias tidas como exclusivamente masculinas, como é o caso das delegacias de polícia.

Atualmente, o próprio Congresso nacional tem convivido com a ascensão (ainda pequena) de mulheres eleitas como deputadas constituintes - futuras fazedoras das leis que regerão esse país. Isso, por certo nos dá um novo alento, na esperança que essas mulheres possam atuar, influenciando numa constituição futura que leve em consideração essa massa feminina que perfaz metade da população brasileira.

#### Entrevista 2

Existe sim. É muito ligado ao patriarcado. Dona Roseana Sarney manobrou o pai enquanto foi possível. É o caráter patriarcal.

É difícil encontrar mulheres como Mirian Lee ou Maria Pia, que se casou 6 vezes.

O poder de Roseana era tão forte que nem Dilson Funaro falava com Sarney sem antes conversar com ela. Para se ter uma idéia, as reuniões do Conselho de Desenvolvimento Econômico estavam desativadas e Sarney as reativou. Na primeira reunião do Conselho, Roseana estava presente e os ministros procuraram saber qual era seu papel.

O poder das mulheres espalha-se por outros campos. Na música, destaca-se em nível mais amplo Tina Turner que é uma roqueira de 48 anos com tanto poder e sucesso quanto Madonna.

### Entrevista 3

Não. Não existe ainda. Exemplifico: as inúmeras deputadas que estão em Brasília podem relatar, tranquilamente, todos os cerceamentos à informação e à ação que sofrem. As poucas e raras empresárias podem relatar que ora são exibidas como comprovação de magnimidade do macho em permitir que elas existam, em outro momento, alijadas de todas as formas (elegantes e deselegantes de cercear) da participação da mulher das decisões de negócios. Por exemplo: recentemente, a Presidente de uma empresa de grande porte de São Paulo, não foi convidada para importante reunião da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo.

5. Dentro do composto da comunicação social, considerando as habilitações em jornalismo, publicidade e propaganda e relações públicas, qual, na sua opinião, seria mais adequada para trabalhar diretamente ligada ao poder?

### Entrevista 1

Acho que, de certa maneira, todas elas se relacionam com o poder, na medida em que, em certos países, o poder se apóia nessas diferentes áreas da comunicação social. Todas as três áreas vivem e alimentam o poder dominante. Acredito que tanto os jornalistas, publicitários e relações públicas só conseguem uma atuação autônoma, se se tornam críticos e conscientes de seu papel frente à população como um todo e em relação às classes dominantes a quem servem de instrumento de dominação (de idéias, principalmente).

### Entrevista 2

As três, mas efetivamente a que tem sido mais utilizada são as relações públicas. Você notou que aqui desenvolvo algumas atividades de relações públicas. Se você analisar a comunicação na área governamental, todas as vezes que foi necessário abrir portas, o Governo utilizou técnicas de relações públicas. Pena que, historicamente, as relações públicas estejam atreladas ao Governo Militar, ao autoritarismo. Em plena abertura, quando se criou a SECOM, infelizmente relações públicas não teve oportunidade.

### Entrevista 3

Relações Públicas pelo seu compromisso com seu objetivo básico que é integrar e criar condições para a integração e interação entre as partes envolvidas. É mais que comunicar. Comunicar pressupõe uma via única e pode ser unilateral. Relações, seja lá com que for, pressupõe relacionamento bilateral.

## Análise das Entrevistas

As entrevistas efetuadas caracterizam técnica de coleta de dados, válida para assuntos pouco explorados. Selecionamos 3 (três) entrevistadas que representam qualitativamente: 1) integrante do S.O.S. Mulher, organismo que trata da questão feminina, aqui representado por uma professora universitária que trabalha com o curso de comunicação social (professora da UNICAMP e PUC) e, portanto, convive com o assunto; 2) uma assessora de comunicação social (jornalista) do Ministério da Fazenda que, como executiva e assalariada, convive com o poder do Estado; 3) uma empresária bem sucedida dentro do campo de comunicação social (relações públicas) que tem o poder do capital e grande vivência na área da comunicação.

As respostas emitidas forneceram pontos comuns como:

-as três entrevistadas admitiram claramente a discriminação do homem em relação à mulher no mercado de trabalho e na vida social, (pessoal e familiar), ainda que a Assessora de Comunicação Social do Ministério da Fazenda considere que as mulheres são superiores aos homens numa inversão de papéis ("somos superior (...) e vamos administrar a vida deles");

-as três admitem que, formalmente, no Brasil, o "poder de saias" não existe. Existe nos bastidores do poder e são concessões do homem (quando existe e aparece);

-duas, das três entrevistadas, admitem que a habilitação relações públicas, dentro da comunicação social, tem mais facilidade para trabalhar, ligada ao poder;

-as três entrevistadas ligaram o conceito de poder à informação;

-todas se referiram ao processo de dominação do homem sobre a mulher (dominada) desde a infância ) (papel histórico);

-duas já tiveram (das quais uma ainda tem) vivência com as questões da mulher e as três entrevistadas, perante as questões formuladas, demonstraram interesse pelo assunto. Uma entrevistada solicitou leitura das respostas de outras entrevistadas;

-todas declaram que o "poder de saias" tem chance de existir, de forma mais efetiva, no Brasil.

As entrevistas efetuadas apontaram mais pontos de convergência do que de divergência, e, segundo nossa análise, as respostas que mais se aproximaram da correlação mulher e poder, as respostas mais abrangentes, foram as emitidas pela professora Maria José M. Taube, segundo as leituras que já efetuamos sobre o assunto, (ou nosso filtro ideológico) no tocante à vivência da professora com a questão feminina. É válido ressaltar que todas as entrevistas têm valor e bem exemplificam a questão da mulher e o poder, devendo ser analisadas de forma detalhada e considerada a vivência das entrevistadas com o poder.

Para ilustrar a premissa de que a mulher precisa ser estudada como instrumento do poder, anexo folheto ilustrativo da questão.

# PROGRAMÃO

ANO I N:5  
18 a 25 / 10 / 87

*grátis*

## ESTRÉIA

Para os  
executivos  
que querem  
subir na vida,  
os grandes  
perigos estão  
no topo.

14  
anos

### A MULHER DO CHEFE

Se você quer sucesso,  
você tem que agarrá-lo



**WINDSOR**

15:30 - 17:30 - 19:30 - 21:30

**GRÁTIS**

GRÁTIS NESTA EDIÇÃO

10 ingressos

para

o cinema de sua preferência

FONTE: Programão Grátis. Periódico de iniciativa privada. Distribuição gratuita em hotéis, restaurantes, cinemas, teatros e residências. Jornalista responsável: Edmara Constant. Segundo os editores é o único no gênero em Campinas.

Trata-se de fita cinematográfica apresentada no Cine Windsor de Campinas, e abaixo do título do filme, verifica-se a seguinte chamada "Se você quer sucesso, você tem que agarrá-la".

A afirmação de Hegel de que o que define a liberdade é o ser para si; o que define a servidão ou dominação é o ser para o outro se aplica à utilização da mulher como instrumento do poder.

Para concluir a questão aqui aberta, lembramos as colocações de Maria Helena Kühner: "todos os que, em todas as partes do mundo, têm empreendido permanentemente a experiência dolorosa e necessária de rever erros e acertos pessoais/sociais/históricos, têm afirmado a necessidade de recolocar o humano como centro e matriz de todas as coisas; de não se permitir que a concentração de um empenho na transformação das estruturas sócio-econômicas (que marca todas as revoluções de nosso século) se mantenham em um sentido quantitativo, descrente ou descuidado de tudo que não seja direta ou imediatamente 'produtivo'; de se trabalhar por uma transformação igualmente profunda e necessária nos sistemas de pensamento, hábitos e atitudes, lembrando que o quanto e o como ultrapassam o plano das técnicas e criam uma exigência de mudança também no próprio homem. E o que caracteriza (ou permite avaliar) a validade das transformações não é apenas o fato de que uma nova via ou um novo sistema histórico-social, como o socialismo, possa ser capaz de produzir tanto quanto, ou um pouco mais, e sim pela possibilidade de fazê-lo em condições mais humanas"<sup>68</sup>.

---

68. KÜHNER. Maria Helena. Op. cit., p. 42.

Dentro desta concepção, será fundamental a participação, estudo e tomada de consciência de homens e mulheres que pensam como nós.

### 3.6 - A opinião pública

A opinião pública é um dos mais poderosos instrumentos do poder e sua compreensão começa pela busca de um conceito que envolve diferenciações entre grupos, público, massa e multidão, caracterizando-se ainda como estudo interdisciplinar, podendo ser vista pela sociologia, psicologia, filosofia e outros ramos do conhecimento. Aqui, nos interessa analisá-la partindo do pressuposto de que vem sendo utilizada como instrumento do poder, principalmente da elite do poder.

#### A idéia de elite do poder de Mills

Para Wright Mills, no conceito de democracia clássica do século XVIII, o público era o leme e a discussão, o fio que ligava os círculos de debate, onde a verdade e a justiça surgiam e prevaleciam como resultado da livre discussão. Por outro lado, a exclamação de Rousseau: "Opinião Rainha do Mundo, não está sujeita ao poder dos reis; estes são os seus primeiros escravos", poderia ter se transformado em realidade.

O sociólogo americano considera que a doutrina essencialmente conservadora da sociedade democrática de públicos foi sendo substituída pela doutrina utilitária que a reforma (E.U.A.) suscitaria e, mais tarde, pela doutrina marxista da luta de classes; pelos estudos de Freud referentes à



irracionalidade do homem; pela introdução de peritos em questões complexas e delicadas; pela grande distância criada entre governantes e governados.

A credibilidade na sociedade democrática de públicos contou, também, com a provável "evolução do intelecto" (Comte). Os pensadores do século XIX acreditavam que a difusão da educação poria fim na ignorância, na apatia e no atraso cultural que impediam o avanço da sociedade democrática de públicos.

No início deste século apareceram as formas de pressão organizada, a luta de classes, a intervenção do (poder de perícia, o reconhecimento dos interesses em jogo, a eficiência dos apelos irracionais, a difusão e o avanço dos meios de comunicação, a cultura em massa. A sociedade de públicos foi substituída por uma sociedade de massas, onde, "num extremo da escala de comunicações, duas pessoas falam pessoalmente uma com a outra; no extremo oposto, um porta voz fala, impessoalmente, através de uma rede de comunicações, a milhões de ouvintes e espectadores. Entre esses extremos, há assembléias e partidos políticos, sessões parlamentares, debates em tribunais, pequenos círculos de decisões dominados por um homem, círculos de discussões livres (...) e a oportunidade de as pessoas colocarem em prática, coletivamente, suas opiniões é evidente limitada pela posição que ocuparem na estrutura do poder"<sup>69</sup>, permitindo, limitando ou estimulando a opinião.

A origem da transformação da sociedade democrática de públicos em sociedade de massas, segundo Wright

---

MILLS, C. Wright. A elite do poder. trad. de Waltensir Dutra. 2ª ed., Rio de Janeiro, Zahar, 1968.

Mills, é resultante da ascensão de uma elite do poder na América de hoje.

Para estabelecer o conceito de elite do poder nos Estados Unidos, o sociólogo americano analisa a composição de forças na história da América, antes, durante e depois da I e II Guerras Mundiais, demonstrando as alternâncias dos poderes político, militar e econômico na elite do poder. No entanto, não é a alternância dos poderes que caracteriza o uso do termo, mas a origem, carreira e estilo de vida de cada um dos tipos de círculos cujos membros compõem a elite do poder e principalmente o que representam. Assim, dois fatores básicos precisam ser considerados: a mecânica institucional que forma a elite do poder e a carreira dos que a compõem. Além desses fatores, inclui-se o "status" social, o prestígio que cada membro tem dentro dos círculos.

A elite do poder, nas suas zonas limítrofes, ou abaixo delas, pode ser confundida com os "níveis médios do poder, com as fileiras do Congresso, com os grupos de pressão não representados na própria elite, e com uma multiplicidade de interesses regionais, estaduais e municipais. Se nem todos os níveis médios estão entre os que contam, por vezes podem ser levados em conta, manobrados, iludidos, esmagados ou elevados aos círculos superiores (sic). A concepção de elite do poder e de sua unidade repousa sobre a evolução correspondente e a coincidência de interesses entre as organizações econômica, política e militar. Também, depende da semelhança de origem e aparência, da mistura social e pessoal dos altos círculos de cada uma dessas hierarquias dominantes. Essa confusão de forças institucionais e psicológicas, por sua vez, revela-se pelo intenso tráfego de pessoal dentro das três grandes ordens institucionais, bem como pelo aparecimento dos intermediá

rios, como nas pressões e solicitações feitas em alto nível. A concepção de elite do poder, portanto, não se baseia na suposição de que a história americana, desde as origens da II Guerra Mundial, deve ser compreendida como uma trama secreta, ou como uma concepção gigantesca dos membros dessa elite"<sup>70</sup>.

Dentro dessa concepção, o sigilo e a análise dos homens que tomam decisões (lembrando o controle da informação) são necessários, pois seus processos são manipulativos e não explícitos. Também, não se pode identificar claramente uma elite do poder, embora se saiba que seus membros se frequentem, trabalhem juntos e participem de organizações comuns. O povo, confuso, acaba depositando o mundo da política e das estratégias externas nas mãos dos entendidos, aprofundando a distância entre massa e elite, ainda que não se possa separar, com clareza, a elite da massa.

A elite do poder preocupa-se com a educação primorosa e o treinamento de seus sucessores, buscando preparar lideranças para o país.

O conceito de elite do poder, possibilita a percepção da formação, ascensão e preocupações da classe dominante, fornecendo subsídios para uma análise dos interesses conjugados entre os poderes econômico, político e militar; a análise de semelhanças e afinidades psicológicas entre os homens de poder que (para Mills) ascendem ao poder como organizadores profissionais de força considerável e não sofrem limitações da formação democrática dos partidos. O conceito ou idéia da elite do poder é parte da transformação do público em massa e a sua formação também possibilitou : "1) o rebaixamento dos

---

70. MILLS, C. Wright. Op. cit., p. 319-346.

políticos partidários aos níveis médios do poder; 2) impasse semi-organizado dos interesses das localidades soberanas no qual a função legislativa caiu; 3) a ausência praticamente total de um serviço público que constitua um repositório politicamente neutro, mas relevante, de capacidade intelectual e executiva; 4) o aumento do sigilo oficial através do qual se tomam as grandes decisões, sem qualquer debate popular pelo Congresso"<sup>71</sup>.

No Brasil, hoje, a idéia de uma elite do poder é uma idéia que se delinea, de forma cada vez mais clara, no cenário nacional. Poderíamos dizer que os políticos partidários ainda não alcançaram os níveis médios do poder; as funções legislativas têm outras colorações; o poder executivo é o de maior prestígio; mal se discute ou sequer se conhece a capacidade intelectual e executiva no serviço público; o sigilo oficial existe e o debate popular pelo Congresso vem sendo discutido quanto a seu mérito e validade, correndo o risco de se descaracterizar.

Sob o título: "Sarney contra empreguismo na distribuição de cargos", percebemos que recentes convênios entre a Fundação centro de Formação do Servidor Público - FUNCEP com Universidades Brasileiras; inauguração da Escola Nacional de Administração Pública - CEDAM - pelas palavras do Ministro da Administração, Aluísio Alves, darão margem a uma elite de servidores públicos. Elite do poder, é óbvio (notícia anexa). A elite do poder, para Mills, preocupa-se com a educação primorosa e o treinamento de seus sucessores, buscando preparar lideranças para o país, como vemos em notícia anexa.

---

71. MILLS, C. Wright. *Op. cit.*, p. 349.

# Sarney contra empreguismo na distribuição de cargos

O presidente José Sarney condenou ontem o vício do empreguismo, baseado na distribuição de cargos, ao assinar ontem mensagem do projeto-de-lei que institui o sistema de carreira do Serviço Civil da União, em solenidade no Palácio do Planalto. A medida, segundo o presidente, vai permitir a racionalização do serviço público e o dinamismo da máquina burocrática do Estado.

Sarney fez ainda um apelo aos constituintes presentes à solenidade para resistirem às pressões que são exercidas sobre o Congresso Nacional para nomeações de cunho político. "Agindo juntos", disse, "Executivo e Legislativo darão um passo importante para a modernização do País". O presidente assinou, na mesma solenidade, mensagem ao Congresso do projeto-de-lei que cria a carreira de técnico em políticas públicas e gestão governamental.

Durante a audiência, foram declarados inaugurados a Escola Nacional da Administração Pública (Enap), o Centro de Desenvolvimento da Administração Pública (Cedam), o Serviço Nacional de Protocolo Eletrônico e a Mala Oficial, através da qual a tramitação de documentos oficiais será controlada por uma frota única de automóveis, com objetivo de economizar combustível e tempo.

O ministro da Administração, Aluísio Alves, entregou ao presi-

dente os resultados do primeiro cadastro do servidor federal, que revela um número de 1.577.881 funcionários distribuídos na administração direta e indireta da União, que correspondem a 1,10% da população economicamente ativa do País, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). De acordo com o ministro, comparados com 11 países da Comunidade Econômica Européia, esses números são modestos e injustamente motivos de críticas da opinião pública desinformada.

Aluísio Alves admitiu que existe uma má distribuição de funcionários de repartições, onde muitos sobram, para outras onde muitos faltam. Situações que só se regularizarão pela organização, em andamento, das lotações, substituindo os quadros ultrapassados de 1970.

Ele destacou o convênio firmado entre a Fundação Centro de Formação do Servidor Público (Funcap) e o Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras para criar programas permanentes de treinamento de servidores. E, ainda, a Escola Nacional da Administração Pública, que, na opinião de Aluísio Alves, vai criar uma elite de servidores públicos, capacitados por cursos de alto nível para o desempenho de suas funções. A Escola realizará, ainda este ano, o seu primeiro vestibular.

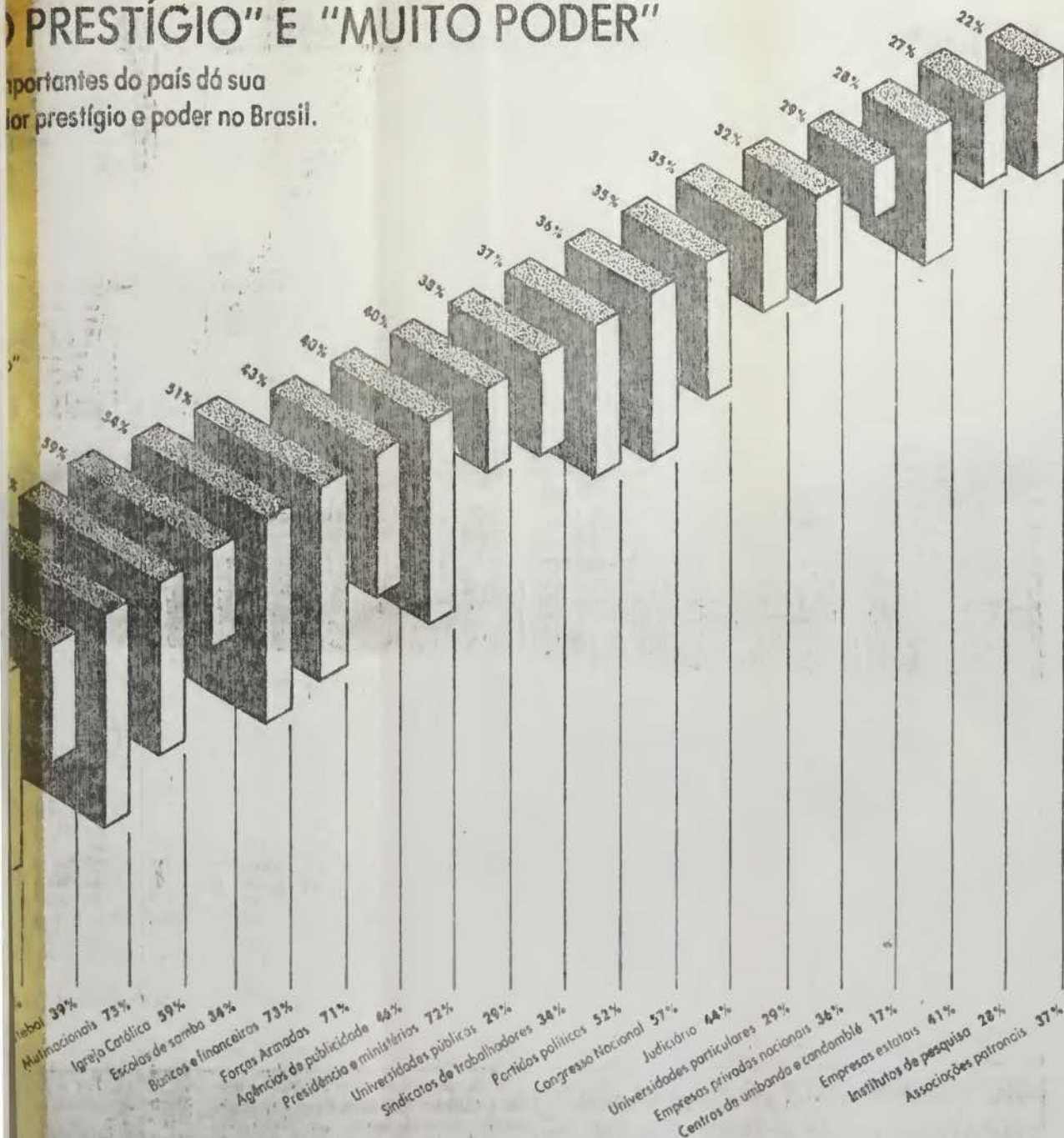
SARNEY CONTRA EMPREGUISMO NA DISTRIBUIÇÃO DE CARGOS.

Diário do Povo, Campinas, 28.10.87 - Economia, p. 07, c.2-3.

# Qual instituição mais poderosa do país

## "PRESTÍGIO" E "MUITO PODER"

As instituições mais importantes do país dá sua maior prestígio e poder no Brasil.



Fonte: DataFolha

de prestígio, aparecem em São Paulo, Porto Alegre, mas em Rio. No "ranking" de prestígio em sétimo lugar. A instituição de maior prestígio, a imprensa, obtve seus maiores resultados em Brasília e São Paulo e Porto Alegre. O poder e a prestígio levaram-na à primeira colocação (71% de "muito prestígio"). Em São Paulo, a imprensa capital, Curitiba e Belo Horizonte, ela lidera o "ranking" de prestígio, em terceiro lugar, em São Paulo. Seu pior resultado, em sétimo lugar.

Na confrontação entre o poder e o prestígio das instituições, é o Executivo (Presidência e ministérios) que apresenta o maior contraste (72% de "muito poder" versus 40% de "muito prestígio"). Este contraste, em graus diversos, manifesta-se nas atribuições concedidas a todas as instituições diretamente ligadas ao poder político (Congresso Nacional, Poder Judiciário e partidos políticos), ao poder econômico (bancos e financeiras, empresas multinacionais, associações patronais e empresas estatais). A mesma situação se repete no caso das Forças Armadas. Com instituições não diretamente ligadas aos poderes instituídos, o contraste é inverso (maior prestígio que poder). É o caso dos clubes de futebol, o quarto colocado no "ran-

king" de prestígio, com 64%, e que, em Belo Horizonte, chegam a aparecer na segunda colocação. No "ranking" de poder, porém, os clubes ficam em 14º lugar, com 39%. O maior equilíbrio entre as taxas de "muito poder" e "muito prestígio" ocorre nas respostas relacionadas com os meios de comunicação, a Igreja Católica, as agências de publicidade, os sindicatos de trabalhadores, os institutos de pesquisa e as empresas privadas nacionais. A situação destas empresas e das estatais, quando comparadas às empresas multinacionais e aos bancos e financeiras, é de inferioridade em ambos os "rankings". Em termos de prestígio, as empresas privadas ficam em 18º lugar e as estatais em antepenúltimo, com a 20ª colocação. A disparidade é ainda maior no poder que lhes é atribuído: as estatais estão em 13º lugar e as empresas privadas nacionais em 16º.

A metodologia utilizada pela Pesquisa Folha foi a da entrevista pessoal, com componentes de uma amostra da população, estratificada por zonas geográficas, nível socioeconômico da região, sexo e idade. A pesquisa foi uma realização da DataFolha, sob direção do sociólogo Antonio Manuel Teixeira Mendes. Este levantamento teve como auxiliar de planejamento e análise o sociólogo Gustavo Vantuzini. A coordenação dos trabalhos de campo ficaram a cargo de: Mauro Francisco Paulino (São Paulo), Claudio Azevedo Andrade (Rio) na de Azevedo Maira Semel (Salvador), Maurício Gugelmin (Curitiba), Raul Moiré S. Cavio (Belo Horizonte), Francineide M. de Moraes (Brasília), Beatriz Rodrigues Alves (Porto Alegre) e Laura de Paiva (Recife). A formulação dos temas e a interpretação dos resultados são de responsabilidade da Redação.

Em 29 de março deste ano, a Folha de São Paulo publicou pesquisa que declarou que a população considera a televisão a instituição mais poderosa do país (publicação anexa).

Os dados demonstram que poder e prestígio são conceitos distintos na elite do poder (tupiniquim) e, se excluirmos o prestígio, a elite do poder fica assim configurada, na pesquisa que envolve 22 instituições, abrangendo oito principais capitais brasileiras e 3.316 entrevistas:

Emissoras de televisão	80%
Multinacionais	75%
Bancos e financeiras	73%
Presidência e Ministérios da República	72%
Imprensa	71%
Forças Armadas	71%
Emissoras de rádio	64%
Igreja Católica	59%
Congresso Nacional	57%
Partidos Políticos	52%
Poder Judiciário	44%

No que se refere a poder, perante a opinião pública, a pesquisa demonstra o poder dos veículos de comunicação de massa (TV - imprensa - rádio) e o poder econômico (multinacionais, bancos e financeiras) acima do poder público, caracterizando a comunicação no Brasil não como o quarto poder ou poder invisível, mas como o poder legítimo, não só se considerarmos a opinião pública, mas se ao poder acrescentarmos prestígio.

<u>Veículos de Comunicação</u>	<u>Poder</u>	<u>Prestígio</u>
Emissoras de TV	80%	81%
Emissoras de Rádio	64%	70%
Imprensa	71%	67%

A apresentação dos dados da pesquisa demonstra, segundo nossa opinião, inferências, mas não a opinião pública. O título correto da pesquisa deveria ser "tendências nas opiniões de um segmento de público quanto às instituições detentoras do poder e prestígio no Brasil". Obviamente, esse título não se adapta ao veículo jornal e verifica-se a utilização do termo opinião pública como talvez sendo (e dependendo da forma como foi aplicada a pesquisa) opinião do público, que aliás, só seria opinião do público, se tivesse havido discussão.

Esta colocação leva-nos ao estabelecimento do termo público e o que a ele se contrapõe, o termo massa. Em opinião do público e opinião pública. Neste sentido, bem lembra Correa, quando discute a opinião pública como problema, "damónos conta de que algo não se encontra bem especificado, de vez que a realidade, como é nomeada, implicaria discussão ampla e irrestrita sobre o assunto em pauta. Quando não o é. Na maioria das vezes, o simples interesse de grupos ligados ao poder, que se expressam favoravelmente a determinado ponto polêmico, ou de setores da imprensa (no caso a Folha de São Paulo que Marques de Melo classifica como imprensa burguesa), que o fazem de maneira oposta, independente da discussão social mais ampla"<sup>72</sup>. Tratam-se de opiniões localizadas que não caracterizam a opinião pública e basta perguntar: Por que e que representam 3.316 entrevistas no cenário Nacional? Que critérios, principalmente ideológicos, definiram a amostra? E o leitor deste texto expressaria a mesma classificação? Concordamos mais com aqueles que vêem na pesquisa, senão um instrumento de poder, um instrumento de influência.

---

72. CORREA, Tupã Gomes. Estrutura da opinião pública na ideologia do poder. Vol. I, São Paulo, 1987. Tese de doutoramento apresentada junto a Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, p. 45.



Teríamos que considerar as diferenças entre público e massa, o papel dos líderes de opinião, dos veículos de comunicação e, principalmente, a política, enquanto exercício do poder, ou a manipulação como forma de exercício secreto do poder.

Quando Mills refere-se à sociedade de massas e sua contraposição com a comunidade de públicos, possibilita amplas e importantes discussões, como os estudos brasileiros feitos por Sarah C. da Viá<sup>73</sup>, Andrade<sup>74</sup> e outros, no sentido de favorecer um questionamento importante para a comunicação social.

A formação de uma comunidade de públicos pressupõe a teoria democrática clássica, porque no público todos os indivíduos recebem e expressam opiniões. O público tem oportunidade de discussão, de resposta e ação efetiva, contra ou a favor do sistema de autoridade predominante, uma vez que é mais autônomo do que menos. Quando isso ocorre, os veículos de comunicação de massa incentivam e ampliam a discussão. Na massa verifica-se a desproporção entre os que emitem e os que recebem opiniões; as comunicações burocratizadas e organizadas, inviabilizam respostas imediatas ou eficientes; os canais de comunicação passam pelo controle das autoridades que se apropriam da opinião pública, impossibilitando colocar em prática a opinião; a massa é dominada pelas instituições e seus representantes nela penetram, impedindo a formação da opinião via discussão. Os públicos transformam-se em mercados dos veículos de comunicação e surge o "negócio da opinião". Ramos inteiros de profissões e indústrias passam a exercer o poder

---

73. DA VIÁ, Sarah Chucid. Opinião pública, técnica de formação e problemas de formação e problemas de controle. São paulo, Loyola, 1983, p. 7-68.

74. ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. Curso de relações públicas. São Paulo, Atlas, 1980, p. 15-20.

secreto e manipulativo que, organizado, favorece a dependência dos indivíduos dos meios de comunicação de massa, impossibilitando ainda mais a participação do indivíduo em instituições ou associações que o representem (verifique-se a situação dos Partidos Políticos e Sindicatos na Pesquisa da Folha de São Paulo).

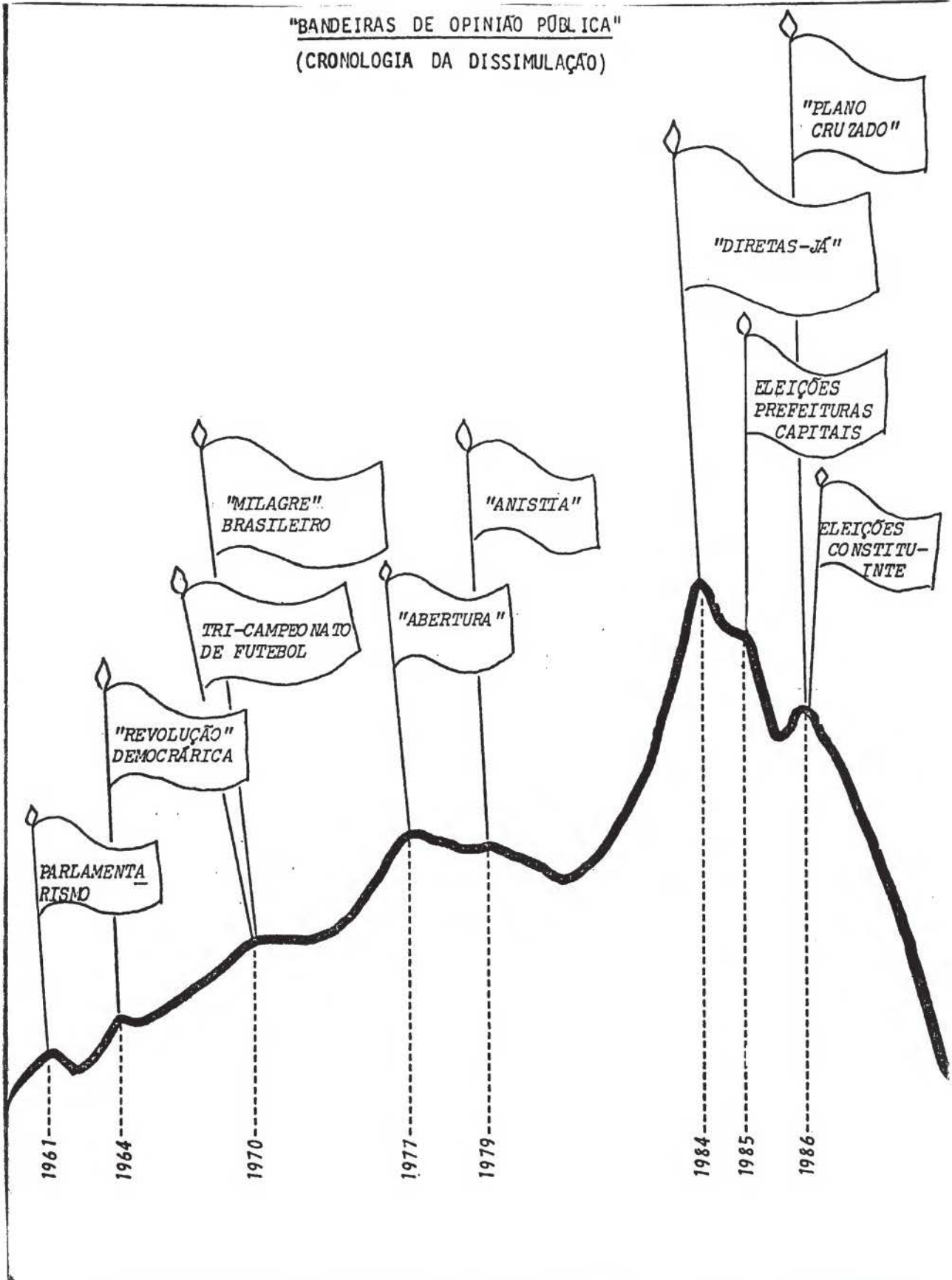
Com o aparecimento da democracia de massas, nos setores militar, econômico e político, o trabalho da opinião pública se transformou numa técnica de conservação e conquista do poder. Nessa busca, a opinião pública vem sendo explorada no Brasil. Nossa afirmação não passa despercebida por muitos. Correa<sup>75</sup> apresenta as recentes bandeiras levantadas no país (vide figura anexa).

---

75. Op. cit., vol. II, p. 361.

**BANDEIRAS DO TUPÃ**

"BANDEIRAS DE OPINIÃO PÚBLICA"  
(CRONOLOGIA DA DISSIMULAÇÃO)



FONTE: Correa, 1987.

Por meio da análise das Bandeiras de Opinião Pública - Cronologia da dissimulação política - proposta por Correa, é possível visualizarmos interessante estudo da opinião pública no Brasil, de 1961 a 1986, como instrumento do poder. Os meios de comunicação impressa facilitam essa instrumentalização por se caracterizarem como recursos que provocam os fatos.

A utilização das Bandeiras de Opinião Pública, concordamos, não passam de Bandeiras utilizadas pelo poder das classes dominantes para desviar a atenção dos reais problemas que afetam as classes produtoras ou os não detentores do poder - dominados. Sem sombra de dúvida, as "Diretas - Já" não foram diretas e não se discutiu o Plano Cruzado, mas esta Bandeira merece uma colocação, ou seja, as classes produtoras, ainda que não todos os seus integrantes, e não de forma tão consciente, perceberam que é possível viver de forma diferente, mesmo que não tenham tido qualquer oportunidade de conhecer outros sistemas políticos, outros países e outras sociedades. O poder utilizou uma Bandeira imediatista e perigosa para a sua estabilidade. Acrescentariamos, ainda, os comentários que Habermas faz das opiniões não públicas que "na cultura industrial estão ligadas às opiniões publicamente manifestadas, não existindo nenhum tipo de autonomia na formação da opinião pela discussão. É na transformação estrutural da publicidade burguesa, no seu grau e sua capacidade de funcionar que se pode estudar onde se esconde o exercício da dominação e do poder"<sup>76</sup>.

---

76. HABERMAS, Jürgen. História y crítica de la opinion pública. 2ª ed. Espanha, G G Mass Media, 1982.

A par de Habermas, o brasileiro Ivan Santo Barbosa faz excelentes colocações ao analisar a linguagem publicitária dentro de um processo de dominação. "As linguagens publicitárias estimulam a cumplicidade entre o eu do indivíduo e a idealização do social, de tal sorte que é difícil para uma pessoa simples, e mesmo por todas as outras, separar seus próprios desejos daquilo que as linguagens suscitam. Uma negação se opera inconscientemente (Isto não tem nada a ver comigo - não é problema meu). Tendo por base os processos de projeção e idealização, nós encontramos o pai social e a mãe cultural. Estes processos são explorados difundidos, perenizados; eles se desenvolvem de maneira a manter a ordem social, onde cada um exerce o seu papel e onde os objetos servem de símbolos. O inconsciente consubstanciado ao sujeito se encontra modelado, viável dentro de sua utilização escrita dentro de uma tal ordem social, onde as contradições são ocultas, onde se pode fazer mostrar o bom gosto, fator muito importante na consolidação do status quo. Aqui o discurso publicitário agita sua palavra - ato para um jogo de sedução: ascendência, crédito, influência, magnetismo, prestígio, testemunho, etc. que estimulam a obediência, o respeito e as atitudes conformistas"<sup>77</sup>.

"Trata-se de uma dominação que não se faz segundo uma relação puramente violenta, mas sobre uma reciprocidade ligada a uma dependência psicológica (dominação/sujeição) com um fundamento emocional mascarado pela desigualdade (e o dominador, ele mesmo consumidor, está implícito)"<sup>78</sup>.

Ao final de suas análises, Barbosa, declara que "a superestrutura sócio-política estiliza a publicidade co

---

77. BARBOSA, Ivan Santo. Ou. Vivre? Contribution a une analyse des actes de langage publicitaires. Tese de doutoramento. Université Catholique de Louvain/Faculte de Sciences Economiques, Sociales et Politiques. Département de Communication Sociales. 1982, p. 436.

78. Op. cit., p. 437.

mo suporte para exercer a manipulação; amplifica e faz perdurar as formas de desigualdade do poder político que decorre das relações de produção simbólicas e econômicas",<sup>79</sup>.

O estudo da opinião pública como instrumento do poder nos leva a fazer algumas colocações sobre a propaganda política que se caracteriza pela utilização de símbolos devidamente manipulados para efeito de controle de opinião pública. Neste sentido, lembramos os estudos realizados por Kaplan e Lasswell referentes ao efeito do uso dos símbolos sobre a opinião pública, principalmente dentro da concepção de poder como processo. Assim, os símbolos podem ser classificados como autoritários ou semi-autoritários, dentro dos relacionamentos do poder.

Criado o símbolo, compete à propaganda política divulgá-lo, considerando: "i) a heterogeneidade da opinião pública; ii) as técnicas e métodos de comunicação; iii) a disparidade entre o efeito desejado e as pre-disposições"<sup>80</sup>.

Alvin Tofler garante que a superluta que virá na Terceira Onda centrará o poder nas minorias. Trata-se de um exercício de futurologia, porque o que temos é o poder como processo, onde o instrumento opinião pública se caracteriza como macro-instrumento. Utiliza-se de tudo que encontra na estrutura social e transformou-se num negócio rentável. Sua análise não se esgota, já que o caráter social de qualquer movimento é típico da sociedade que produz o homem social. Cada vez mais, o que se observa na sociedade de massas, é o enorme distanciamento entre a cúpula - a elite do poder e a base. A educação, a comunicação, a ideologia, a informática e outros tan-

---

79. Op. cit., p. 439.

80. KAPLAN & LASSWELL, Abraham e Harold. Op. cit., p. 141-152.

tos ramos do conhecimento humano não têm diminuído as desigualdades sociais. Ao contrário, muitas vezes reforçam-nas.

Os estudos da opinião pública são os estudos do exercício da dominação, da influência e, portanto, do poder.

### 3.7 - Outros Instrumentos

#### 3.7.1 - Os Jogos

Nas estruturas de poder são muitos os instrumentos. Alguns são declarados e amplamente utilizados, outros sutis e discriminatórios encaixando-se nos maiores e declarados. Referimo-nos aos jogos e símbolos do poder.

Deparamo-nos, em nosso quotidiano, com os jogos da fraqueza que determinam a piedade nos dominados e os jogos da dureza, o temor nos súditos.

Para Michel Korda os jogos da fraqueza, no exercício do poder, são os melhores, pois possibilitam a atribuição de responsabilidades à organização, ao sistema, ao conselho de diretores, à ordem econômica mundial, tornando a humilhação um sistema lucrativo, ainda que o jogo da dureza seja, no mundo contemporâneo, sinônimo de sucesso<sup>81</sup>.

Nos escritos políticos da obra O Príncipe, Maquiavel recomenda que cada príncipe deve procurar ser considerado como piedoso e não cruel, empregando convenientemente a piedade. "Cesar Bórgia era considerado cruel, e, contudo, sua crueldade havia reerguido a Romania e conseguido uni-la e con-

---

81. Op. cit., p. 47.



duzί-la à paz e à fé. O que, bem considerado, mostrará que ele foi muito mais piedoso do que o povo florentino, o qual, para evitar a pecha de cruel, deixou que Pistóia fosse destruída"<sup>82</sup>.

Para Maquiavel tanto é importante para o Príncipe ser amado quanto ser temido, mas sendo difícil reunir, simultaneamente, tais qualidades, é mais seguro ser temido, pois os homens hesitam menos em ofender aos que amam do que ao que temem, uma vez que o amor é mantido por um vínculo de obrigação que se rompe quando os homens se mostram ingratos, volúveis, simuladores, covardes, ambiciosos e movidos por interesses, ao passo que o temor que se infunde é alimentado pelo receio do castigo". Deve, portanto, o príncipe fazer-se temer de maneira que, se não se fizer amado, pelo menos evite o ódio, pois é fácil ser ao mesmo tempo temido e não odiado, o que sucederá uma vez que se obstenha de se apoderar dos bens e das mulheres dos seus cidadãos e dos seus súditos e, mesmo sendo obrigado a derramar o sangue de alguém, poderá fazê-lo quando houver justificativa conveniente e causa manifesta. Deve, sobretudo, abster-se de se aproveitar dos bens dos outros, porque os homens esquecem mais depressa a morte do pai do que a perda de seu patrimônio (sic). Conclui Maquiavel que "um príncipe sábio, amando os homens como eles querem e sendo por eles temido como ele quer, deve basear-se sobre o que é seu e não sobre o que é dos outros. Enfim, deve somente procurar evitar ser odiado, como foi dito"<sup>83</sup>.

### 3.7.2 - Os objetos e o ambiente

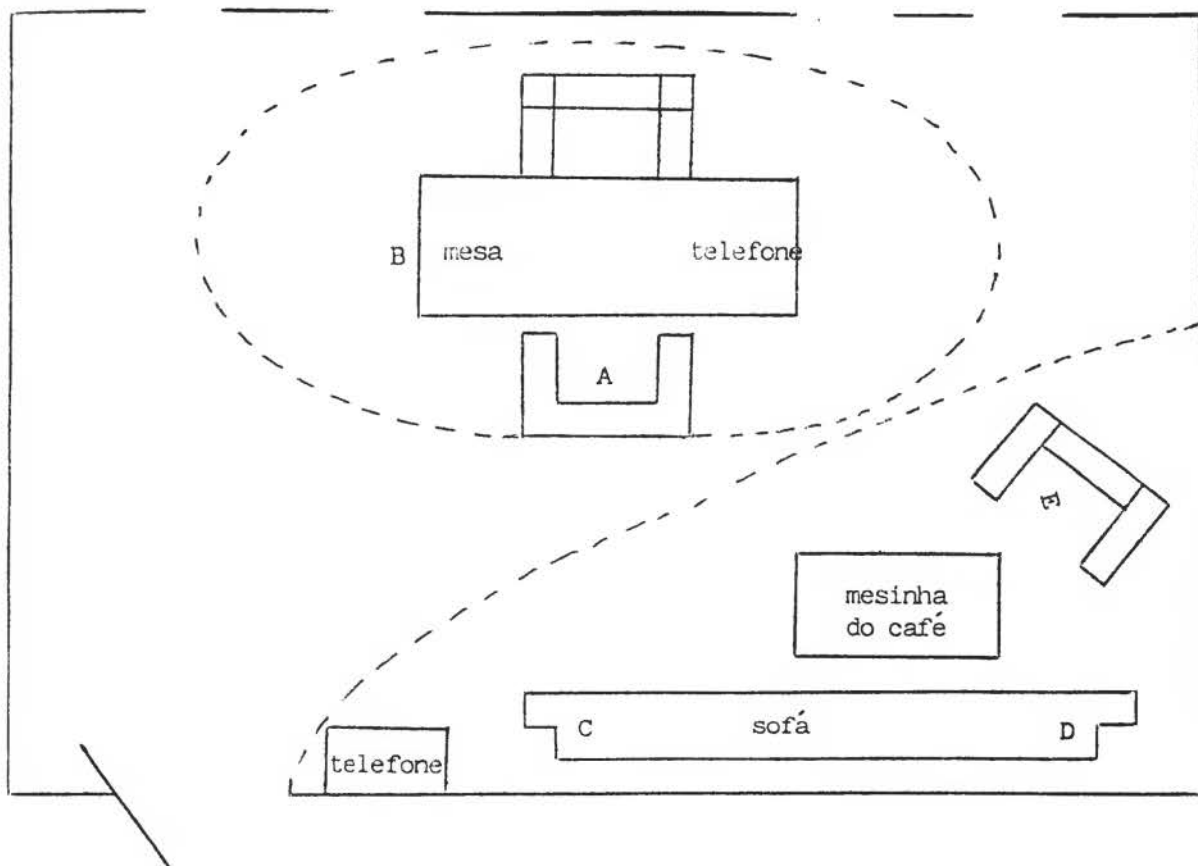
O poder tem, também, os seus símbolos amplamente utilizados pela publicidade. São as etiquetas famosas,

---

82. MAQUIAVEL, Nicolau. O Príncipe. Escritos Políticos. Trad. Lívio Xavier. 4ª ed., Col. Os Pensadores. São Paulo, Nova Cultural, 1987, p. 69:

83. KORDA, Michael. Op. cit., p. 71.

os automóveis, o telefone, os distintivos, os relógios, o computador, os clubes privados, a mobília, os objetos, de forma geral. Korda, analisando escritórios amplos, propõe as atitudes que devem ser tomadas no jogo do poder, considerando a mebília.



"Gabinete típico, dividido em área de presença e área semi-social. Se o ocupante está com séria intenção de fazer negócio deverá tentar colocar a visita na posição A, diretamente de frente para a mesa. Se desejar adiar uma decisão, ou acalmar um visitante, deverá colocá-lo na posição D, no sofá. Um visitante agressivo ou moverá a cadeira para a posição B, ou se apropriará da posição C, no safá,, forçando o ocupante a se sentar em D, cortado do seu telefone por um intruso. A cadeira E representa a mais fraca posição de poder e reserva-se para terceiras pessoas sem importância. Nota-se como a mesinha do café separa as áreas uma da outra e que o sofá deve ser tão baixo quanto possível"<sup>84</sup>.

O que Korda constata é fato, porém ele não considera os interesses em jogo, tanto dos detentores do poder, quanto dos não detentores. Em análise superficial, não investiga as variáveis intervenientes que determinam ou reforçam o processo de poder. Referimo-nos aos fatores culturais, políticos, econômicos, de personalidade e da lógica social.

Baudrillard<sup>85</sup> oferece explicações mais adequadas, baseado no valor de uso e valor de troca dos objetos e do ambiente. Quando analisa a função social do objeto signo propõe a análise da lógica social dentro de uma ideologia de consumo, aliando a função social à política (ideologia), não partindo de uma proposta de mera visão espontânea de objetos enquanto necessidades, mas da visão de prioridades estabelecidas com base no valor de uso. Nessa perspectiva, os objetos caracterizam-se não só dentro de uma função das necessidades e na relação econômica do homem com o ambiente circundante, mas tam

---

84. KORDA, Michel. Op. cit., p. 77.

85. BAUDRILLARD, Jean. Para uma crítica da economia política do signo. São Paulo, Martins Fontes, 1972, p. 13.

bém, adquirem um valor social do signo. Propõe, assim, uma teoria da prestação social e de significação dos objetos que hoje refletem mecanismos de discriminação e de prestígio/poder, que se encontram na ordem hierárquica da sociedade, substituindo o valor de uso, pelo valor de troca símbolo, prestação social, concorrência, discriminação de classes. Dentro dessa visão, os objetos ganham sua significação de prestígio (poder), determinando o ser e a categoria social de seus possuidores. É o consumo ostentatório, a prova e o espírito capitalista de produção.

Na linha de pensamento adotada, os objetos adquirem um "discurso" típico de uma sociedade estratificada que "fala" e, principalmente, que coloca cada um em seu lugar. Assim, os objetos são a lógica da diferenciação, por mais que a compra de objetos seja analisada por interessantes estudos baseados nas necessidades do consumidor (necessidades de "status", prestígio, segurança, afeto, etc. - estudos referentes à psicologia do consumidor).

Em sua análise sobre "Design e meio ambiente" ou a escalada da economia política, Baudrillard atribui ao Bauhaus a responsabilidade de edificar a universal semantização do meio ambiente, onde tudo tem significado. O Bauhaus marca o ponto de partida para uma economia política do signo. Assim, de um lado encontramos o objeto dentro de um cálculo racional de produção; de outro, o ambiente significante que, funcionalizado e liberto de implicações (religiosas, simbólicas, etc.), torna-se objeto do cálculo racional de significação<sup>86</sup>.

---

86. BAUDRILLARD, J. Op. cit, p. 239.

Dentro dessa concepção - "design e ambiente" deparamo-nos com importantes momentos na sociedade industrial quando: 1) a sociedade industrial liberta formalmente o objeto de sua função/signo e o incorpora à tecno-cultura (neocapitalista, neo-industrial, pós-industrial - passagem da economia política industrial, para uma transeconomia política); 2) a sociedade metalúrgica transforma-se em semiúrgica, isto é, quando o produto, a mercadoria, além de seus modos de produção, de circulação e de valor de troca econômica, adquirem uma finalidade de sentido, uma mensagem e um signo.

Ainda, dentro dessa concepção, é importante frisarmos que a produção dos signos - enquanto sistema de valor de troca - ganha, no século XX, concepção diversa da ilustração do século XIX, que percebia no desenvolvimento industrial abundância e felicidade para todos. No século XX, com predomínio da comunicação em massa, estudos do "design e ambiente" podem ser considerados como um dos ramos da comunicação em massa em gigantesca ramificação do "human and social engineering". Assim, o ambiente passa a ser a autonomização do universo (quotidiano, arquitetual, discurso, gestual, político, operacional e de cálculo, emissão e recepção de mensagens, espaço e tempo da comunicação).

Para Baudrillard, as "public relations, as human relations e psicossociologia da empresa, o marketing, merchandizing, buscam produzir relações para restituir relações sociais que se tornaram problemáticas à força de mídia e consubstanciação"<sup>87</sup>. Assim, fazem, criando uma mística e manipulação do ambiente. O próprio homem manipula e é objeto de manipulação.

---

87. BAUDRILLARD, J. Op. cit., p. 262.

Teríamos a acrescentar, as colocações de Baudrillard, que é certo que tais áreas trabalham à força de média e de concertação, para restituir relações sociais problemáticas, mas não todas da mesma forma. Outras áreas também o fazem e fica difícil saber onde o homem que manipula não é objeto de manipulação na sociedade em massa.

### 3.7.3 - Os técnicos da Segunda Onda

Para Alvin Toffler<sup>88</sup>, a pergunta "Quem dirige as coisas" é uma pergunta da Segunda Onda, pois até a revolução industrial não havia razão para fazê-la, independente de quem as dirigisse, uma vez que o homem do povo não precisava de jornal ou do cientista político para resolver o enigma do poder. Entretanto, onde chegasse a Segunda Onda, apareceriam eles, sem rosto, sem definições precisas e com poder difuso.

O industrialismo esfacelou as estruturas sociais convencionais (igreja, Família, escolas) e a Segunda Onda deu oportunidade aos integradores, mais conhecidos como executivos que distribuía o poder, fazendo com que a História pregasse uma peça em Marx que defendia o princípio de que quem possuísse os instrumentos e a tecnologia - os "meios de produção", controlaria a sociedade. Resultado: Na Segunda Onda foram os controles dos meios de integração e não dos meios de produção que atribuíram o poder. As empresas cresceram e o poder transferiu-se das mãos dos proprietários, para as mãos dos executivos.

Para Toffler, na Segunda Onda, os técnicos do poder (executivos -integradores) tomaram conta não só das

---

88. TOFFLER, Alvin - A terceira onda. trad. de João Távora. 5ª ed. Rio de Janeiro, Record, s.d. p. 73-79.

nações capitalistas, mas também das nações socialistas. "Já em 1921, Lenin sentiu a necessidade de denunciar a sua própria burocracia soviética. Trotsky, em exílio, em 1930, declarou que já havia cinco a seis milhões numa classe que não se ocupa diretamente com trabalho produtivo, mas administra, ordena, comanda, perdoa e castiga(...). Na década de 50, Milovan Pjila, em A Nova Classe, atacou o crescente poder das elites administrativas na Iugoslávia. O próprio Tito, que prendeu Djilas, se queixou da "tecnologia, da burocracia, do inimigo da classe". E o medo do administrativismo era o tema central da China de Mao"<sup>89</sup>.

O fato é que, na Segunda Onda, o objetivo do Estado é expandir o tamanho do governo, construir e manter a civilização industrial, realizando a integração antecipatória, necessária ao sistema fabril. A integração antecipatória é típica do Estado empresário e seus governantes, gerentes eficientes.

Os técnicos do poder encontram-se estruturados em elites e superelites nos mais variados ramos da atividade humana (esportes, religião, educação, etc.). Compete às superelites a distribuição do investimento entre os integradores. Estabeleceu-se uma poderosa hierarquia dos integradores, mas a estrutura ou arquitetura - como quer Toffler - básica do poder permanece, independente do sistema político vigente.

Os técnicos do poder são o próprio poder (que é um fim em si mesmo) e muito da Segunda Onda pode ser observado na análise do cotidiano, onde as elites falam em nome da maioria.

---

89. Id-ibid. p. 75.

Nos estudos do poder, dentro do campo da administração, regras, postulados, princípios, estudos de caso são propostos e ensinados para a educação e o treinamento dessa forma de elite do poder.

#### 3.7.4 - A religião

Findando a análise de outros instrumentos do poder, propomos fazer algumas colocações sobre a religião enquanto instrumento.

Quando iniciávamos nossa análise sobre o poder, a Igreja Católica Apostólica Romana aparecia na origem e desenvolvimento do poder. Aqui, retomamos o tema para ampliar a visão.

O estudo do poder no Brasil deve passar pela realidade de um país católico, místico e politeísta. No quadro global, a sociedade brasileira admite poderes divinos e tem, no oráculo, a fonte de muitas explicações ou confirmações para a existência social do indivíduo. A sociedade estabelece no santo, no poder divino, o ponto culminante da pirâmide do poder, onde as culpas aparecerão e a justiça (castigo) prevalecerá.

As religiões reproduzem as relações sociais, a divisão de classes - principalmente em razão do poder econômico - e todo o processo do poder.

No Brasil, o que temos são os católicos espiritualistas, católicos das religiões afro-brasileiras, católicos da Igreja Brasileira, católicos da Igreja Apostólica Romana. É a Igreja do Povo e a Igreja do Padre. Duas formas que se conflitam e convivem, mas que reproduzem as relações sociais, o poder de barganha e a hierarquia do poder nas insti-



tuições. Assim, o poder se descentraliza e fica distribuído na Igreja do Padre, na periferia, ou no Centro de Umbanda.

Admitimos a religião enquanto instrumento do poder dentro do conceito de hegemonia gramsciana, que inclui o de cultura como processo social global, ou seja, a visão de mundo de uma sociedade e de uma época. "ultrapassando o conceito de cultura que indaga as relações de poder e alcança a origem do fenômeno da obediência e subordinação; ultrapassa o conceito de ideologia porque envolve todo o processo social vivo percebendo-o como praxis...Hegemonia não é um sistema: é um complexo de experiências, relações e atividades cujos limites estão fixados e interiorizados(...). É um corpo de práticas e de expectativas sobre o todo existente e sobre o todo da existência social: constitui e é constituída pela sociedade sob a forma de subordinação interiorizada e imperceptível" (grifo nosso)<sup>90</sup>.

Tanto em E a Igreja se fez povo, quanto na obra Igreja Carisma e Poder, Boff desnuda a hegemonia da Igreja Católica Apostólica Romana no processo de poder. Por ele orientados, destacamos a participação da Igreja-instituição como instrumento do poder.

As duas primeiras gerações cristãs foram oriundas das novidades revolucinárias<sup>91</sup> trazidas por Jesus Cristo. Não o simples prolongamento do judaísmo, mas o homem novo, a liberdade dos filhos de Deus, o reino do Senhor, a ressurrei-

---

90. CHAUI, Marilena. Conformismo e resistência. Aspectos da cultura popular no Brasil. São paulo, Brasiliense, 1986, p. 21-23.

91. Os temas abordados por Jesus Cristo, segundo J. Coblín em sua obra Théologie de la révolution, Théorie, Paris, 1970, 216-234, eram temas revolucionários. Apud BOFF, Leonardo - Igreja: Carisma e Poder, p. 86.

ção. Nos três primeiros séculos (D.C.), a Igreja, apesar de instituída, estava livre do poder. Era pobre e assim estruturada. Consagrada por seus mártires, não vigorava na instituição uma visão jurídica e faminta de poder. A visão mística, transmitida por seus líderes carismáticos, que viviam o mistério de Cristo, mantinha a Igreja unida à comunidade. Era a Igreja profética que não cuidava de sua sobrevivência e os cristãos morriam pelo Senhor.

Com o advento da virada constantina - religio illicita - o cristianismo foi oficializado e transformou-se na ideologia Sacral do Império (eclesia universalis). A Igreja, despreparada, passa a articular o poder "num sentido jesuânico", enfrentando os desafios do poder, adaptando-se à ordem existente. Segundo Boff, paganiza-se o cristianismo ao invés de cristianizar-se o paganismo.

A igreja acomodou-se e passou a ser a herdeira das instituições do Império, assumindo a visão jurídica, organizando-se em dioceses e paróquias, centralizando a burocracia, os cargos e a titulatura. "A Igreja se auto compreende rá, fundamentalmente, como aquela comunidade que vem investida de poder (Hierarquia) em face à outra comunidade destituída de poder (Povo de Deus dos leigos), mas sobre a qual se exerce o poder"<sup>92</sup>. Passou a ser instrumento do processo de poder que é um fim em si mesmo.

Até o século XI, a Igreja foi um poder tutelado pelo Império (1º Concílio ecumênico - Constantino - Nicéia-325) e os poderes sagrados e secular forma disputados até Gregório VII, em 1059, estabeleceu a ideologia do poder absoluto do Papado (Dictatus Papae). O Summus Pontifex assumiu a he-

---

92. BOFF, Leonardo Op. cit., p. 88.

rança do Império Romano, reunindo, em sua pessoa, o sacerdote e o rei. Estabeleceu-se a ditadura do Papa - o Deus na terra - e o culto à personalidade (o mito).

O poder totalitário da instituição Igreja procura justificar-se e sua função crítica, como em todo poder totalitário, passa a ser instrumental do sistema que repele tudo que não se enquadra em seus dogmas (concílio Vaticano II - Pio XII). Apesar de sua origem baseada no poder divino, o exercício do poder na Igreja pouco tem de divino. Utiliza a informação, a burocracia, a influência, o prestígio, a mulher, a opinião pública, seus técnicos e todos os instrumentos do poder. É uma gigantesca multinacional que prefere acomodar-se para não ver seus direitos atacados. Justifica o "status quo" e todo o processo de dominação, ficando sempre do lado dos detentores do poder, legitimando-os.

A sociedade moderna, industrializada, acabou por dispensar a Igreja Católica enquanto instituição provida de ideologia, abrindo maiores espaços para outras regiliões (Igreja do Povo - Igreja do Padre), não lhe restando outra alternativa que não a de inovar e adaptar-se não só ao presente e à visão de mundo do homem moderno, mas procurando antever o futuro.

Na concepção de uma Igreja Popular, Boff indica caminhos para a identificação do poder político com o povo, propondo a revolução no sentido de mudança. Visualiza a autonomia dos movimentos populares, a educação do político e o uso dos mesmos meios de comunicação utilizados pela elite do poder, pelo povo. Propõe o equilíbrio de forças do poder político com o poder oriundo do povo, por meio da prática concreta que implica no nível de consciência que o povo tem e de afron-

tamento com a realidade sofrida. Quando se refere à "gestação do povo", propõe mudança dos relacionamentos do poder<sup>93</sup>. A negação, por parte da Igreja Católica, de sua análise crítica, começou a desnudar a instituição como secular instrumento do poder.

---

93. BOFF, leonardo. E a Igreja se fez povo. *Eclesio gênese: a Igreja que nasce da fé do povo*. São Paulo, Círculo do Livro, 1986, p. 131-148.

## CAPÍTULO II

"Somente na comunicação, na inteiração do homem com o homem revela-se o 'homem no homem', para os outros ou para si mesmo".

Mikhail Bakhtin

**PREÂMBULO**

Este capítulo é o resultado de um ano e meio de exercício profissional de uma Assessora de Comunicação Social em um órgão da administração direta, ligado ao Ministério da Ciência e Tecnologia.

Foi apresentado e elaborado com o propósito de demonstrar que é a ideologia um importantíssimo instrumento do poder. Sua leitura pode, também, servir para discussões entre os que estão no exercício profissional fora da área de educação, já que, muitas vezes, os professores são acusados de teóricos, embora tenham a consciência de que os problemas da comunicação estão além da mera execução de atividades. A comunicação deve existir para outros objetivos, que não só o cumprimento de tarefas.

Conforme se pode verificar na leitura deste capítulo, a Assessora poderia ter solicitado sua transferência ou, simplesmente, ter consertado sua situação, pois teve oportunidade para assim agir.

O leitor encontrará, aqui, apenas uma visão de uma experiência vivida, que pode não representar o direcionamento da comunicação social nos Ministérios da Nova República.

Por medida ética e de prevenção, os documentos comprobatórios anexados ao relato não apresentam os nomes dos profissionais envolvidos.

Encerramos este capítulo com uma matéria publicada pela revista Exame, "Por que o setor público não funciona".

## EXPERIÊNCIA DE UMA ASSESORA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL.

Dividiremos o presente capítulo em quatro partes distintas:

1. A empresa
2. O público
3. A experiência
4. As ineficiências do setor público.

As partes referentes aos itens 1 e 2 serão apresentadas como referências para que o leitor possa localizar-se no contexto em que a experiência se desenvolveu.

### 1. A Empresa

Os dados, aqui descritos, foram extraídos de um folheto institucional que a Assessora de Comunicação Social com a supervisão de seu chefe imediato - implantou na instituição.

#### CENTRO TECNOLÓGICO PARA INFORMÁTICA - CTI

Constituído por quatro Institutos: Automação, Computação, Instrumentação e Microeletrônica, o Centro Tecnológico para Informática - CTI objetiva:

- . a indução e o apoio à introdução das tecnologias da informática no processo produtivo;
- . o incentivo e a coordenação de pesquisa científica em Centros Universitários, visando ao trabalho conjunto entre Universidades e Empresas;
- . a promoção do desenvolvimento tecnológico até obtenção de protótipos em condição de atendimento às necessidades da indústria nacional;
- . o acompanhamento dos programas de nacionalização dos produtos do setor.

Para que o Centro Tecnológico para Informática - CTI - alcance seus objetivos, algumas diretrizes gerais orientam suas ações. Assim, o CTI:

- . promove, mediante acordos, convênios e contratos com instituições públicas e privadas, a execução de pesquisas, planos e projeto;
- . emite laudos técnicos;
- . acompanha programas de nacionalização;
- . exerce atividades de apoio às empresas nacionais;
- . implementa uma política de integração das universidades brasileiras ao esforço nacional de desenvolvimento da informática, mediante acordos, convênios e contratos.

O Centro Tecnológico para Informática - CTI - desenvolve programas com Empresas e Universidades, participando diretamente do processo produtivo.

### EVOLUÇÃO

Quando da criação da Secretaria Especial de Informática - SEI - em outubro de 1979, um conjunto de diretrizes da Presidência da República foi determinado para o Setor de Informática.

Dessas diretrizes, estabeleceu-se que se deveria planejar e implantar uma entidade que com apoio governamental, se dedicasse ao desenvolvimento tecnológico em informática, de sorte que se pudesse, por um lado, ter uma significativa articulação com Universidades e Centros de Pesquisa e, de outro, uma forte interação com Empresas nacionais, favorecendo a pesquisa e o desenvolvimento tecnológico em informática.

O planejamento desse centro tecnológico ini-



ciou-se no âmbito da SEI, pela área de microeletrônica em 1980.

Decorridos dois, anos, o plano básico para a área de microeletrônica foi apresentado ao Grupo de Assessoramento em Microeletrônica - GAM e, posteriormente, foram elaborados planos básicos iniciais de atuação do Centro Tecnológico para as áreas de Automação, Computação e Instrumentação. Assim, em dezembro de 1982, é criado o centro Tecnológico para Informática - CTI - que, dotado de autonomia administrativa e financeira, se dedica à pesquisa e desenvolvimento tecnológico em informática.

Em 1983, teve início em Campinas a implantação do CTI, pelos Institutos de Automação e Microeletrônica e, um ano depois, instalaram-se os Institutos de Computação e Instrumentação.

O Centro Tecnológico para Informática - CTI - foi inaugurado oficialmente a 8 de maio de 1984.

#### INSTITUTO DE AUTOMAÇÃO

Controle de Processos

Automação da Manufatura

Engenharia Integrada de Automação

#### Linhas de Ação

Desenvolvimento Tecnológico em:

- .Sistemas Avançados de Controle
- .Engenharia Assistida por Computador
- .Sistemas Automáticos de Manufatura
- .Inteligência de Máquina

Execução de Serviços com usuários em controle de Processos e Automação da Manufatura.

Integração com Universidades e centros de Pesquisa e Desenvolvimento.

.Cooperação Internacional

.Intercâmbio com Universidades e Centros de Pesquisa e Desenvolvimento Nacional.

#### PROGRAMAS DE DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

. Estruturas Distribuídas e Comunicações em Redes locais

.Linguagem, Compiladores e Sistemas Operacionais para Tempo Real

.Robôs Industriais

.Sistemas de Manufatura

.Estação de Trabalho CAD e Redes CAD

.Projeto Assistido por Computador de Sistemas de Controle

.Programação Off-Line de Robôs

.Sistema Integrado de Produção de Software

.Sistemas Peritos

#### PROGRAMA DE EXECUÇÃO DE SERVIÇOS

Contratos em andamento:

.Sistema de controle centralizado para redução de alumínio (ALCOA)

.Sistema de controle distribuído para redução de alumínio (ALCOA)

.Apoio tecnológico no desenvolvimento de sistema de controle para redução de alumínio (ALBRÁS)

- .Sistema de automação de bancada de testes de motores a explosão (FORD)
- .Programação da gestão de pedidos (VIGORELLI)
- .Sincronização da produção seriada (MAXITEC/VOLKSWAGEN)
- .Sistema automático para teste de placas eletrônicas (ERICSSON)
- .Substituição de dispositivo de memória de torno copiador (CLARK)
- .Desenvolvimento de software de controle para Robô K-15 (VOLKSWAGEN)
- .Sistema de controle e gerenciamento para aciaria e lin<sup>g</sup>otamento contínuo (COSIPA)
- .Serviços de Apoio à Pequena e Média Empresa.

PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO COM UNIVERSIDADES E CENTROS DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO

- .Convênio/Contratos com Universidades
- .Programas de Cooperação Internacional com França e Alemanha Ocidental

INSTITUTO DE MICROELETRÔNICA

Circuitos Integrados

Máscaras

Lâminas

Encapsulamento

LINHAS DE AÇÃO

- . Projetos de Circuitos integrados Dedicados e Semidedicados

- .Fabricação Piloto de Máscaras para Fotogravação
- .Fabricação Piloto de Lâminas Difundidas e Desenvolvimento de Processo e Etapas de Processos para Fabricação de CI's
- .Empacotamento de Microestruturas Eletrônicas
- .Qualificação, Ensaio de Confiabilidade e Análise de Falhas de Microestruturas Eletrônicas.
- .Projetos de Pesquisa e Desenvolvimento com Universidades e Empresas.
- .Disseminação de Capacitação de Projetos de Circuitos Integrados

#### SERVIÇOS

- .Treinamento
- .Empacotamento Eletrônico sob encomenda
- .Projeto de Circuitos Integrados Dedicados
- .Produção Piloto de Máscaras para Fotogravação (a implantar)
- .Produção Piloto de Lâminas Difundidas (a implantar)
- .Serviços de Análise de falhas em microestruturas eletrônicas

#### PROJETOS EM ANDAMENTO

- .Encapsulamento Cerâmico de Circuitos Integrados
- .Desenvolvimento de Processos de Encapsulamento Cerâmico de Circuitos Integrados VLSI.
- .Treinamento e Transferência de Tecnologia de Encapsulamento a Empresas Nacionais
- .Projetos de CI's para área Biomédica e de Instrumentação

ção

- .Implantação de Linha Piloto de Fabricação de Máscaras
- .Implantação de Laboratório de Análise de Falhas
- .Projeto de Equipamentos e Dispositivos para Encapsulamento
- .Projeto Multiusuário (Multi Project Chip) em CMOS

#### INSTITUTO DE INSTRUMENTAÇÃO

Dispositivos

Transdutores

Instrumentos

Integração de Sistemas

Avaliação e manutenção de Instrumentos

#### LINHAS DE AÇÃO

Instrumento Brasileiro - Desenvolvimento de:

- .Dispositivos, sensores e atuadores, inclusive em integração digital de transdutores
- .Interfaces de compatibilização de módulos funcionais
- .Instrumentos completos, integrados a sistemas em nível de hardware e software.

Qualidade do Instrumento Brasileiro - Participação em:

- .Desenvolvimento de procedimento de ensaio para homologação
- .Estabelecimento de normas técnicas
- .Implantação de uma rede de centros de homologação

Recuperação de Instrumentos - Participação em:

- .Recuperação de instrumentos inoperantes
- .Estabelecimento, por setor, de procedimentos de manutenção

.Implantação de rede descentralizada de manutenção.

#### PROGRAMAS

- . Dispositivos
- . Instrumentos
- . Integração de Sistemas de Instrumentos
- . Acompanhamento de Nacionalização
- . Avaliação de Instrumentos
- . Manutenção de Instrumentos
- . Recursos Humanos
- . Banco de Informações

#### PROJETOS CONCRETIZADOS OU EM REALIZAÇÃO

- . Desenvolvimento de sistema de teste automático de placas digitais.
- . Desenvolvimento de compiladores cruzados de linguagem C para microprocessadores de 16 bits.
- . Desenvolvimento de interfaces para instrumentos especializados
- . Expedição de laudos técnicos para a SEI
- . Elaboração de texto preliminar de norma para a ABNT
- . Implantação de equipes de manutenção de equipamento médico-hospitalar em dois hospitais da SHS-PMSP
- . Levantamento da situação de oferta e demanda de itens de mecânica fina no país.
- . Levantamento da situação do desenvolvimento e produção de transdutores no país

#### ENTIDADES USUÁRIAS DOS SERVIÇOS

BRUMAK, ERICSSON, EMBRATEL, MECAF, SHS/PMSP, ABNT, SEI, ERIEZ, CESP, EXPANSÃO, CTA.

CONTRATOS EM NEGOCIAÇÃO

- . Implementação de equipes de manutenção de equipamento médico-hospitalar em hospitais da SES-ESP.
- .Desenvolvimento de Interfaces GP-IB (IEE-488) para instrumentos digitais
- .Desenvolvimento de Imãs de ferrite anisotrópico para motores de passo
- .Nacionalização de impressoras a "laser" e "margarida"
- .Manutenção de equipamento de microscópio eletrônico
- .Substituição de componentes e subsistemas em equipamentos de distribuição de energia elétrica.

INSTITUTO DE COMPUTAÇÃO

Unidades de Processamento

Dispositivos Periféricos

Produtos e Sistemas

LINHAS DE AÇÃO

Evolução dos Computadores

- .Contribuir para o aperfeiçoamento das máquinas de processamento de informação desenvolvidas no Brasil

Desenvolvimento da Programação

- .Promover a modernização nos processos de produção industrial e artesanal de programas de computadores

Qualificação e adequação a normas dos Equipamentos e programas produzidos no Brasil

- .Auxiliar as empresas brasileiras na avaliação e certificação de qualidade de seus equipamentos e programas

Atuação no processo de nacionalização de equipamentos de computação produzidos no Brasil.

- .Acompanhar e aprimorar os planos de nacionalização das empresas brasileiras do setor de informática.

Interação com Universidades e Institutos de Pesquisa

- .Colaborar com os grupos de pesquisa para a definição dos programas de desenvolvimento científico brasileiros.

Atendimento a necessidades de uso de Informática

- .Auxiliar órgãos do governo e outras entidades no processo de introdução dos recursos da informática na solução de problemas específicos

#### PROGRAMAS

- .Processadores e Dispositivos Especializados
- .Software e Básico
- .Redes
- .Automação da Produção de Software
- .Certificação de Programas
- .Acompanhamento dos Planos de Nacionalização
- .Plano Integrado de Pesquisas em Computação
- .Informática em Órgãos Públicos
- .Aplicações Econômico-Sociais da Informática
- .Apoio e Treinamento.

#### PRINCIPAIS PROJETOS EM ANDAMENTO

- .Interpretador APL
- .Microcomputadores em Unidades Sanitárias Simples
- .Ambiente Pascal
- .Geração de Métodos de Ensaio para Verificação de Normas Técnicas
- .Processador Aritmético de Alto desempenho



## 2. O Público

No campo das relações públicas, o uso do termo público interno caracteriza, além da definição conceitual de público, a divisão instrumental, considerando que o público interno vive o cotidiano da empresa, ocupa espaço físico por ela determinado e apresenta claras ligações sociais, econômicas, políticas, jurídicas e éticas com a instituição.

Para o profissional de relações públicas, o público interno do CTI é considerado o público adequado e ideal para o desenvolvimento de atividades específicas da área, pois o seu grau/nível de escolaridade é considerado bastante satisfatório. O quadro abaixo descrito auxilia a análise.

ESCOLARIDADE	Nº DE FUNCIONÁRIOS	%
Doutoramento	13	4,10
Mestrado	37	11,67
Nível Superior (graduação)	131	41,33
Nível Médio	136	42,90
<b>TOTAIS</b>	<b>317</b>	<b>100</b>

---

BASE: 317 servidores

FONTE: CTI, outubro de 1987.

### 3. A Experiência

Relateremos, em detalhes, uma experiência vivida, não uma proposta de modelo ideal, caracterizando este verdades incontestáveis não só para o campo das relações públicas, quanto para a "comunicação social".

Não nos referiremos a nomes de pessoas, mas, sim, à nomenclatura de cargos. Apresentaremos documentos comprobatórios que ficaram disponíveis e afirmamos, como condição básica para o relato, que houve intenção deliberada de nossa parte em trabalhar na instituição, como requisito que considerávamos importante para a defesa de uma tese que se propunha aliar a vivência do profissional de comunicação com os princípios teóricos que a vida acadêmica nos faz discutir.

Apresentaremos a experiência procurando a isenção de ânimo e dentro de certa cronologia própria para um relato.

Em junho de 1985, uma bacharel em relações públicas, com mestrado em ciências da comunicação pela Escola de Comunicações e Artes e cursando os créditos de seu doutoramento, resolveu aceitar a referência dada por uma ex-aluna e foi trabalhar no CTI como Assessora de Comunicação Social, em Campinas.

Apresentou, no Departamento de Recursos Humanos da instituição, seu "Curriculum Vitae", muito bem aceito pelo chefe do departamento. Estabeleceu sua remuneração e participou de entrevista com seu futuro chefe imediato, então, Ad junto do Diretor Geral da instituição. Para sua surpresa, já conhecia o Diretor Adjunto em decorrência de um Projeto Experimental desenvolvido por seus alunos da Pontifícia Universidade Católica - Curso de Relações Públicas - para a instituição CTI

Nessa entrevista, o Chefe do Departamento de Recursos Humanos e o Adjunto do Diretor Geral disseram-lhe que nada existia e nada se fazia de forma sistemática na área de comunicação social. Tratava-se, pois, de abertura de área.

A Assessora considerou a proposta útil para seu doutoramento e principiou suas atividades de forma mansa e cautelosa, procurando inclusive adaptar-se ao ambiente.

Seu chefe imediato - Adjunto do Diretor Geral - era, considerada a hierarquia administrativa, do mesmo nível dos Diretores dos Institutos do CTI. Engenheiro formado pelo ITA, com elevada cultura geral, experiência profissional e, principalmente, via a área de comunicação social com grande simpatia. Podemos afirmar que não desconhecia o assunto.

Inicialmente e em caráter formal, a Assessora nada podia assinar ou assumir, ainda que tivesse qualquer autoria naquilo que fizesse. Como a Assessora iniciou com calma e cautela suas tarefas, também nada exigiu e com isso não se preocupou.

Conheceu, quase após um mês de trabalho o Diretor Geral da Instituição. Nessa época, seu chefe imediato falou-lhe sobre as preocupações do Diretor Geral com a comunicação interna e, como resposta, a Assessora propôs um encontro de comunicação, inclusive para que o Diretor Geral se apresentasse, pois, tanto quanto a Assessora, era novo na instituição. Havia iniciado suas atividades em maio de 1985, enquanto que a Assessora, em 1º de julho de 1985.

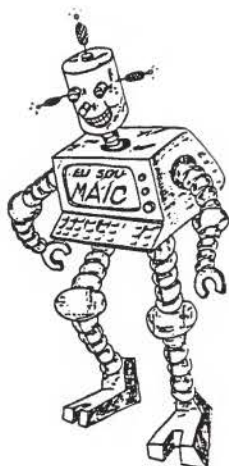
Preocupada com o Encontro de Comunicação que fora aprovado e aconteceria, a Assessora questionou o Adjunto do Diretor Geral no sentido de providenciar pauta, definição de diretrizes, local e outras preocupações. Não obteve qual-

quer resposta. Compôs a mesa de reunião, falou com o público sobre sua área e, para surpresa, o Adjunto do Diretor discorreu sobre o projeto de transformação da instituição em fundação, enquanto o Diretor Geral dirigiu-se ao público dizendo que dispensaria qualquer empregado que ali não quisesse permanecer, pois o Governo abriria naquela região outras oportunidades de emprego, etc. A reunião encerrou-se e, para a Assessora, tanto quanto para a maioria do público interno, nada ficou claro. Até hoje, a Assessora não caracterizou tal encontro como de comunicação.

Pensando em quanto seria importante bem iniciar a assessoria de comunicação social, a Assessora planejou, classificou e organizou programas de visitas e, inicialmente, sofreu resistências que, aos poucos, foram se desvanecendo. Iniciou um salutar contato com vários integrantes do público interno e começou a perceber que os funcionários sabiam qual era seu trabalho e que importância poderia ter para a instituição.

Os funcionários do CTI, no segundo semestre do ano de 1985, iniciaram uma Campanha interna para a constituição da ASCTI - Associação dos Servidores do Centro Tecnológico para Informática - oriunda de uma antiga horta comunitária. Eram duas as chapas concorrentes e a Assessora foi convidada para participar na Campanha da chapa Desafio. Aceitou e, inclusive, discutiu a plataforma, preparou, com o auxílio de vários funcionários, toda a divulgação (faixas, cartazes, etc.). A chapa Desafio ganhou a eleição pelo voto direto. Tomou posse e a Assessora foi a Diretora Cultural na ASCTI, durante todo o tempo em que pertenceu ao quadro de funcionários. O documento 1 anexo demonstra um dos textos emitidos com a sua colaboração.





- PARA QUE UMA ASSOCIAÇÃO DE SERVIDORES NO CTI ? -

Talvez muitos de vocês não tenham parado para pensar no assunto, mas de início convém lembrar que "uma andorinha só não faz verão".

Para reivindicar e conseguir resultados é preciso antes **FAZER**, realizar e, no CTI, muito se pode fazer em benefício de todos. Conversa fiada ???! Acreditamos que não.

Nossa **ASSOCIAÇÃO** é uma realidade e dependerá da colaboração e da consciência de cada um para que os objetivos comuns sejam alcançados.

Existem duas motivações básicas que nos fazem trabalhar: o dinheiro e o ambiente de trabalho. Nossa preocupação será com o ambiente de trabalho que pode e deve ser melhorado. Porisso, a **CHAPA DESAFIO** se propõe a trabalhar para a implantação de :

- LANCHONETE
- BANCA DE REVISTAS E JORNAIS
- CRECHE
- CORAL
- CONVÊNIOS COM:
  - SECRETARIA MUNICIPAL DE CULTURA
  - SUPERMERCADOS
  - ESCOLAS
  - ACADEMIAS DE GINÁSTICAS
  - FARMÁCIAS E OUTROS
- ÁREA DE LAZER
- CENTRO ESPORTIVO
- CURSOS E PALESTRAS (INCLUSIVE PARA TRABALHAR COM COMPUTADORES)
- EXPOSIÇÕES E TRABALHOS ARTÍSTICOS DO FUNCIONÁRIOS DO CTI
- JORNAL INTERNO
- MELHORIAS NA HORTA COMUNITÁRIA

Há muito mais o que fazer, portanto:

**TRABALHAR É DESAFIO**

**PARTICIPAR É DESAFIO**

**COMPETIR É DESAFIO**

Durante a campanha, a Assessora foi surpreendida por uma colocação do Chefe do Departamento de Recursos Humanos que disse-lhe não ser conveniente participar da Associação e, mais, que a área de comunicação era perigosa. Em contrapartida, aquela questionou-lhe sobre seus reais conhecimentos da área de comunicação.

Até esse momento, a Assessora já havia apresentado vários projetos de trabalho para seu chefe imediato e não recebia respostas (projeto para implantação de Boletim Interno, Coral de funcionários, e outros). Também, colocou para o Diretor Geral sua posição frente à Associação dos funcionários, dizendo-lhe este considerar importante sua participação na ASCTI.

Passado algum tempo, o Diretor Geral, após o "Encontro de Comunicação", resolveu realizar uma reunião com o que denominava de chefias intermediárias acompanhadas dos Diretores dos Institutos. A Assessora foi convidada para participar e, como os demais, dirigiu-se ao refeitório onde ocorreu o evento. Não sabia do que se tratava e o Sr. Diretor Geral, ao iniciar a reunião, chamou-a para compor a mesa. A Assessora, tanto quanto a maioria dos presentes, não sabia a que se prestava tal reunião. O Diretor Geral abriu a reunião, passou a palavra para a Assessora e sentou-se na platéia. Felizmente, a Assessora tinha prática para conduzir reuniões e inverteu o processo. Ao invés de falar, provocou a palavra do público, constituído não só das chefias intermediárias, mas principalmente dos Diretores de Institutos que, a Assessora já havia percebido, eram perfis de lideranças distintas e não necessariamente unidas. A discussão teve momentos acalorados e, quando isso acontecia, o Diretor Geral emitia sinais para que a Assessora cortasse a palavra do emissor da mensagem que, em

várias oportunidades, representava uma das lideranças. A Assessora não seguiu as instruções do Sr. Diretor Geral e, na primeira oportunidade, explicou-lhe que preferia esperar, conquistar o público interno e não usar do seu cargo para ser ditatorial.

A reação do público interno para com a Assessora, após essa reunião, foi favorável, pois perceberam que, tanto quanto eles, ela não conhecia o porquê daquela reunião, mas segundo o público interno havia cumprido seu papel de forma satisfatória.

A Assessora refletiu sobre o ocorrido e, neste momento, começou a perceber que havia sido contratada para representar o Diretor Geral nas suas dificuldades de comunicação com o público e mais, para servir de instrumento a objetivos que desconhecia, mas que sabia que existiam. Na reunião citada, estava presente seu chefe imediato, o Adjunto do Diretor Geral, que ficou o tempo todo na platéia, tendo a Assessora considerado esse fato descortês e inadequado, não só pelo seu pouco tempo de casa, mas porque existia uma hierarquia.

Os projetos de trabalho continuaram a ser apresentados, as visitas eram muitas e a Assessora, muitas vezes, tinha que atender pessoas vindas dos vários pontos do hemisfério. A instituição era bem procurada e o conhecimento do inglês, espanhol, francês, alemão e até japonês se fazia necessário. É importante salientar que na sua contratação não houve qualquer referência ao assunto, mas, como os funcionários da área de informática dominavam vários idiomas, muito colaboraram, pois a Assessora dominava o diálogo apenas em espanhol, inglês (se fazia entender) e francês (mais entendia que falava).



Aproximava-se a festa do natal do ano de 1985 e a Assessora preocupava-se com a integração entre o público interno e a instituição CTI. Procurava ligar a cúpula com a base. Como gostava e gosta de criança, resolveu dar uma festa de Natal para os filhos dos funcionários. Pensou, também, tratar-se de uma festa, portanto, com função integradora. Propôs o assunto em dois níveis. Para seu chefe imediato e para o Presidente da Associação dos Servidores do CTI - a ASCTI. Percebeu que pela Associação tudo fluiu melhor, mas obteve aprovação da cúpula. Seu chefe imediato preocupou-se com a repercussão enquanto movimentação de crianças no ambiente de trabalho, sugerindo o Refeitório como local adequado para o evento. O Diretor Geral aprovou o evento e determinou que o Departamento de Recursos Humanos auxiliasse a Associação, por meio de seu departamento cultural, para que o evento se concretizasse. Como a Diretora Cultural da ASCTI era também a Assessora de Comunicação do CTI, a movimentação foi satisfatória. Muitos funcionários participaram diretamente do evento que, como pioneiro que foi, pode ser classificado como um evento de sucesso, apesar da restrição de recursos financeiros, pois a Associação estava começando e não teria verbas para realizar sozinha qualquer evento.

A Assessora de Comunicação percebeu também a histórica aliança entre mulher e criança. Assim, a festa contou com grande colaboração do público feminino, embora engenheiros e funcionários, tenham se mostrado prestativos e colaborado muito. A Assessora procurou, inclusive, explorar as habilidades dos colaboradores.

A festa de Natal deu muito trabalho e não paralizou a instituição. Foi bem aceita pelos Institutos, mas a

Assessora percebeu que alguns chefes - para ela "chefetes" - da área administrativa, não permitiram que suas funcionárias - mães - acompanhassem seus filhos até o Refeitório. Agiram assim, principalmente o Chefe do Departamento de Recursos Humanos e o Chefe do Departamento de Orçamento e Finanças.

A Assessora foi cumprimentada pelo sucesso do evento por seu chefe imediato que lhe transmitiu os elogios do Diretor Geral. Sabia que uma festa era apenas uma forma de iniciar (aliás forma simpática e descompromissada) uma ligação com o público interno.

A Assessora procurou inteirar-se do trabalho dos Institutos, travou excelentes ligações de trabalho com o chefe do Núcleo do Tratamento de Informação, com o qual passou a ter afinidades ideológicas e continuou seu trabalho como Diretora Cultural da Associação - ASCTI.

A Assessora tinha uma secretária e percebeu o quanto o curso que fez sobre Valores e Atitudes de Mulheres Inovadoras no Trabalho e no Lazer - a cargo da prof<sup>a</sup>. Dra. Maria Stella Orsini na ECA - foi útil. Sua secretária, de início, não mantinha relações muito cordiais com a Assessora, mas, com habilidade e sabendo que nem sempre as mulheres seriam suas primeiras aliadas, conseguiu aproximar-se daquela e de outras da instituição. Para muitas de suas atividades teve nas secretárias do CTI excelente apoio e muita colaboração. Chegou a ouvir de sua própria secretária declarações sobre o quanto era bom ter uma chefe mulher.

No entanto, a Assessora não se encontrava muito satisfeita com seus resultados, pois o tempo passava e não lhe interessava apenas atender visitas e fazer festas. Pro

curou assim colaborar ao máximo nos eventos realizados pela instituição e passou a ler material sobre a política de informática no Brasil, além de inteirar-se das declarações dadas pelos Diretores de Institutos. Procedeu a leitura do regimento interno do CTI e foi, aos poucos, entendendo algumas colocações referentes a "software" e "hardware". Percebeu, também, que na estrutura organizacional do Centro existia uma Unidade de Documentação e Divulgação que, por denominar-se Documentação e Divulgação realizava atividade que envolvia a comunicação com o chamado público externo, pois as feiras em que o CTI participava eram planejadas e executadas pela UDD.

Chegou o aniversário do Diretor Geral (1986) e, exatamente minutos antes da comemoração, seu chefe imediato designou-lhe a tarefa de pronunciar algumas palavras. A Assessora não teve dúvidas e enalteceu a democracia, a liberdade de expressão e o papel que deve ter o Diretor do (único) Centro Tecnológico para Informática do Brasil no processo democrático. Percebeu, também, que alguns dos presentes se surpreenderam com suas palavras e considerou tudo natural para um público pouco acostumado com a liberdade de expressão.

Pela Associação implantou um Quadro de Avisos e começou a ampliar a comunicação na instituição. Tudo sem recursos financeiros adequados. Criou e implantou um Boletim Interno feito pelos funcionários, começou a ser chamada de forma mais afetiva para eventos promovidos pela instituição e passou a discutir dentro da Associação o papel de uma Associação para funcionários.

O Calendário de Atividades da Diretoria Cultural da ASCTI - doc. 2 anexo - principalmente no mês de agosto, bem demonstra o interesse da Assessora e Diretora Cultural



CALENDÁRIO DE ATIVIDADES PARA 86

- FEVEREIRO : ELABORAÇÃO E APRESENTAÇÃO DE PROJETO PARA IMPLANTAÇÃO DE PEQUENO BOLETIM PARA A ASCTI
- MARÇO : SE APROVADO, IMPLANTAÇÃO DO BOLETIM DA ASCTI. EM CASO DE NÃO APROVAÇÃO; PREPARAÇÃO E APRESENTAÇÃO JUNTO A DIRETORIA EXECUTIVA DE UMA EXPOSIÇÃO FOTOGRÁFICA.
- ABRIL : EXPOSIÇÃO FOTOGRÁFICA E/OU BOLETIM DA ASCTI
- MAIO : CONFECÇÃO DE UM PROJETO PARA BIBLIOTECA CIRCULANTE (ligue-livro, Ler é Saber). NESTE PROJETO , TANTO QUANTO NOS DEMAIS, DEPENDEMOS NÃO SÓ DE RECURSOS FINANCEIROS, MAS RECURSOS HUMANOS.
- JUNHO/JULHO : CONTATOS COM ÓRGÃOS LIGADOS A CULTURA, TAIS COMO SECRETARIA DE CULTURA DO MUNICÍPIO, TEATROS E CINEMAS, PARA O ESTABELECIMENTO DE PROMOÇÕES CONJUNTAS, ATRAVÉS DE CONVÊNIOS E/OU CONTRATOS FIRMADOS.
- AGOSTO : ORGANIZAÇÃO DE UMA PALESTRA SOBRE TEMA DA ATUALIDADE, NA ÉPOCA, TOTALMENTE PROMOVIDA E PATROCINADA PELA ASCTI.
- SETEMBRO : PREPARAÇÃO DE PROJETO PARA IMPLANTAÇÃO DE EXPOSIÇÃO ARTÍSTICA DOS SERVIDORES DO CTI
- OUTUBRO : IMPLANTAÇÃO DE EXPOSIÇÃO ARTÍSTICA INCLUINDO ARTESANATO, ESCULTURA, PINTURA, DESENHO E DEMAIS MANIFESTAÇÕES ARTÍSTICAS.
- NOVEMBRO/DEZEMBRO : IMPLANTAÇÃO DEFINITIVA, ESPERA-SE, DE TODOS OS PROJETOS APRESENTADOS, O QUE SERÁ MAIS QUE SUFICIENTE PARA UMA ASSOCIAÇÃO QUE SE INICIA.
- VISITA DE CRIANÇAS AO CTI, INCLUINDO TEATRO, MÚSICA E OUTRAS MANIFESTAÇÕES CULTURAIS.

SIDINÉIA GOMES FREITAS

DIRETORA CULTURAL

RAMAL 139

quanto aos objetivos de, lentamente, ir possibilitando um pouco mais de autonomia para a Associação, principalmente depois que o Assessor Jurídico havia lhe confidenciado que era importante para o CTI auxiliar a Associação como forma de controlá-la.

O Departamento de Recursos Humanos evitava auxiliar a Associação que, por sua vez, solicitava à Assessora (e não à Diretora) ajuda. O Bilhete - anexo doc 3 - demonstra a situação, principalmente porque na época o Refeitório era de responsabilidade do Departamento de Recursos Humanos. A lousa foi colocada no Refeitório, mas a Assessora começou a equacionar bem o seu grau de liberdade e subordinação, para real implantação de uma Assessoria de Comunicação Social.

Desde o início de seu trabalho, percebeu que os funcionários de nível médio viam a comunicação como área aliada e a cúpula administrativa procurava saber exatamente a que objetivos servia a área. A Assessora percebia, por parte dos que estavam mais próximos do poder, um certo receio de que seu trabalho estivesse ali sendo feito para filtrar informações. Uma espécie de liberdade vigiada se estabelecia em certas relações de trabalho. A Assessora, nessa época, já estava em franca sintonia com a chamada comunicação informal (rádio peão ou rádio escuta) e procurava reverter o processo, fazendo com que a base fosse ouvida. Aliás, já havia tomado atitude nesse sentido em dezembro de 1985, quando propôs ao Diretor Geral, um levantamento das necessidades do público para melhor estabelecer os critérios da distribuição de férias coletivas por ocasião das festas de fim de ano. A distribuição de férias era importante naquela instituição, uma vez que seus funcionários são oriundos de vários Estados brasileiros e o convívio com a família, no Natal e Ano Novo, era importante.

**DOCUMENTO 3**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> P/seu conhecimento              | <input type="checkbox"/> Favor devolver   |
| <input type="checkbox"/> P/ seus comentários             | <input type="checkbox"/> P/acompanhamento |
| <input checked="" type="checkbox"/> P/ suas providências | <input type="checkbox"/> Favor falar-me   |
| <input type="checkbox"/> Conf.n/entendimento             | <input type="checkbox"/> P/ seu arquivo   |

Desculpe perturbá-lo com um assunto banal, mas depois de colocar esta lousa perto do café, no restaurante, para avisar aos associados da ASCTI, de forma que os associados leiam.

Procurei resolver, mas TUDO depende do seu aval.

Sim ou não

OBS: A lousa foi doada. Opate

DATA: 4/3/86

Lidivá



De janeiro a março de 1986, a Assessora incumbiu-se de atividades mais significativas, além de festas e visitas. Assumia mais tarefas que lhe foram atribuídas, incentivava o acesso de informações para a imprensa e procurava fazer com que funcionários e Diretores de Institutos recebessem com simpatia a imprensa. Um dos Diretores de Instituto relatou-lhe uma experiência negativa com um jornalista que havia distorcido suas informações e criado uma situação delicada em termos profissionais. Percebia a Assessora que, de fato, a responsabilidade muitas vezes estava na ocupação da mão de obra por parte do veículo jornal (empregador), pois quando o jornalista começava a dominar um pouco mais a área de informática, passava para outra área. Vinham, também, sem qualquer preparo para entrevistar especialistas. A Assessora recebeu instruções do Diretor Geral para que, perante a negação de um Diretor de Instituto para receber a imprensa, declarasse tal atitude ao jornalista. Apesar de dificuldades, nunca obedeceu essa ordem. Procurava outros caminhos e sabia que, aos poucos diminuiria a resistência, principalmente do Diretor de Instituto que não confiava na imprensa. Aliás, esse Diretor forneceu-lhe nomes de alguns jornalistas de sua confiança para o envio de notícias. Obviamente a Assessora incluiu os dados nas listagens ("mailin list") que já possuía.

A Assessora foi assumindo novas tarefas e passou a ser responsável pelos relatórios da instituição que, assinados pelo Diretor Geral, eram enviados ao Ministério da Ciência e Tecnologia mais especificamente, para o Chefe de Gabinete do Ministro, pois o CTI é órgão executor da política nacional de informática, tem ligações (que a Assessora julgava de subordinação) com a SEI - Secretaria Especial de Informática e tanto quanto a SEI, subordina-se ao Ministério da Ciência e Tecnologia.

Devido à instrução nº 001, de 13 de janeiro de 1986, - doc. 4 anexo - a Assessora passou a coordenar um programa de reuniões sistemáticas com o objetivo de integrar as chefias, facilitar a comunicação e, na visão da Assessora, proceder um treinamento dentro dos objetivos da comunicação social. O documento anexo demonstra o caráter do trabalho.

A Assessora de Comunicação percebeu que, por meio do grupo de trabalho, poderia melhorar os fluxos de comunicação interna e sabia que reflexos um trabalho bem executado poderia provocar na estrutura organizacional e que resistência enfrentaria.

Iniciou seu treinamento e percebia indefinições no Diretor Geral que, por um lado, apoiava seu trabalho e, por outro, tinha atitudes ditatoriais com os subordinados. A primeira reunião iniciou-se em clima anti-democrático, pois o Diretor Geral solicitou a imediata saída do representante do Chefe do Departamento de Orçamento e Finanças, pois não admitiria substitutos. A presença do chefe era uma ordem. A Assessora pediu desculpas para o grupo quanto à forma de se conduzir do Diretor Geral, pediu que sua atitude constasse em ata, pois entendia que o Diretor Geral tinha objetivos válidos para propor tais reuniões. Até o momento, a Assessora acreditava na postura democrática do Diretor Geral e o bilhete - anexo doc.5 prova a sua credibilidade.

Inicialmente, o grau de aceitação do grupo em participar dos trabalhos foi péssimo e o desenho anexo foi elaborado por um dos integrantes do grupo - doc. 6 -. As primeiras reuniões eram rápidas, mas a Assessora incitou o grupo a participar e apresentou sua proposta. O grupo foi, rapidamente, tomando outros rumos. As reuniões foram se prolongando e o





SECRETARIA ESPECIAL DE INFORMATICA  
CENTRO TECNOLÓGICO PARA INFORMATICA

Instrução nº 001, de 13 de janeiro de 1986

O Diretor-Geral do Centro Tecnológico para Informática - CTI, no uso das atribuições que lhe confere o artigo 38, inciso XIV do Regimento Interno em vigor, considerando a conveniência de aprimorar o relacionamento das Unidades de Apoio Administrativo - UAA, com os diversos órgãos da Diretoria Administrativa e Financeira - DAF, e a necessidade de melhorar o fluxo de informações de caráter administrativo, através da presente Instrução,

RESOLVE:

1. Estabelecer, sob a coordenação da Assessoria de Comunicação Social, um programa de reuniões sistemáticas, a serem realizadas nas semanas pares do mês, sempre às Quartas-Feiras, em horário a ser definido pela coordenação
2. A coordenação dos trabalhos procurará colocar em pauta, para discussão, assuntos administrativos de interesse dos Institutos e difundirá medidas de ordem geral que afetem o Centro Tecnológico para Informática - CTI.
3. Comparecerão às reuniões, em caráter obrigatório, os Chefes das Unidades de Apoio Administrativo - UAA, os Chefes dos Departamentos de Administração - DA, Orçamento e Finanças - DOF e Recursos Humanos - DRH, bem como os Chefes do Núcleo de Tratamento da Informação - NTI e Unidade de Documentação e Divulgação - UDD.
4. A critério da coordenação, outros servidores poderão ser convidados a participar das reuniões, visando o aprimoramento dos trabalhos.
5. Será de responsabilidade dos participantes das reuniões o encaminhamento dos assuntos e informações difundidas através do programa, aos seus respectivos Diretores, recebendo deles a orientação necessária para o posicionamento do órgão que representam, perante o grupo.

Diretor-Geral



DOC. 4





Ordem

Colocar em debate na  
primeira reunião dos chefes de UAA  
com o papel da DAF/INTI.

A discussão é totalmente  
livre, não existe nada que não  
possa ser discutido e ninguém deve  
ser excluído.

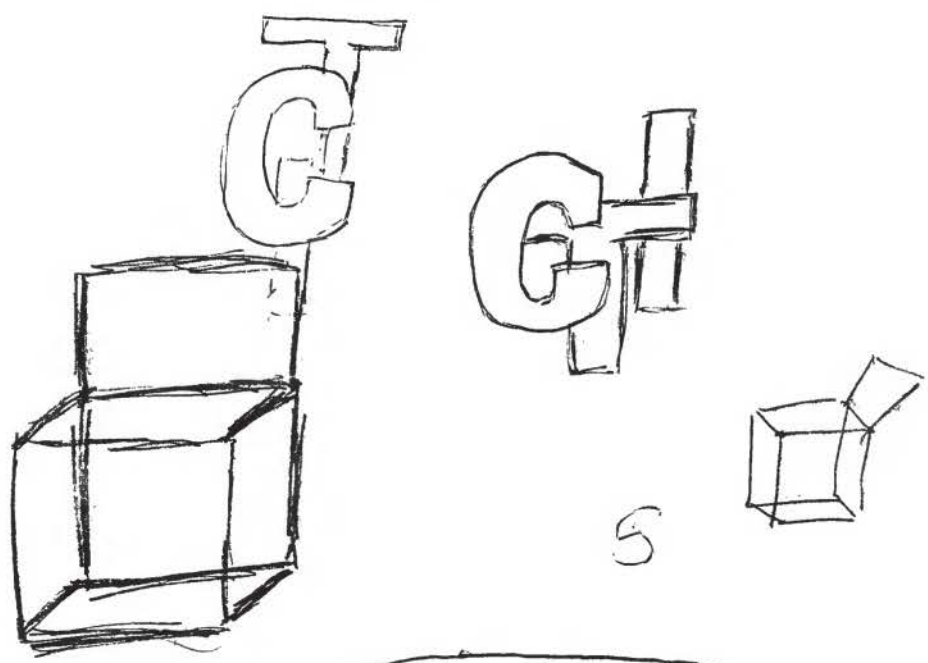
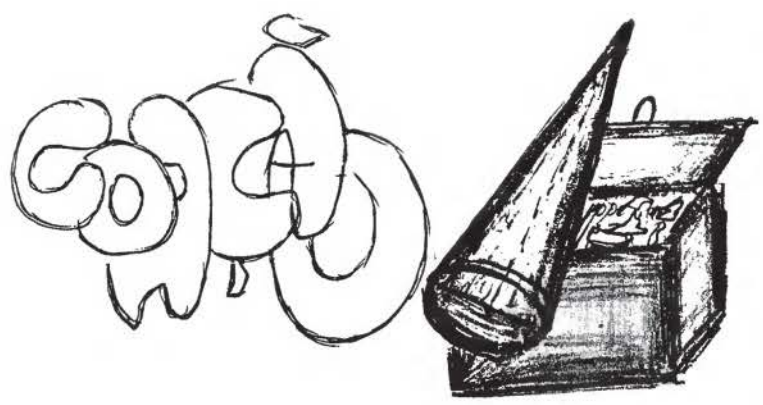
Boa ST

**DOCUMENTO 0**

OBS. O documento anexo foi produzido pelo Chefe do Departamento de Orçamento e Finanças.

Inicio

1ª = letras





**NOTA EXPLICATIVA DO DESENHO**

A linguagem artística tem extrema importância para a área de comunicação e o autor, no caso, desenhava enquanto a 1ª reunião se desenrolava. Esqueceu o desenho sobre a mesa e a Assessora que tudo registrava arquivou o deseenho.

O autor, com o desenvolvimento das reuniões, foi aos poucos se integrando e quando fez sua exposição perante o grupo agradeceu a oportunidade de poder expor suas dificuldades profissionais.

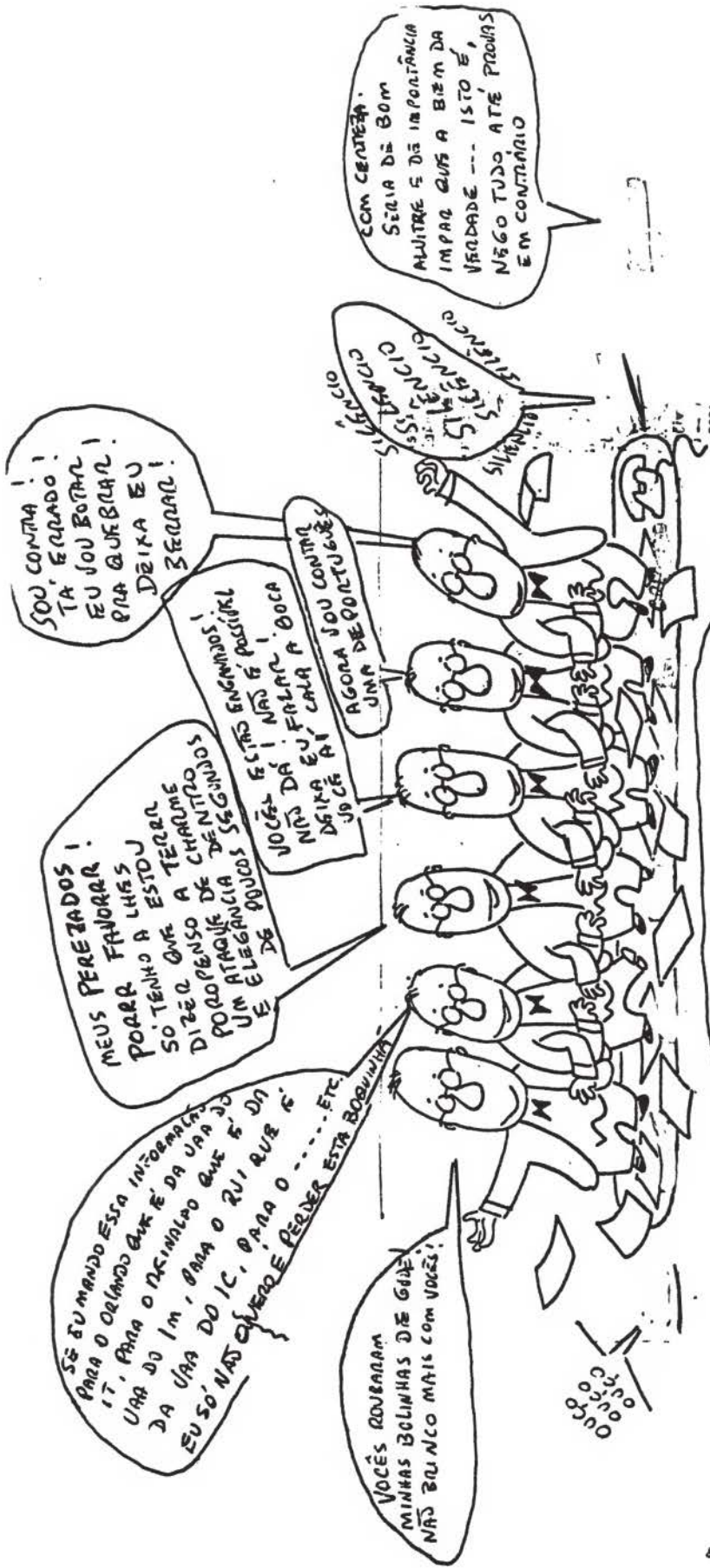
grupo começou a ficar mais unido. Aos poucos, as propostas ideológicas, as responsabilidades e omissões foram aparecendo. As personalidades de cada integrante se demonstrando - O doc. 7 elaborado por um dos integrantes atiriza. A Assessora tinha por objetivo traçar um diagnóstico que demonstrasse as falhas na comunicação interna.

Nas reuniões com o grupo de trabalho, a Assessora percebia que alguns chefes, felizmente, poucos, tinham dificuldades de relacionamento, pelo fato de a Assessora ser mulher. Observou que, em certa oportunidade, o chefe da Unidade de Apoio Administrativo do Instituto de Automação, ao receber instruções para a execução de uma tarefa relacionada ao grupo de trabalho, reclamou do timbre de voz da Assessora, perguntando-lhe se, à noite, em um bar, na companhia de um amigo a mesma usava semelhante timbre de voz. A Assessora respondeu-lhe que em tais situações a palavra falada seria desnecessária. Imediatamente, continuou a tratar de assuntos de trabalho.

O Departamento de Recursos Humanos, após algumas das reuniões, procurou a Assessora para trabalhos conjuntos e a mesma propôs o Ciclo de Palestras - doc. 8 - que foi aprovado por sua chefia imediata, mas ficou arquivado no Departamento de Recursos Humanos que considerou o trabalho perigoso e foi protelando a sua execução. O Ciclo de Palestras proposto seria aplicado, inicialmente, entre os níveis médios da hierarquia organizacional.

A Assessora não desistia de trabalhar, numa instituição composta de funcionários públicos federais, onde, muitas vezes, o fisiologismo aparece. Propôs o Projeto Publicações Institucionais - anexo doc. 9 - Foi convidada, por





SOU CONTINUA! TA' ERRADO. EU SOU BOMM! EU SOU BOMM! EU SOU BOMM! PARA QUEBELAR! DEIXA EU SEGURAR!

MEUS PEREZADOS! PARA FAZERRA. SO TENHO A LHAS SO TENHO A LHAS DIZER QUE A TERREL POR DEPENDO DE CHATME UM ATAQUEIRA DE NITDO E DE POUOS SEGUNDO

SE EU MANDO ESSA INFORMACAO PARA O ORLANDO QUE E DA UAA DO IM, PARA O ORIGINAL QUE E DA UAA DO IC, PARA O RUI QUE E DA UAA DO IC, PARA O... FIC. EU SO' NAO QUERO E PERDER ESTA BOBUNHA

VOCES ROUBAAM MINHAS BOLINHAS DE GUAZ. NAO BUINCO MAIS COM VOCES!

AGORA VOU CONTINUA UMA DE PORTUGUES NAO DA. FALAR A BOCA DEIXA EU FALAR A BOCA VOCE

SILENCIO SILENCIO SILENCIO SILENCIO SILENCIO

COM CERTEZA. SERIA DE BOM ALITRE E DA IMPORTANCIA IMPAR QUE A BEM DA VERDADE --- ISTO E, NIGO TUDO ATE, PROVAS EM CONTRARIO

ASSIM NAO DA! VOCE AI PARA DE ESFRONEAR! VOCES PARECEM CALANPAS! SE ME ENCHEREM O SACO PREO DEMISSO! SE O DC ME DER OUTRA CHUPADA, EU ENTORNO O CALDO. PARAEM COM A BINGORAMA! ORLANDO PARA DE ATROBELAR A PAUTA!

Sorrisos  
Sorrisos  
Sorrisos  
Sorrisos  
Sorrisos

SIDINEIA

GISELE

Oculo Oculo Oculo



Doc. 8

C I C L O   D E   P A L E S T R A S

TEMA CENTRAL

A Comunicação na moderna administração.

OBJETIVOS

1. Facilitar a comunicação entre os servidores do CTI, despertando o interesse pela instituição.
2. Integrar as diversas áreas que compõem a estrutura organizacional.
3. Integrar o público interno do CTI, facilitando o desenvolvimento das redes informais de comunicação.
4. Melhorar a produtividade do público interno, aprimorando o atendimento junto ao público interno e externo.

ESTRATÉGIAS

Como estratégia básica reuniremos servidores que tenham afinidade de função e de nível de qualificação, principalmente cultural, de forma a homogeneizar a informação para que seja devidamente assimilada.

Utilizaremos ainda técnicas para aproximação de pessoas, facilitando o levantamento de questões de rotina, demonstrando os parâmetros de eficiência e eficácia, possibilitando o exato conhecimento da instituição (CTI) e das políticas da alta administração, no que se refere a "saúde organizacional".

Os assuntos serão abordados considerando as características do grupo e os envolvidos avaliarão de forma anônima, oferecendo críticas e sugestões.

Sugestão para o 1º ciclo de palestras: secretárias do CTI.

Em 24.3.86, foi autorizado pelo

Sem retificação  
Adriano  
25.3.86

DURAÇÃO

4 (quatro) módulos com uma hora e trinta minutos de duração, totalizando 6 horas.

DATAS PREVISTAS

3ªs feiras - das 10:00 às 11:30 horas

Dias: 18.03.86

25.03.86

01.04.86

08.04.86

CONTEÚDO DAS PALESTRAS

Dia 18.03.86

- . Apresentação do programa e dos objetivos das palestras.
- . Apresentação da estrutura organizacional do CTI. Visão geral da instituição.
- . A organização formal e informal
  - . Finalidades
  - . Tipos
- . CTI - Regimento Interno. Pontos básicos. Sua importância para a instituição.

Dia 25.03.86

- . A organização informal e seu papel na estrutura organizacional.
- . Justificativas para a ocorrência das comunicações ou relações informais.
- . Estudo de caso.
- . Autoridade e responsabilidade.
  - . Conceitos
  - . Tipos

Dia 01.04.86

- . Delegação de autoridade e responsabilidade.
- . A ineficiência na delegação de autoridade e responsabilidade
  - . Superior
  - . Subordinado

- . Diferenças entre cargo e desempenho.
- . Métodos para avaliação de desempenho.
- . Direitos e deveres de empregados e empregadores, e o ambiente organizacional.

Dia 08.04.86

A eficiência e a eficácia na comunicação.

- . O emissor, o receptor e o "feed back".
- . Os estereótipos.
- . As barreiras na comunicação.
- . O atendimento e seus reflexos junto ao público externo e interno.
- . Exercício.
- . Avaliação do curso

OBS.: Os participantes receberão o conteúdo na 1ª exposição (18.03.86).

Número de participantes: 20 (vinte) no máximo.

RECURSOS NECESSÁRIOS

- . Sala
- . Flip-Chart" ou lousa
- . Caneta ou giz
- . Papel e lápis para os participantes
- . Expositor/professor(a)
- . Retroprojeter
- . Café (se possível)

Bibliografia

Só será apresentada aos interessados, pois não se formarão profissionais sobre o assunto. Não se trata de curso.

AValiação

Dentro do esquema de trabalho apresentado, a avaliação torna-se de extrema importância, pois após 4 (quatro) encontros, a avaliação servirá como parâmetro para medir não só a validade deste tipo de trabalho no CTI, mas principalmente oferecerá dados para a instituição no que se refere a expectativas de aprimoramento, nível de senso crítico e oportunidade



para o estabelecimento de relações melhor orientadas entre a alta administração e o público interno.

A avaliação será anônima, com perguntas fechadas.

Convém lembrar que não se trata de pesquisa, mas simples levantamento de dados que poderá servir para posterior pesquisa.

## AVALIAÇÃO

Queira, por gentileza, avaliar o nosso trabalho. Basta colocar um "X" na alternativa escolhida.

Você não precisa se identificar e tem total liberdade para responder. Assim agindo, nos auxiliará a aprimorar nosso trabalho.

Grata

SIDINÉIA GOMES FREITAS  
Assessoria de Comunicação Social

---

1. Segundo sua opinião, os assuntos que foram abordados serviram para:
  - melhorar meu nível de informação sobre o CTI e o meu trabalho;
  - apenas para melhorar meu nível de informação, sem qualquer relação com o CTI ou meu trabalho;
  - não serviram para nada.
  
2. Para você, as informações foram transmitidas de forma:
  - muito clara;
  - razoavelmente clara;
  - não existiu clareza na informação.
  
3. Através dessas palestras você pode:
  - discutir com mais liberdade assuntos do seu interesse;
  - conhecer melhor seus colegas de trabalho;
  - simplesmente perder tempo.(Se desejar, escolha duas alternativas).
  
4. Dos assuntos apresentados, quais despertaram mais o seu interesse. Coloque em número em ordem de importância na resposta:

- Estrutura organizacional do CTI
- Organização Formal e Informal
- Autoridade e responsabilidade
- Avaliação de Cargo x Desempenho
- Direitos e Deveres de empregados e empregadores
- Comunicação
- O que foi comentado pela Assessoria de Comunicação Social
- Não tive interesse por nada. Fiz por obrigação.

5. Ofereça agora críticas e sugestões que você considere importantes para aprimorar esse tipo de trabalho. Por exemplo: Sugestão para novas palestras.

---

---

---

---

---

(ESCREVA COM LETRA DE FORMA)

6. Seja franco e nos diga: se você tivesse que falar do CTI a seus amigos, parentes e vizinhos, o que diria:
- que o CTI paga bem;
  - que está no CTI de passagem e assim que puder vai arranjar outro emprego;
  - que o CTI pode melhorar;
  - que o CTI é uma instituição nova e oferece futuro;
  - que o CTI é uma desordem;
  - que o CTI é um órgão sério;
  - que as pessoas no CTI são estranhas;
  - que gosta muito do CTI;
  - eu aguento o CTI.



9

**PUBLICAÇÕES INSTITUCIONAIS**  
**P R O J E T O**

---

ANO : 1986

ÁREA: Comunicação Social

**JUSTIFICATIVA**

O Centro Tecnológico para Informática-CTI tem na pesquisa e desenvolvimento uma das formas para a consecução de seus objetivos básicos, mas não tem divulgado de forma sistemática as contribuições que oferece em termos de P & D a seu ramo de atividade.

A pesquisa e desenvolvimento é ponto de honra do CTI e os públicos com os quais o órgão se relaciona, entre os quais destacam-se a imprensa escrita e falada, pesquisadores das universidades, visitantes estrangeiros e outros que tem solicitado publicações que se refiram a projetos, pesquisas, monografias, teses, a exemplo do IPT, CNPQ, UNICAMP, Secretaria da Indústria e Comércio de São Paulo, etc.

A dificuldade que a Assessoria de Comunicação Social tem encontrado para atender a estas solicitações é grande, acabando por consumir tempo e recursos humanos, principalmente de seu corpo técnico, de forma desordenada, sem considerarmos que a inexistência de certas publicações (como um boletim por exemplo) são de fundamental importância para o nosso conceito junto a opinião pública.

Dentro do item publicações institucionais, iremos propor, inicialmente:

1. FOLHETO INSTITUCIONAL
2. BOLETIM TÉCNICO
3. JORNAL INTERNO.

1. **FOLHETO INSTITUCIONAL**

Consideramos útil a manutenção do folheto já existente, o qual tem sido bem aceito não só pelo público interno, mas também por visitantes, imprensa, estudantes, pesquisadores e outros.

Até o final do ano de 1986, deverá sofrer ampliações e sua tiragem deve prever a realização do CONAI, Feira de Informática e outros eventos dos quais o CTI já participa.

Número de exemplares existentes: 200

Número de exemplares necessários para 1986: 3.500

CONAI: 700

Feira de Informática: 1.000

Seminários SEI/CTI: 800

OBS.: Já existe um pedido para a tiragem de 800/1.000 exemplares , para consumo até os meses de maio-junho/86. Nos meses de julho, agosto, setembro e novembro o consumo tende a aumentar.

## 2. BOLETIM TÉCNICO

### 2.1. OBJETIVOS

Criar uma publicação nova, com conteúdo, forma e sistema de distribuição diferenciado do folheto institucional para o ano de 1986.

Demonstrar os trabalhos que vem sendo produzidos pelos Institutos do CTI.

Facilitar a publicação de parte da produção intelectual que vem sendo realizada pelo corpo técnico do CTI.

Caracterizar melhor a pesquisa e desenvolvimento do CTI.

Reforçar o "marketing" institucional via Relações Públicas.

### 2.2. CONTEÚDO

Estágio de desenvolvimento de projetos dos Institutos.

Principais pesquisas realizadas pelos Institutos.

Produção intelectual do corpo técnico.

Perfil profissional de Diretores, Gerentes de Projeto e outros que mereçam destaque.

Comunicados e editoriais que representem a opinião do CTI em relação a discussões importantes para a área de informática.

Divulgação de eventos notáveis na área de informática.

O conteúdo caracterizar-se-á pelas seguintes categorias de matérias:

Matérias departamentais (Institutos)

Matérias institucionais

Matéria perfil - com o objetivo de amenizar a publicação.

2.3. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS

Número de páginas: 08 com capa = 10  
Tipo de papel: Couchê e Alta Alvura (240 - 120 - 150)  
Tiragem: 2.000 exemplares -  
Periodicidade: trimestral = 3 publicações anuais  
Tipo de impressão: Off-set  
Diagramação: CTI/Gráfica  
Cor: Somente na capa, 4 cores  
Tamanho: 210 x 297 cm  
Formato: Tablóide

2.4. DISTRIBUIÇÃO

Através da UDD do CTI e dos próprios Institutos, criar-se-á um público específico para a recepção da publicação, caracterizando o envio personalizado - mala direta.

2.5. RECURSOS HUMANOS

1ª Opção - Um profissional da área de Comunicação Social, recém formado, com habilitação em jornalismo e que, de preferência, saiba manipular equipamentos de video-cassete, fotografia, para que possa ser totalmente utilizado na Assessoria de Comunicação Social. Trata-se de contratação de NS.

2ª Opção - Utilizar jornalista/redator e fotógrafo (se necessário) já existentes no CTI.

2.6. ORÇAMENTO

Anexo

2.7. FATORES CONDICIONANTES

Falta de recursos financeiros e humanos.

Falta de informações por parte dos Institutos.

3. JORNAL INTERNO

Já foi apresentado ante-projeto para análise e discussão, mas face a ampliação da ASCTI, conviria remeter o material para o Departamento Cultural da entidade.

**OBSERVAÇÕES FINAIS**

1. As orientações quanto ao planejamento editorial do Boletim Técnico contam, inicialmente, com a colaboração do Engº Mário Mendes do IA.
2. O Boletim Técnico, se enviado ao exterior, deverá ser editado em língua inglesa.

Campinas, 28 de janeiro de 1986.



SIDINEIA GOMES FREITAS



ser também professora, para fazer palestras que relatassem suas experiências profissionais no CTI. A instituição CTI lhe propôs o pagamento de diária e estadia e a Assessora, em sua postura ingênua e nacionalista, recusava-se a receber "jetons" por considerar que não deveria usar o dinheiro do povo para promover uma instituição mantida pelo povo. Tomou tal postura por escrito.

Nas suas reuniões com o grupo de Trabalho, cumpriu com o cronograma anexo - doc. 10 - . Em agosto de 1986. apresentaria à Direção Geral um diagnóstico detalhado dos resultados obtidos - doc. 11 e 12.

O Grupo cobrava respostas da Direção Geral da instituição e quando a Assessora dirigiu-se ao Diretor Geral dizendo que o Grupo havia decidido aprovar um fluxograma de importação direta, o Diretor Geral escreveu dizendo que o termo deveria ser propor e não aprovar. Isto é, o grupo não decidia nada. Os documentos de números 12 e 13 apresentados são bastante significativos.

O Adjunto do Diretor Geral - chefe imediato da Assessora - passou a acumular seu cargo com o cargo de Diretor Administrativo Financeiro da instituição. Seu chefe imediato, agora mais ocupado e ampliando suas áreas de atuação, possibilitou a contratação de uma estagiária para auxiliar a Assessora de Comunicação que, por sua vez, passou a controlar sozinha suas atividades.

O grupo de trabalho passou a ocupar cada vez mais tempo nas reuniões que começavam às 09:00 horas e, às 12:30 horas, ainda não estavam encerradas. Todas as decisões eram votadas individualmente e um dos seus integrantes, teve uma proposta recusada por unanimidade de votos. O mesmo foi re



ASSUNTO: **INTEGRAÇÃO E TREINAMENTO GERENCIAL**  
 ÁREAS : UAA's, NTI, UDD, DA, DOF, DRH e ACS  
 ANO : 1986 - 1º SEMESTRE

10

C R O N O G R A M A D E A T I V I D A D E S

ATIVIDADES	MESES / DIAS							RESULTADO
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	DATAS PREVISTAS
	22	13-26	12-26	09-23	07-21	11-25	09-23	
01. Apresentação geral - definição de objetivos-necessidades de integração e treinamento gerencial								
02. Apresentação de objetivos da Direção-Geral e DAF apresentação do orçamento 86 - apresentação das necessidades do sistema de informação face ao contexto do CTI								
03. Objetivos das redes formais informais de comunicação - elaboração de normas de procedimentos entre DOF e UAA's								
04. Início da apresentação das UAA's: IC e IM								Apres.result.p/DG (23.3)
05. Apresentação das UAA's: IT e IA								
06. Apresentação: UDD e DA								
07. Levantamento de problemas de rotina entre DA, DOF e UAA's								Reunião DAF, DG, ACS e NTI p/ avaliação (21.5) - OBS.: será proposta, caso a equipe aprove
08. Apresentação do DRH								
09. Criação de normas de procedimentos entre: DRH, DA, DOF, UAA's, UDD, NTI e ACS								
10. Reunião da equipe de trabalho para avaliação								Apresentação de resultados para DAF, DG

OBS.: Sempre que se fizer necessário a Assessoria de Comunicação Social fará explanações iniciais que visem a integração e o treinamento do grupo.



ÁREA	NECESSIDADES E/OU DIFICULDADES	ORIGEM DO PROBLEMA.
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO (DA).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objeto da aquisição / contratação. Falta de detalhes ou informações, tais como ED-CAD. mistura de ED diferentes e as vezes o CAD Usar somente até 12 itens do mesmo ED e CAD.</li> <li>• Disponibilidade e liberação de Recursos.</li> <li>• mercado local. Não tem conhecimento do sistema de empenho no âmbito Federal.</li> <li>• O CTI é um órgão da Administração Direta, porém, desenvolve atividades tipicamente empresariais e assim sendo, o DL 200/67 dificulta de maneira os nossos trabalhos.</li> <li>• Reservas e requisições de veículos para viagem.</li> <li>• Comunicação da permanência de servidores ou outras pessoas no CTI em horários fora de expediente.</li> </ul>	Institutos Institutos DAF/DA CAMPINAS  CTI  Institutos Institutos
DEPARTAMENTO DE ORÇAMENTO E FINANÇAS. (DOF).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Orçamento - Planejamento e Execução.             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diretrizes.</li> <li>• Calendário.</li> <li>• Dados confiáveis e em tempo.</li> <li>• Integração Importação EAMI.</li> <li>• Problemas de Comunicação (Erros da UAA, substituição de dados etc).</li> </ul> </li> <li>2) Financeiro.             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cronograma de desembolso.</li> <li>• Demora na apresentação NF.</li> <li>• Dificuldade de assinatura.</li> <li>• Atraso de diárias.</li> <li>• Importação - Falta de Programa - Falta de acionamento - Prorrogação / cancelamentos.</li> <li>• Atraso pedido de faturamento.</li> <li>• Clausula de Pagamento.</li> <li>• Aquisição / Serviços sem prévio empenho.</li> </ul> </li> <li>3) Contabilidade.             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificuldade de encerrar devido a muitas exceções.</li> <li>• Dificuldade com contratos (numeração, atraso, acompanhamento etc).</li> </ul> </li> </ol>	

ÁREA	NECESSIDADES e/OU DIFICULDADES	ORIGEM DO PROBLEMA ②
(continuaçã) DEPARTAMENTO DE ORÇAMENTO E FINANÇAS. (DOF).	4) Gerais <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aproveitamento Eletrônico de Dados.</li> <li>• Peso do Passado - Desprestígio - enrolamento.</li> <li>• Dificuldade com os Institutos - Via DAF.</li> <li>• Definição da competência - Política UAA como ligação.</li> <li>• Diretrizes sobre emprego das Fontes.</li> <li>• Assinatura.</li> <li>• Decisões rápida nos exceções.</li> </ul>	
NÚCLEO DO TRA- TAMENTO DA IN- FORMAÇÃO. (NTI).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de sistemas apoiada por um Plano Diretor de Informática.</li> <li>• Levantamento de necessidades de informações.</li> <li>• Definições de sistemas.</li> <li>• Recursos Humanos.</li> <li>• Recursos materiais:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- novo equipamento central.</li> <li>- microcomputadores.</li> <li>- Software compatíveis.</li> </ul> </li> <li>• Ambiente de software de 4ª geração.</li> <li>• Treinamento permanente de usuários finais (básico e avançado).</li> <li>• Treinamento em novas metodologias e atualizações técnicas de equipe.</li> <li>• Organização, normas e métodos.</li> <li>• Equipamento COSRA 520:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- memória real.</li> <li>- memória de massa (discos).</li> <li>- Terminais.</li> </ul> </li> </ul>	
ACESSORIA DE CO- MUNICAÇÃO SOCIAL (ACS).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistência de planejamento de informática (global/individual).</li> <li>• Falta de recursos humanos.</li> <li>• Falta de recursos financeiros.</li> </ul>	
UNIDADE DE DOCU- MENTAÇÃO E DIVUL- GAÇÃO - (UDN).	4) Aquisição de Livros e Periódicos. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificuldade de priorização dentro dos Institutos, viabilidade dos pedidos.</li> <li>• Dificuldade em interior os pedidos de todos os Institutos.</li> </ul>	

ORIGEM DO PROBLEMA

### NECESSIDADES E/OU DIFICULDADES

- Demora natural entre o pedido de invoice e recebimento da mesma
- Demora no processamento de aquisições
- Demora na entrega
- Demora no recebimento e patrimonialização
- 2) Aquisição de outros materiais bibliográficos
- Dificuldade de previsões de despesas principalmente com relatórios do fornecedor CNEN/CIN, tendo em vista seu pagamento trimestral, o desconto imediato prévio da quantidade de páginas de artigos editados e do valor de cada cópia (depende da origem)
- 3) Controle das Aquisições:
  - Data, porta, ED etc, para compra junto ao fornecedor
- 4) Realizações de standards do CTI em áreas de informática:
  - Falta de atenção no valor do marketing das páginas
  - Falta de espírito de cooperação

- 1) Geral:
  - Falta de definições do destino do orgão (administrativas diretas ou fundações)
  - Definição de Competência - porquê UAA como legadas
  - Decisões rápidas nas exceções
  - Treinamento
  - Falta de uma consolidação das leis do trabalho do servidor público
  - Interferências
  - O e N
- 2) Divisões de Seleção e Atividade:
  - Definição do plano de cargos e salários
  - Definição do programa de treinamento
  - Novosidade na entrega de informações solicitadas as UAA's
  - não envolvimento da DSA em processos seletivos
  - Contratação de pessoal qualificado em decorrência das tabelas salariais vigentes
- 3) Divisões de Administração de Pessoal:
  - não cumprimento do cronograma de férias
  - Processo do servidor em manter sua carteira profissional sempre atualizada, nos impasses, também, as alterações de dados pessoais, previdenciárias
  - Informações sobre alterações de dados que influenciam a elaboração da folha

### ÁREA

UNIDADE DE DOCUMENTAÇÃO E DIVULGAÇÃO (UDD).

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS (DRH).

ORIGEM DO PROBLEMA

### NECESSIDADES E/OU DIFICULDADES

- de pagamento.
- Falta de definições para o dia do pagamento do pessoal.
- Início do Tratamento Odontológico sem aprovações do orçamento.
- Falta em consultas e honorários maciços para a realização do tratamento odontológico.
- 4) Serviço médico:
  - no fluxo de atendimentos, devido ao espaço físico do ambulatório.
  - ausência de um meio mais eficaz de informar aos servidores (fornal mural, quadro de aviso etc).
  - no atendimento de sujeitos apresentando, visando melhoria das condições de trabalho e de segurança do servidor, bem como de ordem sanitária.
  - na aquisição de medicamentos.
  - na falta de pessoal auxiliar para desenvolver serviços administrativos.
  - na realização dos princípios preventivos em decorrência do aumento excessivo de consultas médicas.

ÁREA  
(contenúas)  
DEPARTAMENTO  
DE RECURSOS HU-  
MANOS.  
(DRT).

- 1) Em relação a área de Recursos Humanos:
  - Aplicação dos processos encaminhados.
  - Informações precisas sobre direções de servidores em relação a CLT e em relação ao DASP.
  - Serviço de assistência social e integração aos servidores.
  - Contratações de servidores.
  - Contratações de Estagiários.
  - Processo de férias.
  - Política salarial - servidores NM.
    - Análises de Desempenho.

Unidade de Apoio  
Administrativo do  
Instituto de Auto-  
mação.  
(UAA|IA).

- 2) Em relação a área de Recursos Materiais e Serviços:
  - Aplicação dos processos encaminhados.
  - Informações sobre requisições de materiais nacionais e importados.
  - Diagnóstico de material no Instituto.
  - Atendimentos de quantidades solicitadas de material ao almoxarifado.
  - Aquisição de material bibliográfico.
  - Atendimento em solicitações de manutenção em equipamentos.



ORIGEM DO PROBLEMA

## NECESSIDADES E/OU DIFICULDADES

- Distribuição de correspondência interna.
- Serviços de manutenção elétrica e equipamentos de ar condicionado - manutenção preventiva.
- Uso de veículos do CTI para viagens a serviço.
- Aumento nos custos dos materiais adquiridos pela demora na entrega.
- Informações sobre leis e decretos publicados no Diário Oficial.
- 3) Em relação a área de Recursos Financeiros:
  - Definição de valores Orçamentários que o Instituto necessita para suas atividades do ano (em janeiro de cada ano).
  - Constante falta de verbas para pequena despesa (selos, pedágio etc.).
  - Informações estatísticas sobre custos de pessoal.
  - Critério de notificação de despesas indiretas do CTI ao Instituto.
  - Excessivo volume de informações redundantes solicitadas ao Instituto.
- 4) Em relação a área de serviços de Informática:
  - Definição de sistemas aplicativos sem consulta ao usuário (Instituto).
  - Falta de telefonia interna.
  - Falta de informações sobre material bibliográfico no CTI.
  - Horas utilizadas nos computadores do CTI pelo Instituto e custos hora-máquina.

- 1) Necessidade de informações:
  - Disponibilidade de vagas para contratação de estagiários e controle de prazo dos contratos.
  - Saldo de verbas para diárias e treinamentos.
  - Direitos dos servidores - C.T., Direitos, Postulados etc.
  - Saldos e vencimentos de férias.
- 2) Somente Instituto de contratações:
  - Verbas utilizadas para o rateio das despesas de infra-estrutura.
  - Anúncios de depósito de diárias.
  - Funcionários sob licença.
  - Relatório de salários e encargos.
  - Controle de emissão de passagens (relatório nome, local, data, custo, e saldo).
  - Patrimônio.
  - Inocorrido - Tipo de material, quantidade e custo.
  - Relatórios - Suprimentos do Instituto.
  - Acompanhamento das importações.

UNIDADE de APOIO ADMINISTRATIVO DOS INSTITUTOS DE INSTRUMENTAÇÃO, COMPUTAÇÃO, E MICROELETÔNICA (UAA|IA).

DRH  
 DRH  
 DRH  
 DDF  
 DDF  
 DRH  
 DRH  
 DA/DSG  
 DA/DSU  
 DA/DSU  
 DA/DSU  
 DA/DSU





CENTRO TECNOLÓGICO PARA INFORMÁTICA

Campinas, 11 de abril de 1986

MI/ACS-012/86

Doc. 12

De: SIDINEIA GOMES FREITAS  
Assessoria de Comunicação Social

Para:  
Diretor-Geral

Diretor Administrativo e Financeiro

Ref.: TRABALHOS EXECUTADOS PELA FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

Em reunião realizada na data de 09.04.86, solicitei às chefias intermediárias, aprovação para encaminhar o plano para implantação do sistema de informações (rede administrativa) elaborado pelo NTI e já apresentado ao referido grupo.

Os representantes das chefias intermediárias, em consenso, houveram por bem solicitar a essa Direção Geral, os trabalhos realizados pela FGV e, principalmente, os resultados apresentados ao CTI, antes de encaminhar o plano proposto pelo NTI.

Esperando compreensão, subscrevo-me

Atenciosamente

  
SIDINEIA GOMES FREITAS



CENTRO TECNOLÓGICO PARA INFORMÁTICA

Campinas, 22 de abril de 1986  
MI/ACS-014/86

Doc. 13

Sidinéia

De: SIDINEIA GOMES FREITAS

Para:

Diretor-Geral

Diretor Administrativo e Financeiro

Ref.: NORMAS DE PROCEDIMENTO

- Os chefes de  
UAA e Depto. não  
decidiram aprovar

o que se decidiu  
para os mapas  
22.04.86

Em reunião extra realizada em 16.04.86, os Chefes das UAAs e o Chefe do Departamento de Administração, em consenso, decidiram aprovar o Fluxograma de Importação Direta anexo e como norma de procedimento, o Chefe do DA emitirá, mensalmente, para efeito de controle das UAAs, os mapas de importação direta de números 1, 2 e 3 (também anexos) a título de experiência, pois pretendem racionalizar os formulários dos referidos mapas.

Atenciosamente

  
SIDINEIA GOMES FREITAS

Sidineia

Para seguir: todo o documento para o Sr. Miguel, passe primeiro por mim e falaremos antes.

123.07.16



clamar para o Diretor Geral. O integrante que reclamava era aquele que se quixara do timbre de voz da Assessora. O Diretor Geral discutiu com a Assessora o assunto, mas ela manteve sua posição, lembrando que se tratava de um trabalho de equipe e o reclamante tinha dificuldades de relacionamento humano com todos os integrantes do grupo.

A Assessora continuava a trabalhar para a instituição CTI e para a Associação dos funcionários.

Estávamos, então, no final do 1º semestre do ano de 1986, e a Assessora ouvia freqüentes reclamações sobre a alimentação oferecida aos funcionários. Embora não corroborasse com as opiniões emitidas, resolveu fazer um levantamento de opinião para ouvir o fornecedor e o público interno consumidor. Foi alertada por integrantes da Diretoria da Associação e por outros funcionários, de que o assunto era perigoso e já havia causado problemas em outras oportunidades. Consultou seu superior imediato que reagiu satisfatoriamente. Propôs seu plano de trabalho para o Presidente da Associação e após aprovação, aplicou o formulário anexo - doc. 14 - após discutí-lo com o Adjunto do Diretor Geral que, também, era o Diretor Administrativo Financeiro do CTI.

A Assessora não via qualquer perigo na técnica de coleta de dados proposta (doc. 14) e, também, não temia sua demissão. Utilizou a técnica da amostragem, com proporcionalidade. Assim, onde o contingente humano fosse maior, mais formulários seriam aplicados. Os funcionários que não responderam, telefonaram pedindo para participar.

A Assessora procedeu a tabulação e elaborou um relatório. Procurou informações referentes ao contrato e ouviu a fornecedora. Sabia que os resultados seriam apresentados





ASCTI PERGUNTA  
NOSSO REFEITÓRIO

1. CARDÁPIO ..... ( )+ ( )- ( )+-
2. FRIOS
  - Verduras cruas..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Legumes crus..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Legumes cozidos ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Saladas c/ maionese ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Carnes frias ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Queijos ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Frituras ..... ( )+ ( )- ( )+-
3. BEBIDAS
  - Refresco artificial ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Suco concentrado ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Leite ..... ( )+ ( )- ( )+-
4. ATENDIMENTO ..... ( )+ ( )- ( )+-
5. QUANTIDADE ..... ( )+ ( )- ( )+-
6. PRATOS QUENTES
  - Creme de milho ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Dobradinha ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Feijoada ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Couve refogada ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Creme de espinafre ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Almondega ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Macarronada a bolonhesa ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Arroz branco ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Feijão ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Bife a parmegiana ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Frango a passarinho ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Frango xadrez ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Peixe a milanesa ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Banana a milanesa ..... ( )+ ( )- ( )+-
7. DIETA ..... ( )+ ( )- ( )+-
8. SOBREMESA
  - Manjar branco ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Gelatina ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Creme de abacate ..... ( )+ ( )- ( )+-
  - Sagu ..... ( )+ ( )- ( )+-
9. FRUTAS ..... ( )+ ( )- ( )+-

COMENTÁRIOS:

---



---



---



---



---

em nome da Associação que era outra pessoa jurídica, e não a instituição CTI. A Associação já estava constituída juridicamente e seus integrantes haviam discutido e aprovado seu projeto. Como resultado, a Associação emitiu um Boletim Especial que foi distribuído para os funcionários da instituição. Verifique-se doc. 15.

Passado um curto espaço de tempo - aproximadamente uma semana - o Diretor Geral chamou a Assessora e, na presença de seu Assessor Jurídico que cada vez mais o acompanhava, destituiu-a de suas principais atividades, alegando falta de confiança. A Assessora respondeu-lhe que o trabalho não havia sido desenvolvido para o CTI, mas sim para a Associação e mais, que seu chefe imediato também havia participado e não desconhecia o assunto.

A Assessora preparou seu pedido de demissão e apresentou-o em reunião da Associação, conforme doc. 16. A Diretoria executiva optou por fechar a Associação, mas a Assessora discordou, pois um espaço já havia sido conquistado. Resolveu protelar o assunto. O Presidente da Associação foi chamado e o Diretor Geral propôs que a Associação trabalhasse "junto" com a instituição e procurou, inclusive aproximar-se da Assessora de forma cordial. Em contrapartida, a Assessora, até mesmo antes de qualquer atitude formal por parte da Direção Geral, passou a não assumir suas responsabilidades e tratou apenas dos assuntos de rotina e sem conseqüências maiores. Propôs, inclusive a seu chefe imediato (que não mais acumulava dois cargos), que a Assessoria de Comunicação Social tivesse outra subordinação. Seu pedido foi aceito. Passou a fazer parte da Unidade de Documentação e Divulgação. O titular da UDD, tanto quanto o Diretor Geral, eram militares da reser-

va. Ambos, lhe parecia, tinham ideologias distintas, mas talvez se entendessem em nível de linguagem. Por outro lado, o chefe da UDD não só conhecia a instituição, sua história, seus problemas, mas também, tinha acesso a informações passadas que permitiriam que a comunicação social não servisse como instrumento de manipulação para o exercício do poder político local. Por outro lado, a Assessora, também, não queria prejudicar a abertura de uma área.

Hoje, essa Assessora está ciente de que esse espaço, preparado dentro de princípios democráticos incompatíveis com o poder dominante na instituição CTI, está sendo ocupado por outra profissional.





BOLETIM  
INFORMATIVO

SUPLEMENTO ESPECIAL

ASCTI PERGUNTA,  
E O NOSSO REFEITÓRIO ?

DEPTO CULTURAL

**ASCTI PERGUNTA:****E O NOSSO REFEITÓRIO?**

Não se trata exatamente de uma pesquisa, pois alguns passos da metodologia científica da pesquisa não foram observados, a exemplo do pré-teste e das conceituações necessárias. Entretanto, nosso levantamento de dados tem seu valor, pois, através de amostra aleatória (distribuída ao acaso), foi possível pesquisar 37 (trinta e sete) servidores que representam os Institutos do CTI e a DAF. Consideramos, ainda, a proporcionalidade e onde tínhamos mais servidores, aplicamos mais formulários, atingindo 11,21% do universo pesquisado.

Uma das colocações iniciais que precisamos fazer, antes de apresentar os resultados, são os motivos que nos levaram a efetuar esse levantamento. Dentre os vários destacam-se:

- .oferecer sugestões mais concretas à Riga;
- .descaracterizar opiniões isoladas, levantando opiniões da maioria;
- .comparar os dados obtidos com o contrato que a Riga mantém com o CTI;
- .orientar discussões e fornecer informações para nossos leitores;
- .oferecer, aos entrevistados, uma oportunidade de dar opinião, sem qualquer identificação, pois o anonimato foi respeitado;
- .iniciar uma desmistificação quanto à afirmação de que, no CTI, assuntos controversos não podem ser abordados, pois ao contrário, o público precisa de informações para opinar com mais conhecimento.

O formulário aplicado referia-se aos itens cardápio, frios, bebidas, atendimento, quantidade, pratos quentes, dieta, sobremesa e frutas, com o espaço (pergunta aberta) para comentários de qualquer espécie, bastando o entrevistado colocar em cada item e seus subitens sua classificação (opinião) de negativo, positivo ou mais ou menos. Apesar da simplicidade no preenchimento, tivemos itens sem resposta (5/r), provavelmente porque o entrevistado desconhece o prato oferecido.

Para melhor análise, apresentamos, através de tabela, os resultados:

UNIVERSO: 330 servidores = 100%

AMOSTRA: 37 servidores = 11,21%

**Comprar alimentos básicos para nosso lar,  
por telefone, pagar depois de 30 (dias),  
já é quase possível.**

**Aguarde em breve:**

**Convênio ASCTI/SUPERMERCADO COAP.**

ASSUNTOS ABORDADOS	DADOS OBTIDOS							
	POSITIVO		NEGATIVO		RAZOÁVEL		SEM RESPOSTA	
	Nº RESP.	%	Nº RESP.	%	Nº RESP.	%	Nº RESP.	%
1. <u>CARDÁPIO</u>	2	5,4	9	24,3	22	59,4	4	10,8
2. <u>FRIOS</u>								
. Verduras cruas	16	43,2	2	5,4	17	45,9	2	5,4
. Legumes crus	9	24,3	6	16,2	19	51,3	3	8,1
. Legumes cozidos	8	21,6	11	29,7	16	43,2	2	5,4
. Saladas com maionese	13	35,1	9	24,3	12	32,4	3	8,1
. Carnes frias	7	18,9	20	54,0	8	21,6	2	5,4
. Queijos	15	40,5	13	35,1	7	18,9	2	5,4
. Frituras	6	16,2	10	27,0	21	56,7	0	-
3. <u>BEBIDAS</u>								
. Refresco artificial	2	5,4	28	75,6	6	16,2	1	2,7
. Suco concentrado	5	13,5	18	48,6	9	24,3	5	13,5
. Leite	24	64,8	1	2,7	4	10,8	8	21,6
4. <u>ATENDIMENTO</u>	13	35,1	4	10,8	17	45,9	3	8,1
5. <u>QUANTIDADE</u>	16	43,2	9	24,3	12	32,4	0	-
6. <u>PRATOS QUENTES</u>								
. Creme de milho	8	21,6	20	54,0	9	24,3	0	-
. Dobradinha	1	2,7	20	54,0	8	21,6	8	21,6
. Feijoada	6	16,2	6	16,2	22	59,4	3	8,1
. Couve refogada	10	27,0	8	21,6	18	48,6	1	2,7



ASSUNTOS ABORDADOS	DADOS OBTIDOS							
	POSITIVO		NEGATIVO		RAZOÁVEL		SEM RESPOSTA	
	Nº RESP.	%	Nº RESP.	%	Nº RESP.	%	Nº RESP.	%
. Creme de espinafre	6	16,2	13	35,1	15	40,5	3	8,1
. Almôndega	4	10,8	14	37,8	18	48,6	1	2,7
. Macarronada a bolonhesa	6	16,2	12	32,4	15	40,5	4	10,8
. Arroz branco	20	54,0	2	5,4	14	37,8	1	2,7
. Feijão	15	40,5	8	21,6	13	35,1	1	2,7
. Bife à parmegiana	11	29,7	1	2,7	25	67,5	0	-
. Frango à passarinho	12	32,4	14	37,8	10	27,0	1	2,7
. Frango xadrez	11	29,7	11	29,7	13	35,1	2	5,4
. Peixe à milanesa	14	37,8	13	35,1	10	27,0	0	-
. Banana à milanesa								
7. <u>DIETA</u>	11	29,7	6	16,2	16	43,2	4	10,8
8. <u>SOBREMESA</u>								
. Manjar branco	18	48,6	5	13,5	13	35,1	1	2,7
. Gelatina	19	51,3	2	5,4	15	40,5	1	2,7
. Creme de abacate	16	43,2	9	24,3	12	32,4	0	-
. Sagu	6	16,2	16	43,2	11	29,7	4	10,8
9. <u>FRUTAS</u>	16	43,2	8	21,6	12	32,4	1	2,7

Efetuada observação mais detalhada sobre os dados obtidos, convém algumas interpretações interessantes, pois observa-se que a grande maioria dos entrevistados têm preferência significativa por verduras cruas, pois, se somarmos aqueles que as julgaram de forma positiva, com aqueles que as julgaram mais ou menos, podemos afirmar que 89,1% do universo aceita as verduras cruas. O mesmo ocorre com a quantidade, pois 43,2% julgam-na positiva e 32,4% razoável, totalizando 75,6% de aceitação, ainda que 24,3% considerem-na negativa (pouca). Também deve-se registrar na mesma linha de raciocínio, a preferência pelo arroz branco, feijão, banana à milanesa, manjar branco, gelatina, creme de abacate e frutas, quase que como a formar a refeição de melhor aceitação. Poderíamos continuar a análise, mas nos interessa destacar apenas os dados de maior significação. Assim, verifica-se que as carnes frias, o refresco artificial, o suco concentrado, o creme de milho, a dobradinha e o sagú, analisados de forma isolada, poderiam eventualmente fazer parte do cardápio, ou receber, por parte da Riga melhor atenção e esmero na confecção.

Quanto ao atendimento, podemos considerar que, com pouco investimento, a Riga poderá transformá-lo em positivo, pois somente 10,8% dos entrevistados consideram-no negativo. Ainda neste item, pelo comentários efetuados, o atendimento está mais ligado à cordialidade daqueles que atendem os servidores do CTI. Basta, portanto, um pequeno treinamento que esclareça a importância das boas relações entre usuários e a Riga. Um pequeno treinamento da área de relações públicas ajuda.

No espaço destinado aos comentários, percebe-se o interesse dos entrevistados pelo assunto, pois 86,4% do público interno fez questão de se manifestar. Entretanto, não houve unanimida-

de nas opiniões emitidas e algumas incoerências, se compararmos os comentários com os dados gerais apresentados na tabela. Destacaremos apenas o consenso, nos comentários:

- .18,9% declaram que a qualidade dos pratos quentes é ruim;
- .18,9% desejam maior diversificação (opções) na mesa de frios;
- .18,9% desejam que o queijo, na mesa de frios, apareça mais vezes;
- .16,2% preferem suco natural;
- .13,5% querem que a Riga utilize menos gordura na confecção dos pratos;
- .21,6% declaram que a dieta tem pouca qualidade e que devia ser mais variada (peixe, frango).

Observa-se, então, que a DIETA recebeu o maior número de comentários negativos.

Houve também um certo consenso nos seguintes itens: cardápio deveria ser mais diversificado (10,8%), preferiam pagar mais e ter refeição melhor (10,8%), desejam mais frutas (13,5%), melhor qualidade nos frios (13,5%), maior rigor na lavagem das verduras (16,2%), verduras melhor cozidas e mais verduras (10,8%), frutas que não estejam excessivamente maduras (8%).

#### O outro lado da história

Fica claro que muitos dos comentários efetuados dependem de poucas mudanças por parte da empresa contratada (Riga), mas é necessário que os usuários conheçam alguns detalhes importantes do contrato entre o CTI e a RIGA, pois estão a exigir e nem sempre com o exato conhecimento de causa. Vejamos:

1. A dieta não faz parte do contrato e não deveria ser vista como terceira opção, no ato da escolha. A Riga oferece, sem obrigatoriedade. Analisando o contrato de forma detalhada, não vamos encontrar o termo DIETA, mas, sim, refeições dietéticas que deveriam ser servidas mediante PRESCRIÇÃO MÉDICA e, nesse caso, a variedade seria uma consequência.
2. No contrato, consta o suco natural, mas também consta que pode ser servido através de REFRESQUEIRA. A saída para o usuário é tomar leite ou YOGURTE que também consta do contrato e, em ambos os casos, é óbvio que se todos optassem pelo leite ou yogurte, o suco artificial perderia seu destaque de líder nas manifestações negativas.
3. Nos comentários efetuados, merece destaque a falta de rigor da fornecedora na lavagem de verduras, mas observou-se que o assunto está previsto no contrato: "as verduras e legumes utilizados(...) bom aspecto, devidamente limpos e lavados com água corrente e solução esterilizante". Ainda quanto à limpeza, o contrato diz: "Os talheres e bandejas (...) deverão ser desinfetados com álcool", etc. Enfim, se problemas existem não é da responsabilidade do contrato.

Fomos apresentar os resultados e conversar com os responsáveis pela supervisão do cumprimento do contrato por parte do CTI que não negaram qualquer informação, convidando a todos para assistir a lavagem de talheres, pratos e bandejas, que se inicia, diariamente e regularmente às 16.00 hs. e foram além, referindo-se ao serviço bimensal de dedetização e desratização, ao exame médico detalhado do pessoal que trabalha no refeitório, e anotaram, ainda, que bacalhau, camação (congelado) e yogurte constam do contrato e serão cobrados. Por outro lado,

disseram que alguns servidores maltratam o pessoal do atendimento e que a Riga pode fornecer Dieta nos moldes do contrato ou suprimir a guarnição que acompanha as carnes, pois não consta do contrato.

É certo, não resta dúvida, mas também é certo que consta no contrato: "O preparo das refeições em todas as suas fases deverá ser procedido dentro das melhores técnicas de culinária, de forma a propiciar alimentação sadia e convenientemente temperada, incluindo higiene e esmero".

Fomos pesquisar os maltratos recebidos pelos servidores do CTI e os resultados foram estes: os funcionários que nos atendem disseram que os servidores não são muito educados e que a maior reclamação está na quantidade e na troca da guarnição e o que é pior, chamam-nas de PUXA-SACO, MORTA DE FOME, MISERÁVEIS. Agora, perguntamos, como é possível, em uma instituição de alta escolaridade (mais de 57,79% com nível superior) termos que partir para uma CAMPANHA EDUCATIVA que diga RESPEITE SEU SEMELHANTE ou simplesmente RESPEITE PARA SER RESPEITADO!!! -seria absurdo.

Fomos, também, conversar com a nutricionista que alertou para o fato de que, no que se refere a calorias, parece que o público não percebe que no prato quente, já se faz a combinação necessária e que a mistura com outra guarnição não é aconselhável. Por outro lado, por uma questão de justiça, não se pode oferecer 2 (duas) guarnições para um único servidor, pois outro terá que esperar preparar ou não ter.

Conversamos também com o Coordenador Regional da Riga (Antonio da Silva Leite) que fez ótimas observações, dizendo que as pessoas não procuram a nutricionista e, geralmente, se alimentam de forma errada, colocando óleo em demasia, vinagre e outros

temperos que deixam o alimento líquido e não pastoso. E mais, que no CTI os servidores deveriam procurar saber considerar a relação desgaste de energia com dosagem de alimentos. Alegou, ainda, que no contrato a Riga deveria utilizar 15 funcionários, mas que hoje são necessários 19 funcionários para nos atender de forma satisfatória.

Muita gente pediu mais queijo, e no contrato dentro do item laticínios está descrito: "deverão ser usados queijo tipo prato, minas, pasteurizado e catupiri, queijo tipo mussarela, queijo ralado (parmezão). O problema, então, é só de frequência no oferecimento do item.

A variedade do cardápio também foi comentada, bem como a quantidade. Se o cardápio não é variado, não é culpa do contrato, pois 5 pratos constam na mesa "Buffet", dependendo portanto de criatividade. Quanto à quantidade, vamos verificar que: "independentemente da natureza do prato servido, deverão estar disponíveis em quantidade suficiente arroz e feijão. Se o suficiente para o usuário for o absurdo, será servido. As saladas, o leite, o suco, o chá e água também podem ser repetidos.

Ainda consta no contrato que as frutas servidas serão de acordo com a safra e não fora de safra.

Enfim, o contrato encontra-se à disposição dos interessados. Basta informar-se.

Para finalizar, gostaríamos de destacar alguns comentários dignos de nota, tais como:

. "Era necessário existir uma fiscalização com força suficiente para influir na escolha e qualidade dos pratos. A ASCTI poderia eleger uma comissão com essa função".

."Muitos reclamam, mas não têm, todos os dias, todas as opções e qualidade nas suas próprias casas".

.Não se pode esperar o mesmo esmero da refeição caseira (referia-se à quantidade com que são feitas) ou a sofisticação de um restaurante 5 estrelas. (Rui do IC).

Enfim, o assunto é polêmico e convém que os interessados não só critiquem, mas ofereçam sugestões e principalmente assumam o assunto como a Izilda (ramal 178) que criticou, sugeriu e está disposta a colaborar. A Riga também.

Concluindo, o Departamento Cultural da ASCTI (Sidnéia) gostaria de registrar os agradecimentos para Aureliza (IT), Lucília (IT), Ignácio (IM), Cleonice (IC), Gisele (ACS), Ronald e Celso (DAF), sem os quais não seria possível essa análise.

DEPARTAMENTO CULTURAL

ASCTI





Ao  
Diretor Administrativo e Financeiro  
e Adjunto do Diretor Geral do CTI

Venho pelo presente instrumento comunicar meu pedido de desligamento das funções que ora exerço no Centro Tecnológico para Informática - CTI - ou seja, peço demissão do cargo de Assessora de Comunicação Social do Centro.

O pedido de desligamento baseia-se no fato de que, no dia 23.06.86, o Sr. Diretor Geral deste Centro destituiu-me das atividades a mim conferidas para que eu elaborasse, mensalmente, o relatório do CTI que é enviado ao Ministério da Ciência e Tecnologia, bem como da função de coordenadora de um grupo de trabalho decorrente da Instrução Normativa 001 de 13.01.1986.

A destituição das atividades que me foram atribuídas, segundo o Sr. Diretor Geral do CTI, decorre de perda de confiança, mas não tem qualquer relação com o cargo de Assessora de Comunicação Social. Porém, segundo o Sr. Diretor Geral, o levantamento de dados (pesquisa) efetuado por cargo que exerço por eleição direta na ASCTI -A Associação dos Servidores do Centro Tecnológico para Informática - ou seja, o de Diretora Cultural- fez com que eu abordasse assunto controverso em âmbito interno da instituição CTI, e acabou por me tornar incompetente. Sob análise do Sr. Diretor Geral - na presença de seu Assessor Jurídico - chegou a prejudicar a instituição CTI e suas relações com o fornecedor.

O assunto controverso nada mais é do que a opinião de uma parcela representativa do público interno do CTI sobre os serviços prestados pela fornecedora Riga. Por outro lado, a ASCTI - Associação dos Servidores do Centro Tecno-

lógico para Informática - é empresa juridicamente constituída que ocupa hoje um espaço no CTI, mas não a instituição CTI (pessoa jurídica).

Por mais paradoxal que pareça, o levantamento de dados (opinião) feito, logo na sua primeira página, corrobora com os objetivos do P.M.D.B. - Partido do Movimento Democrático Brasileiro que, ao que parece, acredita no consenso, busca a opinião da maioria, possibilita a existência das associações classistas, propugna pela liberdade de expressão, quer a democracia no país, preocupa-se com a opinião pública que hoje quer informações e propõe um redimensionamento das empresas estatais. Fala em reforma administrativa e por meio de seu Ministro da Administração declara que existe a necessidade de mudança de mentalidade do servidos público. Esse mesmo P.M.D.B. estabeleceu o preenchimento do cargo de Diretor Geral no CTI, portanto, por não aceitar o título de incompetente e acreditar na democracia, peço demissão.

Atenciosamente,

Sidnéia Gomes Freitas

Salientamos, ainda, que os representantes do poder dominante, na instituição CTI, têm enfrentado problemas com o Poder Judiciário, devido ao inadequado cumprimento da Legislação Trabalhista vigente no Brasil.

O Diretor Geral destituiu, formalmente, a Assessora de suas funções junto ao grupo de Trabalho. Aliás, o fez após tentar conversar com a mesma que já havia decidido retirar-se da instituição.

A Assessora sabia que a área de comunicação social no Brasil não tem políticas definidas em âmbito federal. Sabia, também, que o fisiologismo existia no serviço público, constatando, assim, que na instituição CTI e em Brasília existem situações incompatíveis com suas ideologias. Fisiologismo, autoritarismo não são adequados aos princípios democráticos que devem orientar políticas de comunicação social em países democráticos. Portanto, a Assessora resolveu dedicar-se à sua tese de doutoramento, aqui apresentada. Resolveu, também fazer pesquisa junto a outras assessorias de comunicação nos Ministérios, para melhor analisar a utilização da comunicação social como instrumento do poder e, principalmente, para fazer afirmações com base em outras fontes de informações.

Para concluir, a proposta para a implantação da Assessoria de Comunicação Social no CTI foi anexada - doc. 17. A mesma que foi discutida e aprovada pelo Grupo de Trabalho e jamais discutida por seu chefe imediato, ou pelo Diretor Geral da instituição CTI. A análise dos demais documentos (18a 22) possibilita uma avaliação dos serviços desenvolvidos pela antiga Assessora de Comunicação Social do Centro Tecnológico para Informática.



## ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL NO CTI

### FUNDAMENTAÇÃO

É NECESSÁRIA ? SIM OU NÃO ? SIM. POR QUÊ ?

**PORQUE** REPRESENTA UMA INTERFACE ENTRE O TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO DENTRO DO CAMPO DAS CIÊNCIAS EXATAS E DAS CIÊNCIAS HUMANAS EM UM CENTRO TECNOLÓGICO PARA INFORMÁTICA.

**PORQUE** O CTI DEPENDE NÃO SÓ DE SUA IMAGEM, MAS PRINCIPALMENTE DE UM CONCEITO FAVORÁVEL JUNTO A SEUS PÚBLICOS INTERNO, EXTERNO E MISTO.

**PORQUE** O CTI VENDE SERVIÇOS E, ASSIM, DEPENDE DO CONCEITO QUE TEM JUNTO À OPINIÃO PÚBLICA PARA FACILITAR OS SEUS NEGÓCIOS.

**PORQUE** O "MARKETING" DE SERVIÇOS SÓ EXISTE EM RAZÃO DA CREDIBILIDADE DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA, PRIVADA OU DE ECONOMIA MISTA, A EXEMPLO DE HOSPITAIS, BANCOS, E, PRINCIPALMENTE, O GOVERNO QUE É SUBSIDIADO PELO POVO.

### PÚBLICO

**INTERNO:-** TODOS OS FUNCIONÁRIOS DO CTI QUE REFLETEM, JUNTO A SEUS FAMILIARES, PARENTES E AMIGOS, O CTI NA COMUNIDADE.

**EXTERNO:-** PREFEITURA MUNICIPAL, GOVERNO DO ESTADO, MINISTÉRIOS (MCT PRINCIPALMENTE), OUTRAS EMPRESAS DO MESMO RAMO DE ATIVIDADES, CONSUMIDORES POTENCIAIS DE SEUS SERVIÇOS, UNIVERSIDADES, FABRICANTES DO SETOR DE INFÓRMÁTICA, GOVERNO FEDERAL, COMUNIDADE CAMPINEIRA, SOCIEDADE BRASILEIRA, CENTROS DE PESQUISA DE OUTROS PAÍSES, VEÍCULOS DE COMUNI-

CAÇÃO DE MASSA E DIRIGIDA, LÍDERES DE OPINIÃO, ASSOCIAÇÕES DE CLASSE, ETC.

**MISTO:-** FORNECEDORES EM GERAL (SERVIÇOS, MATERIAIS), DISTRIBUIDORES, EMPRESAS E UNIVERSIDADES QUE JÁ MANTÊM CONTRATOS (CLIENTES) E CONVÊNÍOS COM O CTI, SEI-SECRETARIA ESPECIAL DE INFORMÁTICA, QUE JÁ PARTICIPA DE PARTE DAS REALIZAÇÕES DO CTI.

DENTRO DO PÚBLICO **MISTO** VAMOS HOJE ENCONTRAR NO CTI: ALCOA, COSIPA, EMBRAPA, MAXITEC, USP, UNICAMP, CNPq, E OUTRAS TANTAS.

### "BRIEFING" DA INSTITUIÇÃO

- . CENTRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO DEDICADO À INFORMÁTICA (HARDWARE/SOFTWARE)
- . INSTITUIÇÃO NOVA
- . ADMINISTRAÇÃO DIRETA/MCT
- . TEVE CRESCIMENTO RÁPIDO - VERIFIQUE-SE EVOLUÇÃO DO CTI
- . 325 FUNCIONÁRIOS COM ALTA ESCOLARIDADE (60% NÍVEL SUPERIOR) - MÉDIA FAIXA ETÁRIA: 30 ANOS.
- . NÃO TEM CONCORRÊNCIA, MAS APRESENTA INDEFINIÇÕES ENQUANTO SEU PAPEL DE P & D E PRESTADORA DE SERVIÇOS
- . FALTA DE EQUIPAMENTOS E LABORATÓRIOS
- . EQUIPE TÉCNICA ALTAMENTE QUALIFICADA (ESCOLARIDADE)
- . TREINA MÃO-DE-OBRA PARA SEU RAMO DE ATIVIDADE/PROFESSORES E ESTAGIÁRIOS
- . NÃO É INSTITUIÇÃO CONHECIDA
- . NÃO TEM UM PERFIL QUE VENHA SENDO TRABALHADO DE FORMA SISTEMÁTICA
- . TEM FORTES LIGAÇÕES COM UNIVERSIDADE TAIS COMO, UNICAMP, USP, ETC.

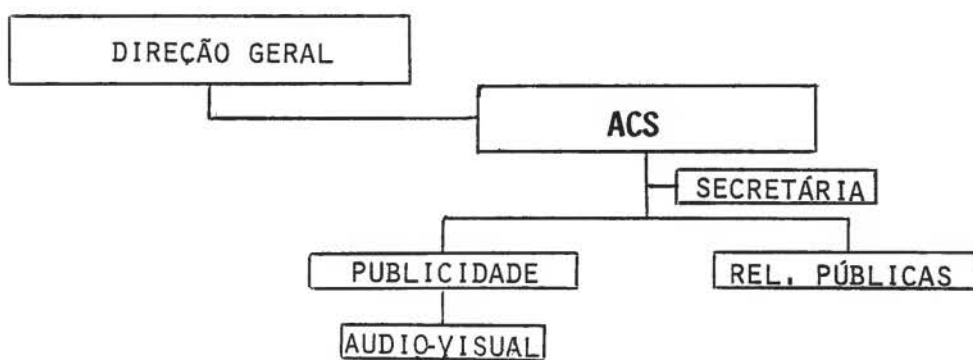
### CONCEITOS QUE ACS DEVE TRABALHAR

- . ALTO NÍVEL DE QUALIFICAÇÃO DE SEUS FUNCIONÁRIOS, ESPECIALMENTE DE SEU CORPO TÉCNICO.
- . IMPORTÂNCIA DOS CENTROS DE PESQUISA (COM OU SEM FUNDAÇÃO) PARA O DESENVOLVIMENTO DA INFORMÁTICA NO BRASIL.
- . A INFORMÁTICA COMO CAMINHO PARA O DESENVOLVIMENTO DA NAÇÃO BRASILEIRA.
- . SERIEDADE.
- . CREDIBILIDADE NO CTI E, POR CONSEQUÊNCIA, NO PAÍS.
- . CRIATIVIDADE.
- . MODERNIDADE

COMO ? SUAS LIDERANÇAS DEVEM DEFINIR.

### ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA ACS - PROPOSTA

PERÍODO PARA IMPLANTAÇÃO: 1985/1986.



## COMUNICAÇÃO SOCIAL

NO CTI, A ACS ENVOLVE BASICAMENTE

- RELAÇÕES PÚBLICAS
- PUBLICIDADE E PROPAGANDA

NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS PREVISTOS: 5(CINCO)

- 1 - CHEFIA
- 1 - SECRETÁRIA
- 2 - PUBLICIDADE
- 1 - RELAÇÕES PÚBLICAS

## PERFIL DO ASSESSOR DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

- LARGA EXPERIÊNCIA NA ÁREA
- CONHECIMENTO DAS ÁREAS DE JORNALISMO, RELAÇÕES PÚBLICAS E PUBLICIDADE E PROPAGANDA
- ALTO NÍVEL DE ESCOLARIDADE (MESTRADO OU DOUTORADO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO SOCIAL)
- LIDERANÇA
- CAPACIDADE PARA ADMINISTRAR O SERVIÇO
- TOTAL RESPONSABILIDADE POR RESULTADOS
- CARGO DE CONFIANÇA



## RESPONSABILIDADES DA ACS

- FUNÇÕES BÁSICAS:
  - DESENVOLVER ATIVIDADES DE FORMA SISTEMÁTICA, COM O OBJETIVO DE FIXAR JUNTO AOS PÚBLICOS INTERNO, EXTERNO E MISTO UM CONCEITO FAVORÁVEL DA ORGANIZAÇÃO CTI;
  - PROMOVER E DIVULGAR A INSTITUIÇÃO, CONSIDERANDO A "VIA DE DUAS MÃOS", ONDE O CTI DEPENDE DO PÚBLICO E VICE-VERSA;

## FUNÇÕES ESPECÍFICAS - LEI 5377 - 11.12.67

CONSIDERADA A MAIS ADEQUADA A INSTITUIÇÃO CTI (RELAÇÕES PÚBLICAS)

- ASSESSORIA E CONSULTORIA
  - SUGERIR POLÍTICAS DE RELAÇÕES PÚBLICAS
  - SUGERIR POLÍTICAS DE PUBLICIDADE INSTITUCIONAL
  - SUGERIR POLÍTICAS DE RELAÇÕES INDUSTRIAIS
  - SUGERIR POLÍTICAS DE APOIO A MARKETING
  - SUGERIR ATITUDES NO TRATAMENTO COM OS DIVERSOS SETORES DA OPINIÃO PÚBLICA
- PESQUISA
  - PROMOVER PESQUISAS DE OPINIÃO PÚBLICA E ANALISAR RESULTADOS
  - ANALISAR RECORTES DE IMPRENSA
  - ANALISAR ENTREVISTAS COM LÍDERES DE OPINIÃO
  - ANALISAR CORRESPONDÊNCIA
  - DEFINIR OS PÚBLICOS ALVOS DA EMPRESA
  - PROMOVER E ANALISAR RESULTADOS DE PESQUISA DE LEITURA
  - ELABORAR CALENDÁRIO DE EVENTOS

- PROMOVER E ANALISAR PESQUISA DE AUDIÊNCIA
- DETECTAR SITUAÇÕES DA EMPRESA QUE POSSAM AFETAR A SUA IMAGEM JUNTO À OPINIÃO PÚBLICA.
- PLANEJAMENTO
  - ELABORAR PLANOS DE CAMPANHAS E OPERAÇÕES DE RELAÇÕES PÚBLICAS
  - PLANEJAR CAMPANHAS INSTITUCIONAIS DE PUBLICIDADE
  - SELECIONAR PESSOAL PARA A EXECUÇÃO DE PROGRAMAS
  - APRESENTAR E EXPLICAR OS PROGRAMAS À DIREÇÃO
- EXECUÇÃO
  - DIVULGAÇÃO JORNALÍSTICA EXTERNA
    - RELEASES
    - NOTAS DE IMPRENSA
    - ENTREVISTAS COLETIVAS
  - COMUNICAÇÃO ENTRE EMPRESA E SEUS PÚBLICOS
    - PUBLICAÇÕES: FOLHETOS, REVISTAS, BOLETINS, CARTAZES, MANUAIS E RELATÓRIOS
    - CAMPANHAS PUBLICITÁRIAS E PROMOÇÕES INSTITUCIONAIS
    - EVENTOS: CONGRESSOS, CONFERÊNCIAS, SEMINÁRIOS, SIMPÓSIOS, INAUGURAÇÕES, DEMONSTRAÇÕES, EXPOSIÇÕES, CONVENÇÕES E FEIRAS
    - CONTATOS PESSOAIS E POR OUTROS MEIOS COM IMPRENSA, LIDERS DE OPOSIÇÃO, INCLUSIVE REPRESENTAR A EMPRESA E SUA DIREÇÃO
    - ORGANIZAR GRUPOS DE TRABALHO, COORDENÁ-LOS E APRESENTAR, À DIRETORIA, AS SUGESTÕES
    - ELABORAR CADASTRO DE ASSUNTOS DE INTERESSE PÚBLICO AFETO À INSTITUIÇÃO
    - ELABORAR MATERIAIS AUDIO-VISUAIS
    - DIRIGIR CERIMONIAL
    - ORGANIZAR E DIRIGIR VISITAS ÀS INSTALAÇÕES DA EMPRESA

- AVALIAÇÃO
  - ATRAVÉS DE TÉCNICAS DE PESQUISA, APRESENTAÇÃO DE RELATÓRIOS E OUTROS MEIOS E VEÍCULOS DISPONÍVEIS
- PREVISÃO PARA IMPLANTAÇÃO
  - 1985 - CUMPRIMENTO DE NECESSIDADES IMEDIATAS:
    - ORGANIZAR E DIRIGIR VISITAS ÀS INSTALAÇÕES DA EMPRESA
    - EVENTOS
    - ORGANIZAR CONTATOS DA DIREÇÃO DA EMPRESA COM O PÚBLICO INTERNO
    - ELABORAR MATERIAIS AUDIO-VISUAIS
    - INICIAR PROCESSO DE DIVULGAÇÃO JORNALÍSTICA EXTERNA

META ALCANÇADA: 90% - 1985

- INICIAR DIAGNÓSTICO DA INSTITUIÇÃO PARA CUMPRIMENTO DA FUNÇÃO DE ASSESSORIA E CONSULTORIA
- AMPLIAR E FIXAR METAS ALCANÇADAS NO ANO ANTERIOR
- INICIAR PARTE DO PROCESSO DE EXECUÇÃO NO QUE SE REFERE A:
  - COMUNICAÇÃO ENTRE EMPRESA E SEUS PÚBLICOS
  - CONTATOS PESSOAIS
  - GRUPOS DE TRABALHO

OBS: - QUALQUER ASSESSORIA, EM QUALQUER EMPRESA, NÃO DEVE TER COMANDO DIRETO EM ÁREAS QUE NÃO SEJAM DE SUA ESTRITA COMPETÊNCIA.  
- NÃO É PREVISTA NO REGIMENTO INTERNO DO CTI (1986).

CAMPINAS, 25 DE MARÇO DE 1986.



SIDINÉIA GOMES FREITAS

ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL





## EDITORIAL

Aos companheiros do CTI,

Com muita luta e trabalho, enfrentando situações adversas àquelas imagináveis, depois inclusive da nossa campanha eleitoral, na qual nossa chapa levou o nome de "DESAFIO", mais um obstáculo vencemos, pois eis aqui o primeiro número de nosso BOLETIM INFORMATIVO.

"DESAFIO" significa vencer barreiras que estão sendo muitas, porém vejam só: nossa Horta já começa a dar bons frutos e seu resultado será visto dentro em breve; nossa sede provisória, precária, porém já em condições de receber os servidores para novas amizades; o esporte levando o nome do CTI lá fora (veja o Campeonato das Comunicações).

"DESAFIO" é conseguir a integração dos associados e, em nome deles, nossa ASSOCIAÇÃO ter força de lutar e combater, ter representatividade em nome do bem comum.

Pensamos todo esse tempo trabalhando na estruturação da ASCTI e o trabalho ainda não chegou ao final, queira DEUS que nunca chegue, pois cada nova idéia será sempre em nome do melhor para a ASCTI.

Tudo o que é novo é demorado para se construir mas pretendemos fazer o melhor para cada associado.

Contamos com seu apoio, pois sem você não existe ASSOCIAÇÃO.

Presidente/ASCTI

Dona Zélia - A auxiliar de todas as horas  
pág.3

Classificados  
pág.5

Cuidado: Você pode ser um stressedo  
pág.4

Estará eu ficando louca?  
pág.5

Conheça o CTI  
pág.2

Nossa Horta a todo vapor  
pág.7

Os últimos dias das tartarugas marinhas  
pág.4

## CONHEÇA O CTI

Para que você, associado, fique cada vez melhor informado sobre o CTI, passaremos a descrever histórias e a evolução do CTI. Pretendemos demonstrar ainda a estrutura organizacional do CTI, seus Institutos, enfim quem somos e para que devemos servir.

Na realidade, o CTI não chega a ter uma história, pois seu período de existência ainda não lhe possibilitou fazer história, mas já apresenta uma evolução. Vejamos.

## Evolução

Quando foi criada a SEI - Secretaria Especial de Informática, em outubro de 1979, um conjunto de diretrizes da Presidência da República foram determinadas para o setor de informática.

Dessa diretrizes, concluiu-se que deveria existir uma entidade com apoio governamental que se dedicasse ao desenvolvimento tecnológico em informática e que pudesse fazer uma ligação entre Universidades, Centros de Pesquisa e Empresas Nacionais, fazendo a pesquisa e desenvolvimento tecnológico em informática. Assim, em 8 de maio de 1984 foi inaugurado oficialmente o CTI. Dessa forma, não adianta estar perguntando para que existe o CTI, mas sim o que o CTI pode fazer para melhorar, ou o que pode fazer para crescer.

O planejamento do CTI iniciou-se pela área de microeletrônica, em 1980, e, decorridos dois anos, o plano básico para a área de microeletrônica foi apresentado ao GAW-Grupo de Assessoramento em Microeletrônica e, posteriormente, foram elaborados planos para as áreas de automação, computação e instrumentação.

O CTI, que foi criado através do Decreto 88.010 da Presidência da República de 30.12.1982, deve comemorar seu aniversário no próximo dia 8 de maio.

No próximo número verificaremos para quem o CTI trabalha ou já trabalhou. Que contratos e convênios tem hoje.

## ENGRAPA E CTI SEM BARREIRAS

E, de repente, a parede sumiu. As pessoas passaram a se olhar de frente. Afinal vão trabalhar juntas. Teve até "guarascito", discurso do Professor Silvío e do Dr. Miguel, nosso Diretor Geral. Foi tudo rápido, muito simples, mas serviu para registrar um fato: a ENGRAPA é bem vinda entre nós e a fábrica de "software" não é mais um sonho. Aconteceu no dia 10 p. passado, às 11:00 h.

## VISITAS É O QUE NÃO FALTA NO CTI

E, como sempre, o CTI tem sido visitado e só de janeiro a abril, recebeu as seguintes instituições que vieram nos conhecer:

- 07.01.86 - Instituto de Pesq. Tecnológicas - IPT.
- 24.01.86 - Estudantes da UNICAMP e Banco do Brasil.
- 02.02.86 - Fundação João Pinheiro.
- 13.03.86 - Câmara de Comércio e Indústria do Brasil/Alemanha.
- 19.03.86 - Westinghouse.
- 10.04.86 - SID Informática.
- 11.04.86 - ABCM (Repres.) Associação Brasileira de Ciências Mecânicas
- 24.04.86 - Colégio Dom Bosco - Piracicaba

## Sidinéia (ACS)

## Expediente

Boletim Informativo da ASCTI  
Responsáveis: Diretoria Executiva da ASCTI  
Planejamento Editorial:  
Depto Cultural - Sidinéia G. Freitas

## Colaboradores:

Cleó (UND)  
Aureliana, Lucília, Roberto (IT)  
Roseli (IA)  
Myra (Depto Médico)  
Wilson (IC)  
Carlão, Fátima, Ignácio (IM)  
Silvina (DAF)

**DONA ZÉLIA - A AUXILIAR DE TODAS AS HORAS** - Com muita simplicidade e simpatia, Dona Zélia foi falando: "Meu nome é Angelina Ormenese Mania, mas sempre fui chamada de Zélia. Sou casada, tenho dois filhos: Elcio, 37, e Elci, 39 anos. O Elcio é operador de máquinas industriais, mas está desempregado agora. A Elci é casada, tem dois filhos. Fora do CTI, tomo conta da minha casa e do meu marido, que está doente. Problemas na minha função no CTI eu não tenho, graças a Deus. Meus chefes são ótimos... Antes de eu vir para o CTI eu já trabalhava com o Prof. Mammana no LED, na UNICAMP. Colegas interessantes? Todos são, né? Mas a minha preferida é mesmo a Irene. A gente não se larga, vive sempre junto... Na minha opinião, bom, mas eu não tenho capacidade para dar nenhuma. Personalidades que eu admiro mesmo? Ah, é o Prof. Mammana. É um homem de muita capacidade, ele é muito boa pessoa. A comida aqui é ótima, não tenho nada a reclamar, não. Só aqui dentro do CTI, já estamos há cinco anos, eu, a Irene, o Prof. Mammana... Nós começamos do nada. Só havia o prédio da Administração, lá na frente. A gente não tinha telefone, não tinha luz, não tinha nada... Naquele tempo era o Mário Furgeri que pagava a gente, lá na FUNCAMP. Ih, a gente trazia marmitta, fritava ovo aqui mesmo e fazia uma saladinha de alface. A gente cozinhava lá onde é o consultório do Dr. Jamiro, hoje. E o 'refeitório' era onde é o Depto de Recursos Humanos. Eu entrava as 6 horas da manhã para abrir a porta. Chegava aqui dentro, tinha cachorro, o guarda dormindo. Quantas vezes eu chegava aqui e pegava o guarda dormindo com a bandeira. É sim, com a bandeira brasileira! Fazia frio, ele não tinha com o que se cobrir... Tinha uma bomba que impulsionava água para nosso uso. Tinha um motorzinho que precisava ser ligado e desligado todo dia. Sem isso não teria água para as torneiras, sanitários, etc. Até sábado e domingo a gente vinha ligar. Às vezes eu, às vezes a Irene, o Devaldo que morava aqui perto. O Devaldo está hoje trabalhando na linha de montagem do IM, lá embaixo. É o 'Juruna'. Quando já tinha começado o IA, o Devaldo e eu fomos ao Carrefour fazer compras, tínhamos que cozinhar pra umas 40 pessoas. O Seto e a Miriam do IA ajudavam a gente. Eles levavam a gente para fazer as compras. Foi um tempo difícil... O pessoal que 'desbravou' mesmo isso aqui, deixe-me ver, o Prof. Mendes, o Prof. Mammana... Com toda a força mesmo, foi o Prof. Dória. Ele também comia pão com ovo frito. Sentava lá junto com a gente, comia da mesma comida, depois voltava pro trabalho. Ele lutou muito por isso aqui. Durante quatro anos eu trabalhei no CTI como prestação de serviços de outra firma. Quando chegou a hora de eu passar para o CTI mesmo, efetivada, o Prof. Dória me deu a maior força. Ele e o Prof. Mammana... Seria bom chamar o Devaldo, da linha de montagem, e a Irene. Eles têm muitas histórias do CTI pra contar. Cobra? Aqui tinha de monte. Matei até cobra coral, a pauladas, dentro da sala do Prof. Mammana. E depois eu guardei num vidro, pra mostrar pra ele!"

Lucília (IT)

#### OS ÚLTIMOS DIAS DAS TARTARUGAS MARINHAS

Habitando os mares quentes do mundo há 160 milhões de anos, a tartaruga marinha provavelmente não resistirá à passagem do século se o homem não reverter o processo de extinção que ameaça este último sobrevivente da fauna pré-histórica. Contemporânea das grandes dinossauros, e, como todos os répteis daquela época, dotada de excepcional longevidade, hoje é difícil para a tartaruga ultrapassar os cem anos de idade (acreditam os especialistas que ela pode chegar aos 200 anos). Admirar uma tartaruga marinha adulta a executar o seu balé aquático tornou-se um privilégio e uma raridade. Na maior parte das vezes, elas ainda jovens cam fatalmente nas redes de algum pescador, ou nem chegam a nascer, pois seus ovos são colhidos ao longo das praias para servir como aperitivo.

Existem nos mares tropicais cinco espécies de tartarugas, e antigamente elas costumavam desovar ao longo de todo o nosso litoral, até que a caça indiscriminada contra o animal atingisse níveis críticos.

Desde o momento em que sai do ovo, em uma fresa com a carapaça por uma mãe incógnita na praia qualquer, até atingir a maturidade sexual, aos dez anos, a tartaruga marinha enfrenta uma série de perigos. Gaivotas, caranguejos, tubarões... são tantos os predadores que, geralmente apenas um a dois por cento dos filhotes de cada postura de até duzentos ovos conseguem chegar à maturidade. Nos primeiros anos de vida, as tartaruguinhas costumam permanecer no interior dos bosques submarinos de coralgos, alimentando-se de pequenos crustáceos e peixes. Mas até durante este período muitas delas não resistem à poluição que hoje assola nossos mares.

Adultas, as tartarugas marinhas medem (comprimento da carapaça) de oitenta centímetros, no caso da *Lepidochelys olivacea*, até dois metros, como a gigantesca *Dermochelys coriacea*, que chega a pesar até 800 quilos.

O Brasil, cujo extenso litoral recebia milhares e milhares de tartarugas marinhas, hoje possui apenas uns poucos locais de desova, a maior parte deles localizada no Norte e Nordeste do país, entre os penedões, sem saber que o animal já está em vias de extinção, contínuo em exterminando-as.

Para proteger esta preferência das cinco espécies de tartarugas marinhas pela desova em praias brasileiras, os ecologistas de instituições afins criaram, em 1960, o Projeto Tartaruga Marinha, com o objetivo de estudar o comportamento desses répteis e proteger seus pontos de desova, além de conscientizar o povo sobre a necessidade de sua preservação.

Por volta de um 150 milhões de anos atrás, as tartarugas marinhas perderam os dentes que possuíam. De resto, elas pouco se modifica-

ram ao longo dos milênios e ainda hoje se amam com o mesmo dispositivo de defesa de seus ancestrais - a resistente carapaça -, fundamental para sua sobrevivência num meio repleto de predadores naturais. Sob esta impenetrável couraça, as tartarugas marinhas conseguiram por tanto tempo sobreviver aos ataques inimigos e perpetuar a espécie. Mas, diante do homem, este caçador implacável, não há carapaça que resista, não há como escapar.

Talvez, com o alerta de alguns poucos conservacionistas, o homem deixe de apreciar a carne e os ovos da tartaruga marinha, ou os objetos feitos de sua carapaça, para usufruir das raras oportunidades de poder admirar o animal vivo e em liberdade.

Nota: Revista Geográfica Universal - nº 134, Janeiro/86.

Cleio (UDD)

#### Srs. Poetas e Poeticos

Enviem seus poemas ao Depto Cultural (Sidinéia) que, com satisfação, publicaremos.

#### CUIDADO: VOCÊ PODE SER UM STRESSADO

##### O QUE É STRESS?

Stress ou tensão são palavras muito usadas. É mais fácil, porém, reconhecer do que explicar essas duas palavras. Como a tensão é uma condição pessoal, poderá significar coisas diversas para pessoas diferentes. O que é stress para uma pessoa poderá não ser para outra. Geralmente pode-se dizer que alguém sofre de stress quando as pressões externas de trabalho, da família, ou preocupações financeiras, fogem à sua capacidade para suportá-las. Isso leva à impaciência, irritabilidade, depressão, perda de capacidade de concentração e insônia. Em suma, quando os problemas do dia-a-dia saem da proporção e passam a afetar o comportamento da pessoa.

O stress pode também ter consequências físicas. Ansiedade, medo e preocupação aumentam a produção de elementos químicos do corpo chamados "hormônios da tensão", o que pode causar uma sensação de pânico, desconforto e, até mesmo, aumentar a pressão sanguínea.

#### VEJA NA PRÓXIMA EDIÇÃO III

- . Quem está sujeito ao stress?
- . Stress e o coração
- . Como detectar o stress?
- . O que eu posso fazer para evitar o stress?

AGUARDEM III

## O PONTA-VAZ É VOCÊ

Estará ou ficando louca?

Na Suíça tempos atrás eles tiveram uma inflação de 1% naquele ano, cada cidadão teve um dia de salário, conclusão: Inflação = 0.

Aproveitando esta idéia me comprometo a doar um dia do meu salário por mês para cada dois milhões de dólares investidos no CTI para aquisição de novos equipamentos, e se muitos concordarem com isto, poderíamos enviar um abaixo assinado ao Ministro Dilson Furu ro.

Trabalharei com muito prazer aos sábados e domingos, sem receber extras, em quanto estivermos instalando/testando os equipamentos que serão adquiridos.

Por que eu utilizo papel sulfite ou bloco de rascunho, sendo que eu tenho ao meu lado uma pilha de papel para computador com um dos seus lados virgem?

Meu sonho é ver a tecnologia de ponta bupiriquim recebendo "royalties" das grandes potências, e ir ao TIO SAM passear e vender meus cruzados no câmbio negro.

Índia Ceci

"Colabore com o nosso jornalzinho, envie sua sugestão para a Sidinéia".

## CLASSIFICADOS

1. Procura-se 2 cães da raça COCKER SPANIEL que estão perdidos. Os cães (1 macho e 1 fêmea) têm pelo de cor dourada, e desapaeceram da Cidade Universitária. Qualquer informação contatar EVELIN (IA) no ramal 167.
2. Faz-se trabalhos particulares de datilografia em máquina elétrica. Contatar a ROSELI no ramal 229 (IA).
3. Vende-se um automóvel VW GCL LS 1982, em ótimo estado, com vários opcionais. Valor Cz\$45.000,00. Contatar CARLOS A. PASSOS, no ramal 149 (IA).
4. Vende-se uma chácara com 2.000 metros, plantada, no Distrito de Matão - Sumaré (próximo ao CTI). Contatar JOÃO LUIZ NO VELEITO, ramal 192 (IC).
5. Vende-se um microcomputador APPLE MASTER PLUS, de 8 bits, com 64Kb de memória, monitor de vídeo de 1 drive. Contatar a ROSELI, ramal 229 (IC).
6. Procura-se um apartamento de 2 dormitórios, para comprar ou alugar. Contatar OSCAR LEITE, ramal 227 (IA).
7. Compra-se 1(um) GATO PERSA, branco, olhos azuis. Contatar com GISELE, da ASC, ramal 139.
8. Vende-se um ALFA-ROMEO T14 ano 1979, cor Marron, vidro verde, 73.000 KM, com ar condicionado e tape. Valor Cz\$29.000,00. Tratar com Lucília, ramal 172 (IT)

ROSELI (IA)

## ACRÉDITO

... que, apesar dos machões, as mulheres têm dado bom exemplo, e assim a nossa colega a Bernadete (DOF) foi promovida a Chefe da Contabilidade. Parabéns.

... que uma categoria unida tem mais força.

... que a rádio peão (ou rádio escuta) no CTI nem sempre diz a verdade e, assim, o Ministro não veio no dia 10 de abril.

... que a sociedade está em clara transformação e veículos de comunicação como esse, precisam de você para que obtenham força.

... que podemos ver dois tipos básicos de servidores: o que faz, e o que só critica. Onde você pretende ficar?

... que quando tivermos mais recursos financeiros, o nosso Boletim Informativo terá fotografias, papel de melhor qualidade e quem sabe outros detalhes que valorizem a sua publicação.

... que as mulheres daqui acreditam no futuro do CTI. Vejam o nº de futuras mães.

... que a Sidinéia fez voltar para Piracicaba um Ônibus com 52 estudantes. Eles erraram o dia da visita. Não teve perdão. Que exagero!

## FIQUE POR DEBEMO - Diretoria de Esportes

Comemorando a passagem do cometa HALLEY, que estaremos vendo pela última vez, eu espero, iniciou-se o campeonato de FUT-SAL com o nome do "Errante". (ou ele tem órbita definida?).

O universo deste campeonato contém as seguintes equipes:

MARTE (DAF)	NETUNO (DAF)
MERCÚRIO (IC)	JUPTER (IA)
URANO (IM)	SATURNO (IM)
VÊNUS (DAF)	PLUTÃO (IT)

Metendo bolas na caçapa o torneio de duplas de Bilhar "MATA-MATA" continua sua fase de classificação com as seguintes pontuações:

GRUPO A			GRUPO B		
Dupla	nº jogos	pontos	Dupla	nº jogos	pontos
J.Luiz/Leonardo	2	5	Ademir/Mircio	3	6
A.Carlos/Stênio	2	4	Felix/Lourenço	3	6
Marcos/Clerivaldo	1	3	Douglas/Ignácio	3	5
Alfredo/Wilson	2	3	Airtor/Carlos	2	2
Camilo/Oldemar	3	3	Hélio/Otávio	1	1

A ASCMI mantém funcionando na hora do almoço, em sua sede provisória os seguintes esportes:

PESQUEM, PING-PONG, BILHAR, XADREZ, DAMA E LUDO

A você associado, pedimos que continue a respeitar o horário do almoço, como também zelar pelo nosso patrimônio.

IGNÁCIO (IM)

### NOSSA HORTA A TODO VAPOR

Ao primeiro dia do mês de fevereiro p.passado, começamos a reativação da nossa horta. Para o reinício desse trabalho, contratamos uma pessoa que, no momento, exerce a função de gerenciamento da mesma. A escolha se deu devido ao grande conhecimento e experiência que esse gerente tem no assunto.

Hoje, sessenta dias após o reinício, contamos com 4(quatro) funcionários, 25 (vinte e cinco) canteiros cultivados; gastamos mais de . . . Cz\$3.000,00 em sementes e outros gastos com mão-de-obra; já estamos fornecendo vários produtos (sem veneno, agrotóxico, etc...), a preços abaixo de atacadistas do CEASA e fornecemos a todos: servidores do CTI, funcionários da área de limpeza e segurança (serviço contratado), para o nosso restaurante e, por algumas vezes, ao restaurante da TELEBRÁS. Como se vê, estamos em plena atividade.

Para a realização de todo esse trabalho, pudemos contar com a colaboração de gente amiga, vejamos:

Barbosa, Lucília, Naydia (IT)  
Roseli (IA)  
Mônica (IC)  
Sebastião (DAF)  
Sueli (NTI)

Estamos abertos a todas e quaisquer sugestões, procurando oferecer o melhor para você, servidor associado ou não.

WILSON (IC)

### URGENTE

Não reclame, se você ainda não tem sua carteira de associado.

Motivo: Estamos aguardando sua fotografia (3 x 4), com o nome no verso.

Entregue-a para o Rodrigues (IT), pois ele é o nosso Diretor Administrativo.

Procure-o ! ! !

Pessoas interessadas em formar uma comissão para efetuar estudos sobre a viabilidade de se formar uma cooperativa no CTI visando economia na aquisição de frutas, cereais, produtos de limpeza, enlatados, etc.

Os interessados deverão procurar o Ignácio/DI, ramal 240

### A TÍTULO DE CRESCIMENTO

O consumo de hortaliças no Brasil é muito baixo quando comparado ao de outros países. Para se ter uma idéia de como realmente é pequeno nosso consumo, basta lembrarmos que os italianos comem 432g/pessoa/dia, os americanos 270g, os israelenses 200g, os argentinos 100g e nós brasileiros apenas 52g/pessoa/dia.

E por que é importante ao homem comer diariamente uma boa quantidade de hortaliças? Porque a saúde depende dos alimentos que comemos. O corpo humano necessita de alimentos diferentes que contenham todos os nutrientes necessários à vida sadia e capazes de:

- promover o crescimento;
- fornecer energia para o trabalho;
- regular e manter o bom funcionamento dos órgãos e
- aumentar a resistência contra as doenças.

WILSON (IC)

### DIRETORIA ADMINISTRATIVA

Informamos que a partir de 15/05/66 estará à disposição dos associados, o funcionário da ASCTI, Eduardo, para serviços bancários restritos ao centro da cidade, tais como: pagamento de carnês e contas diversas em lojas do centro. As contas a serem pagas deverão ser apresentadas à Diretoria Administrativa da ASCTI com antecedência mínima de 2 (dois) dias, com cheques nominais cruzados em anexo.

Os associados poderão procurar o Rodrigues, lá no IT, ramal 172.

### RECEITA

#### COELHO À CAÇAROLA

Receita para seis pessoas

Ingredientes: 1 coelho de 1 1/4 kg, aproximadamente. 300 g de tomate sem pele nem sementes; 50 g de manteiga ou margarina; óleo; 1 maço de salsa; 1 cebola pequena; 1 cenoura; 2 cravos; 2 copos de vinho tinto; 1 folha de louro; sal; pimenta-do-reino; salssão.

Ação: Limpe, lave bem e corte o coelho em pedaços. Deixe-o macerar durante pelo menos 1 hora numa tigela com o vinho, o louro e os cravos. Lave e pique bem a salsa, a cebola, a cenoura e o salssão. Deixe dourar numa panela com manteiga ou margarina e 1 colher (de sopa) de óleo. Depois de 10 minutos junte os tomates picados e os pedaços de coelho, bem escorridos. Tempere com sal e pimenta. Tampe a panela e deixe cozinhando em fogo moderado durante 45 minutos. Se o molho secar muito, adicione um pouco de água quente ou caldo. Um risoto com ervilha será bom acompanhamento para este prato delicioso. Embora no Brasil a carne do coelho não seja muito difundida, vale a pena experimentar esta receita e ir habituando o paladar. É mais uma possibilidade para mudar o cardápio.







**INFORMÁTICA  
85**



23 A 29 DE SETEMBRO DE 1985 - PARQUE ANHEMBI - SP

São Paulo, 28 de outubro de 1985.

Ao  
CENTRO TECNOLÓGICO PARA INFORMÁTICA - CTI  
Rodovia SP 340 km. 105,4  
CAMPINAS - SP

À At. Dna. Sidinéia Gomes Freitas


REF.: CIRCUITOS PROFISSIONAIS

Gostaríamos de transmitir os agradecimentos da SU  
CESU-SP pela gentileza da participação de sua empresa no evento  
"CIRCUITOS PROFISSIONAIS" do XVIII CONGRESSO NACIONAL DE INFORMÁTICA.

Foram unânimes as referências elogiosas sobre a  
visita às suas instalações e sobretudo da gentileza e competência  
de sua equipe.

Colocamo-nos à sua disposição para mantermos e a-  
profundarmos o relacionamento criado durante a organização do even-  
to.

Muito obrigado.

  
Gilberto de A. Guimarães.





FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO  
Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral

Belo Horizonte, 16 de abril de 1986

Sidneia Gomes Freitas  
Centro Tecnológico para Informática  
CAMPINAS - SP

Prezada Senhora,

Apresentando nossos agradecimentos a V.Sa. pela gentileza de nos ter recebido, solicitamos que os estenda aos diretores e técnicos com os quais tivemos o prazer de conversar.

A visita às instalações do CTI e as discussões com as várias pessoas que gentilmente nos acompanharam e atenderam com esclarecimentos e informações, contribuíram significativamente para o enriquecimento de nosso trabalho.

No andamento de nossa pesquisa, gostaríamos de continuar contando com a sua colaboração, especialmente no sentido de manter-nos informados a respeito de suas atividades no que concerne à nossa área de interesse.

Confirmamos ainda que a Fundação João Pinheiro está empenhada na realização de um seminário de âmbito nacional, em data ainda a ser definida. Oportunamente, enviaremos a V.Sa. demais informações sobre o evento.

Atenciosamente,

  
MAURÍCIO ANDRÉS

Diretor do

Centro de Estudos Culturais

*F. J. Pinheiro, 146 - 12º andar  
BH - Minas - CEP - 30138*





SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

OF.ETFG/GAB/Nº 673 /86

Em 10/09/86


Do Diretor Substituto da Escola Técnica Federal de Goiás  
A Ilma Sra. Sidinéia Gomes Freitas  
do Centro Tecnológico para Informática  
Assunto: agradecimento.

Prezada Senhora,

Dirigimo-nos a V. Sa. para apresentar-lhe, em nome dos professores, dos alunos e em meu próprio, sinceros agradecimentos pela sua especial atenção dispensada ao grupo de alunos do Curso de Telecomunicações, desta Escola, que visitou, no dia 22 p. passado, essa instituição, tendo a gentileza de mostrar e explicar aos visitantes o processo e o funcionamento desse Centro Tecnológico.

Reconhecidos da inestimável colaboração prestada, mais uma vez expressamos-lhe a nossa sincera gratidão.

Atenciosamente,

  
- EDWALDO AUGUSTO WON WALDOW  
- Diretor Substituto



## I CTCLIC

### REGULAMENTO

A Diretoria Cultural da ASCTI, considerando programação emitida para o ano de 1986, lança um CONCURSO FOTOGRÁFICO aberto a todos os funcionários do CTI, estabelecendo, para tanto, o seguinte regulamento.

#### DA CATEGORIA DE PARTICIPANTES

Art. 1º - Os interessados poderão inscrever-se nas seguintes categorias:

- a) Foto Colorida.
- b) Foto Branco e Preto.
- c) Foto Originalidade.

§ Único - É facultada a inscrição nas três categorias para o mesmo participante.

#### DA INSCRIÇÃO

Art. 1º - Os interessados deverão preencher o formulário distribuído pela Diretoria Cultural da ASCTI, o qual encontra-se à disposição dos interessados na Recepção 2 do CTI, deixando o formulário preenchido no mesmo local.

Art. 2º - Não serão consideradas inscritas as fotos que não contiverem, no verso, título/tema, nome ou pseudônimo do autor e a unidade de lotação.

§ Único - Serão aceitas fotos de qualquer tamanho e os inscritos deverão pagar uma taxa de Cz\$ 2,00 (dois cruzados) para efetuar sua inscrição em uma ou mais categorias.

#### DA EXPOSIÇÃO

Art. 1º - As fotos deverão ser enviadas ao Departamento Cultural da ASCTI que, por sua vez, providenciará a exposição das mesmas.

Art. 2º - As fotos serão expostas com temas e números, pois somente após a eleição, será dado ao conhecimento do público o nome ou pseudônimo do autor.

#### DO PERÍODO DE EXPOSIÇÃO

Art. 1º - O Depto. Cultural receberá as fotos enviadas e identificadas até o dia 30.06.86 e manterá as fotos em exposição do dia 03.07.86 até o dia 19.07.86, em locais de grande fluxo de pessoas.



§ Único - Serão expostas todas as fotos enviadas e devidamente identificadas, devendo o Departamento Cultural zelar pelas mesmas, na medida do possível.

Art. 2º - O Departamento Cultural da ASCTI fará a divulgação necessária do evento, considerando as limitações de recursos financeiros.

#### DA PREMIAÇÃO

Art. 1º - As fotos serão premiadas através de votação que se realizará no dia 22 de julho de 1986 das 09:00 às 15:00 hs.

Art. 2º - Os interessados deverão registrar o seu voto único e intransferível, em cada uma das categorias, através de assinatura.

§ Único - Serão premiados o primeiros colocado de cada categoria, em caso de empate, a Diretoria Executiva da ASCTI decidirá pela premiação.

Art. 3º - Serão atribuídos os seguintes prêmios:

- Poster da foto premiada
- ou
- O valor em Cz\$ do poster

#### OBSERVAÇÕES:

- 1) O presente regulamento contou quando da sua elaboração, com servidores dos Institutos do CTI e os casos omissos serão resolvidos pelo Departamento Cultural da ASCTI.
- 2) O Engº Ramón - IM, está colaborando com a organização do I CTCLIC, estando, portanto, autorizado a receber inscrições dos interessados.

SIDINÉIA GOMES FREITAS

Departamento Cultural ASCTI

FICHA DE INSCRIÇÃO

Nº \_\_\_\_\_

NOME: \_\_\_\_\_

UNIDADE DE LOTAÇÃO: \_\_\_\_\_

CATEGORIA:     Foto Branco e Preto  
                   Foto Colorida  
                   Foto Originalidade

Campinas, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 1986.

\_\_\_\_\_  
ASSINATURA

Depto. Cultural

Recebi em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

#### 4. As ineficiências do setor público

Em 17 de setembro de 1986, a Revista Exame publicou matéria que bem demonstra as ineficiências da máquina administrativa do Governo da "Nova República". Sob o título: Por que o setor público não funciona, encontramos estas colocações:

"A estrutura pública é gigantesca. Já no topo aparenta ser maior do que as necessidades. São 24 ministérios mais três gabinetes de nível ministerial - Civil, Militar e SNI - compondo uma primeira linha que tem o dobro do tamanho do Ministério francês ou do argentino e é mais de 50% maior que o americano ou o mexicano. Abaixo dos 27 ministérios esparramam-se 425 empresas estatais que, somadas aos órgãos da administração direta, podem ser distribuídas por 61 grupos de organismos, cujo total passa dos 20 mil.

Pelas salas em geral acarpetadas desses órgãos circulam - ou deveriam circular - os 1,2 milhão de funcionários das estatais, os 409 mil "celetistas" e os 126 mil "estatutários". Com eles, mais os 168 mil inativos e os 135 mil pensionistas, a União gastará, este ano, 175 bilhões de cruzados, de um total de 950 bilhões que serão consumidos pelo setor público.

O próprio Sarney está consciente - e disso não faz segredo - de que o principal problema para reduzir o setor público às dimensões adequadas, fechando as instituições inúteis e repassando à iniciativa privada o que estaria melhor alocado sob teto particular, é político. "Vamos enterrar definitivamente o clientelismo", exortou o presidente. "Vamos adotar uma administração profissional, liberando os políticos para que eles possam se dedicar às soluções políticas". Quando se nota, porém, que o ímpeto desestatizante do governo não passou das portas do Grande Hotel de Blumenau, que voltou à iniciativa priva

da, percebe-se que a tarefa não será nem simples, nem tranquila. Na verdade, a partir de 1980, quando surge a primeira proposta privatista oficial, o número de órgãos criados não fica muito distante dos 60 de que o governo se livrou.

Um rápido recuo no tempo ajuda a entender por que funciona tão mal o setor público. O secretário-executivo que iniciou o Programa Nacional de Desburocratização, em 1979, João Geraldo Piquet Carneiro, hoje dirigente do grupo de petróleo Ipiranga, em Brasília, lembra que o modelo brasileiro de administração sempre foi centralizador, desde o tempo colonial - e esta é a primeira ponta do longo véu de ineficiência costurado sobre o setor público. O surgimento da República e do sistema federativo, em tese descentralizador, não mudou o quadro, que se tornou mais grave a partir dos anos 60. "A dinâmica do processo político autoritário alimentou como nunca a vocação centralizadora do serviço público, apesar da reforma administrativa de 1967, que tinha um caráter descentralizador", lembra Piquet Carneiro.

Absorvendo funções dos Estados e municípios, especialmente nas décadas de 60 e 70 - as bases dos sistemas de educação e saúde são dois exemplos clássicos - o governo central absorveu também recursos. Em 1960, a União transferiu aos Estados 48,3% dos seus recursos disponíveis para gastos, mas em 1980 a proporção já caíra para 35,2%, segundo dados do Ministério da Fazenda. Além da redução, os recursos, cada vez mais, vinculavam-se a programas e projetos previamente aprovados por órgãos federais.

Alguns resultados positivos do programa de desburocratização iniciado em 1979 dão uma idéia da proporção a que chegou a ineficiência e o desperdício da máquina estatal.

Só nos três primeiros anos do programa foram eliminados cerca de 500 milhões de documentos e formalidades exigidos, a cada ano, do cidadão e das empresas - e ainda assim tudo continuou quase tão complicado quanto antes. Uma simples plano de racionalização aplicado pela Portobrás resultou, em um ano, na redução de 5,2 milhões de emissões de guias ou equivalentes 12,4 milhões de vias; 17,6 milhões de despachos; e 9,4 milhões de encaminhamentos. Metade da papelada desapareceu e nem por isso a Portobrás piorou o seu atendimento.

O atual secretário-executivo do Programa de Desburocratização, Célio França, teve de intervir para conseguir o que Iracy Pereira dos Santos contribuinte da Previdência, em Brasília, tentava há seis meses sem sucesso: que o Inamps importasse um remédio, imprescindível no combate à sua doença. O Inamps tem verba específica para importar remédios sem similar nacional, mas as vias normais de requerimento, como a utilizada inicialmente por Iracy, exigem dezenas de atestados médicos e aprovações de várias instâncias. Detalhe: a caixa do remédio, com comprimidos suficientes para um ano de tratamento, custa 65 cruzados. Célio França revela que recebe cerca de 3 mil reclamações por mês.

Voltar-se para dentro do próprio setor público foi uma consequência natural da crescente atuação do Estado como empresário da economia. Essa tendência começa a ter expressão a partir da década de 1930 e se consolida em setores básicos sobretudo em razão dos problemas provocados pela Segunda Guerra Mundial, até a década de 60. Nos anos 50 foram criados gigantes como a Siderúrgica Nacional, Cosipa, Vale do Rio Doce e Petrobrás. Isso, contudo, fazia parte da idéia de que caberia ao Estado prover a infra-estrutura básica para o desenvolvimento, perfeitamente aceita no mundo ocidental pós-crise

de 1929. A novidade - e a hipertrofia do aparelho estatal - vai se dar depois de 1964, quando passa a valer o binômio "segurança e desenvolvimento". Não é por coincidência que as estatais proliferaram num dos períodos mais autoritários da história contemporânea brasileira. nesse período surgiram nada menos do que 477 estatais.

A reforma administrativa de 1967, que deu autonomia administrativa e financeira às chamadas entidades da administração indireta (estatais, fundações), foi importante para consolidar e tornar eficientes empresas do setor público, entre as quais Petrobrás, Banco do Brasil e Vale do Rio Doce. "Mas permitiu a distorção de se criar dezenas de outras dispensáveis", admite Piquet Carneiro. o secretário geral do Ministério da Administração, Gileno Fernandes, reconhece benefícios na reforma de 1967, promovida pelo Decreto-Lei 200, mas acha que, a partir daí, o Estado extrapolou tudo que fizera antes. "Definia-se um programa ou um projeto, mas diante das limitações da administração direta criava-se uma empresa estatal ou fundação para executá-los", explica Fernandes. Esse inchaço, na verdade, ocorreu em todos os níveis do governo. Só em 1967 foram criados sete ministérios.

Na esteira do inchaço, ocorreu uma inevitável superposição de órgãos. Além de onerar os cofres públicos a superposição acabou contribuindo para emperrar o funcionamento estatal. Um exemplo: no início dos anos 60, o governo decidiu planejar e executar uma política agrícola e entendeu que isto só seria possível com a criação de quatro empresas independentes - Sunab, Cobal, Cibrazem e Comissão de Financiamento da Produção (CFP). Acima delas colocou a Superintendência Nacional de Abastecimento. O Brasil nunca deixou de ter proble-

mas de abastecimento, mas, a partir deste ano, todas essas siglas passaram a se submeter a uma outra, o Conselho Interministerial de Abastecimento (Cinab).

Outro exemplo: quando aprovou o programa nuclear em 1975, o governo não se contentou em criar a Nuclebrás. Logo surgiram nada menos que seis subsidiárias - estatais com estrutura e autonomia próprias - para atuar nas áreas de engenharia, construção, equipamentos, exploração e enriquecimento de urânio. Mais outro: no Ministério da Agricultura existe uma Secretaria Nacional da Produção Agropecuária e outra da Defesa Agropecuária, que, por sua vez, geram mais duas secretarias cada uma. Com base nesses exemplos, não chega a ser difícil entender por que mais de 60 órgãos públicos federais cuidam ou se preocupam com o crédito rural, enquanto outros 617 exibem algum tipo de envolvimento com problemas de saúde ou 426 com assuntos educacionais. Também não é difícil imaginar o que essa ampla superposição acarreta de desperdício - de tempo, dinheiro, eficiência e paciência.

A proliferação de empresas e órgãos nasce da tentativa de driblar os pouco flexíveis - e ultrapassados - regulamentos do serviço público. Mas sua cristalização se robustece com o fenômeno ancestral do clientelismo. "Esse é um dos principais males da administração", observa Piquet Carneiro. "Através dele, vicejam o favor burocrático e o empreguismo, por sua vez, as principais moedas de troca política". Com efeito, desde que a máquina do Estado começou a crescer desmesuradamente, os órgãos e cargos passaram a ser disputados com redobrado afinco - numa variação perversa da velha Lei de Say, segundo a qual, "a oferta gera sua própria demanda".

Alguns casos da história recente:

1. A ex-deputada Ivete Vargas exigiu - e ganhou - toda a diretoria da Cobal em troca do apoio do seu partido, o PTB, que asseguraria maioria ao governo João Figueiredo na Câmara. Até hoje correm inquéritos sobre os mais diversos tipos de fraudes e irregularidades praticados na Cobal pelos correligionários de Ivete.

2. No início do atual governo, o ministro das Comunicações Antônio Carlos Magalhães, suspendeu as concessões de 140 canais de rádio e TV aprovadas nos últimos seis meses do governo Figueiredo. Só nos quinze últimos dias de governo, em março, Figueiredo assinou 38 concessões. Revistas pelo atual governo, as concessões estão sendo, pouco a pouco quase todas confirmadas.

Em sua visita à Italia, em julho último, o presidente Sarney ouviu do presidente italiano, Francesco Cossiga, que a queda de um gabinete em seu país ocasiona a mudança de apenas 16 pessoas no governo. Sarney, constrangido, foi obrigado a admitir que, no Brasil, a cada mudança de ministro muda praticamente todo o escalão superior da administração, que em seguida altera os quadros de auxiliares imediatos. Ao substituir o gaúcho Pedro Simon, no Ministério da Agricultura, o goiano Iris Resende trocou, imediatamente, 22 dos 36 cargos de primeiro e segundo escalões do seu gabinete. O baiano Roberto Santos, do PMDB, substituiu seu conterrâneo e correligionário, Carlos Santana, mas deixou no cargo apenas 12 dos 36 titulares anteriores mais importantes.

Como o clientelismo político define os ocupantes de cargos estratégicos, e estes, por seu lado, voltam-se para os interesses dos grupos que os apoiam, a equipe técnica especializada do setor público, parte com cursos e treinamento no exterior, não encontra ambiente para trabalhar com o



rigor e a profundidade requeridos por seus cargos. A dança das cadeiras, assim, produz ineficiência por duas fontes: de um lado, o trabalho não tem continuidade; de outro, é executado, burocraticamente, por quem não tem estímulo ou desafio profissional pela frente. Gileno Fernandes acrescenta que, além de um plano de carreira e para que os cargos-chave sejam ocupados por pessoas preparadas para a função, como já se faz no Banco Central, Secretaria da Receita Federal ou Itamaraty, faltam salários, compatíveis com a realidade de mercado, para os servidores da administração direta"<sup>1</sup>.

O autor David Renaut discorre, também, sobre os baixos salários e refere-se às vantagens que são adicionadas aos salários (mordomias) como forma de manter o clientelismo, o fisiologismo e conclui com as palavras do ex-secretário da Desburocratização - Piquet Carneiro - com as quais concordamos parcialmente. Piquet Carneiro garante que "reformas se fazem com pessoas e não com estruturas, pois essas valem as pessoas que se integram". Apesar de ser verdade que é imprescindível o valor humano em qualquer instituição, o serviço público, hoje, precisa reformular sua estrutura e os critérios para a ocupação da mão de obra, após a reformulação do serviço público. A tão esperada Reforma Administrativa, segundo nossa visão, dependerá de profundas mudanças no sistema político do país.

---

1. RENAUT, David. Por que o setor público não funciona. Revista Exame, São Paulo, 17.09.86, p. 36-44.

### CAPÍTULO III

"A vida autêntica do indivíduo só é acessível a um enfoque dialógico, diante do qual ele responde para si mesmo e se revela livremente"

Mikhail Bakhtin

## PREÂMBULO

O serviço público é, hoje, motivo de crítica e insatisfação na sociedade brasileira. Dominado pela burocracia, pela manipulação do poder político, pelo fisiologismo e outros problemas, não tem sido alvo de pesquisas de campo no que se refere à comunicação social.

Perante a sociedade brasileira, o funcionário público não tem "status". No entanto, todos os salários pagos no serviço público são efetuados por essa mesma sociedade, motivo mais que suficiente para que todos se preocupem com a situação do funcionalismo público no Brasil.

No campo da comunicação, interessou-nos a formulação, aplicação e análise de uma pesquisa junto às Coordenadorias de Comunicação Social do Governo Federal, porque tais Coordenadorias são integradas por profissionais que podem ser os facilitadores ou os complicadores de objetivos e interesses da comunicação, não só no que se refere aos aspectos operacionais da comunicação, mas também aos seus aspectos ideológicos como instrumento do poder.

De antemão já esperávamos o que pudemos observar, entretanto, não de forma tão drástica que nos permite afirmar que a comunicação social no Governo da Nova República, restringe-se à televisão, à imprensa e ao rádio. O restante subordina-se a esses veículos. Analisados de forma isolada, representam o vazio, a omissão.

"No Terceiro Encontro Nacional Venezuelano de Pesquisadores de Comunicação, foram, firmemente, ressaltados os três níveis que devem reger as relações entre os pesquisadores de comunicação e os formuladores das Decisões Estatais:

- a) Pesquisas solicitadas, que devem ser realizadas
- b) Pesquisas de denúncia
- c) Pesquisas de busca e alternativa, incluídas nas necessidades comunicacionais das maiorias, permitindo a mais ampla participação dos setores gremiais e sindicais. Este tipo de pesquisa deve ter prioridade"<sup>1</sup>.

---

1. CAPARELLI, Sergio. Comunicação de massa sem massa. (Col. Novas Buscas em Comunicação v. 10) 3ª ed., São Paulo, Summus, 1986, p. 111.

## PESQUISA DE CAMPO

### 1. Formulação do problema

Para melhor analisarmos a comunicação social como instrumento do poder, optamos pela realização de uma pesquisa de campo junto às Coordenadorias de Comunicação Social dos Ministérios da "Nova República".

Devido à nossa experiência profissional e pelas discussões que, ao longo dos anos, vimos tendo no meio acadêmico, percebemos a escassez de dados que nos permitam fazer afirmações mais orientadas quanto ao desempenho dos assessores de comunicação mais próximos do poder político, em nível federal. Admitimos que a pesquisa de campo como instrumento de trabalho é discutível quanto ao fato de conter verdades incontesteis. Compreendê-lo como tendências é, portanto, mais prudente.

Além do motivo citado, percebemos que, no advento da Nova República, a força e o papel da comunicação social, através da T.V., da imprensa escrita e do rádio, estiveram presentes, particularmente no movimento das "diretas já". Entretanto, hoje, a comunicação social na administração pública não parece acompanhar a força e o papel que a comunicação social deveria ter junto à opinião pública, apesar de existir de forma institucionalizada, em nível federal e estadual.

### 2. Hipóteses

2.1 - "A comunicação social no serviço está paralisada e deformada por uma crise, pois a insatisfação dos bons profissionais e o desejo de mudar daqueles que têm responsabi-

lidade social continuam vencidos pela cúpula administrativa que não oferece espaço para os comunicadores sociais e curvam-se diante de pressões e resistências dos conservadores, dos acomodados ou daqueles que apelam para a tranqüilidade social ou segurança nacional".

É esta a hipótese central do nosso trabalho de campo, decorrente de afirmação feita por Raimundo Schaum<sup>1</sup>, que nos remeteu ao levantamento de outras hipóteses.

2.2 - Os profissionais de comunicação, que trabalham nos Ministérios, não possuem grau de escolaridade, que vá além do curso superior, pois ocupam cargos decorrentes de indicação. É o poder político que define a ocupação de cargos e não a escolaridade.

2.3 - Não existe integração entre as coordenadorias de comunicação social, não só entre seus ocupantes, mas principalmente com a sociedade brasileira. Trabalhos sistemáticos, ligando a elite do poder com o povo, não são produzidos e/ou divulgados pela comunicação social dos Ministérios da "Nova República".

### 3. Universo

Coordenadorias de Comunicação Social dos Ministérios com sede em Brasília-DF.

### 4. Amostra

População composta de 24 (vinte e quatro) Ministérios (lista anexa).

---

1. SCHAUM, Raimundo. Op. cit., Cap. I.

## MINISTÉRIOS

Fazenda	Saúde
Planejamento	Educação
Trabalho	Previdência e As. Social
Ciência e Tecnologia	Cultura
Comunicações	Interior
Justiça	Agricultura
Indústria e Comércio	Exército
Reforma Agrária	Marinha
Relações Exteriores	Aeronáutica
Minas e Energia	Sec. Planejamento -SEPLAN-
Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente	Irrigação
Transportes	EMFA-Est. Maior das F.Armadas
	Sec. da Administração Pública
	da Previdência da República
	(nível Ministerial).

OBS.: Todas as Coordenadorias de Comunicação Social têm sede em Brasília-DF.

Dados obtidos em outubro de 1987.

Fonte.: Coordenadoria de Relações Públicas da Presidência da República - Gabinete Civil/SID.

Atingimos 45,8 do Universo da Pesquisa, por meio da amostra aleatória composta de acordo com a maior facilidade de acesso.

### 5. Técnica de Coleta de Dados

Questionário com perguntas abertas e fecha-

das (anexo), dispostas em ordem cronológica intencional, incluindo perguntas abertas de caráter conceitual, para análise de tendências ideológicas do entrevistado.

Foi preservado o anonimato, como forma de resguardar respostas emitidas pelo entrevistado.

## **6. Tabulação**

Devido as dimensões do Universo, a tabulação foi feita manualmente e não houve necessidade de criar critérios mais específicos para mensurar perguntas abertas.

## **7. Relatório**



Ministério: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Endereço: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

1. Quantos servidores integram essa Coordenadoria de Comunicação Social? \_\_\_\_\_

2. Quantos são do sexo masculino? \_\_\_\_\_

Quantos são do sexo feminino? \_\_\_\_\_

3. Como são recrutados e selecionados os profissionais que integram essa Coordenadoria?

por referência

por concurso público

por edital de jornal

por outros meios. Quais?

4. Quantos são:

-profissionais de relações públicas?

-profissionais de publicidade e propaganda?

-jornalistas?

5. Qual o grau de escolaridade dos servidores que integram essa Coordenadoria?

-nível médio (2º grau)

-nível superior

-pós-graduação

-doutoramento

-outros? qual (is)?

6. O que é, para o Sr.(a) poder? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7. O Sr.(a) afirmaria que essa Coordenadoria nesse Ministério tem:

- participado muito das decisões que afetam a opinião pública.
- participado relativamente das decisões que afetam a opinião pública
- não tem participado das decisões que afetam a opinião pública.

8. Por gentileza, descreva a estrutura organizacional dessa Coordenadoria (organograma). \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

9. Que atividades (tarefas) têm sido desenvolvidas com maior freqüência para essa Coordenadoria? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

10. Por gentileza, cite os meios e veículos de comunicação que são utilizados com maior freqüência para essa Coordenadoria?

---

---

---

11. O Sr.(a) afirmaria que essa Coordenadoria tem:

- muito poder
- relativo poder
- nenhum poder. Por quê?

12. Que publicações têm sido aditadas por essa Coordenadoria?

---

---

---

---

13. Que profissionais são os responsáveis por tais publicações?

---

---

---

14. Como são estabelecidos os fluxos de comunicação dessa Coordenadoria com a sociedade civil?

- por meio de cartas
- por meio de pesquisas de opinião pública
- por meio de publicações
- por meio de programas de rádio
- por meio de programas de televisão
- por meio de partidos políticos
- por meio de eventos. Quais?

por outros meios. Quais? \_\_\_\_\_

---

---

---

15. Essa Coordenadoria participa:

- com muita freqüência de reuniões com outras Coordenadorias do mesmo nível hierárquico no governo.
- com relativa freqüência de reuniões com outras Coordenadorias do mesmo nível hierárquico no governo.
- com pouca freqüência de reuniões com outras Coordenadorias do mesmo nível hierárquico no governo.
- não tem participado de reuniões com outras Coordenadorias do mesmo nível hierárquico no governo.

16. Essa Coordenadoria tem desenvolvido projetos conjuntos com outras Coordenadorias de comunicação social?

- Sim
- não
- às vezes

Quais? Explique: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

17. O Sr.(a) afirmaria que essa Coordenadoria tem:

- muito prestígio
- relativo prestígio
- nenhum prestígio. Por quê? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

18. O Sr.(a) afirmaria que a integração com o esquema de comunicação da Presidência da República é:

- ótima
- boa
- regular
- insatisfatória
- sem resposta

20. O Sr.(a) afirmaria que a integração com os sistemas de comunicação dos governos estaduais é:

- ótima
- boa
- regular
- insatisfatória
- sem resposta

21. Por gentileza, verifique se mediante a afirmação citada o Sr.(a)

- concorda integralmente
- concorda com ressalvas
- discorda
- prefere não responder

"A comunicação social no serviço público está paralisada e deformada por uma crise, pois a insatisfação dos bons profissionais e o desejo de mudar daqueles que têm responsabilidade social continuam vencidos pela cúpula administrativa que não oferece espaço para os comunicadores sociais e curvam-se diante de pressões e resistências dos conservadores, dos acomodados ou daqueles que apelam para a tranquilidade social ou segurança nacional".

Variável: Número de Servidores

Coordenadorias de Comunicação Social      Número de  
(Ministérios)                                      Servidores                                      %

Previdência e Assistência Social	06	1.6
Indústria e Comércio	20	5.5
Reforma Agrária	40	11.0
Aeronáutica	46	12.5
Exército	42	11.5
Estado Maior das Forças Armadas	08	2.2
-EMFA-		
Educação	45	12.3
Agricultura	69	18.9
Marinha	20	5.5
Interior	52	14.3
Sec. da Administração Pública da Presidência da República	17	4.7
TOTAIS	365	100.0

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

Distribuidos em 11 Coordenadorias de Comunicação Social, os 365 servidores estão mais concentrados no Ministério da Agricultura (18.9%); Interior (14.3%) e Aeronáutica (12.5%), totalizando 45.7% da amostra.

No momento em que estávamos aplicando os questionários, a Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério da Reforma Agrária estava passando por reformulações que levarão a uma diminuição no número de servidores que compõem o seu quadro funcional, modificando o quadro de 36 servidores para 11 Coordenadorias.



Variável: Sexo

Coordenadorias de Comunicação Social (Ministérios)	Mulheres Quantidade	%	Homens Quantidade	%
Previdência e Assistência Social	04	2.5	02	1.0
Indústria e Comércio	10	6.4	10	4.9
Reforma Agrária	15	9.5	25	12.0
Aeronáutica	08	5.0	38	18.3
Exército	06	3.8	36	17.3
Estado Maior das Forças Armadas - EMFA	04	2.5	04	2.0
Educação	35	22.2	10	4.9
Agricultura	41	25.9	28	13.5
Marinha	-	-	20	9.6
Interior	22	13.9	30	14.5
Secretaria da Administração Pública da Presidência da República	13	8.3	04	2.0
TOTAIS	158	100.0	207	100.0

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

Dos 365 servidores que integram as Coordena-  
dorias de Comunicação Social, 54.0%, ou seja 207 servidores  
são do sexo masculino e 46.0% (158) são do sexo feminino.

De fato existe um equilíbrio na ocupação da  
mão de obra no que se refere a sexo, pois os servidores do se-  
xo masculino superam os servidores do sexo feminino em apenas  
8% da amostra.

Variável: Recrutamento e seleção de pessoal

FORMAS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	RESPOSTAS OBTIDAS	%
Referência	-	-
Edital de Jornal	-	-
Concurso Público	10	90.9
Outros meios. Quais?		
. indicação	07	63.6
. carreira	03	27.2
. transferências	02	18.1
TOTAIS	11	R.M.

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

R.M.: Respostas Múltiplas ultrapassam 100%.

Interessante notar que o termo referência não foi entendido pelos entrevistados como indicação, pois os pesquisados referiram-se de forma significativa ao termo indicação e, em alguns casos, como na Coordenadoria de Comunicação Social da Secretaria de Administração Pública da Presidência, o entrevistado deixou claro que a indicação é utilizada para os cargos de coordenação e chefias.

A maioria dos servidores (90.9%) ocupa cargos nas Coordenadorias porque prestaram concurso público.

Variável: Habilitação em Comunicação Social.

Coordenadoria de Comunicação Social (Ministérios)	HABILITAÇÕES						TOTAL
	Relações Públicas	%	Publicidade e Propaganda	%	Jornalismo	%	
Previdência e Assistência Social	2	5.8	-	-	2	4.5	4
Indústria e Comércio	2	5.8	-	-	4	9.0	6
Reforma Agrária	2	5.8	-	-	3	6.9	5
Aeronáutica	4	11.4	-	-	2	4.5	6
Exército	3	8.5	-	-	1	2.3	4
EMFA	1	2.9	-	-	-	-	1
Educação	4	11.4	1	25.0	3	6.9	8
Agricultura	5	14.2	-	-	10	22.7	15
Marinha	1	2.9	-	-	1	2.3	2
Interior	4	14.2	1	25.0	12	27.2	18
Secretaria da Administração Pública da Presidência da República	6	17.1	2	50.0	6	13.7	14
TOTAIS	35	100.0	4	100.0	44	100.0	83

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

Dos 365 servidores que integram as Coordenadorias de Comunicação dos Ministérios, 83, ou seja, 22.7% são habilitados em Relações Públicas, Publicidade, Propaganda e Jornalismo. Desses, a maior porcentagem (53%) é de jornalistas; 42.1% são profissionais de Relações Públicas e 4.9% publicitários. Não nos esqueçamos que tais números não significam que os publicitários não fazem a comunicação do Governo, ao contrário, pois o Governo utiliza-se de forma significativa das agências de publicidade e propaganda e já demonstramos, no Capítulo I, o que dizem os estudiosos quanto à participação da publicidade no processo do poder.

Interessante também analisar a porcentagem de jornalistas (53%) que fazem a Comunicação do Governo Federal e a visão do jornalismo enquanto área crítica que visa informar os fatos, com imparcialidade e independente de ótica ideológica ou partidária. A maior concentração de jornalistas e de profissionais de Relações Públicas, totalizando 12 servidores dos 83 profissionais, ou seja, 14.4% encontra-se na Coordenadoria de Comunicação Social da Secretaria da Administração Pública da Presidência da República.

Obviamente, tais dados serão objeto de análise mais profunda quando efetuarmos o cruzamento de variáveis entre números de servidores de cada coordenadoria e os profissionais habilitados nas três áreas pesquisadas.

Variável: Escolaridade

Coordenadorias de Comunicação Social (Ministérios)	E S C O L A R I D A D E								Abaixo de nível médio	%	Sem resposta	%
	Nível Médio	%	Nível Superior	%	Pós-Graduação	%	Doutoramento	%				
Previdência e Assistência Social	-	-	4	3,5	-	-	-	-	2	9,1		
Indústria e Comércio	14	8,7	6	5,3					-			
Reforma Agrária	26	16,3	14	12,2					-			
Aeronáutica	15	9,3	13	11,5					18	81,8		
Exército	12	7,5	30	26,4								
E.M.F.A.	6	3,7	2	1,8								
Educação	34	21,3	9	7,8					2	9,1		
Agricultura	-		-								69	
Marinha	14	8,7	6	5,3								
Interior	34	21,3	18	15,7								
Secretaria da Adm. Públ. da Pres. Rep.	5	3,2	12	10,5								
TOTAIS	160	100,0	114	100,0					22	100,0	69	100,0

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

TOTAL GERAL: 365 servidores.

Conforme o exposto, não se exige escolaridade além do curso superior, para trabalhar em uma Coordenadoria de Comunicação Social nos Ministérios pesquisados.

Dos 365 servidores que integram as Coordenadorias entrevistadas, 160 (43.8%) têm nível médio; 22 servidores (6.0%) abaixo de médio e 114, isto é, (31.3%), nível superior.

Não nos foi possível identificar o nível de escolaridade de 69 servidores, o que representa 18.9% da amostra.

É a Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério do Exército que concentra o maior número de servidores de nível superior (26.4%), num total de 114 servidores de nível superior distribuídos entre as Coordenadorias.



Variável: Conceito do poder

Perguntamos aos entrevistados o que enten-  
diam por poder. Os termos que apareceram com maior frequência  
foram:

- domínio
- obediência
- cumprimento
- capacidade

Para melhor especificarmos os conceitos emi-  
tidos, descrevemos os conceitos apresentados por cada entrevis-  
tado:

1. Ministério da Previdência e Assistência Social

- "Meios para realizar.

Liberdade e autonomia"

Profissional de Relações Públicas

2. Ministério da Indústria e Comércio

- "Capacidade de mandar

e conseguir cumprimentos"

Profissional de Relações Públicas

3. Ministério da Reforma Agrária

- "Manipulação de informações

e interesses"

Profissional de Relações Públicas

4. Ministério da Aeronáutica

"Algo muito amplo, variando

no tempo e no espaço.

Quanto maior espaço para atuação,

maior poder"

Chefe do Centro de Comunicação Social

## 5. Ministério do Exército

- "Capacidade de intervir no desenrolar dos fatos e conhecimentos que envolvem a comunicação"

Sub-chefe do Centro de Comunicação Social do Exército

## 6. Estado Maior das Forças Armadas

- "Estado de espírito.  
Domínio de pensamento, atitude, liderança.  
Condições físicas e psíquicas de agir e outros obedecerem"

Chefe da Divisão de Comunicação Social

## 7. Ministério da Educação

- "Poder seria planejar e executar"

Profissional de Relações Públicas

## 8. Ministério da Agricultura

- "É um jogo extremamente interessante e sedutor. É mais importante o controle do poder do que o poder"

Jornalista

## 9. Ministério da Marinha

- "Liberdade de ação com responsabilidade.  
Determinar o cumprimento de tarefas inerente a qualquer função"

Jornalista

## 10. Ministério do Interior

- "Quando uma pessoa tem condições de  
manipular um grupo"

Profissional de Relações Públicas

## 11. Secretaria da Administração Pública da Presidência da República

- "Capacidade de transformar"

Jornalista

Observamos que as habilitações Jornalismo ou Relações Públicas não diferem, numa análise ideológica, nos conceitos emitidos sobre o poder.

Variável: Participação nas decisões que afetam a opinião pública.

Coordenadorias de Comunicação Social (Ministérios)	O P I N I Ã O		
	PARTICIPA MUITO	PARTICIPA RELATIVAMENTE	NÃO PARTICIPA
Previdência e Assistência Social			
Indústria e Comércio			
Reforma Agrária			
Aeronáutica			
Exército			
EMFA			
Educação			
Agricultura			
Marinha			
Interior			
Secretaria da Administração Pública da Presidência da República			
%	27.2	54.6	18.2

Pode-se observar que as Coordenadorias de Comunicação Social participam relativamente das decisões que afetam a opinião pública. A Marinha e o Exército participam muito, enquanto que as Coordenadorias do EMFA e Educação não participam.

Variável: Atividades desenvolvidas com maior frequência.

ATIVIDADES	Nº DE RESPOSTAS OBTIDAS	%
Divulgação	8	72.7
Pesquisas	5	45.4
Eventos	5	45.4
Jornais	5	45.4
Cerimonial do Ministro	3	27.2
Revistas	3	27.2
Cerimonial em geral	3	27.2
Seminários	2	18.1
Filmes	2	18.1
"Clipping"	2	18.1
Contatos	2	18.1
Entrevistas	2	18.1
Programação Cultural	1	9.0
Atividades de Caráter Institucional	1	9.0
Eventos Cívicos	1	9.0
Eventos Comemorativos	1	9.0
"Mailing"	1	9.0
Cursos	1	9.0
Notícias Internas	1	9.0
Campanhas Publicitárias	1	9.0
Regulamentos	1	9.0
Programas de relações públicas com o público interno	1	9.0
Matéria Informativa	1	9.0
Material comemorativo	1	9.0
Impressos Institucionais	1	9.0

Noticiário	1	9.0
Exposições	1	9.0
Jornal Mural	1	9.0
Audiovisual	1	9.0
TOTAIS	11	R.M.

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social

R.M.: Respostas Múltiplas.

Divulgação, pesquisas, eventos, jornais são as atividades mais frequentes, principalmente se considerarmos o material comemorativo, impressos institucionais, campanhas publicitárias, atividades de caráter institucional, matéria informativa, como formas de divulgação; eventos cívicos e comemorativos como eventos; jornal mural no item jornal, etc.

Optamos pela apresentação da tabela, respeitando as informações dadas, o que registra uma grande diversificação na nomenclatura do uso de termos em comunicação social nas Coordenadorias entrevistadas.

Variável: Meios e Veículos de comunicação utilizados com maior frequência.

MEIOS E VEÍCULOS UTILIZADOS	RESPOSTAS OBTIDAS	%
Televisão	11	100.0
Jornal	11	100.0
Rádio	9	81.8
Boletim	2	18.1
Sistema de som interno	1	9.0
Quadro de avisos	1	9.0
Caixa de sugestões	1	9.0
Jornal mural	1	9.0
Revistas	1	9.0
Livretos	1	9.0
Documentos para imprensa	1	9.0
"Folders"	1	9.0
Cartazes	1	9.0
Mensagens de multimídias	1	9.0
TOTAIS	11	R.M.

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social

R.M.: Respostas Múltiplas

Os veículos de comunicação em massa são os mais utilizados: televisão e jornal.



Variável: Opinião sobre o poder da Coordenadoria de Comunicação Social.

Coordenadorias de Comunicação Social (Ministérios) O P I N I ã O  
MUITO PODER RELATIVO PODER NENHUM PODER

Previdência e Assistência Social			
Indústria e Comércio	(1)		
Reforma Agrária			
Aeronáutica			
Exército			
EMFA			
Educação			
Agricultura			
Marinha			
Interior			
Sec. da Administração Pública da Presidência da República	(2)		
%	54.5	45.5	-

BASE: 11. Coordenadorias de Comunicação Social.

(1.) O assessor de relações públicas da Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério da Indústria e Comércio declarou que o poder para a área de Relações Públicas é relativo, mas muito para a Coordenadoria.

(2.) O Coordenador de Comunicação Social entrevistado fez uma ressalva, dizendo que existe muito poder para influenciar e não para decidir, no entanto verificaremos que o mesmo Coordenador declara que o Prestígio de Coordenadoria é relativo.

No que se refere a poder, pode-se afirmar que as Coordenadorias têm muito ou relativo poder.

Variável: Profissionais responsáveis pelas publicações.

Coordenadorias de Comunicação Social (Ministérios)	Profissionais de Comunicação/Habilitações	Profissionais não habilitados em Comunicação Social
	REL. PÚBLICAS	JORNALISTAS

Previdência e Assistência Social			
Indústria e Comércio			
Reforma Agrária			
Aeronáutica			
Exército			
EMFA			
Educação			
Agricultura			
Marinha			
Interior			
Sec. da Administração Pública da Presidência da República			
%	45.5	45.5	9.0

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

Deduzimos que nas Coordenadorias de Comunicação Social do Governo Federal, tanto os profissionais de Relações Públicas, quanto os jornalistas se responsabilizam pelas publicações dos Ministérios. Há, portanto, um equilíbrio de responsabilidades, apesar de que no meio acadêmico se discute a responsabilidade pela publicações, as responsabilidades estão divididas entre as duas habilitações.

Nesta variável, interessou-nos saber o que as Coordenadorias editam, sobre que se referem as publicações. Os folhetos (4 respostas) e "folders" (3 respostas) são as publicações mais editadas, além do jornal interno e discursos, comprovando que as Coordenadorias basicamente desenvolvem um trabalho de divulgação das atividades dos Ministérios.

Observa-se, mais uma vez, uma falta de padronização no uso de termos na área de comunicação, o que pode provocar interpretação dúbia. Por exemplo, o uso do termo Impressos, Livretos, Mídia Impressa, "Folders", etc...

Variável: Comunicação com a sociedade brasileira.

MEIOS E VEÍCULOS UTILIZADOS	Nº DE RESPOSTAS OBTIDAS	%
Programas de televisão	11	100.0
Publicações	11	100.0
Programas de rádio	9	81.8
Cartas	7	63.6
Datas Comemorativas	4	36.3
Exposições	3	27.2
Seminários	2	18.1
Entrevistas	2	18.1
Pesquisa de opinião pública	1	9.0
Partidos políticos	1	9.0
Reuniões	1	9.0
Convênios	1	9.0
Visitas	1	9.0
Apresentação de bandas	1	9.0
Lançamento de projetos	1	9.0
Campanhas	1	9.0
Palestras	1	9.0
Painéis	1	9.0
Cerimônias	1	9.0
Ação Cívico-Social	1	9.0
Viagens	1	9.0
Festa de Natal	1	9.0
Eventos culturais	1	9.0
Eventos esportivos	1	9.0
Secretarias	1	9.0
TOTAIS	11	R.M.

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

R.M.: Respostas Múltiplas.

As Coordenadorias de Comunicação Social não procuram ouvir a sociedade brasileira, mas limitam-se a transmitir a comunicação de forma unilateral, já que as pesquisas de opinião pública e os partidos políticos não têm sido utilizados como instrumentos para ouvir e aproximar a comunicação social com a sociedade brasileira. Sequer a própria estrutura burocrática (Secretarias) foi citada pela maioria dos entrevistados.

Variável: Participação em reuniões com outras Coordenadorias do mesmo nível hierárquico.

Coordenadorias de Comunicação Social (Ministérios)

F R E Q U Ê N C I A

MUITA      RELATIVA      POUCA      NÃO PARTICIPA

Previdência e Assistência Social				
Indústria e Comércio				
Reforma Agrária				
Aeronáutica				
Exército				
EMFA				
Educação				
Agricultura				
Marinha				
Interior				
Sec. da Administração Pública da Presidência da República				
%	9.1	36.4	45.4	9.1

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.



Concluimos que não existe integração efetiva entre as Coordenadorias de Comunicação Social do Governo da "Nova República" e outras Coordenadorias ou Assessorias do mesmo nível hierárquico, o que dificulta a implantação de diretrizes gerais da comunicação social no Governo Federal (relativa frequência e pouca frequência totalizam 81.8% dos entrevistados).

Devem ser destacadas, ainda, as situações diferentes da Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério da Educação e do Ministério da Aeronáutica.

Variável: Desenvolvimento de projetos conjuntos com outras Coordenadorias de Comunicação Social.

Coordenadorias de Comunicação Social      R E S P O S T A S      O B T I D A S  
 SIM      NÃO      ÀS VEZES      SE SIM: COMO?

Previdência e Assistência Social				
Indústria e Comércio				
Reforma Agrária				
Aeronáutica				
Exército				(1)
EMFA				
Educação				(2)
Agricultura				
Marinha				
Interior				
Sec. da Administração Pública da Presidência da República				
%	18.2	81.8		

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

1. Coordenadoria de Comunicação Social do Exército:  
Dia da Bandeira junto com a Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério da Educação, e reconstrução de duas cidades do Rio Grande do Norte com a Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério do Interior.
  
2. Coordenadoria de Comunicação Social da Educação:  
envio de "mailing" de endereços e colaboração mediante solicitação.

Conclusão: Não existe integração para efeito de trabalho entre as Coordenadorias de Comunicação Social no Governo da "Nova República".

Variável: Opinião sobre prestígio da Coordenadoria de Comunicação Social.

Coordenadorias de Comunicação Social (Ministérios)

O P I N I Ã O

MUITO PRESTÍGIO                      RELATIVO PRESTÍGIO                      NENHUM PRESTÍGIO

Previdência e Assistência Social			
Indústria e Comércio			
Reforma Agrária			
Aeronáutica			
Exército			
EMFA			
Educação			
Agricultura			
Marinha			
Interior			
Sec. da Administração Pública da Presidência da República			
%	63.6	36.4	

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

Pesquisa publicada pela Folha de São Paulo e citada no Capítulo I declara que a opinião pública não atribui tanto poder e prestígio aos Ministérios (os veículos de comunicação em massa têm mais poder e prestígio), entretanto, as Coordenadorias de Comunicação Social declaram que têm poder e principalmente prestígio - forma de ampliação do poder.

Registramos, aqui, o distanciamento das Coordenadorias de Comunicação Social da opinião pública brasileira, se considerarmos a pesquisa publicada pela Folha de São Paulo.

Variável: Integração das Coordenadorias com esquema de Comunicação da Presidência da República.

Coordenadorias de Comunicação Social (Ministérios)

O P I N I Ã O

ÓTIMA BOA REGULAR INSATISFA- SEM RES-  
TÓRIA POSTA

	ÓTIMA	BOA	REGULAR	INSATISFA- TÓRIA	SEM RES- POSTA
Previdência e Assistência Social					
Indústria e Comércio					
Reforma Agrária					
Aeronáutica					desconhece (1)
Exército					
EMFA					
Educação					
Agricultura					
Marinha					
Interior					
Sec. da Administração Pública da Presidência da República					
%	27.2	18.2	36.4	18.2	

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

1. A Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério da Aeronáutica opinou pela integração regular, mas fez a observação de que desconhece o esquema de comunicação da Presidência da República.

Podemos classificar como ótima e boa a integração das Coordenadorias de Comunicação Social, com o esquema de comunicação da Presidência da República atingindo 45.4% da amostra.

Variável: Integração das Coordenadorias com esquemas operacionais de Empresa Brasileira de Notícias e Radiobrás.

Coordenadorias de Comunicação Social (Ministérios)

O P I N I Ã O

ÓTIMA BOA REGULAR INSATISFATÓRIA SEM RESPOSTA

	ÓTIMA	BOA	REGULAR	INSATISFATÓRIA	SEM RESPOSTA
Previdência e Assistência Social					
Indústria e Comércio					
Reforma Agrária					
Aeronáutica					
Exército					
EMFA					
Educação					
Agricultura					
Marinha					
Interior					
Sec. da Administração Pública da Presidência da República					
%	18.2	45.4	36.4		

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.



Consideramos boa a integração das Coordenadorias de Comunicação Social pesquisadas com a EBN e Radiobrás, totalizando 63.6% dos entrevistados.

A afirmação, também, pode ser verificada não só em tabelas anteriores, quando os entrevistados revelam utilizar o rádio como veículo de comunicação, bem como pelo item publicações das Coordenadorias.

Variável: Integração com sistemas de comunicação dos Governos  
Estaduais

Coordenadorias de Co- O P I N I Ã O  
municação Social (Mi- ÓTIMA BOA REGULAR INSATISFA SEM RES-  
nistérios) TÓRIA POSTA

Previdência e Assis- tência Social				
Indústria e Comércio				
Reforma Agrária				
Aeronáutica				(1)
Exército				
EMFA				
Educação				
Agricultura				
Marinha		(2)		
Interior				
Sec. da Adm. Pública da Presidência da República				
%	9.1	18.2	27.2	45.4

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

1. O entrevistado da Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério da Aeronáutica declarou que desconhece os sistemas de comunicação social dos Governos Estaduais.

2. O entrevistado da Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério da Marinha declarou que a integração é regular, de acordo com solicitações.

Pelos resultados apresentados, podemos afirmar que é insatisfatória a integração das Coordenadorias de Comunicação Social com os Governos Estaduais. Observamos, ainda, que muitos entrevistados preferiram optar por não responder a essa questão.

Concluindo, podemos afirmar que as Coordenadorias de Comunicação Social não são utilizadas pelos Governos Estaduais e, por sua vez, não procuram a integração, o que só dificulta a integração do Governo Federal com outros níveis do próprio Governo no país, tornando a comunicação unilateral e precária.

Variável: Mediante a seguinte afirmação:

"A comunicação social no serviço público está paralisada e deformada por uma crise, pois a insatisfação dos profissionais e o desejo de mudar daqueles que têm responsabilidade social continuam vencidos pela cúpula administrativa que não oferece espaço para os comunicadores sociais e curvam-se diante de pressões e resistências dos conservadores, dos acomodados ou daqueles que apelam para a tranquilidade social ou Segurança Nacional" opinião do entrevistado.

Coordenadorias de Co-	O P I N I ã O			
municação Social (Mi-	CONCORDA	CONCORDA COM	DISCORDA	PREFERE
nistérios)	INTEGRAL	RESSALVAS		NÃO RES
	MENTE			PONDER

Previdência e Assistência Social				
Indústria e Comércio				
Reforma Agrária				
Aeronáutica				(1)
Exército				
EMFA				(2)
Educação				
Agricultura				
Marinha				
Interior				(3)
Sec. da Adm. Pública da Pres. da República				
%	18.2	9.1	18.2	54.5

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

1. O entrevistado da Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério da Aeronáutica fez uma observação dizendo que desconhece o assunto, preferindo não responder.

2. O entrevistado da Coordenadoria de Comunicação Social do EMFA declarou que a Coordenadoria "não tem participação nenhuma com eses governos e que sua posição é neutra", Optou por não responder.

3. O entrevistado da Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério do Interior, preferiu não responder e fez a seguinte observação: "aspecto político e a Coordenadoria é técnica".

A maioria dos entrevistados preferiu não responder (54.5%) e, se excluirmos os entrevistados que fizeram observações, ainda assim, uma parcela significativa (27,2%) preferiu não responder. Se acrescentarmos os que preferiram não responder e os que concordam integralmente (27.2% + 18.2%) verificaremos que a afirmação é bastante significativa (45.4%) O problema reside nos motivos que determinam as omissões diante da afirmação feita. A omissão pode vir a ser interpretada por uma forma de convivência, visto que oferecemos a alternativa "prefere não responder". Também pode ser interpretada como alienação ou omissão conveniente.

## 7.1 - Cruzamento de Variáveis

## 7.1.1 - Escolaridade X Número de Servidores

Coordenadorias de Comunicação Social (Ministérios)	E S C O L A R I D A D E						nº de servidores	Total %
	Abaixo do nível médio	%	Nível médio	%	Nível superior	%		
Previdência e Assistência Social	2	33.4	-	-	4	66.6	6	100.0
Indústria e Comércio	-	-	14	70.0	6	30.0	20	100.0
Reforma Agrária	-	-	26	65.0	14	35.0	40	100.0
Aeronáutica	18	39.2	15	32.6	13	28.2	46	100.0
Exército	-	-	12	28.5	30	71.5	42	100.0
EMFA	-	-	6	75.0	2	25.0	8	100.0
Educação	2	4.5	34	75.5	9	20.0	45	100.0
Agricultura	-	-	-	-	-	-	69	-
Marinha	-	-	14	70.0	6	30.0	20	100.0
Interior	-	-	34	65.4	18	34.6	52	100.0
Sec. da Adm. Pub. da Presidência da República	-	-	5	29.5	12	70.5	17	100.0
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>		<b>160</b>		<b>114</b>		<b>365</b>	

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

É interessante observar que exatamente na Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério da Educação se concentra o menor número de servidores de nível superior e o maior número de servidores de nível médio.

Fica confirmada a liderança da Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério do Exército no que se refere à concentração de servidores de nível superior.

## 7.1.2 - Sexo X Número de Servidores

Coordenadorias de Co- S E X O  
 munição Social (Mi- MULHERES % HOMENS % Nº DE SERVI  
 nistérios) DORES TOTAL

	MULHERES	%	HOMENS	%	Nº DE SERVI DORES	TOTAL
Previdência e Assis- tência Social	4	66.7	2	33.3	6	100.0
Indústria e Comércio	10	50.0	10	50.0	20	100.0
Reforma Agrária	15	37.5	25	62.5	40	100.0
Aeronáutica	8	17.4	38	82.6	46	100.0
Exército	6	14.2	36	85.8	42	100.0
EMFA	4	50.0	4	50.0	8	100.0
Educação	35	77.8	10	22.2	45	100.0
Marinha	-	-	20	100.0	20	100.0
Interior	22	42.3	30	57.7	52	100.0
Sec. da Adm. Públi- ca da Presidência da República	13	76.5	4	23.5	17	100.0
TOTAL	158	46.0	207	54.0	365	



O maior número de mulheres concentra-se nas Coordenadorias de Comunicação Social do Ministério da Educação, na Secretaria da Administração Pública da Presidência da República e na Coordenadoria do Ministério da Previdência e Assistência Social.

Nas Coordenadorias de Comunicação Social dos Ministérios da Educação e da Previdência e Assistência Social os resultados já eram esperados, pois são áreas que, tradicionalmente, oferecem maior espaço para o desenvolvimento profissional da mulher. No primeiro caso, Educação, o convencional papel da mulher ligado à área de educação (mulher-mãe-educadora) já era previsto; no segundo, a mulher envolvida com os serviços de assistência social e benemerência, também, já são bem aceitos pela sociedade.

As inovações estão concentradas nas Coordenadorias de Comunicação Social do Ministério da Indústria e Comércio, Agricultura e, principalmente, no Estado Maior das Forças Armadas.

## 7.1.3 Habilitação em Comunicação Social X nº de Servidores

Coordenadorias de Comunicação Soci- al (Ministérios)	H A B I L I T A Ç Õ E S			TOTAL Nº	Nº DE SERVI DORES	%
	REL. PÚ BLICAS	PUBLICI- DADE E PROPAGAN DA	JORNALISMO			
Previdência e As- sistência Social	2	-	2	4	6	66.6
Indústria e Comér- cio	2	-	4	6	20	30.0
Reforma Agrária	2	-	3	5	40	12.5
Aeronáutica	4	-	2	6	46	13.0
Exército	3	-	1	4	42	9.5
EMFA	1	-	-	1	8	12.5
Educação	4	1	3	8	45	17.5
Agricultura	5	-	10	15	69	21.7
Marinha	1	-	1	2	20	10.0
Interior	5	1	12	18	52	34.6
Sec. da Adm. Pública da Presidência da República	6	2	6	14	17	82.3
TOTAIS	35	4	44	83	365	

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

A Coordenadoria de Comunicação Social que menos absorve os profissionais de comunicação das habilitações pesquisadas é a do Ministério do Exército. Convém, entretanto, lembrar que trata-se de militares de carreira. Se excluirmos as Forças Armadas (Marinha, Aeronáutica e EMFA) verificaremos que a Coordenadoria de Comunicação Social da Reforma Agrária é a que menos absorve profissionais habilitados.

A melhor situação, para as habilitações pesquisadas, encontra-se na Secretaria da Administração Pública da Presidência da República (82.3% profissionais habilitados), seguida pela Coordenadoria da Previdência e Assistência Social, isto é, 66.6% profissionais habilitados nas habilitações pesquisadas.

7.1.4 Poder da Coordenadoria X Participação nas decisões que afetam a opinião pública.

Coordenadorias de Comunicação Social (Ministérios)	PODER DA COORDENADORIA			PARTICIPAÇÃO DECISÕES AFETAM OPINIÃO PÚBLICA		
	MUITO	RELATIVO	NENHUM	MUITO	RELATIVO	NÃO PART.

Previdência e Assistência Social						
Indústria e Comércio						
Reforma Agrária						
Aeronáutica						
Exército						
EMFA						
Educação						
Agricultura						
Marinha						
Interior						
Sec. Adm. Pública						
Presidência da República						
TOTAIS	54.5	45.5		27.2	54.6	18.2

BASE: 11 Coordenadorias de Comunicação Social.

Para testarmos a opinião sobre o poder da Coordenadoria de Comunicação Social e sua relação com a participação dessa Coordenadoria nas decisões que afetam a opinião pública, verificando as coerências ou incoerências nas respostas, observamos total coerência apenas na Coordenadoria de Comunicação Social do Ministério do Exército. As incoerências maiores concentram-se nas Coordenadorias de Comunicação Social dos Ministérios do EMFA e Educação.

No computo geral, as Coordenadorias julgam ter poder, mas não vêem, nesse poder, qualquer relação com a participação nas decisões que afetam a opinião pública (54.6%). Tanto é verdadeira essa afirmação, que basta observarmos que a comunicação utilizada é a comunicação em massa, sem a busca de maior aproximação com a sociedade brasileira, conforme podemos observar pelas atividades desenvolvidas, meios e veículos de comunicação utilizados já descritos.

## 7.2 - Atribuições e Estruturas Organizacionais das Coordenadorias de Comunicação Social dos Ministérios

Apresentamos, em anexo, as estruturas organizacionais e atribuições das Coordenadorias de Comunicação Social, que se constituem basicamente em Coordenadorias de Comunicação Social - CCS. Tais coordenadorias, pela análise de seus regimentos ou Regulamentos, devem manter contato com outras coordenadorias.

As assessorias são subordinadas às Coordenadorias. Verificamos, ainda, outras denominações, além de Coordenadorias, tais como Centro de Comunicação Social, Assessoria de Relações Públicas, Coordenadoria Especial de Imprensa, sendo predominantes as Coordenadorias de Comunicação Social.

Os dados nos forma fornecidos pela Professora Maria Helena Lanna Torres que trabalhou na Secretaria da Administração Pública da Presidência da República (Coordenadoria de Relações Públicas/SID).

COORDENADORIAS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

ATRIBUIÇÕES E ESTRUTURA

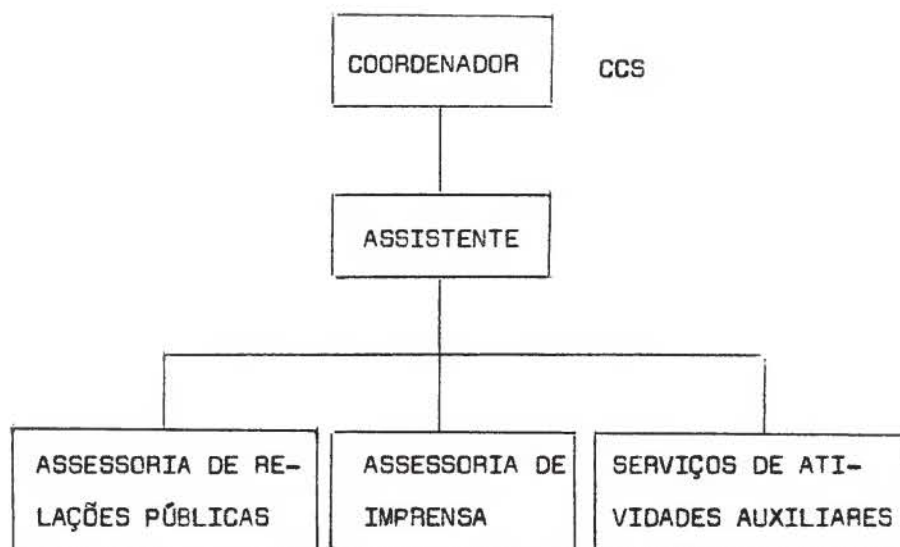
MINISTÉRIO	LEGISLAÇÃO	SUBORDINAÇÕES	ATRIBUIÇÕES/FUNÇÕES	ESTRUTURA
AERONÁUTICA	Port. 577 03/06/77	Ministro da Aeronáutica.	-Planejar, promover e coordenar atividades de comunicação social nos campos de: Rel. Públicas, Operações Psicológicas, Ação Comunitária e Assuntos de Governo. -Centro de Rel. Públicas	Gabinete Chefe e Subchefe. Seções: Imprensa e Divulgação Produção e Administrativo Subseção de Planejamento e Pesquisa.
AGRICULTURA	Port. 37 13/01/78	Ministro da Agricultura	-Formular e aplicar política de Comunicação Social. Representar o Ministério junto ao Congresso Nacional e Subchefia para Assuntos Parlamentares da Presidência da República. -Coord. Com. Social	1 - Divisão Imprensa (DIM) 2 - Div. Relações Públicas (DRP) 3 - Div. Ass. Parlamentares 4 - Centro Prod. Audio Visual 5 - Setor de Apoio Administrativo (SAA)
CIÊNCIA E TECNOLOGIA	Port. 45 03/07/85	Ministro da Ciência e Tecnologia	-Planejar, Coordenar e Executar a política de Comunicação Social. Observar Diretrizes estabelecidas. Legislação específica. -Coord. Com. Social	Assessoria Serviço de Apoio Administrativo.
CULTURA	Port. 62 25.07.85	Ministro da Cultura	-Planejar, promover e Coordenar atividades de Comunicação Social, âmbito do Ministério. -Coordenadoria de Comunicação Social.	<u>Divisão de Imprensa:</u> Seções de: Divulgação - Análise, Pesquisa e Arquivo (3) <u>Divisão de Relações Públicas</u> Seções de: Program. Social Relações Humanas (2) <u>Divisão de Editoração</u> Seções de: Redação Revisão Imagem e Prog. Visual Composição <u>Serviço de Apoio Administrativo.</u>
DESENVOLVIMENTO URBANO E MEIO AMBIENTE	Port. 33 28/05/85	Ministro do Desenvol. Urbano e Meio Ambiente	-Planejar, Coordenar e Executar a política de Comunicação Social. Observar as Diretrizes estabelec. na Legislação Específica. -Coordenadoria de Comunicação Social.	1 - Coordenadoria 2 - Serviço de Apoio Administrativo.
EXÉRCITO		Ministro do Exército	-Planejar, promover, e Coordenar Atividades de Comunicação Social. -Centro de Comunicação Social.	Chefia do Centro Estado-Maior Pessoal Seção de Relações Públicas Seção de Imprensa Seção de Divulgação
EDUCAÇÃO	Port. 422 30/01/83	Ministro da Educação	-Orientar, promover e Coordenar atividades de Comunicação Social, inclusive órgãos subordinados e Entidades Vinculadas. -Coordenadoria de Comunicação Social.	<u>Divisão de Relações Públicas</u> Seção de Progr. Soc. e Eventos " de Progr. e Projetos (2) <u>Divisão de Editoração</u> Seção de Revisão " de Redação " de Progr. Visual " de Composição (4) <u>Divisão de Imprensa</u> Seção de Recortes (1)
FAZENDA	Port. 122 08/03/85	Ministro da Fazenda	-Planejar, coordenar e executar política de Comunicação Social do Ministério observando diretrizes estabelec. Legis. Específica. -Coordenadoria de Comunicação Social.	Serviço de Relações Públicas Serviço de Imprensa Serviço de Atividades Auxiliares.



MINISTÉRIO	LEGISLAÇÃO	SUBORDINAÇÃO	ATRIBUIÇÕES/FUNÇÕES	ESTRUTURA
<b>JUSTIÇA</b>		Subordinado ao Ministro da Justiça	-Planejar, coordenar, executar e avaliar as atividades de Comunicação Social. -Coordenadoria de Comunicação.	Divisão de Imprensa Divisão de Relações Públicas Serviços de Atividades Auxiliares.
<b>MARINHA</b>	GM-30/5RM	Ministro da Marinha	-Difundir a política de Comunicação Social. Promover e estimular a participação da Marinha em acontecimentos coerentes com princípios, objetivos e ações que regem o Sistema de Comunicação Social, junto ao público em geral. -Assessoria de Rel. Públicas Diretoria do Serviço de Relações Públicas. Conselho Técnico de Comunicação Social.	Grupo de Planejamento Grupo de Produção Setores: Programação Coordenação Sistema Pesquisa de Opinião Meios de Divulgação Documentação
<b>MINAS E ENERGIA</b>	GM 872 08/07/80	Ministro de Minas e Energia	-Desenvolver atividades de Comunicação Social. Planejar, acompanhar, avaliar, divulgação publicitária do Ministério. -Coordenadoria de Comunicação Social.	Coordenadoria de Imprensa. Coordenadoria de Projetos Especiais. Serviços de Atividades Auxiliares.
<b>PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA SOCIAL</b>	Port. 312 23.12.75	Ministro da Previdência.	-Planejar, Coordenar e Executar a política de Comunicação Social do Ministério. -Coordenadoria de Comunicação Social.	Coordenadoria de Comunicação. Serviço de Atividades Auxiliares.
<b>RELAÇÕES EXTERIORES</b>	Port. 544 12.11.84	Ministro de Relações Exteriores	-Coordenar com a Secret. de Imprensa e Divulgação da Presidência da República, com as Coord. Comunicação Social, outros Ministérios e Gov. Estaduais, assuntos relacionados com a Imprensa. -Coordenadoria Especial de Imprensa.	Gabinete do Ministro Coordenadoria Executiva
<b>REFORMA E DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO REFORMA AGRÁRIA</b>	Port. 62 22/08/85	Ministro da Reforma Agrária	-Planejar, Coordenar e Executar a Política de Comunicação do Ministério. Observadas normas da legislação específica. -Coordenadoria de Comunicação Social.	Coordenadoria de Comunicação Serviço de Apoio Administrativo.
<b>SECRETARIA DE PLANEJAMENTO-SEPLAN</b>		Ministro da SEPLAN	-Planejar, coordenar e executar política de Comunicação Social. -Coordenadoria de Comunicação Social.	Serviço de Relações Públicas Serviço de Imprensa Serviço de Atividades
<b>SAÚDE</b>		Ministro da Saúde	-Planejar, coordenar e Executar a Política de Comunicação Social. -Coordenadoria de Comunicação Social.	Seção de Administração Serviço de Divulgação Serviço de Imprensa Serviço de Comunicação Intra-setorial.
<b>TRABALHO</b>	Port. 3.357 18.11.75	Ministro do Trabalho	-Planejar, coordenar, executar política de Comunicação Social, observando diretrizes Legislação Específica. -Coordenadoria de Comunicação Social.	Assessoria de Rel. Públicas Assessoria de Imprensa Secretaria Administrativa
<b>TRANSPORTES</b>		Ministro dos Transportes	-Planejar, promover e coordenar atividades de Com. Social. -Coorden. Com. Social	Serviço de Apoio Administrativo.

MINISTÉRIO	LEGISLAÇÃO	SUBORDINAÇÕES	ATRIBUIÇÕES/FUNÇÕES	ESTRUTURA
COMUNICAÇÕES		Ministro de Comunicações	-Planejar, coordenar e executar a política Social do Ministério. -Coordenadoria de Relações Públicas.	Relações Públicas Assessoria de Imprensa Assessoria Parlamentar
IRRIGAÇÃO		Ministro da Irrigação	-Planejar, coordenar e executar a política de Comunicação Social do Ministério. -Coordenadoria de Comunicação Social.	Coordenadoria Com.Social Assessoria de Rel.Públicas
INTERIOR		Ministro do Interior	-Planejar, coordenar e executar a política de Comunicação Social do Ministério. -Coordenadoria de Comunicação Social.	Assessoria de Imprensa Asses. de Relações Públicas
INDÚSTRIA E COMÉRCIO		Ministro Indústria e Comércio	-Planejar, coordenar e executar a política de Comunicação Social do Ministério. -Coordenadoria de Comunicação Social.	Assessoria de Imprensa Asses. Relações Públicas
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA	Port. 1036 15.08.79	Ministro Chefe da Secretaria.	-Planejar, coordenar e executar a política de Comunicação Social do Ministério. -Coordenadoria de Comunicação Social.	Serviço de Imprensa Serviço de Relações Públicas
ESTADO MAIOR DE FORÇAS ARMADAS - EMFA	Port. 342 15.02.85	Ministro de Estado	-Centro de Comunicação Social.	

ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS DAS COORDENADORIAS  
QUE COMPUSERAM A AMOSTRA

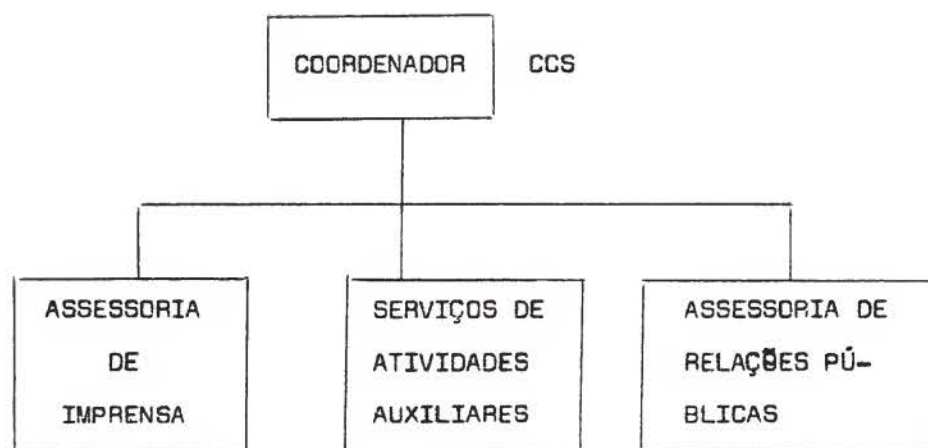


FORTE: Ministério da Previdência e Assistência Social.

TOTAL: 6 Servidores.

Obs.: As atividades da área de comunicação estão sendo implantadas.

Ano: 1987.



FONTE: Ministério da Indústria e Comércio.

Total: 20 servidores.

Ano: 1987.



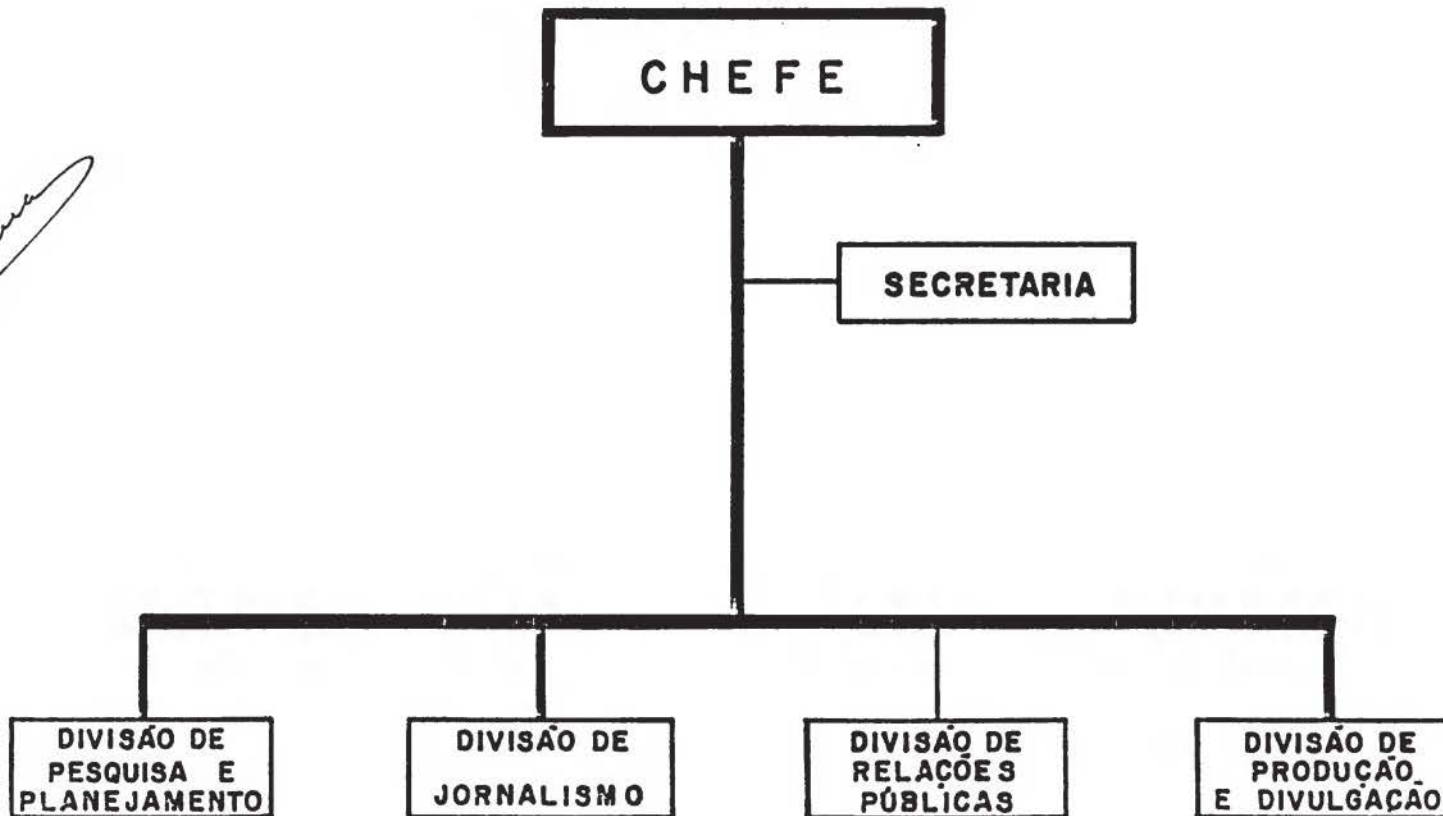
FGNTE: Ministério da Reforma Agrária.

TOTAL: 15 servidores.

ANO: 1987.

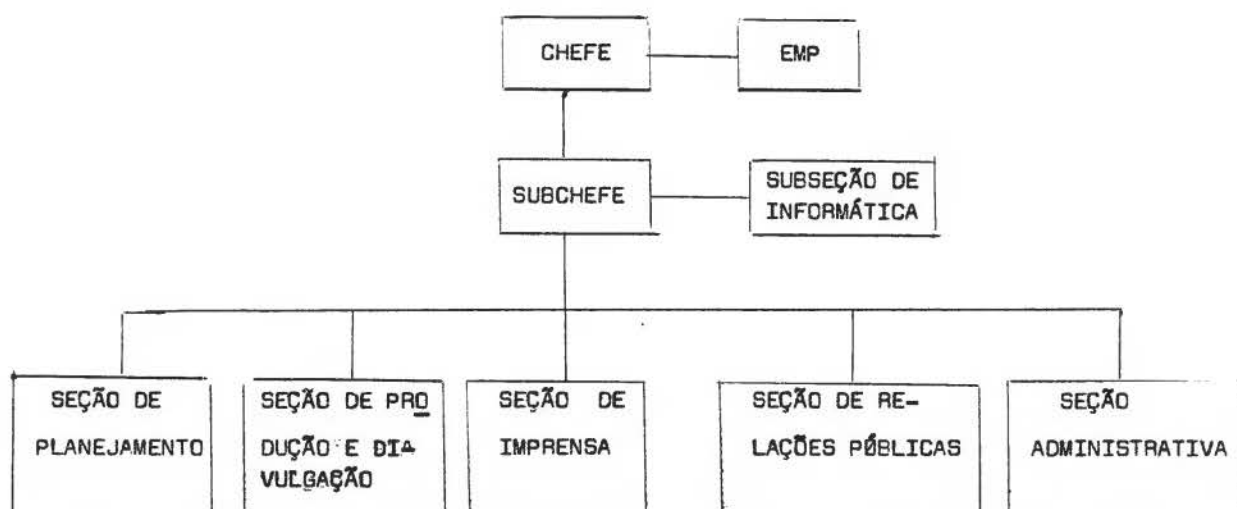
# CENTRO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO MINISTÉRIO DA AERONÁUTICA — ORGANOGRAMA —

*cel. Dirina*



FCNTE: Ministério da Aeronáutica.  
TOTAL: 46 servidores.  
Ano: 1987.

## CENTRO DE COMUNICAÇÃO DO EXÉRCITO

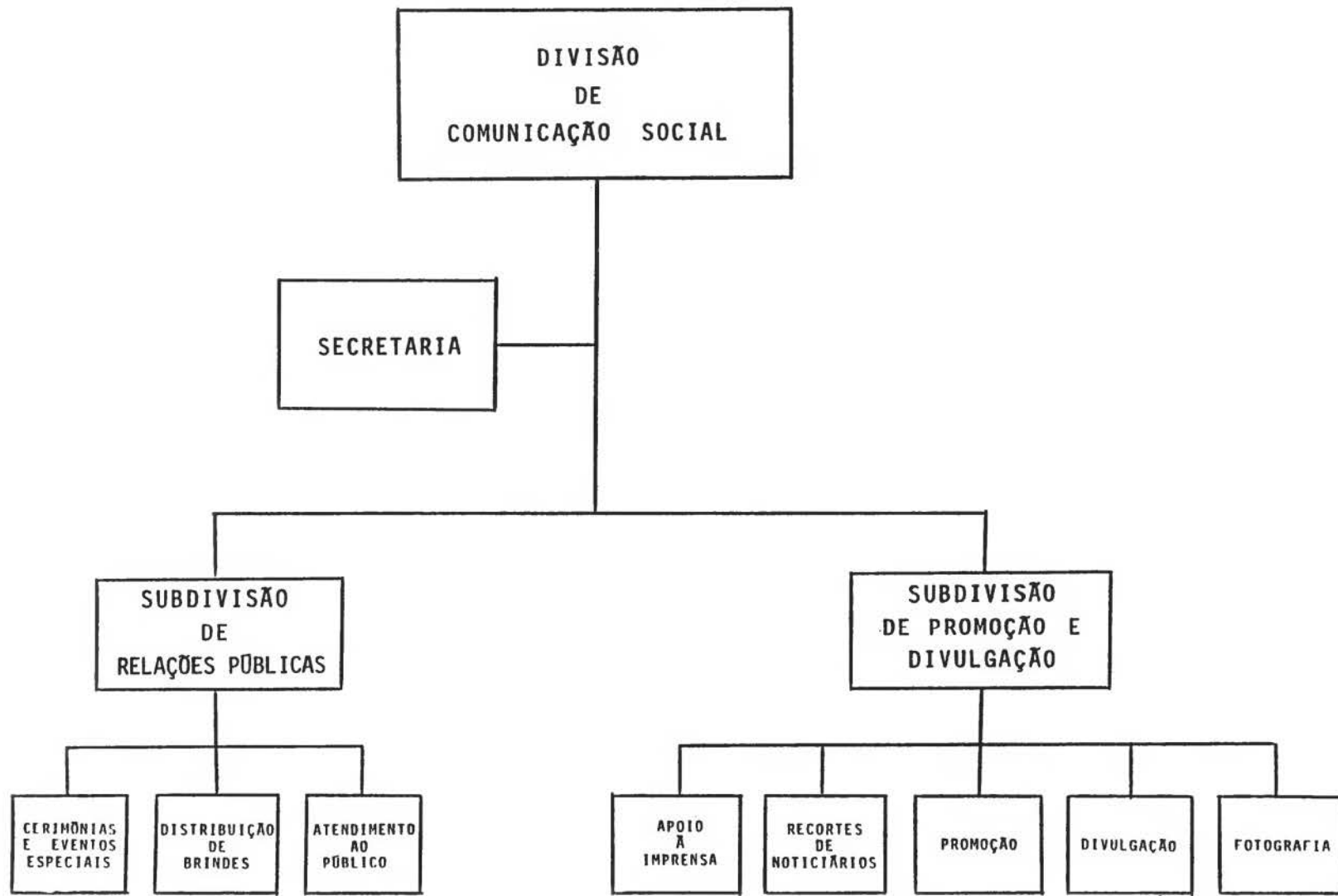


FORTE: Ministério do Exército.

Total: 42 servidores.

Ano: 1987.



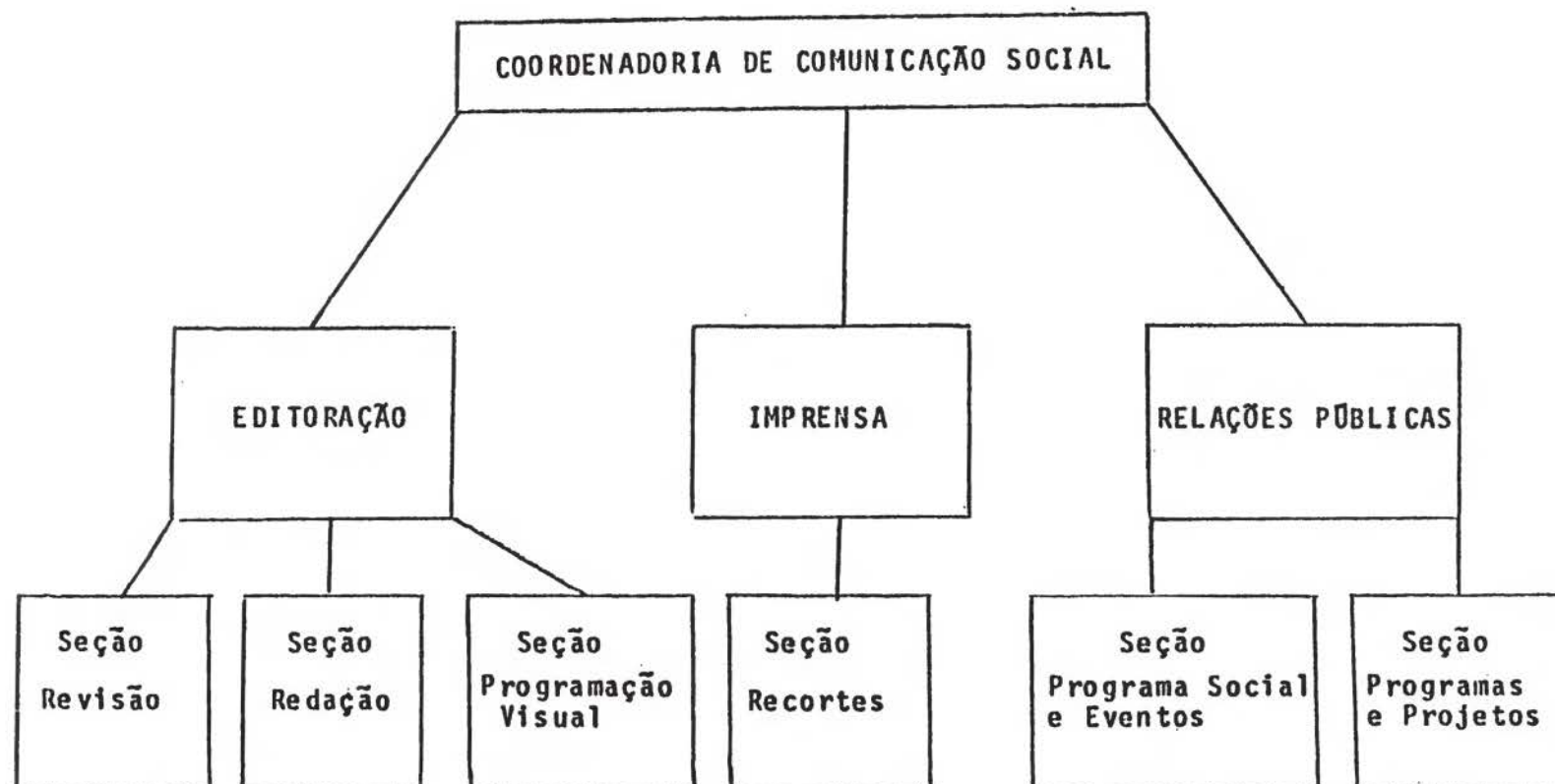
ORGANOGRAMA DA DIVISÃO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

CCS.: A Divisão de Comunicação Social é subordinada ao Gabinete do Ministro.

FONTE: Estado Maior das Forças Armadas.

TOTAL: 8 Servidores.

Ano: 1987.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

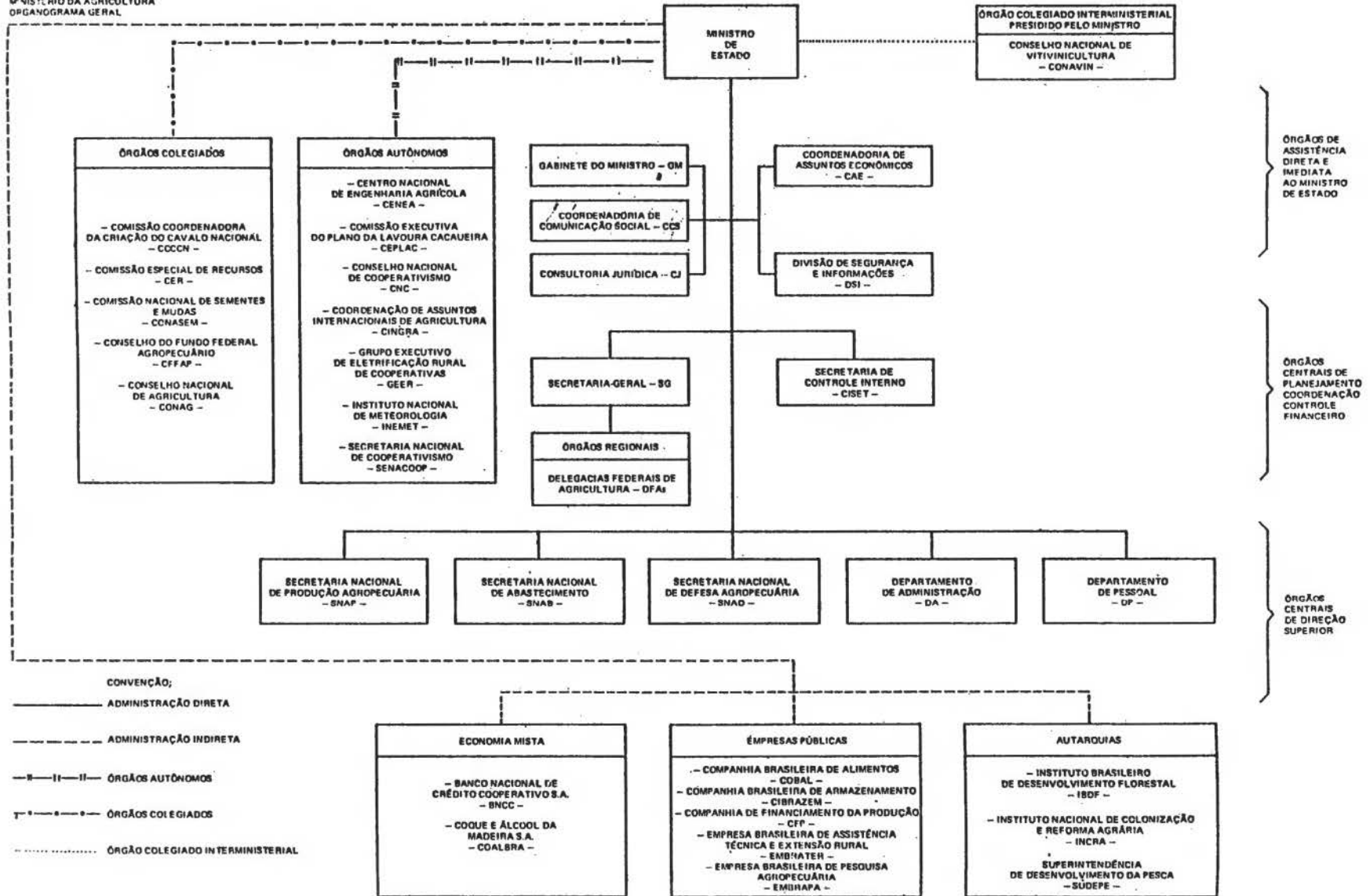
FCNTE: Ministério da Educação.

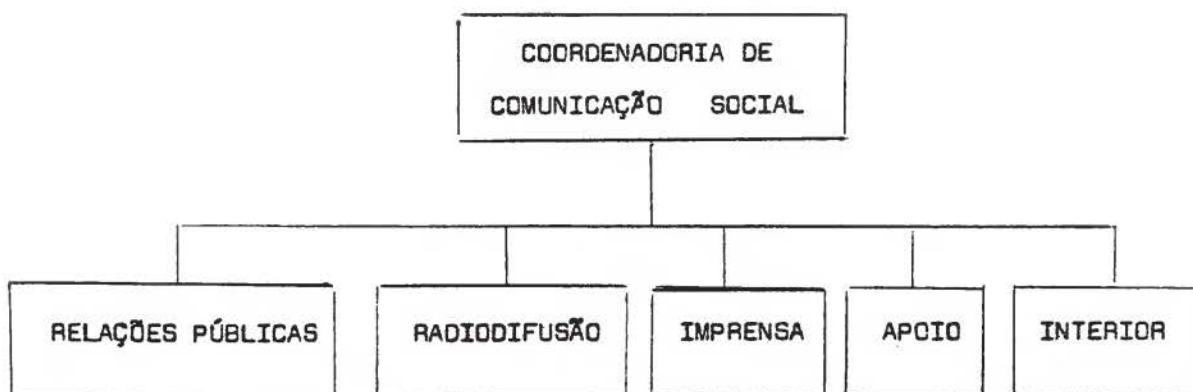
TOTAL: 45 Servidores.

Ano: 1987.

# ORGANOGRAMA

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA  
ORGANOGRAMA GERAL

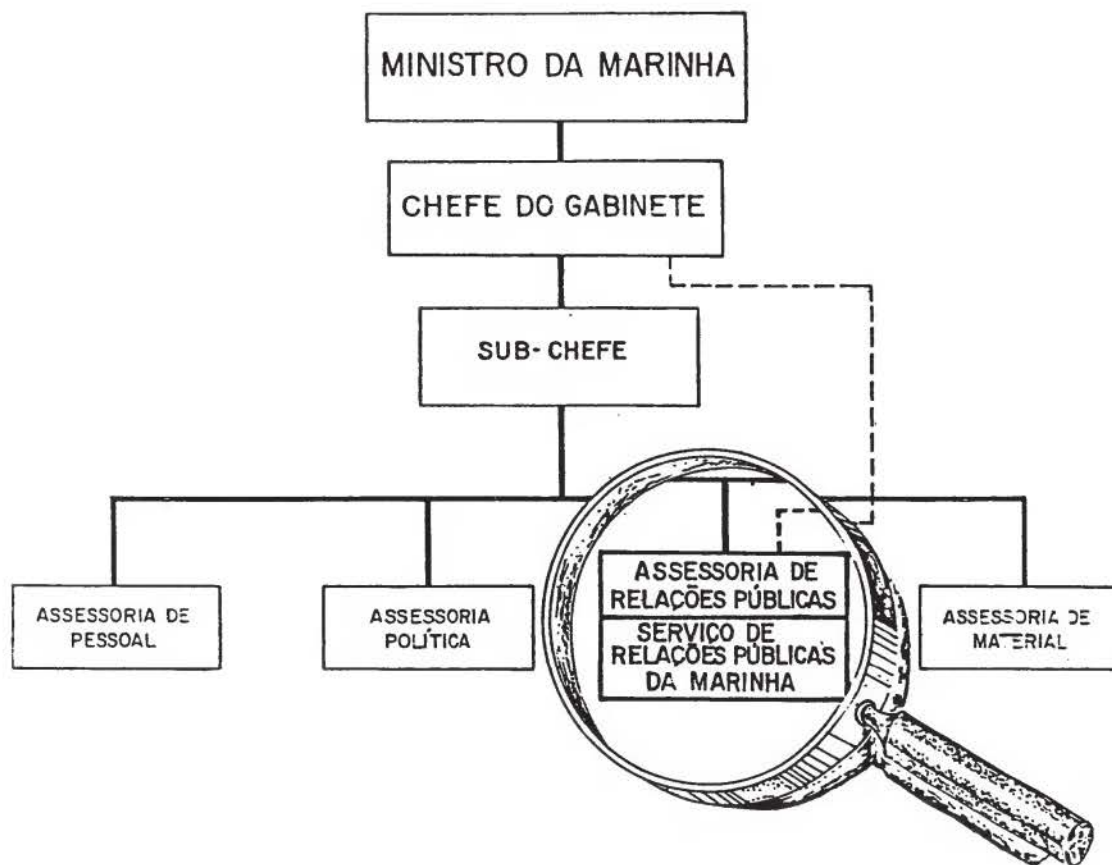


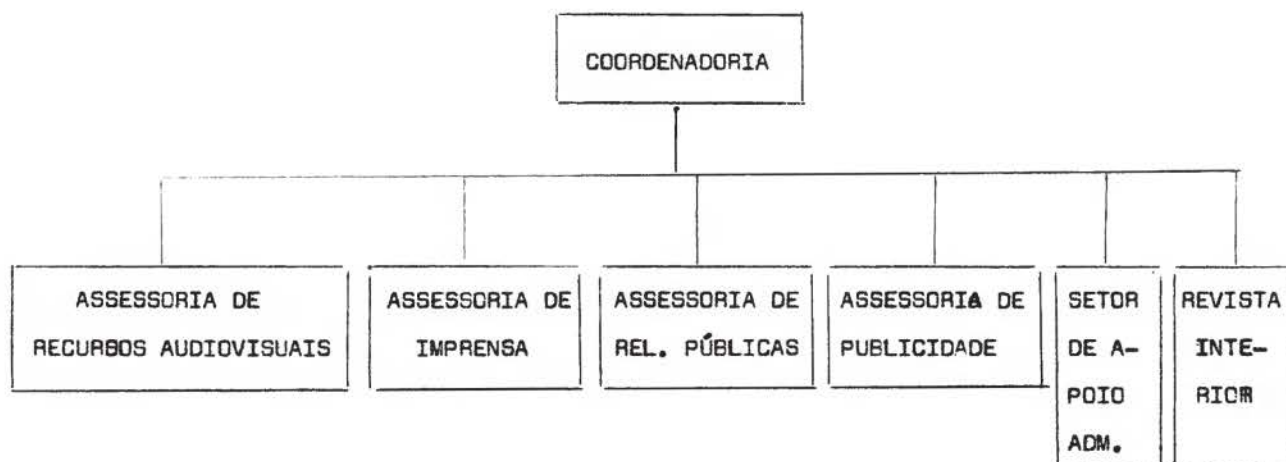


FONTE: Ministério da Agricultura.

TOTAL: 69 Servidores.

ANO: 1987.

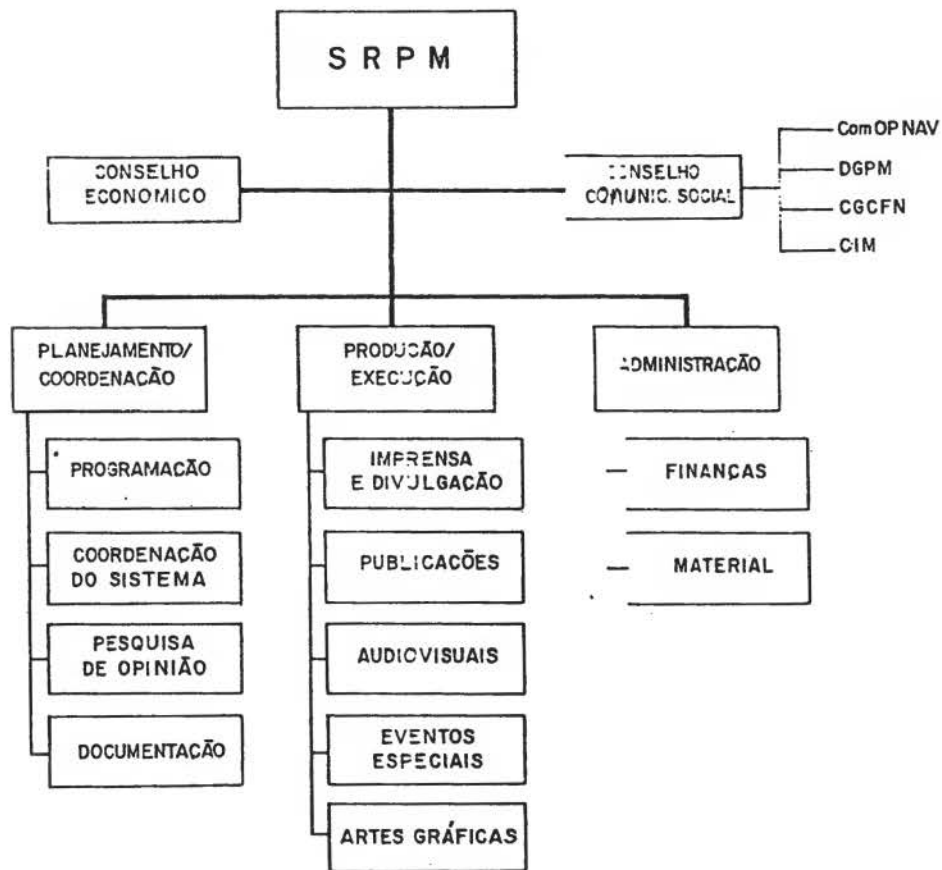


COORDENADORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

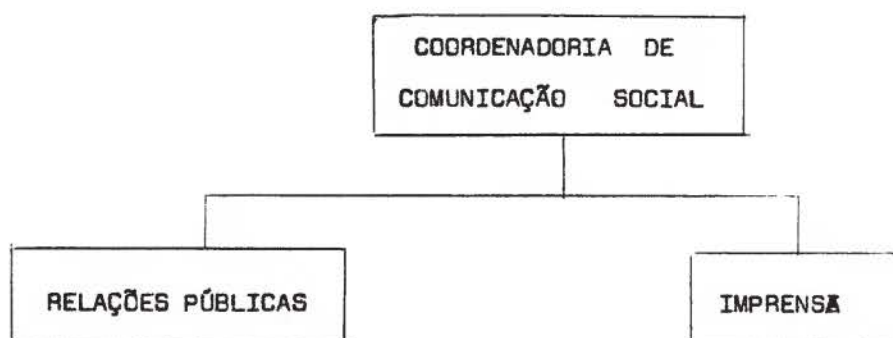
FONTE: Ministério do Interior.

TOTAL: 52 Servidores.

Ano: 1987.



FONTE: Ministério da Marinha  
TOTAL: 20 Servidores  
Ano: 1987.



FONTE: Secretaria da Administração Pública da Presidência da República.

TOTAL: 17 Servidores.

ANO: 1987.



## 7.3 - CONCLUSÕES

HIPÓTESES	TOTALMENTE CONFIRMADA	PARCIALMENTE CONFIRMADA	REFUTADA
<p>1. "A Comunicação Social no serviço público está paralizada e deformada por uma crise, pois a insatisfação dos profissionais e o desejo de mudar daqueles que têm responsabilidade social continuam vencidos pela cúpula administrativa que não oferece espaço para os comunicadores sociais e curvam-se diante de pressões e resistências dos conservadores, dos acomodados ou daqueles que apelam para a tranquilidade social ou Segurança Nacional".</p>	<p>- Para a paralisia, deformação e crise da comunicação social.</p> <p>- A cúpula administrativa não oferece espaço para os comunicadores sociais que têm responsabilidade social.</p>	<p>Para os motivos que determinam a falha de espaço para os comunicadores sociais (conservadores, acomodados).</p>	
<p>2. Os profissionais de comunicação que trabalham nos Ministérios não possuem elevado grau de escolaridade de além do curso superior, pois ocupam cargos decorrentes de indicação. É o poder político que define.</p>	<p>Para os cargos de chefia que integram a cúpula administrativa.</p> <p>Para o poder político que define a ocupação de cargos.</p>		<p>Para os cargos de nível médio.</p>
<p>3. Não existe integração entre as Coordenadorias de Comunicação Social, não só entre seus ocupantes, mas principalmente com a sociedade brasileira. Trabalhos sistemáticos que liguem a elite ao poder com o povo não são produzidos e/ou divulgados pela Comunicação Social dos Ministérios da "Nova República".</p>	<p>Hipótese totalmente confirmada, pois a comunicação é produzida de forma unilateral e descendente e as Coordenadorias não desenvolvem trabalhos integrados.</p>		

## 8. Conclusões Finais

1º Não existe integração entre as Coordenadorias de Comunicação social dos Ministérios da "Nova República" não só entre si, como com as demais coordenadorias ou Assessorias dos Governos Estaduais;

2º É adequada a criação de organismos/instituições que visem aprimorar a qualificação da mão-de-obra no serviço público. Por outro lado os servidores das Coordenadorias de Comunicação Social dos Ministérios devem integrar-se no processo de aprimoramento proposto pelo Governo da República, caso queiram integrar a elite do poder (vide Cap. I - Opinião Pública. "Sarney contra o empreguismo").

3º Torna-se urgente a necessidade de se iniciar um processo que possibilite uma política de comunicação para o Brasil. As Coordenadorias de Comunicação Social dos Ministérios operacionalizarão as diretrizes gerais que devem ser traçadas.

4º As Coordenadorias de Comunicação Social subordinam-se aos meios de comunicação em massa (MCM). Pesquisam pouco, e não se aproximam da sociedade, seja pela burocracia, seja pela participação política. Os brasileiros são meros receptores das mensagens, caracterizando a comunicação unidirecional.

5º O termo Comunicação Social, face aos dados levantados, deve ser questionado.

#### CAPÍTULO IV

"Tudo que atinge a perfeição está próximo do fim. A virtude perfeita esquiva-se e foge dos nossos olhos, e as coisas que amadurecem depressa não esperam a estação seguinte".

Sêneca, Ad Marciam, XXII,3:

**PREÂMBULO**

Considerando as colocações contidas nos Capítulos I, II e III do presente trabalho, destacamos os enfoques críticos da comunicação, com o objetivo de defender o tema proposto.

## 1. Os enfoques críticos sobre a comunicação.

As pesquisas em comunicação, no que se refere aos enfoques tradicionais, segundo Pedrinho Guareschi<sup>1</sup>, estão baseadas em estudos desenvolvidos nos Estados Unidos da América do Norte (Communication Research) cuja finalidade é colher mudanças registradas no comportamento de pessoas expostas aos meios de comunicação, registrando mudanças relacionadas à atenção, conhecimento, atitudes, opiniões, crenças e ações dos receptores de informação. Neste sentido, Berelson<sup>2</sup> refere-se a três áreas básicas para a análise do conteúdo manifesto da comunicação:

- a) características do conteúdo que resultam em estudos de tendências que orientam os rumos e estilos da propaganda;
- b) causas do conteúdo, isto é, descoberta das intenções de quem transmite a mensagem;
- c) efeitos do conteúdo, de forma a determinar os focos de atenção e análise dos esquemas mentais culturais existentes em grupos diferentes.

Guareschi declara que tais estudos visam descrever o "status quo" e têm como pressuposto de seu método a isenção de um juízo de valor a racionalidade e a lógica. Assim, interessam-nos, também, os enfoques críticos do estudo da comunicação, em que se destacam Althusser, Mattelart, Luhmann, Baudrillard e outros.

---

1. GUARESCHI, Pedrinho A. Comunicação & Poder. A presença e o papel dos meios de comunicação de massa estrangeiros na América Latina. 6ª ed., Petrópolis, Vozes, 1987, p. 13-20.

2. Apud. Guareschi, Pedrinho A.

Sergio Caparelli<sup>3</sup> descrevendo a situação da pesquisa na América Latina e no Brasil, declara que no caso brasileiro ainda é predominante o uso de metodologias de pesquisa com base nos modelos norte-americanos, mas que a adoção de metodologias originárias de escolas européias revitaliza a situação da pesquisa. Esse Autor propõe a utilização de orientações diversas que se adaptam à realidade brasileira, não bastando dizer que a pesquisa foi feita no Brasil, por um brasileiro.

Voltando aos enfoques críticos dos estudos da comunicação, destacaremos, a priori, alguns pontos básicos conceituados por Guareschi<sup>4</sup>, demonstrando o uso do conceito marxista de fetichismo do objeto de consumo e o conceito de ideologia de Althusser, utilizados e trabalhados por Armand Mattelart, oferecendo, ainda, visão crítica dos meios de comunicação de massa como aparato do imperialismo.

Mattelart<sup>5</sup> estabeleceu uma análise dos meios de comunicação a um programa de libertação nacional que implica na mobilização da classe trabalhadora por meio da participação partidária e do desenvolvimento da capacidade crítica da ideologia dominante, demonstrando o funcionamento e o aparato da comunicação (guerra dos meios de comunicação), intensificado durante a queda do regime de Allende no Chile. Tais estudos são de extrema importância para a discussão da comunicação, considerada as diferenças sociais, econômicas, políticas, éticas e étnicas entre regiões, Estados e países diferentes.

---

3. CAPARELLI, Sérgio. Comunicação de massa sem massa. 3ª ed., São Paulo, Summus, 1986, p. 105-113.

4. GUARESCHI, Pedrinho A. Op. cit., p. 17.

5. Apud. Guareschi, Pedrinho A.

## 1.2 - Fetichismo do Objeto de Consumo

O consumo comanda a sociedade capitalista e nessa perspectiva, as atividades, os produtos, a sociedade integra a lógica natural do consumo. A linguagem simplesmente acompanha a visão de mercado/troca e, ainda que alguns estudiosos pensem de forma diferente, a comunicação não escapa dessa lógica.

A lógica a que nos referimos é, também, a lógica do poder centrado no capital que não possibilita a autonomia dos meios de comunicação, a não ser no universo dos fetiches, onde seres vivos são transformados em coisas/objetos (fatores de produção) e coisas adquirem qualidades de seres vivos.

Neste sentido, Guareschi<sup>6</sup> afirma que "o dinheiro trabalha, o capital produz e os meios de comunicação agem (...). No universo dos fetiches, os meios de comunicação aparecem como entidades presenteadas e possuidoras de autonomia, com suas próprias vontades e sua alma, como determinados epifenômenos que transcendem a sociedade em que eles são inseridos. No estágio de um mundo regido pelos direitos e razões tecnológicos, os meios de comunicação transformam-se em agentes dotados de força própria e suplantam as forças naturais que eram o mito de um sociedade social e mística. Este distanciamento permite à classe dominante abandonar e disfarçar seu papel de possuidor monopolístico desse aparato ideológico, e, por conseguinte, pode assumir o direito de denunciar a influência perniciosa e desagregadora ou o conteúdo vulgar, violento ou pornográfico das notícias de rádio, de TV, ou do cinema,

---

6. GUARESCHI, Pedrinho. Op. cit., p. 18.

escudando-se dessa maneira, por detrás de seu próprio moralismo" A qualidade do bem de consumo (Marcuse) deixa de ser decisiva na sua comerciabilidade.

Os meios de comunicação em massa, na sociedade tecnológica, dinamizam a sociedade como se tivessem verdadeira liberdade de ação e o cidadão comum mais acredita do que desacredita neste fetiche.

### 1.3 - A estratégia socialista de Enzensberger

O que nos foi possível pesquisar até este momento requer algumas colocações da estratégia socialista de Enzensberger.

Nos últimos vinte anos, algumas inovações produzidas possibilitaram a constituição de um sistema universal dos meios de comunicação, tais como: satélites de comunicação, televisão a cores, por cabo, com cassetes, vídeo-tapes, vídeo records, vídeo fones, estereofonia, laser, cópias eletrostáticas, sistemas eletrônicos de impressão rápida, impressão tele-comandada, computadores time sharing, banco de dados, fibra ótica, etc.

O Autor considera e, concordamos, que não basta apenas um inventário crítico do "status quo", interpretando-o somente em termos sindicais ou liberais, não existindo uma teoria marxista dos meios de comunicação, uma vez que é a indústria de consciência que estabelece a contradição entre a classe dominante e dominados (consumidores, receptores); estando o "feedback" no modelo teórico de comunicação reduzido ao mínimo. "A programação do cartel das emissoras corresponde a uma programação política de um cartel de poder, constituída por partidos de caráter autoritário"<sup>7</sup>, onde se percebe uma com

---

7. ENZENSBERGER, H. Magnus. Elementos para uma teoria dos meios de comunicação. Trad. Helena Parente Cunha e Moema Parente Angel. (Biblioteca Tempo



petição simulada aos receptores, pois nas questões decisivas inexistem contradições e os receptores/eleitores podem escolher mudar de programa, quando têm essa opção, ou desligar o aparelho (abstenção). Assim, a ambivalência das atitudes é, também, a ambivalência dos meios que ameaçam tanto o capitalismo, quanto o revisionismo soviético.

Dentro da visão socialista de Enzensberger, os meios de comunicação não estão a serviço da comunicação e até lhe são obstáculos na ordem social. O ideal seria que os receptores estivessem realacionados e pudessem intervir diretamente nos meios, com a auto-organização das classes dominadas, atribuindo autenticidade dos meios.

Abordando as controvérsias entre liberdade e censura (repressão x emancipação), o Autor propõe o uso emancipador dos meios de comunicação por meio de:

- |   |   |
|---|---|
| 1. "programas de controle centralizado      | X programas descentralizados                                |
| 2. um transmissor, muitos receptores        | X cada receptor, um transmissor em potencial                |
| 3. imobilização de indivíduos isolados      | X mobilização das massas                                    |
| 4. atitude passiva dos consumidores         | X interação dos participantes, feedback                     |
| 5. processo de despolitização               | X processo de aprendizagem política                         |
| 6. produção feita por especialistas         | X produção coletiva   |
| 7. controle por proprietários ou burocratas | X controle socializado por auto-organização" <sup>8</sup> . |
| 8. uso repressivo dos meios de comunicação  | X uso emancipador dos meios de comunicação                  |

---

Brasileiro, 56). Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, 1978, p. 45-46.

8. ENZENSBERGER, H. M. Op. cit., p. 101-102.

observamos que o uso ainda repressivo dos meios de comunicação tem extrema relação com a comunicação social como instrumento do poder dominante na "Nova República" .

#### 1.4 Baudrillard: "Um requiem pelos média"

Resumindo as diversas hipóteses do modelo teórico da comunicação em três vertentes diferentes, Baudrillard, apresenta:

a) Macluhan: os meios fazem, são a revolução pela sua tecnologia, independente do conteúdo. A comunicação é, hoje, instantânea e planetária;

b) os meios são controlado pelo poder e precisamos arrancar-lhes tomando o poder, ou ampliando os conteúdos subversivos;

c) Enzensberger: os meios induzem a um tipo de relação social, assimilável ao do modo de produção capitalista. Libertar o seu potencial é o caminho.

Baudrillard afirma que não existe teoria dos "media". O que caracteriza os "media" de massa é que eles são intermediadores, intransitivos, fabricam não-comunicação - se aceitarmos definir a comunicação como uma troca, como o espaço recíproco de uma palavra e de uma resposta, portanto de uma responsabilidade (correlação pessoal de um ou outro na troca)... Para bem compreendermos o termo resposta, é necessário entendê-lo num sentido forte, e para isso referiu-se ao que é o seu equivalente nas sociedades primitivas, o poder àquele que pode dar e ao qual não se pode retribuir (...) retribuir é quebrar essa relação de poder, e instituir (ou restituir) na base de uma reciprocidade antagônica, o circuito de troca simbólico. O mesmo ocorre na esfera dos media: aí se fala, e se faz de

tal modo que em parte alguma possa haver resposta"<sup>9</sup>

O Autor exemplifica o sistema eleitoral (em concordância com Enzensberger) como o primeiro e mais belo dos "mass media, onde o seu coroamento é o referendo, em que a resposta está implicada na pergunta, como nas sondagens - é uma palavra que se responde a si própria pelo desvio simulado de uma resposta e, uma vez mais, a absolutização de uma palavra sob a máscara formal da troca é a própria definição de poder"<sup>10</sup>.

Baudrillard considera ainda duas perspectivas para o estudo dos meios de comunicação, em seu Requiem pelos media<sup>11</sup>:

a) ou conservar a análise marxista (contradição entre forças produtivas e relações de produção) admitindo-se as restrições e ampliando a análise de forças produtivas a todo campo cego da significação e da comunicação, considerando a indústria da consciência de Enzensberger e a linguística estrutural, (semiologia e seus derivados, onde se incluía comunicação), propondo uma crítica da economia política do signo;

b) ou Subverter a análise marxista do problema no campo teórico, porque esta não tem resposta diante de um processo social que excede o da produção material.

Tais colocações, nos possibilitarão analisar a ideologia como forte componente da comunicação social como instrumento do poder.

---

9. BAUDRILLARD, Jean. Para uma crítica da economia política do signo. São Paulo, Martins Fontes, 1972, p. 217.

10. BAUDRILLARD, Jean. Op. cit., p. 218.

11. BAUDRILLARD, Jean. Op. cit., p. 209-212.

## 2. Ideologia

A ideologia é uma das formas da praxis social que parte da experiência imediata dos dados da vida social e constrói um sistema de representações e idéias a respeito da realidade social.

Para Marilena Chauí<sup>12</sup>, a ideologia é produzida em três momentos fundamentais:

a) os pensadores de uma classe em ascensão produzem um conjunto sistemático de idéias, transformando os interesses dessa classe como interesses de toda a sociedade dominada. A ideologia ou o conjunto de idéias legitima a luta da nova classe pelo poder;

b) a luta continua e se transforma em senso comum (Gramsci), populariza-se e passa a ser aceita por aqueles contrários à dominação, possibilitando-lhes prever a realização dessas novas idéias e valores;

c) a partir do momento em que tais idéias e valores se sedimentam e se interiorizam como senso comum, a ideologia se mantém e a nova classe em ascensão se torna classe dominante. Mesmo que a classe dominante seja percebida como tal e que defenda interesses exclusivos dela, a percepção não afeta a aceitação das idéias e valores dos dominantes, pois a ideologia separa os indivíduos dominantes das idéias dominantes, fazendo parecer que são independentes uns dos outros.

Observe-se o importante papel da comunicação social e dos meios de comunicação que agem nos três momentos analisados por Chauí, possibilitando a visão da comunicação co

---

12. CHAUI. Marilena de Souza. O que é ideologia. Col Primeiros Passos. 14ª ed., São Paulo, Brasiliense, 1984, p. 108-109.

mo instrumento e manutenção do poder. Não nos esqueçamos, ainda, de que Luhmann (V. Cap. I) classifica o meio de comunicação poder.

Para Guareschi ideologia é ainda "o local em que estão armazenados os sinais empregados para racionalizar a dominação de classe, sinais esses marcados com uma condição: a exigência de que eles devem trabalhar para um sistema, cujas bases e verdadeiros fundamentos eles devem mascarar" e, fundamentado na assertiva marxista de que a classe que possui o poder material dominante, possui o poder espiritual dominante, declara que as idéias dominantes" não são nada mais que a expressão espiritual (ideologia, imaterial) das relações materiais, dominantes, apreendidas como idéias (...) são as expressões das relações que fazem de uma classe dominante<sup>13</sup>.

A ideologia permite ao indivíduo o desenvolvimento de atividades práticas no interior do sistema capitalista, sem que muitos indivíduos se apercebam das verdadeiras forças motoras que são colocadas em movimento, encobrendo as origens da ordem social e impossibilitando a percepção de que as instituições existem enquanto instrumentos de coação/poder. A própria burocracia, conforme analisamos no Cap. I, é instrumento de dominação, de poder.

Em consonância com Guareschi, afirmamos que a ideologia "translada a discrepância entre a posse social e a apropriação capitalista e explica o antagonismo existente entre os agentes do modo de produção. Sem ajuda dos meios de comunicação, esse jogo não poderia ser feito. Em uma sociedade capitalista, os meios de comunicação de massa tornam-se os instrumentos de mistificação e de dominação capitalista"<sup>14</sup>, trans-

13. GUARESCHI, Pedrinho A. Op. cit., p. 20.

14. Id. ibid.

formado por consequência natural e lógica, a comunicação social com todas as suas especializações (Jornalismo, Relações Públicas, Propaganda e Publicidade, etc.) em instrumento do poder. Percebemos, assim, o distanciamento cada vez maior do objetivo da comunicação social, que deveria ser o aperfeiçoamento do gênero humano obtido pela difusão de mensagens, elevação do nível cultural dos homens, possibilitando uma participação efetiva na sociedade. Torna-se falsa a comunicação social, quando surgem o controle e a manipulação que distanciam o povo da vida pública, em incapacidade e menoridade permanente. Assim, também, pensa Xifra-Heras<sup>15</sup>.

Marques de Melo, que considera a comunicação de massa, na Nova República, uma transição sem mudança, faz uma análise do período anterior e posterior a 1964 no Brasil, propondo alternativas para uma nova política de comunicação ao declarar que a batalha da comunicação democrática poderá adquirir intensidade na Nova República se os contingentes da sociedade civil mais bem estruturados - os partidos políticos, os sindicatos operários, as associações científicas e intelectuais, os movimentos populares, as instituições religiosas, etc. - perceberem a sua magnitude na construção da própria democracia. Isso implica em abandonar a velha postura instrumentalista e imediatista, pensando a comunicação como mero recurso para encurtar e agilizar o percurso das suas mensagens em direção à sociedade, quase sempre nos momentos de crise, nas conjunturas desfavoráveis. E significa reconhecer que a questão da comunicação, hoje, confunde-se com a questão do poder político, assumindo a feição de espaço privilegiado para o

---

15. XIFRA -HERAS, J. A informação. Análise de uma liberdade frustrada. Op. cit., Cap. I, deste volume.

exercício da política. Fazer política, nos dias atuais, é manejar corretamente as possibilidades oferecidas pelos sistemas de comunicação, atuando permanentemente nas suas engrenagens, capitalizando adequadamente o seu arsenal simbólico"<sup>16</sup>.

Refere-se, ainda, Marques de Melo ao despreparo dos políticos e reconhece as preocupações do PMDB neste sentido, mas dentro do limite possível da oposição no Brasil e com pouca operacionalidade.

As respostas que obtivemos na pesquisa efetuada junto às Coordenadorias de Comunicação Social do Governo Federal e apresentadas no Capítulo III, bem demonstram as colocações do Prof. Marques de Melo quando declara: " O grande risco que se afigura para a questão da comunicação no advento da Nova República é sua transformação em questão burocrática, expediente a que recorrem muitos dos profissionais e dos militantes políticos engajados em lutas específicas, e que confundem fisiologicamente o ápice da batalha com a conquista de cargos e de posições-chaves na estrutura dos novos governos. Para confirmar esse receio, basta lembrar a recente trajetória de muitos militantes oposicionistas, inclusive no campo da comunicação e da cultura, que galgaram postos importantes nos governos estaduais eleitos em 1982 e rapidamente abandonaram o curso da luta, quando não acomodando-se à tranquilidade que oferece o convívio com o poder, muitas vezes reproduzindo as práticas anteriores, instrumentalizando a comunicação (grifo nosso) para servir à ascensão política de seus chefes, maiores ou menores"<sup>17</sup>.

16. MELO, José Marques de. Comunicação: direito à informação. Questões da Nova e da Velha República. São Paulo, Papyrus, 1986, p. 34.

17. MELO, J. M. Op. cit., p 37.

A comunicação social tem, hoje, um importante componente com forte ligação com a ideologia. Referimo-nos à comunicação alucinógena da comunicação em massa. Beltrán e Cardona fazem referências à comunicação alucinógena dos meios de comunicação que têm poderes para anestesiar o público por meio de indução ao sono, hipnose, relaxação, tal e qual as drogas sedativas, mas que também servem como estimulantes, excitantes. Tais componentes não são necessariamente contrapostos, pois de forma positiva perpetuam o sistema social vigente e, negativamente, persuadem para a rebeldia contra o sistema. "Será necessário descobrir o que realmente ocorre no mundo interior (grifo nosso) de quem recebe estas mensagens em termos de comportamentos demonstravelmente produzidos"<sup>18</sup>.

Apocalípticos ou integrados? Na visão de Umberto Eco<sup>19</sup>, a cultura de massas tem vantagens e desvantagens. No que se refere a vantagens, encontraremos ligações com os meios de comunicação de massa, ("mass media"), ou seja:

a) os "mass media" propõem, de forma maciça e indiscriminada, informação que não distingue o dado válido da pura curiosidade ou entretenimento, mas negar que o acúmulo de informações não possa estimular de forma qualitativa e quantitativa o homem, é ser pessimista com relação à natureza humana;

b) a homogenização do gosto pode contribuir para diminuir as diferenças de castas;

c) as críticas à cultura de massa tornaram-se fenômeno de consumo veiculadas pelos "mass media";

---

18. BELTRÁN & CARDONA, Luis Ramiro e Elizabeth Fox. Comunicação Dominada. Os Estados Unidos e os meios de comunicação da América Latina. Trad. Paulo Roberto da Costa Kraner. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1982, p. 94-96.

19. ECO, Humberto. Apocalípticos e Integrados. São Paulo, Perspectiva, 1970, p. 43-48.



d) os confrontos do mundo são veiculados pelos "mass media" e sensibilizam o homem moderno, principalmente no mundo subdesenvolvido. Podem provocar subversões culturais de algum relevo, não sendo verdade que sejam estilística e culturalmente conservadores.

Finalizando os conceitos e definições utilizados em ideologia e consideradas as vantagens ou desvantagens dos meios de comunicação em massa, podemos afirmar que a ideologia, materializada, trabalhada e dinamizada com o auxílio dos meios de comunicação (em massa ou dirigida) possibilita-nos afirmar que a comunicação social é instrumento do poder, não bastando (ainda que muito necessário) libertar o potencial dos meios de comunicação em massas (mass media), pois a questão não está somente no controle e posse dos meios de comunicação em massa (os donos da imprensa, os donos da TV, etc.), mas muito mais para a manutenção e jogo do poder, considerada a indústria da comunicação.

Questionado sobre a fenomenologia marxista e alguns conceitos que se lhe opõem, Foucault fez colocações que devem ser aqui lembradas: "A noção de ideologia me parece dificilmente utilizável por três razões. A primeira é que, queira-se ou não, ela está sempre em oposição virtual a alguma coisa que seria verdade. Ora, creio que o problema não é de se fazer a partilha entre o que num discurso releva da cientificidade e da verdade e o que relevaria de outra coisa; mas de ver historicamente como se produzem efeitos de verdade no interior de discursos que não são em si nem verdadeiros nem falsos. Segundo inconveniente: refere-se necessariamente a alguma coisa como o sujeito (grifo nosso). Enfim, a ideologia está em oposição secundária com relação a alguma coisa que deve funcionar para ela como infra-estrutura ou determinação econômica, material,

etc. Por estas três razões creio que é uma noção que não deve ser utilizada sem precauções"<sup>20</sup>.

### 3. O uso do termo comunicação social na "Nova República"

Da forma como encontramos a comunicação hoje, é mais fácil admitirmos o termo meios de comunicação em massa, do que o termo comunicação social, principalmente se reconhecermos que o feedback vem sendo reduzido a frações mínimas (Baudrillard). Entretanto, o termo comunicação social deveria ser mais respeitado ou devidamente utilizado, sob pena de prejudicar ainda mais a comunicação em sociedade.

Falando do significado da comunicação para a vida social, Cooley<sup>21</sup> comenta que as transformações ocorridas desde o século XIX provocaram uma nova época na comunicação e no sistema social. Nesse sentido, a comunicação merece estudos mais acurados, principalmente em sua ação sobre as massas. Assim, quatro fatores devem ser considerados:

- significado ou grau de idéias e sentimento que expressam;
- rapidez ou domínio do espaço;
- duração ou domínio do tempo e
- difusão ou acesso a todas as camadas sociais.

Não nos esqueçamos de que existem hoje muitas comunicações unilaterais ou, mesmo inexistentes.

Analisando a comunicação social, Xifra-Heras estabelece uma relação entre a comunicação social e a ação política, quando declara que "sem dúvida, existem comuni

20. FOUCAULT, Michael. Microfísica do poder. Org. e trad. Roberto Machado (Biblioteca de Filosofia e História das Ciências, V. 7). Rio de Janeiro, Graal, 1979, p. 7.

cações unilaterais e mesmo comunicação com feedback proibido (sistemas autoritários e totalitários). Mas, as relações ação-reação têm grande valor no processo de comunicação social. E as respostas do receptor, que voltam ao emissor, apresentam-se-lhe muito úteis para analisar a eficácia da própria ação. É o que particularmente se observa no âmbito da ação política, onde o feedback do povo se converte no controle da legitimidade dos governantes"<sup>22</sup>.

Assim, se observa que o uso do termo comunicação social, na Nova República, poderia ser utilizado caracterizando a comunicação social como instrumento do poder legítimo. Mas não só as questões de legitimidade do Governo Federal são discutíveis no Brasil de hoje, bem como a ação política e as possibilidades das Coordenadorias de Comunicação Social em praticar a comunicação social dentro de objetivos maiores.

Compete aos profissionais de Relações Públicas e aos de Jornalismo preocuparem-se, de imediato, com tal questão, pois nas Coordenadorias de Comunicação Social dos Ministérios da "Nova República" são essas habilitações as mais absorvidas.

Os profissionais do Jornalismo já vêm avançando nas discussões da comunicação social e do poder. Por outro lado, Roberto Porto Simões declara que "há um outro grupo de proposições quanto ao modo de entender Relações Públicas, cuja ótica é o aspecto político e que consta com a percepção dos públicos de que eles também podem participar do poder. Quando se utiliza uma das estratégias desse grupo está-se permitindo a influência dos interesses comuns, ou seja, estão se

---

para a vida social; in Cardoso & Ianni, Fernando Henrique e Otávio. Homem e Sociedade. São Paulo, Nacional, 1968, p. 168.

22. XIFRAS-HERAS. Op. cit., Cap. I. A comunicação Social, p. 21.

levando em consideração as expectativas e mesmo os pareceres dos públicos na tomada de decisões. As proposições são três: Relações Públicas são uma via de dupla mão; uma política de portas abertas, uma casa de vidro"<sup>23</sup>. É exatamente assim que pensamos nas Relações Públicas e suas relações com o poder.

Caberia lembrarmos, ainda, as propostas de Cecília K. Peruzzo das Relações Públicas na "contra-mão" e a serviço da classe dominada. Assim, as técnicas de relações públicas seriam empregadas em situações como:

"a) Nas relações com organismo da sociedade civil a fim de sensibilizar e encontrar apoio para a causa dos oprimidos. Aqui, são importantes as relações com os meios de comunicação de massa para conseguir cobertura jornalística.

b) No estabelecimento de canais de comunicação entre os dominados.

c) Na preparação e aplicação de pesquisas para conhecer as necessidades e posicionamento de camadas populares, ou a reação de outros setores da sociedade, frente às reivindicações dos oprimidos, ou para prever momentos e circunstâncias em que a luta deve avançar ou não.

d) Na preparação de jornais murais e todo e qualquer tipo de meio de comunicação.

e) Na preparação de eventos: grupos de teatro, reuniões, palestras, festas, etc.

f) No encaminhamento de reivindicações populares, nas relações com os órgãos do Executivo, partidos políticos e órgãos do judiciário.

g) Na documentação da história dos dominados"<sup>24</sup>.

---

23. SIMÕES, Roberto Porto. Relações Públicas: função política. 2ª ed., Porto Alegre, Sagra/Feevale, 1987, p. 125.

24. PERUZZO, Cecília Krohling. Relações Públicas no Modo de Produção Capitalista. São Paulo, Cortez, 1982. p. 124.

Apesar da honestidade de propósitos da Autora, na qual, acreditamos, lembramos que o empregador pode concordar com as propostas, mas seu objetivo pode ser o da manutenção do poder dominante, do jogo do seu poder. Assim, o profissional de Relações Públicas terá que escolher entre o fisiologismo ou o desemprego, às vezes, permanente, caso não perceba a questão ideológica e a sua ideologia.

#### **4. Algumas considerações sobre a política de comunicação no Brasil**

Considerando que especialistas brasileiros em estudos de comunicação em massa continuam insistindo na necessidade de uma política nacional de comunicação que atenda às reais carências da população brasileira, Werthein<sup>25</sup> lembra-nos que o Ministério das Comunicações implantou, em junho de 1976, a Radiobrás - pool de emissoras do Governo Federal - e que o mesmo Ministério tem pronto, desde 1974, o projeto de um novo Código de Telecomunicações que cria condições para o uso mais organizado do sistema instalado e meios para sua ampliação. Declara que não se conhecem as exatas razões por que tal projeto não foi enviado ao Congresso.

O Autor declara, ainda, que o Conselho Nacional de Comunicações, criado em 1972, teve pelo mesmo Ministério das Comunicações, em 1976, a ampliação de membros representativos da sociedade civil, ampliando de 12 (doze) para 17 (dezesete) pessoas, contando com representantes governamentais, representantes de empresas públicas, associações empresariais,

---

25. WERTHEIN, Jorge. org. da coletânea. Meios de Comunicação: Realidade e Mito. (Biblioteca Universidade Ciências Sociais, V. 35). trad. Maria Candida D. Bordenave, Sigrid Sart e Teresinha J. Direnc. São Paulo, Ed. Nacional

empregados e universidades, deixando de incluir representantes do Poder Legislativo e telespectadores (na nossa opinião, necessários). Ainda que já se tenha dado um avanço na representatividade, convenhamos que é grande a desproporção num país tão populoso quanto o nosso.

Werthein descreve as várias sugestões que o CNC recebeu, e lembra que, nos Estados Unidos, a retroinformação e a descoberta da importância do receptor no processo de comunicação acabaram por favorecer a manipulação e a comunicação unilateral.

Diante da situação, acreditamos que o Conselho Nacional de Comunicação deve passar por um controle profissional mais efetivo da categoria dos profissionais de comunicação, por meio de seus sindicatos, associações, conselhos e outros organismos da sociedade civil, já que a comunicação social afeta a todos.

É importante esclarecer que não acreditamos que tais controles, de forma organizada e coesa, poderão ocorrer a curto prazo (via Constituinte, por exemplo). Aqueles terão que passar por impedimentos burocráticos que servem de instrumento ao poder dominante, além de dependerem de discussões de especialistas da área de comunicação social. Tais controles se fazem necessários, não só no que diz respeito aos meios de comunicação em massa, mas também para a comunicação social, dentro das finalidades a que esta se destina.

Várias medidas para amenizar a questão dependem basicamente do poder político e, mesmo em situação de mudança de regime político, a sociedade de massas ainda terá um feedback reduzido (talvez menos) frente ao poder dominante.

Os estudos de patologia social nos revelam que "existem facções dos mais diferentes tipos em qualquer sociedade humana, fazendo com que, mesmo em grupos tecnologicamente menos sofisticados, se encontre o fenômeno da política. Há uma permanente possibilidade de confrontos a partir de divergências, pelo menos potenciais. É claro que é preciso constatar, concretamente, que sociedades apresentam que tipos de conflitos. Na medida em que se aceita a existência do Poder em qualquer grupo social, constata-se uma tensão permanente entre os seus fatores. Tal tensão pode explicitar-se através de conflito entre linhagens, luta de classes, etc., no nível mais amplo do sistema social"<sup>26</sup>.

Temos, aqui, um problema de poder e de política enquanto poder de decisão.

##### **5. A comunicação social como instrumento do poder. As Coordenadorias de Comunicação Social na "Nova República".**

Não nos interessou repetir os sérios e aprofundados estudos que demonstram a influência dos Estados Unidos na comunicação em massa na América Latina, falando dos donos da imprensa, dos donos da televisão, do desequilíbrio no fluxo de informações, realizando mais uma abordagem de forma a incentivar o uso da comunicação não conformista. Para aqueles que assim preferirem, autores de competência e dados de pesquisa existem e nós os conhecemos.

---

26. VELHO, Gilberto. Organizador da coletânea. Desvio e Divergência. Uma crítica da patologia social. 3ª ed., Rio de Janeiro, Zahar, 1979, p. 25.

Declarar que não existe uma política de comunicação bem definida no Governo da Nova República seria simplesmente repetir os resultados da pesquisa que nos serve melhor neste momento, para afirmar que tais Coordenadorias de Comunicação Social também podem ser classificadas como Aparelhos Ideológicos do Estado (Althusser) e, portanto, servem como instrumento do poder.

Na nossa opinião, qualquer Governo de qualquer país, não cria e amplia Coordenadorias de Comunicação Social, em todos os seus Ministérios, a não ser para utilizá-las como instrumento do seu poder. Tais Coordenadorias, hoje, reforçam e ampliam a atuação dos meios de comunicação em massa e tendem a dificultar a comunicação não-conformista.

Observamos, ainda, o distanciamento de tais Coordenadorias de Comunicação Social do Governo da "Nova República" com relação à Universidade, distanciamento esse que tem causas e efeitos de ambos os lados. Da parte da Universidade, o que se verifica é o estudo crítico da comunicação social, pesquisas que analisam o poder dominante, as práticas não conformistas, a interferência e a dominação do capital estrangeiro, o controle social exercido pelos meios de comunicação em massa, enquanto veículos da ideologia dominante. Da parte dos profissionais entrevistados, o que vimos foi a total ausência de preocupações dessa ordem, o marasmo burocrático e o distanciamento da sociedade brasileira.

A comunicação social é, hoje, um instrumento do poder dominante. A questão está em discutir o poder que domina hoje e dominará amanhã e em prol de que ideologias.

Que controles profissionais exercerão os profissionais de comunicação no Brasil? Isso irá requerer ampla



discussão da política de comunicação no Brasil, incluindo não somente a sociedade, mas também os profissionais que integram as Coordenadorias analisadas.

Concordamos com Wethein quando considera que no mundo inteiro está difícil atingirmos o ideal contido na Declaração dos Direitos do Homem, (art. 19) onde "todo indivíduo tem o direito à liberdade de opinião e de expressão. Este direito inclui a liberdade de, sem interferências, ter opiniões e de procurar, receber e transmitir informações e idéias por quaisquer meios e independente de fronteiras".

**"Lutar com palavras  
é a luta mais vã"**

**Carlos Drumond de Andrade**

(...)Nós o povo tendes o poder - o poder de criar máquinas. O poder de criar felicidade! Vós, o povo, tendes o poder de tornar esta vida livre e bela...de fazê-la uma aventura maravilhosa. Portanto - em nome da democracia - usemos desse poder, unamo-nos todos nós. Lutemos por um mundo novo...um mundo bom que a todos assegure o ensejo de trabalho, que dê futuro à mocidade e segurança à velhice.

É pela promessa de tais coisas que desalmados têm subido ao poder. Mas, só misticam! Não cumprem o que prometem. Jamais o cumprirão!

Charles Chaplin

## Bibliografia

- ALTHUSSER, Louis. Ideologia e Aparelhos Ideológicos do Estado. trad. Joaquim José de M. Ramos. Biblioteca de Ciências Humanas. Portugal/Brasil. Presença/Martins Fontes, 1974.
- ANDRADE, Candido Teobaldo de Souza et alii. Cadernos de direito administrativo. São Paulo, Hemeron/FMU, 1974.
- \_\_\_\_\_. Administração de relações públicas no Governo. São paulo, Loyola, 1982.
- ANDRADE, Candido Teobaldo de Souza. Curso de Relações Públicas São Paulo, Atlas, 1980.
- BARBOSA, Ivan Santo. Où Vivre? Contribution a une analyse des actes de langage publicitaires. Tese de doutoramento. Université Catholique de Louvain. Faculte de Sciences Econo- miques, Sociales et Politiques. Departament de Communi- cation Sociales. França, 1982.
- BAUDRILLARD, Jean. Para uma crítica da economia política do signo. São paulo, Martins Fontes, 1972.
- BELTRÁN & CARDONA, Luis Ramiro e Elizabeth Fox. Comunicação Do- minada. Os Estados Unidos e os Meios de Comunicação da A- mérica Latina. (Col. Educação e Comunicação. V.8) trad.de Paulo Roberto da Costa Kramer. Rio de Janeiro, Paz e Ter- ra, 1982.
- BOFF, Leonardo. Igreja, Carisma e Poder. 3ª ed., Petrópolis, Vozes, 1982.
- \_\_\_\_\_. E a Igreja se fez povo. Ecclesio genese: a Igre- ja que nasce da fé do povo. São Paulo. Círculo do Livro,

- CAPARELLI, Sergio. Comunicação de massa sem massa. (Col. Novas Buscas em Comunicação. v.10) 3ª ed., São Paulo, Summus, 1986.
- CARDOSO, Fernando Henrique. A democracia necessária. Palestra proferida na Associação dos Sociólogos de Brasília. Maio de 1983. 3ª ed., São Paulo, Papyrus, 1985.
- CARDOSO & IANNI, Fernando Henrique e Otávio. Homem e Sociedade. (Biblioteca Universitária, V. 5) 4ª ed., São Paulo, Nacional, 1968, p. 168.
- CHAUFÍ, Marilena. Conformismo e resistência. Aspectos da cultura popular no Brasil. São Paulo, Brasiliense, 1986.
- \_\_\_\_\_. O que é ideologia. Coleção Primeiros Passos. 14ª ed., São Paulo, Brasiliense, 1984.
- CORREA, Tupã Gomes. Estrutura da opinião pública na estrutura do poder. Vol. I. Tese de Doutaramento. Escola de Comunicações e Artes -USP - São Paulo, 1987.
- DA VIÁ, Sarah Chucid. Opinião pública, técnica de formação e problemas de controle. São Paulo, 1983.
- ECO, Humberto. Apocalípticos e Integrados. São Paulo, Perspectiva, 1970.
- ENZENSBERGER, Hans Magnus. Elementos para uma teoria dos meios de comunicação. (Biblioteca Tempo Universitário, 56) trad. Helena Parente Cunha e moema Parente Angel. Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, 1979.

- FILHO, Ciro Marcondes. Quem manipula quem? Poder e Massas na indústria da cultura e da manipulação no Brasil. Petrópolis, Vozes, 1986.
- \_\_\_\_\_. O que todo cidadão precisa saber sobre ideologia. (Cadernos de educação política: série sociedade e estado) 2ª ed., São Paulo, Global, 1986.
- FOUCAULT, Michael. Microfísica do poder. (Biblioteca de Filosofia e História das Ciências, V. 7) Org. e Trad. Roberto Machado. Rio de Janeiro, Zuaal, 1979.
- GRAMSCI, Antonio. Obras escolhidas. trad. Manuel Cruz. São Paulo, Martins Fontes, 1978.
- HABERMAS, Jürgen. História Y crítica de la opinión pública. 2ª ed., Espanha, GG Mass Media, 1982.
- HANDY, Charles B. Como compreender as organizações: Trad. Helena Maria C.
- KORDA, Michael. Poder. Como conquistá-lo, como utilizá-lo. Revista Exame. Edição Especial. São Paulo, nº 356-A 23.07.86.
- KÜHNER, Maria Helena. O desafio atual da mulher. Rio de Janeiro, Francisco Alves, 1977.
- LAKATOS, Eva Maria. Sociologia Geral. 5ª ed., São Paulo, Atlas, 1986.
- LEMONS, Roberto Jenkins. Lobby: direito democrático. Porto Alegre, Sagra, 1986.

- LOBO, Júlio A. Comportamento Organizacional. Vol. II. 1ª ed., São Paulo, Atlas, 1978.
- LODI, João Bosco. Lobby & Holding. As bases do poder. 2ª ed., São paulo, Pioneira, 1984.
- LUHMANN, Niklas. Poder. (Col. Pensamento Político 73). trad. Martine Creusot R. Martins. Brasília, Ed. Universidade de Brasília, 1985.
- MAQUIAVEL, Nicolau. O Príncipe. Estudos Políticos. (Coleção Os Pensadores). trad. Lívio Xavier, 4ª ed., São Paulo, Nova Cultural, 1987.
- MELO, José Marques. Comunicação: direito à informação. Questões da Nova e da Velha República. São Paulo, Papirus, 1986.
- MILLS, C. Wright. A elite do poder. trad. de Waltensir Dutra, 2ª ed., Rio de Janeiro, Zahar, 1968.
- PERUZZO, Cecília Krohling. Relações Públicas no Modo de Produção Capitalista. São Paulo, Cortez, 1982.
- PRADO, Dando. Ser esposa a mais antiga profissão. São Paulo, Brasiliense, 1979.
- SIMÕES, Roberto Porto. Relações Pública: função política. 2ª ed., Porto Alegre, Sagra, Feevale, 1987.
- TOFFLER, Alvin. A terceira onda. trad. de João Távora, 5ª ed., Rio de Janeiro, Record, s.d.

- VELHO, Gilberto. Organizador da coletânea. Desvio e Divergência. Uma crítica da patologia social. 3ª ed., Rio de Janeiro, Zahar, 1979.
- VIEIRA, R.A. Amaral. in Revista Comunicação e política. Vol I, nº 1, Rio de Janeiro, Centro Brasileiro de Estudos Latino Americano, Paz e Terra, 1983.
- WEBER, Max. Ensaio de sociologia. Trad. Waltensir Dutra, 2ª ed., Rio de Janeiro, Zahar, 1971.
- \_\_\_\_\_. Sociologia. Organizador Gabriel Cohn. São Paulo, Atica, 1979.
- WERTHEIN, Jorge. Organizador da coletânea. Meios de Comunicação: Realidade e Mito. Biblioteca Universitária. série 2ª. Ciências Sociais. Vol. 35. trad. Maria Candida Diaz Bordenave, Sigrid Sarti e Teresinha J. Direne. São Paulo, Ed. Nacional, 1979.
- WOOTON, Graham. Grupos de interesse. Grupos de pressão e Lobbying. trad. de Edmond Jorge. Rio de Janeiro, Zahar, 1972.
- XIFRA-HERAS. A Informação. Análise de uma liberdade frustrada. trad. Gastão Jacinto Gomes. 2ª ed., Rio de Janeiro, Lux-EDUSP, 1975.

**ABSTRACT**

Searching to comprove the thesis that the social communication at the Social Communication Organs of the Federative Republic of Brasil. Ministrys are nowadays distants from the Brazilian Society and serves as instruments of the dominant power; the authoress divides her research in four chapters. In the first chapter, which is conceptional, classifics the influence, the information, the burocracy, the woman, the objects, the ambi-ent and the religion as power instruments. In the second chapter, presents an profissional report of a profissional experience that she had at a ministry organ as a social communication assistant and, in the third chapter, presents the results of an opinion research that was done with the assessors that work in the social commmunication area.

The authoress ends defending the thesis that the social communication has been not performing its finalities in improving the class of the human being and to roise the cultural society level, because, controllad and manipulated by the dominant power, keeps people distant from the public life.



# População considera TV instituição mais poderosa do país

Do Redação do Folha

As emissoras de TV detêm o maior poder e o maior prestígio no país. O rádio e a imprensa são as outras duas instituições de maior prestígio na sociedade brasileira. As empresas multinacionais, os bancos e as financeiras são as que acumulam maior poder e capacidade de influência no país, depois da TV. Esta é a opinião da população das oito principais capitais brasileiras.

Entre os dias 20 e 23 de março últimos, a Pesquisa Folha entrevistou 3.316 pessoas nas cidades de São Paulo, Rio, Brasília, Belo Horizonte (MG), Salvador (BA), Recife (PE), Curitiba (PR) e Porto Alegre (RS), apresentando a cada uma delas uma lista de 22 instituições. Os entrevistados atribuíram muito, pouco ou nenhum prestígio e muito, pouco ou nenhum poder a cada instituição.

As emissoras de TV aparecem em primeiro lugar com as maiores taxas de "muito prestígio" (81%), seguidas pelas emissoras de rádio (70%) e pela imprensa (67%). As emissoras de TV lideram também o "ranking" de poder, apresentando uma taxa de 80%, de "muito poder", seguidas pelas empresas multinacionais (75%) e os bancos e as financeiras (73%). Os últimos lugares são divididos pelas associações patronais (22% de "muito prestígio") e pelos centros de umbanda e candomblé (17% de "muito poder").

## Os três Poderes

O Executivo, o Legislativo e o Judiciário, os três Poderes da República, figuram no "ranking" de poder somente em quarto, nono e 12º lugares respectivamente. A Presidência e os ministérios aparecem com 72% de "muito poder", um ponto percentual acima da imprensa e das Forças Armadas, que obtiveram 71%. O Congresso Nacional (57%), é superado, por exemplo, pelas emissoras de rádio (64%) e pela Igreja Católica (59%), e o Judiciário pelas agências de publicidade (46%).

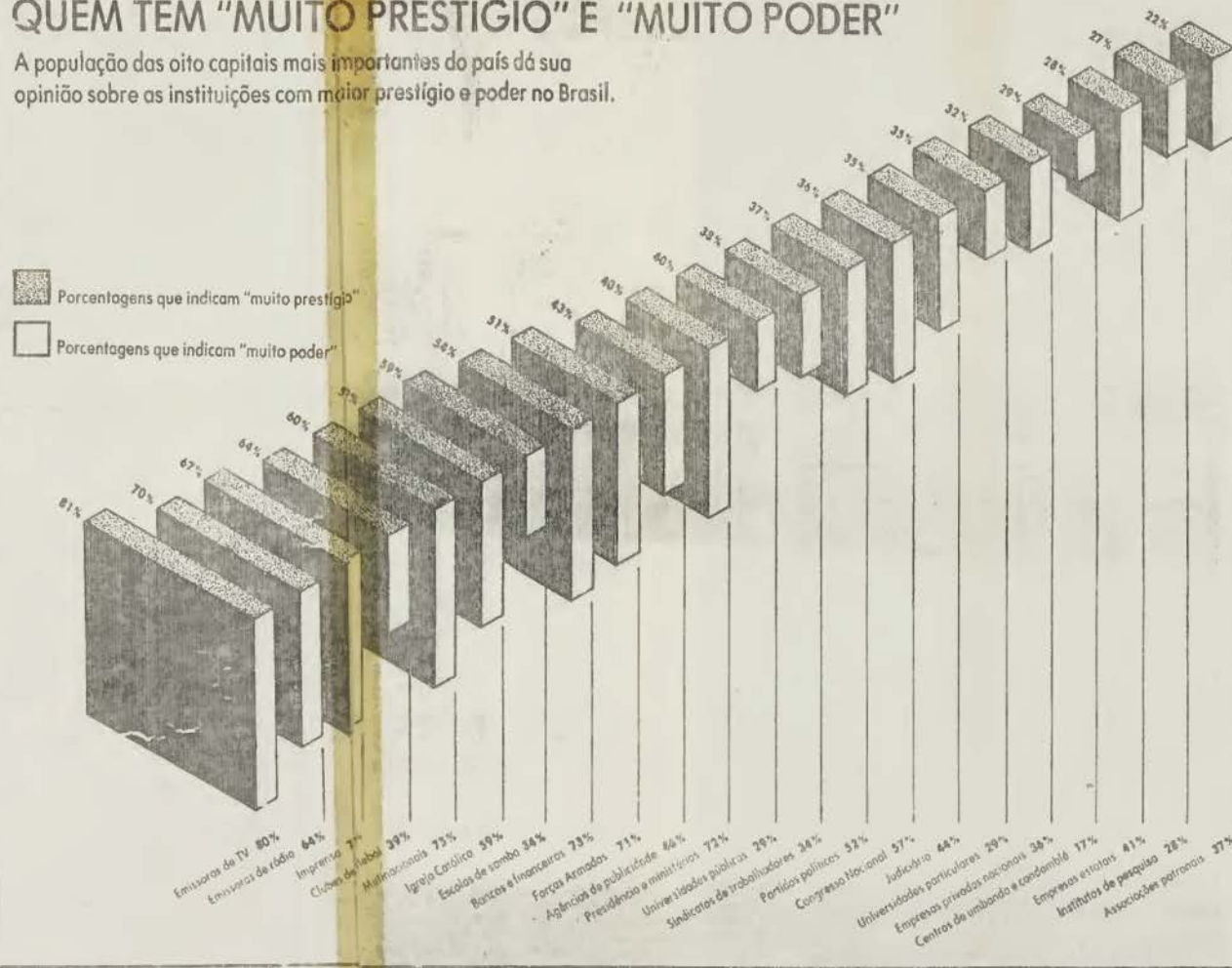
A Presidência da República e os ministérios alcançam sua melhor colocação no "ranking" de poder no Rio, onde aparecem em primeiro lugar, e a pior em São Paulo e Porto Alegre, em sétimo lugar. O Congresso Nacional chegou ao sexto lugar em Recife, mas em Belo Horizonte ficou em 14º. Novamente em Belo Horizonte um dos três Poderes ficou com a pior colocação, 17º lugar para o Judiciário, que teve seu melhor resultado em Porto Alegre (quinto lugar).

O Executivo é o Poder com maior prestígio junto às populações das oito capitais mais importantes do país (50% de "muito prestígio"), mas está

11ª colocação dentre as 22 instituições listadas pela Pesquisa Folha, ficando entre o quinto lugar em Recife e o 19º em Porto Alegre. O Congresso Nacional, que supera os partidos políticos no "ranking" de poder (os partidos ficaram em 10º lugar, com 52% de "muito poder"), vê sua posição invertida em relação a eles em termos de prestígio. Enquanto os partidos ficam em 14º lugar (37% de "muito prestígio"), o Congresso ficou em 15º (36%). O Judiciário ficou em 16º (35%).

## QUEM TEM "MUITO PRESTÍGIO" E "MUITO PODER"

A população das oito capitais mais importantes do país dá sua opinião sobre as instituições com maior prestígio e poder no Brasil.



As Forças Armadas obtiveram uma taxa de 51% de "muito prestígio", com sua melhor colocação em Salvador (terceiro lugar) e a pior em Belo Horizonte (11º).

## Meios de comunicação

Somente no Rio, das oito capitais, as emissoras de TV perderam o primeiro lugar em prestígio, para as escolas de samba. Também no Rio, sede das duas maiores emissoras — as TVs Globo e Manchete —, elas obtiveram sua pior colocação no "ranking" de poder, quinto lugar. Mas para a população de outras quatro capitais (São Paulo, Brasília, Belo Horizonte e Recife), elas são as maiores detentoras de poder ou capacidade de influência no Brasil. As emissoras de rádio, segundo lugar

no "ranking" de prestígio, aparecem com esta colocação em São Paulo, Salvador e Porto Alegre, mas em sexto lugar em Rio. No "ranking" de poder, elas ficam em 4º lugar.

A terceira instituição de maior prestígio, a imprensa, obteve seus maiores resultados em Brasília e Curitiba (segundo lugar), ficou em terceiro em São Paulo e Porto Alegre, enquanto no Rio, Belo Horizonte e Salvador, e em sexto lugar em Recife. O poder e a influência da imprensa levaram-na à quinta colocação (71% de "muito poder"). Em todas as capitais, Curitiba e Porto Alegre, ela lidera o "ranking" de prestígio. Em São Paulo, a imprensa ficou em terceiro lugar, em Brasília em quarto. Seu pior resultado foi em Belo Horizonte, sétimo lugar.

Na confrontação entre o poder e o prestígio das instituições, é o Executivo (Presidência e ministérios) que apresenta o maior contraste (72% de "muito poder" versus 40% de "muito prestígio"). Este contraste, em graus diversos, manifesta-se nas atribuições concedidas a todas as instituições diretamente ligadas ao poder político (Congresso Nacional, Poder Judiciário e partidos políticos), ao poder econômico (bancos e financeiras, empresas multinacionais, associações patronais e empresas estatais). A mesma situação se repete no caso das Forças Armadas.

Com instituições não diretamente ligadas aos poderes instituídos, o contraste é inverso (maior prestígio que poder). É o caso dos clubes de futebol, o quarto colocado no "ran-

king" de prestígio, com 64%, e que, em Belo Horizonte, chegou a aparecer na segunda colocação. No "ranking" de poder, porém, os clubes ficam em 14º lugar, com 33%.

O maior equilíbrio entre as taxas de "muito poder" e "muito prestígio" ocorre nas respostas relacionadas com os meios de comunicação, a Igreja Católica, as agências de publicidade, os sindicatos de trabalhadores, os Institutos de pesquisa e as empresas privadas nacionais. A situação destas empresas e das estatais, quando comparadas às empresas multinacionais e aos bancos e financeiras, é de inferioridade em ambos os "rankings". Em termos de prestígio, as empresas privadas ficam em 18º lugar e as estatais em antepenúltimo, com a 20ª colocação. A disparidade é ainda maior no poder que lhes é atribuído: as estatais estão em 13º lugar e as empresas privadas nacionais em 16º.

A metodologia utilizada pela Pesquisa Folha foi a de entrevista pessoal, com componentes de uma amostra da população, estratificada por zonas geográficas, nível socioeconômico da região, sexo e idade.

A pesquisa foi uma realização do DataFolha, sob direção do sociólogo Antônio Manoel Tavares Mendes. Entre os integrantes, teve como auxiliar de planejamento e análise o sociólogo Gustavo Ventura. A coordenação dos trabalhos de campo ficaram a cargo de Mauro Francisco Paulino (São Paulo), Claudio Almeida Andrade (Rio), Inez de Azevedo Nóbrega (Salvador), Maurício Guipolini (Curitiba), José Alamy S. Cavalo (Belo Horizonte), Francisco M. de Moraes (Brasília), Rodrigo Rodrigues Alves (Porto Alegre) e Luana de Barros (Recife). A interpretação dos dados e a interpretação dos resultados são de responsabilidade da Redação.

Fonte: Folha/PA

4350 7142  
F866c  
v.1

DEDALUS - Acervo - ECA



20100039155

Esta obra não pode  
ser emprestada

Data de aquisição	4/05/88	Preço	-
Fornecedor	d. Pós-Graduação		
Intitulação de			
Classificação	4350 7142		
	F866c		

v. 1