

## Trilha 3: Estratégias para atuar nos espaços de poder e participação

***“Seja nos conselhos ou nos cargos do Executivo, o desafio para os movimentos de mulheres feministas é consolidar os avanços e incorporar diretrizes para promoção da igualdade às ações dos governos, mantendo-se distantes das práticas políticas conservadoras.”***

Trilhas Feministas na Gestão Pública – 2010

Na Trilhas 1 e 2 lançamos um olhar para a trajetória de lutas das mulheres e dos movimentos feministas pela garantia de direitos e, no Brasil, pela institucionalização das políticas públicas para as mulheres. Na Trilha Especial, demos um novo passo, que foi adentrar na análise das políticas públicas de enfrentamento à violência contra as mulheres a partir de sua execução em âmbito local. Agora, iremos aprofundar a reflexão sobre a “arquitetura” que veio sendo desenhada nos últimos anos para os espaços de poder e participação: os organismos de políticas públicas para as mulheres, os conselhos de direitos e as conferências de políticas para as mulheres. Este é um momento também para avaliarmos os limites e impasses nesta construção.

### Luta gera instrumentos de luta

Como vimos, é muito recente na história (escrita) da humanidade a presença das mulheres na esfera pública, assumindo funções de poder. E que tem sido pela ação política feminista que a exclusão das mulheres e a legalidade que a apoiava tornaram-se eticamente insustentáveis. Foi assim que conquistamos o direito ao voto e, depois, o direito igual à participação política, à participação paritária na coordenação de diversos movimentos sociais, às cotas de mulheres nas direções políticas de organizações da sociedade civil e para as candidaturas ao Legislativo (deputadas e vereadoras). A reação patriarcal e racista aos avanços feministas e antirracistas, desde então, enaltece o discurso falso da meritocracia, para impedir que ações afirmativas alavanquem mecanismos institucionais efetivos no enfrentamento das desigualdades de gênero, raça e classe, persistentes na esfera pública.

A luta por igualdade de direitos civis e políticos é antiga. No século XVIII, na Revolução Francesa (1789), Olympe de Gouges, que redigiu a “*Declaração dos Direitos da Mulher e da Cidadã*”, juntamente com muitas outras mulheres, foi presa e guilhotinada em praça pública por ousar protestar contra a exclusão das mulheres nos espaços de poder. Após a vitória da revolução, o lema “igualdade, liberdade, fraternidade” foi abandonado e a nova ordem instituída excluiu as mulheres e a população do campo.

Nos séculos seguintes (XIX e XX), na Europa e EUA, a mobilização das mulheres conquistou o direito à educação e ao voto. Já no Brasil, o direito ao voto só foi assegurado às mulheres em 1932. Porém, a grande maioria das mulheres negras e indígenas ficou sem acesso às escolas e, também por isso, longe do direito ao voto, pois só no final do século XX o sistema eleitoral brasileiro deixou de excluir pessoas analfabetas. Neste sentido, o racismo patriarcal obstruiu, pela cultura, pela violência e inclusive com instrumentos legais, diretos e indiretos, a participação da maioria das mulheres na esfera pública.

Na trajetória percorrida pelos movimentos feministas brasileiros para a inclusão das mulheres na esfera pública, os **conselhos de direitos** destacam-se como primeiros mecanismos institucionais. Quando surgiram, tinham a tarefa de participar na implantação e na execução de algumas políticas e projetos. Mais tarde, em especial a partir da criação de organismos de políticas para as mulheres nos governos, os Conselhos vão perdendo as características mais executivas. Assemelham-se a outros mecanismos de composição mista, com representação de governo e sociedade civil e com finalidades de fiscalização e controle social.

Os organismos no Executivo, Conselhos, Conferências e Planos são conquistas que precisam ser aperfeiçoadas. Mas é importante destacar: eles não existiriam sem o ativismo político dos movimentos feministas e de mulheres.

Em 2004, 2007, 2011 e 2016, a SPM organizou respectivamente a I, II, III e IV Conferências Nacionais de Políticas para as Mulheres, convocadas por decreto presidencial e por governantes dos estados e municípios, a partir de um processo de mobilização e participação ampla, reunindo representação governamental e movimentos sociais de mulheres.

Da I Conferência resultou o **I Plano Nacional de Políticas para as Mulheres (PNPM)**, com a definição de diretrizes e eixos de atuação prioritários na implementação de políticas públicas para as mulheres. Após as conferências seguintes,

o PNPM foi atualizado e novos eixos foram acrescentados. Os planos são mecanismos mais recentes e poucos são os estados e municípios que já elaboraram os seus. O planejamento das políticas, a construção de indicadores para acompanhá-las e avaliá-las periodicamente são estratégicos para a sua consolidação no sistema público.

---

*As Conferências Nacionais de Políticas para as Mulheres, previstas para serem realizadas a cada três anos, constituíram-se em um mecanismo institucional de participação das mulheres e tiveram papel importante na proposição, avaliação, consolidação e fazendo avançar as políticas públicas para o enfrentamento das múltiplas formas de desigualdade vividas pelas mulheres.*

---

O último Plano Nacional de Políticas para as Mulheres foi traçado para o período 2013-2015. Diante das mudanças recentes na Secretaria de Políticas para as Mulheres – que, de Secretaria com *status* de ministério, passou, em menos de um ano, a compor o Ministério da Mulher, da Igualdade Racial e dos Direitos Humanos e que ainda no governo interino de Michel Temer voltou a ser apenas uma secretaria dentro do Ministério da Justiça –, ainda não sabemos quais encaminhamentos serão dados aos resultados da IV CNPM, que se propôs ao debate sobre a criação de um Sistema Nacional de Políticas para as Mulheres.

A Conferência, realizada em maio de 2016, foi convocada para orientar o desenho de um novo Plano a partir deste ano. Contudo, a decisão do governo Temer veio na linha oposta: não reconhece a Conferência, não tem plano, e praticamente não tem organismo de políticas para as mulheres. Por isto mesmo, várias representantes dos movimentos de mulheres e feminista que integravam o Conselho Nacional dos Direitos da Mulher (CNDM) renunciaram aos seus mandatos, argumentando:

Acreditamos que a participação nos conselhos de controle social tem como objetivo primordial democratizar o Estado e avançar na garantia de direitos. Em um governo

instituído pelo desrespeito à Constituição e ao voto popular e, portanto, à institucionalidade democrática, não existe possibilidade de diálogo.<sup>1</sup>

No entanto, nem todas as conselheiras renunciaram, pois, enquanto parte do movimento compreende que o momento atual é de lutar nas ruas, há conselheiras que persistem dentro do CNDM por entenderem que podem resistir e provocar mudanças a partir da atuação dentro das instituições<sup>2</sup>.

Você conhece ou participa de outros conselhos que fizeram a mesma discussão? Você tem uma posição a respeito?

## Um momento de turbulência e indefinições políticas

O fato é que toda a trajetória institucional percorrida até aqui, neste momento de profunda instabilidade política que estamos vivendo, está sob ameaça. Em âmbito nacional, só neste ano de 2016, assistimos a mudanças profundas em relação à Secretaria de Políticas para as Mulheres. Primeiro, ainda no governo Dilma, que fundiu as secretarias de direitos humanos, de igualdade racial e da mulher (SDH, SEPPPIR e SPM) em um único ministério. Depois no governo interino de Temer, que eliminou o organismo de políticas para as mulheres no primeiro escalão e desobedeceu radicalmente aos Princípios e Diretrizes da Política Nacional para as Mulheres. Com isto, este governo abandonou completamente o PNPM e as decisões das Conferências que referenciavam os Planos, fez cortes orçamentários, convidou para dirigir a secretaria uma mulher que, além de estar vinculada a denúncias de corrupção, atua sob uma perspectiva religiosa e é declaradamente contra os direitos das mulheres<sup>3</sup>.

No Brasil, nas últimas décadas, multiplicaram-se os organismos de políticas para as mulheres. Criados por governos municipais e estaduais, estes organismos sempre contaram com a contribuição decisiva da Secretaria Nacional de Políticas para as Mulheres no governo federal. A maioria desses organismos desenvolvem suas finalidades acessando tão somente recursos do Orçamento da União. Isto porque, em muitos casos, funcionam com estruturas precárias e ausentes nas leis orçamentárias locais, já que não se constituem como unidades orçamentárias e não têm poder de decisão. Por isto é preocupante a redução do papel da SPM, o que corresponde à negação da sua importância e conseqüentemente à restrição de recursos para que as políticas para as mulheres sigam sendo implementadas. Neste sentido, entende-se que, no momento atual, os estados e municípios se configuram como importantes arenas de resistência e é preciso pensar alternativas a essa ausência de um organismo nacional que fortaleça a ação local.

Passados 13 anos desde a criação da Secretaria Nacional de Políticas para as Mulheres no primeiro escalão do governo, 12 anos desde a I Conferência Nacional de Políticas para as Mulheres e do I Plano Nacional, e 31 anos de existência do CNDM, diante das conquistas que alcançamos até aqui e

<sup>1</sup> Carta das conselheiras que renunciaram ao mandato no CNDM disponível em: <http://www.sul21.com.br/jornal/mulheres-renunciam-a-cargos-no-conselho-nacional-em-protesto-contratemer-patriarcal/>. Acesso em: 12 Out. 2016

<sup>2</sup> Carta das conselheiras que permaneceram no CNDM disponível em: <http://agenciapatriciagalvao.org.br/mulheres-de-olho-2/manifesto-de-organicoes-do-cndm-em-defesa-do-estado-democratico-e-de-direito-e-em-repudio-ao-desmonte-da-spm/>. Acesso em: 12 Out. 2016

<sup>3</sup> No dia 25/09/16 o canal G1 noticiou que Ana Paula Tongo, empresária do Espírito Santo foi convidada para assumir a SPM. Porém, até o momento (04/10/16) a mesma não foi nomeada oficialmente, permanecendo à frente da pasta Fátima Pelaes. Disponível em: <http://g1.globo.com/espírito-santo/noticia/2016/09/capixaba-assume-secretaria-de-politicas-para-mulheres.html>. Acesso em: 12 Out. 2016.

das ameaças que enfrentamos agora, é necessário reconhecer a insuficiência desses mecanismos para efetivar os direitos e democratizar a democracia com a participação das mulheres.

À fragilidade dos organismos de políticas para as mulheres acrescenta-se o fato de que as conferências nem sempre conseguem avançar no sentido de priorizar ações. Geralmente, foca-se numa infundável lista de reivindicações expressas nas diversas carências que um Estado ausente deixa como marca na vida das mulheres, não se discutindo e pactuando (entre ativistas e gestão) compromissos concretos com o alcance de objetivos/metapas reais. E os conselhos, na sua grande maioria, não ultrapassaram a condição de espaços consultivos. De modo geral, estão desinformados das ações e dos recursos governamentais voltados às políticas para as mulheres, limitação que os impede inúmeras vezes de serem controladores dessa política e que acaba, muitas vezes, por transformá-los em meros legitimadores da mesma (veja no último item desta Trilha uma crítica aos mecanismos de participação direta).

## Para Pensar

Os conselhos de direito, os organismos de políticas, as conferências e os planos de políticas para mulheres constituem uma estrutura proposta e defendida pelos movimentos de mulheres e feministas, construída ao longo de quatro décadas.

- ❖ *Essa é a estrutura que temos, frágil e incompleta. O que queremos dela? Como podemos aperfeiçoá-la? Como garantir sua sobrevivência em um período de tantos percalços?*
- ❖ *No contexto atual, qual o significado que estas conquistas, alcançadas durante décadas de luta, passam a ter?*

## Estratégias feminista para a atuação nas políticas públicas

Os organismos executivos de políticas para as mulheres surgem em geral como “coordenadorias da mulher” em governos municipais e só em 2002, em Alagoas, cria-se a primeira secretaria de mulheres na esfera estadual. São, assim, muito recentes esses organismos e muito diversos os arranjos institucionais encontrados para sua estruturação: coordenadorias, assessorias e gerências, em alguns casos, vinculadas aos gabinetes de prefeitos e governadores, e em outros, vinculadas à área de Assistência Social, ou de Justiça e Cidadania. Em todas as esferas (municipal, estadual ou federal), são estruturas ainda frágeis, muito vulneráveis às crises políticas e econômicas, sempre ameaçadas de extinção ou rebaixamento quando a opção política é fazer ajuste fiscal à custa de desajuste social. A maioria pertence à esfera municipal e não é estruturada como secretaria ou autarquia. Sendo assim, em geral, não participam das decisões de governo.

Diante do atual contexto, de desmonte da SPM e da SEPPIR e de outros organismos de políticas públicas voltados para as minorias sociais, para as feministas que estão à frente dos organismos executivos de políticas para as mulheres nos estados e municípios, assim como para as servidoras públicas que trabalham na gestão de políticas para as mulheres e em seus serviços em todas as esferas, o desafio é grande. Resta a estas resistir e reafirmar a institucionalização das **Diretrizes Nacionais das Políticas para as Mulheres**; comprometer os governos com o estabelecimento de prioridades e metas; desenhar programas e ações próprias; articular programas inter e multissetoriais; assegurar recursos orçamentários para o seu financiamento; alicerçar bases sólidas para que as políticas de governo se firmem como políticas de Estado; assegurar espaço para a

participação e fortalecer o projeto feminista na sua luta por uma sociedade com igualdade e justiça social. Uma tarefa, sabemos, nada fácil. Ainda mais se consideramos o contexto atual de desmonte da estrutura que levamos tanto tempo para erguer, e que ainda sequer havia se consolidado.

---

***As estratégias feministas (...) têm como desafio conceber as políticas públicas como instrumentos para superar as desigualdades e garantir direitos, enfrentando o seu caráter estrutural. Para isso (...) é mais que necessário a ocupação de espaços de poder, a abertura ou ampliação dos espaços públicos de decisão pela articulação entre democracia representativa e participativa, e o adensamento da participação social das mulheres.***

Rivane Arantes

---

Pensando nesses desafios, em 2008 e 2009, a Articulação de Mulheres Brasileiras (AMB), o CFEMEA e o SOS Corpo realizaram dois seminários com o tema: "*As mulheres na democratização da gestão pública e o projeto político feminista*", que reuniu conselheiras, gestoras e ativistas feministas de vários estados e de todas as regiões do país. Nesses dois momentos, foram discutidas estratégias para a atuação das ativistas e profissionais feministas nos Conselhos, nos organismos do Executivo e nos movimentos sociais, que sinteticamente resgatamos a seguir. Nos debates dessas trilhas, as participantes estão convocadas a atualizarem estas estratégias, considerando a conjuntura atual.

## ***Ações estratégicas: Organismos Executivos***

Dirigir um organismo novo nas estruturas governamentais – como são os de promoção de políticas para as mulheres e de promoção da igualdade racial no Brasil de hoje – é escolher estar “no olho do furacão”. A experiência política feminista não deixa dúvidas: é preciso disposição e ânimo para encarar o desafio de lidar, de um lugar de poder ainda em construção, com dificuldades e resistências de todo tipo à afirmação e à consolidação desse poder. Há que interagir e dialogar com os mais diversos sujeitos e lidar com pressões de todo tipo.

Nas linhas a seguir, tentamos sintetizar alguns problemas, desafios, aprendizados e caminhos identificados por várias feministas que já fizeram ou fazem parte da famosa “**máquina pública**”, sustentada e financiada pelo orçamento, cujo controle é objeto de disputas ferrenhas entre grupos, forças sociais e políticas e áreas do próprio governo.

Ser dirigente desses organismos supõe ou impõe ter e buscar identidade com a agenda de lutas e conquistas da sociedade, que fundamentaram a criação e manutenção desses órgãos na administração pública, dando-lhes corpo e alma para existirem.

Os órgãos de políticas para as mulheres são **ponto de partida e lugares necessários e singulares de interação e construção de alianças para consolidar valores e práticas democráticas**, tornando-os padrão dominante de convivência para a vida em sociedade e para o exercício de qualquer poder. Não são como um fim em si, porto de chegada e acomodação, mas passagem e parada obrigatória a caminho de outro lugar, onde os direitos de todas as mulheres, de todas as pessoas sejam reconhecidos, respeitados, onde todos os indivíduos possam viver bem, livre e dignamente.

A construção desse lugar – ainda desconhecido como experiência histórica e social – demanda ações urgentes da sociedade e das autoridades, para que o Poder Público opere a serviço da

transformação da vida da maioria das mulheres e dos segmentos discriminados e/ou excluídos dos espaços de poder.

Os desafios são muitos e as experiências dos organismos executivos, recentes e nem sempre em progressão. Alguns referenciais, porém, são úteis para a empreitada de colocar essa máquina pública a serviço da igualdade de direitos entre diferentes grupos sociais. O desafio é de reorientá-la já e ao mesmo tempo mobilizar processos duradouros para a sua reinvenção.

### • *Criação dos órgãos de políticas para mulheres*

Como primeiro passo, é indispensável trabalhar para elaborar um Projeto de Lei, que defina a estrutura e as competências do órgão. Ele deve ser apresentado à Prefeitura (ou Governo do Estado), que o encaminhará à Câmara Municipal (ou Assembleia Legislativa). É importante articular sua aprovação com o Legislativo, se necessário apresentando-o e debatendo-o em sessão ou ato organizado para este fim.

A proposta deve ser definida com a participação de representações do movimento autônomo de mulheres e feministas, para ter respaldo e apoio junto à sociedade. E, posteriormente, discutida e aprovada no conselho de direitos das mulheres, onde houver.

Também é importante prever a criação do órgão como unidade orçamentária com assento no primeiro escalão do governo, seja dentro da administração direta (secretarias) ou na administração indireta (autarquias). E a estrutura a ser criada na área finalística (cargos de direção, setores etc.) deve estar de acordo com os principais eixos, a partir dos quais se organizam as políticas para as mulheres, sem esquecer da adequação à realidade das mulheres no local.

Também é preciso conhecer a organização da própria prefeitura, analisar o organograma, os cargos de direção possíveis de serem criados, os setores, a remuneração. Buscar orientação na secretaria de administração e na área jurídica. Certamente a prefeita ou prefeito, para aprovar o projeto consultará estas mesmas áreas. Se possível, deve-se reunir antes com elas para considerar seus comentários no desenho da proposta.

Outro desafio fundamental é consolidar os organismos de políticas para as mulheres na estrutura da administração pública, como órgãos duradouros. Isto é condição para que as políticas para a igualdade entre mulheres e homens também sejam duradouras no sistema público e não fiquem ao sabor do compromisso de cada mandato. Para enfrentar tal situação, a experiência coletiva acumulada aponta duas estratégias importantes na gestão:

- ✓ A primeira é atuar para fortalecer os mecanismos de participação e controle social da administração, seguramente o meio mais eficiente de impedir o retrocesso de conquistas da sociedade, como são esses organismos.
- ✓ A segunda diz respeito a estruturar o órgão em si e selecionar, contratar e relacionar-se com suas equipes de trabalho.

### • *Equipes bem preparadas*

É uma prática comum procurar pessoas que ocupam cargos na estrutura governamental para solicitar favores. É como se a pessoa pudesse usar o cargo que ocupa para fins individuais ou para beneficiar grupos. Para inibir este tipo de atitude é importante que, ao assumir um cargo na gestão, a pessoa aja como agente público e assim seja tratada. Esta postura contribui para romper com as práticas clientelistas que reforçam a noção de políticas públicas como favores e não como direitos.

O ideal é investir em quadros permanentes, de profissionais que prestaram concurso, mas também é possível contar com servidoras e servidores de outros órgãos. Identificada a pessoa, articula-se com a pessoa responsável e cumpre-se o procedimento formal para a solicitação. As contratações temporárias não devem tornar-se regra. É importante ter essa consciência para assegurar a continuidade das políticas para além do tempo de duração da gestão.

Gestoras, conselheiras e ativistas feministas devem empenhar-se para que os concursos públicos contemplem questões que exijam conhecimento dos conteúdos dessas políticas, dos princípios de direitos humanos e das políticas afirmativas. Isto estimula a formação de um quadro permanente de profissionais com qualificação para compreender as políticas e para operar a máquina com o objetivo de executá-las. Cabe à gestora encaminhar e articular a aprovação desta ação dentro da administração, o que pode significar a reivindicação de concursos públicos para a criação de cargos técnicos fixos do próprio organismo, o que poderá contribuir para a sua permanência. Hoje existem nas universidades cursos que formam pessoas para trabalhar com as temáticas de gênero e raça. Há também aquelas pessoas que construíram, na militância, capacitação para o trabalho em órgãos gestores. Isto é, estão sendo formados quadros técnicos aptos a assumir estas funções.

Uma equipe de trabalho que funcione em sintonia, com referenciais políticos e teóricos comuns, é importante. Definidas as pessoas que vão atuar no organismo, é interessante levantar uma bibliografia mínima, que inclua os Planos Nacionais de Políticas para as Mulheres, a história e as políticas que justificam a criação do órgão e convém solicitar a cada profissional (dirigente ou não) a sua leitura. Provocar o debate interno, buscando construir coletivamente alguns consensos a serem observados em todos os atos do órgão, na interação entre colegas, com as destinatárias das políticas e o público externo em geral. Isso dará identidade àquele órgão governamental.

### • *Princípios definidos*

A definição de **princípios** e **diretrizes** para as políticas públicas para mulheres é essencial para que se estabeleçam os **fundamentos** que irão orientar a elaboração e execução das ações e programas que, ao cabo, irão se constituir na **Política para Mulheres**. Sem estes referenciais básicos, a política fica à mercê dos interesses e/ou das vontades, seja de governantes ou mesmo de profissionais, que a conduzirão da forma que acharem melhor.

As políticas para as mulheres, assim como as políticas para a igualdade racial, têm hoje **princípios** e **diretrizes** definidas, bem como programas, atividades e metas resultantes de consensos internacionalmente aceitos e expressos no Brasil em planos de governo e programas nos orçamentos governamentais. Ainda que tenha sido desconsiderado pelo atual governo federal, o que foi construído nas duas últimas décadas – especialmente os *Planos Nacionais de Políticas para Mulheres* – é uma referência importante de onde partir na implementação das políticas para as mulheres e para a superação do racismo em âmbito local.

A forma como os Planos Nacionais de Políticas para Mulheres foram pactuados dentro do governo federal e apresentados à população também pode orientar estados e municípios. Ao se elaborar um

A Política Nacional para as Mulheres é dotada de caráter mais permanente, fornecendo as linhas gerais sobre a qual os Planos, de caráter mais perenes e sujeitos a modificações mais frequentes, se constroem. Orienta-se pelos princípios de igualdade e respeito à diversidade, de equidade, de autonomia das mulheres, de laicidade do Estado, de universalidade das políticas, de justiça social, de transparência dos atos públicos e de participação e controle social.  
II Plano Nacional de Políticas para Mulheres, 2008.

Plano de políticas, é preciso dar-lhe visibilidade e destacar a importância de implementá-lo para o êxito do conjunto da gestão, começando pelo compromisso público de quem está à frente da administração pública.

Também é necessário, e estratégico, que os planos sejam traduzidos nos objetivos constantes do planejamento estratégico da administração, mais especificamente, no Plano Plurianual (PPA). Além disso, é importante avançar no sentido de consolidar tais objetivos (ou planos correspondentes) em ações específicas, conformadas em programas, metas e atividades, nas leis que compõem o **Ciclo Orçamentário**. Retomaremos esta questão na Trilha 5.

### • *Conquistar independência*

Há que se desenvolver a habilidade de dizer não às ingerências do fisiologismo e clientelismo e conseguir fazer valer esta negativa. Nas realidades em que os movimentos autônomos de mulheres estão ativos, informados e interessados, as dificuldades para impor limites a essas ingerências costumam ser menores. O próprio movimento toma a iniciativa, se encarrega de denunciar, pressionar, dar publicidade e barrar a transformação do órgão em “cabide de emprego”. Se a própria gestora, porém, não se coloca em defesa do órgão, muito dificilmente esse organismo vai ter as condições de enfrentar as resistências.

**Para ter poder é preciso ter voz**, não perder a capacidade crítica, procurar conhecer e aprender a lidar com as tensões e pressões, construir argumentos e trabalhar para que estes possam ser considerados nas análises e decisões. A submissão e a obediência cega são parceiras da dominação e contribuem, no máximo, para conservar as coisas do jeito que estão.

---

*É um equívoco pensar que se pode ser leal e cooperativa quando apenas se obedece.*

---

À frente de um organismo governamental de políticas para as mulheres, manter a visão crítica e construir as possibilidades de expressá-la na aproximação com os superiores hierárquicos é condição para ter poder. Não é sinônimo de propostas aprovadas, mas necessariamente consideradas. É caminho para abrir a chance de aprová-las, no todo ou em parte. Da mesma forma, na definição das equipes e nas relações com sujeitos parceiros, com colaboradoras/es e servidoras/es, independentemente da posição hierárquica que ocupem, deve-se estimular práticas e criar mecanismos para a construção de um ambiente democrático, de cooperação autêntica.

### • *Articulação interna*

A articulação com as demais áreas de governo é fundamental para desenvolver as políticas para as mulheres, conforme os princípios e diretrizes da política nacional e os eixos do plano. Políticas para as mulheres são, na verdade, todas as políticas públicas, não se efetivam apenas com ações setoriais. A meta a longo prazo é tornar essas políticas sistêmicas, consideradas pelos governos desde o planejamento à execução das ações, em qualquer área.

O fato de o órgão de políticas para mulheres ter ou não assento no primeiro escalão de governo relaciona-se com a possibilidade de avançar na execução dessas políticas, facilitando ou dificultando



as articulações para realizar a intersectorialidade. A prática, em princípio dominante na hierarquia do sistema público, é cada secretária ou secretário dialogar com quem é diretamente responsável por outra pasta, coordenador/a com coordenador/a e assim por diante. Não dialogar com dirigentes como “iguais” hierarquicamente torna a elaboração e execução de propostas conjuntas muito mais difícil. Há organismos como coordenadorias ou gerências que, pela identidade e proximidade da gestora com as forças políticas que comandam o governo, conseguem regularmente ter acesso a dirigentes e realizar ações intersectoriais. Mas são situações que dependem de conjunturas e, portanto, são instáveis (a médio e longo prazo).

É importante ter consciência disso e buscar uma fácil comunicação com dirigentes para tornar essas pessoas parceiras nos esforços para dotar o órgão de orçamento, estrutura e poder. São muitas as ações inter e multisetoriais possíveis. Para se situar, convém fazer um mapeamento de quem ocupa cargos de direção, conhecer seus perfis, assim como de quem compõe sua equipe de apoio direto. Além disso, é importante dialogar com colegas, enfatizando a identidade entre as políticas para as mulheres e as de outros órgãos e destacar possíveis ações comuns, as vantagens para o órgão se implementá-las e articular parcerias que contribuam para neutralizar resistências.

É estratégico criar **grupos de trabalho** (GT) inter e multisetoriais específicos para formular e executar projetos comuns. Também faz diferença quando essas comissões ou grupos são criados por meio de decreto, publicado em diário oficial, que especifique as suas atribuições, o produto esperado, o tempo de duração. Em alguns casos, é interessante articular uma composição do GT que não seja apenas de representações de governo, mas que contemple instituições e grupos que têm ação política e experiência reconhecidas no estudo ou atuação naquele assunto. Mesmo que não haja membros da sociedade civil na composição do GT, deve-se incluir a consulta a instituições e entidades locais reconhecidas pelos estudos, pesquisas e experiência de ativismo.

### • *Apresentação para o secretariado*

É estratégico solicitar formalmente que a prefeita ou prefeito (ou governador/a) convoque o quadro de dirigentes das secretarias e órgãos do governo para uma reunião da equipe. O objetivo é apresentar, de forma breve, as políticas para as mulheres, seus eixos e diretrizes, com destaque para a transversalidade com as demais políticas, mostrando as interfaces, possíveis ações comuns e a importância política dessas ações para o êxito daquela administração.

É preciso boa articulação para obter interação regular e permanente com a área de Comunicação do governo com o intuito de assegurar divulgação das realizações nos informativos que circulam interna e externamente. O compromisso de cobertura das ações, o agendamento de entrevistas e outras inserções na mídia local são medidas importantes e contribuem para o empoderamento do órgão junto à equipe gestora da cidade ou estado e também junto à sociedade.

## **Ações estratégicas: Conselhos**

O Conselho deve ser um **órgão deliberativo e autônomo**, que atue de forma transparente para efetivar as políticas para a igualdade e democracia. Para isso, é preciso dar prioridade à revisão e alteração das suas leis de criação e estruturação, de modo a redefinir as finalidades, a composição, o seu papel, **distinguindo-o do papel da gestão e dos movimentos sociais**.

Suas principais competências estão ligadas à definição de critérios e parâmetros para a concepção e planejamento das políticas públicas, formulação das leis que compõem o ciclo orçamentário e à função de fiscalização e monitoramento da execução das políticas para as mulheres. Para isto, é

importante conhecer a legislação que reestruturou o **Conselho Nacional dos Direitos das Mulheres**, acessível na página [www.sepm.gov.br](http://www.sepm.gov.br). Busquem Leis que conformaram outros conselhos recentemente. Lembrem-se: esta não é uma mudança apenas formal, ela exigirá negociações e consensos para que realmente funcionem na prática.

### Papel político estratégico

Onde não existem organismos de políticas para as mulheres na esfera do Executivo, os Conselhos podem ter importante papel, propondo, cobrando sua criação e/ou elaborando Projeto de Lei para criá-los. Onde esses organismos existem, a ação dos conselhos para fortalecê-los e dotá-los de estrutura material e humana, com orçamento próprio e poder de decisão no conjunto da administração, é fundamental. Neste sentido, a composição dos Conselhos deve ser representativa da pluralidade e da diversidade do movimento, independente e autônoma. Os critérios e procedimentos para definir a indicação das conselheiras devem ter publicação formal e divulgação pública.

É preciso que as integrantes do Conselho se empenhem para que os mecanismos de participação da população na administração – como o Orçamento Participativo e as conferências setoriais – sejam utilizados e funcionem democraticamente. Entre outras ações é possível promover audiências públicas representativas para o debate de determinados temas e proposições ou para avaliar a implementação de determinada política ou promover encontros de avaliação da execução de serviços públicos com a participação das usuárias, dentre outras iniciativas.

Por sua composição mista, o Conselho é um espaço privilegiado para a **articulação** da intersectorialidade, indispensável à promoção de políticas para a igualdade. Nesse sentido, o Conselho pode propor a criação de comissões com a participação do órgão de políticas para as mulheres e outras áreas como Saúde, Segurança, Promoção da Igualdade Racial, com o intuito de definir prioridades conjuntas para compor as peças orçamentárias, trazendo inclusive as áreas do Planejamento e da Fazenda para o diálogo com as demais.

A luta feminista nas políticas públicas demonstrou que os conselhos, assim como as conferências de políticas

para as mulheres, podem, **em certas condições**, ser um espaço, uma instância pública de formação de opinião, de mobilização de vontades políticas, de legitimação de demandas do movimento de mulheres, de reconhecimento e negociação de conflitos, de pactuação de compromissos, desde que haja alguma disposição política por parte do governo. Disposição que a gestão pública feminista concretize tanto na articulação das políticas, como em medidas capazes de democratizar e redistribuir o poder.

Da parte do movimento, a decisão de participar de um conselho ou da construção de uma conferência deve ser política, estratégica, articulada para pautar e sustentar a agenda feminista para as políticas públicas. **A decisão política que se orienta exclusivamente pela necessidade de ocupar os espaços de participação tem se mostrado inócua.** Muitas vezes, traz até prejuízos para a militância, decorrentes do isolamento político a que ficam relegadas essas ativistas, sempre que a representação lhes é delegada sem uma estratégia política que as sustente.

Afinal, não se pode ter ilusões nem menosprezar o caráter arraigado do patrimonialismo no Estado brasileiro, a força com que o poder patriarcal está instalado dentro do sistema político, sustentado, inclusive, pelo fundamentalismo religioso e sua capacidade de excluir as mulheres que a eles não se submetem dos espaços de decisão. Nem tampouco se pode subestimar a aversão das oligarquias a quaisquer mudanças que desprivatizem o espaço público.

Instituir organismos e políticas para as mulheres em qualquer administração pública é uma tarefa que exige empenho e que pode estar permanentemente sujeita a reveses. Por isto é importante lembrar da necessidade de trabalhar para que o reconhecimento da sua necessidade, que significa adesão, e também da redistribuição dos recursos, podem ser projetos que demandem persistência permanente. Neste sentido, valorizar alianças com sujeitos que compartilham os mesmos propósitos, é de extrema importância.

Face às estruturas de dominação tão poderosas, os compromissos democráticos com o bem comum, com o interesse público, das representações do movimento de mulheres e feminista geram tensão, produzem conflito. E se os espaços para enfrentá-los estiverem fechados, não resta outra estratégia política se não a do confronto. Isso porque não faz sentido incidir sobre um espaço onde as demandas do movimento de mulheres são ignoradas. Tampouco tem cabimento investir esforços naqueles espaços onde, apesar de serem ouvidas, as demandas não obtêm respostas concretas em termos de incorporação da perspectiva de gênero às políticas públicas.

---

*A representação do movimento de mulheres e feminista nos espaços públicos de participação e controle social estabelece uma relação, no mínimo, conflitiva com os governos, por melhor que ele possa ser. A consciência deve ser a de que é a solução do conflito, e não a sua supressão, que radicaliza a democracia na gestão pública.*

---

Nesse jogo político, é interessante lembrar ainda que parlamentares podem representar alianças estratégicas. É preciso apoio para a criação dos conselhos e dos organismos de políticas para mulheres, bem como para que políticas e orçamentos sejam aprovados pelas casas legislativas (Câmaras ou Assembleias). Além disso, estas alianças podem também significar apoio para sensibilizar gestoras e gestores.

Enfim, ainda que a participação social das mulheres nas políticas públicas possa facilitar determinados processos democratizantes, é só a dinâmica política de ocupação desses espaços que lhes dá sentido, podendo levar tanto a processos de estagnação como à transformação da realidade.

## **Ações estratégicas: Conferências**

A realização regular de conferências oficiais com participação de representação governamental e não governamental é outro mecanismo institucional conquistado pelas mulheres para afirmarem suas estratégias para a igualdade e aprofundarem a democratização da sociedade. Elas foram até o momento convocadas por decreto presidencial, coordenadas pela instância nacional de políticas para as mulheres (SPM) e pelo **Conselho Nacional dos Direitos da Mulher**, e regulamentadas em regimento interno definido em portaria ministerial. As Conferências Nacionais de Políticas para as Mulheres se realizaram pelo cumprimento de etapas prévias – as conferências municipais e estaduais – também oficialmente convocadas por decreto de titulares dos executivos nos estados e municípios. A coordenação fica a cargo dos organismos gestores de políticas para as mulheres (ou dos órgãos a que estão vinculados) e/ou conselhos. Onde estes não existem, sua organização fica sob a responsabilidade de uma secretaria ou pessoa ou equipe indicada pela/o governante.

São momentos preciosos para a atuação política das mulheres e para afirmação ou retrocesso das políticas públicas. Mobilizam as mais diversas forças da sociedade e constituem-se em espaços para

definir prioridades, processar conflitos entre grupos da sociedade e do governo, sejam eles comprometidos em preservar conquistas e avançar no projeto feminista de democratização da sociedade ou aqueles empenhados na defesa da ordem dominante e de retrocessos em determinadas políticas conquistadas.

Os órgãos gestores e os conselhos, responsáveis por presidir e coordenar os trabalhos de organização das conferências, têm o dever de cumprir e assegurar o cumprimento rigoroso dos critérios e procedimentos expressos nos instrumentos que regulamentam a organização e funcionamento da conferência. Ao criar a Comissão Organizadora, deve-se atentar para a sua composição, de forma a garantir a representatividade da pluralidade e diversidade das mulheres e suas organizações, a presença de órgãos governamentais estratégicos para a consolidação das políticas para as mulheres, a representação de núcleos acadêmicos de estudos e pesquisas sobre as mulheres, entre outros segmentos da sociedade.

Neste fórum, é fundamental debater e definir os objetivos, metodologia, conteúdos, procedimentos e passos para organizar e realizar a conferência, atuando para construir decisões amadurecidas em consensos coletivos obtidos democraticamente. Se possível, a depender da estrutura do organismo, será imprescindível providenciar condições para o funcionamento regular e permanente desse fórum, o que inclui espaço, equipamentos e uma secretária-executiva que providencie os encaminhamentos das decisões.

Também é preciso planejar os investimentos e gastos necessários, prever e detalhar em orçamento, dar publicidade às decisões e facilitar o controle social da construção e da realização da conferência; ir em busca de apoios financeiros e outras parcerias; acionar a área de Comunicação da prefeitura ou governo estadual para manter divulgação regular em mídia sobre o processo de construção da conferência, desde o ato de assinatura do decreto de convocação às atividades preparatórias, das agendas da realização de atividades como oficinas, debates, entrevistas, cronogramas das pré-conferências nos bairros, regiões administrativas, distritos etc.

É importante, do mesmo modo, estimular a realização de atividades para debater os conteúdos das políticas para as mulheres, a produção de documentos com recomendações sobre as políticas, incluindo o encaminhamento prévio à Comissão Organizadora para que possa conhecer essas contribuições e, se possível, incluí-las entre os textos que estarão nas pastas das participantes.

Lembre-se: será importante garantir que, nas mesas de abertura, possam ser apresentadas as políticas que foram ou estão sendo executadas pelo governo. Dar espaço para as organizações dos movimentos locais apresentarem as suas avaliações, caso tenham elaborado algo neste sentido. Um exemplo deste tipo de avaliação está na publicação produzida pela Articulação de Mulheres Brasileiras, publicada em 2011: **Políticas Públicas para a Igualdade - Balanço de 2003 a 2010 e desafios do presente**<sup>4</sup>.

Enfim, os processos das conferências – para além de serem determinantes na construção de subsídios para o plano de políticas, já que a partir das propostas aí apresentadas ele será elaborado – precisam ser compreendidos também como um espaço de formação política para todas as mulheres que deles participam. Como estiveram historicamente afastadas, por restrições apontadas anteriormente à participação política institucional, é importante que as conferências sejam vistas também como uma arena de democratização do poder.

---

<sup>4</sup> Disponível em: [http://www.cfemea.org.br/images/stories/publicacoes/politicaspUBLICASparaigualdade\\_balanco20032010.pdf](http://www.cfemea.org.br/images/stories/publicacoes/politicaspUBLICASparaigualdade_balanco20032010.pdf). Acesso em 25 Set. 2016.

## Ações estratégicas: Os Planos de Políticas para as Mulheres

Ter um plano local de políticas para as mulheres é uma ação estratégica para uma proposta de gestão feminista. Além de facilitar o diálogo com outras esferas do governo e com as organizações feministas e de mulheres, ele favorece o controle social, fundamental para se avance na efetivação das políticas. O ideal seria que os Planos de Políticas para as Mulheres fossem elaborados de modo a contemplar as decisões das Conferências, uma vez que estas resultam de um debate mais amplo na sociedade. Ao elaborar seus planos, os governos deveriam estar atentos às resoluções originadas deste debate. E a qualidade desta atenção está diretamente relacionada ao *status* político dos organismos de políticas para as mulheres em cada local. Afinal, sem poder, sem orçamento, sem quadro de profissionais, é impossível desenvolver um plano. Não basta fundamentar-se no Plano Nacional, pois ele nem sempre corresponde às decisões e recomendações aprovadas na Conferência Nacional. Também porque o Plano Estadual ou o Plano Municipal deve ter uma forte correspondência com a **realidade local**, com as lutas, aspirações e as prioridades dos movimentos locais.

O fato é que os organismos, na sua maioria, ainda atuam sem planejamento de médio ou longo prazo. Escolhe-se realizar aquelas ações que permitam maior oportunidade de obter recursos, sejam resultantes de convênios com organismos federais ou estaduais, de emendas parlamentares, da facilidade de obter parcerias a depender da situação local, também de prioridades dos planos governamentais do município e/ou do estado. É compreensível que seja assim, mas é necessário superar essa situação, **marcada frequentemente pelo improviso**. Há casos em que o que é realizado não se vincula aos eixos e às prioridades do Plano Nacional nem se fundamenta em prioridades das mulheres da localidade.

Cabe aos organismos executivos de políticas para as mulheres promover e coordenar a elaboração dos planos municipais e estaduais, em parceria com o conselho de direitos da mulher, onde eles existem. É importante debater e definir os critérios para essa elaboração, considerando as diretrizes da política e as orientações nacionais, que seguramente vão estar sempre de acordo com os objetivos estratégicos do governo daquele momento.

Na próxima Trilha buscaremos compreender a importância dos planos de políticas e as estratégias para sua elaboração e execução, numa perspectiva feminista, antirracista e democrática.

### A crítica feminista aos mecanismos de participação

Em 2014, integrantes do SOS Corpo - Instituto Feminista para a Democracia e da Articulação de Mulheres Brasileiras (AMB)<sup>5</sup> sistematizaram em uma publicação as expressões feitas por algumas redes, setoriais e movimentos nacionais de mulheres – a partir da consulta às suas páginas na web,

#### O LOCAL COMO REFERÊNCIA

O PNPM é referência fundamental a ser utilizada para a construção dos planos locais. Mas as decisões e recomendações da última conferência do estado e do município (relatórios das conferências) e os planos estratégicos da administração municipal ou estadual são também indispensáveis. Isto, porém, não é suficiente. Convém utilizar estudos e pesquisas sobre a situação local das mulheres, as condições em que vivem, os principais problemas enfrentados, onde e como trabalham. E buscar informações e indicadores sociais desagregados por sexo e raça, atentando sempre para as desigualdades entre as próprias mulheres.

<sup>5</sup> Silva, Carmen (Org.). **Participação Política das Mulheres**. SILVA, Carmen; ALVES, Mércia; ARANTES; Rivane. Recife: Edições SOS Corpo, 2014.

documentos, etc. – sobre a participação em espaços de articulação entre governo e sociedade civil, procurando responder às seguintes questões:

- *As experiências instituídas são válidas e continuam sendo uma estratégia adequada?*
- *Como os movimentos de mulheres estão se posicionando sobre a atuação em conselhos e conferências?*
- *É uma prática que impacta no sentido do reconhecimento das mulheres como sujeito político e da construção da democracia? Estão sendo eficazes?*

São visíveis “os problemas encontrados na democracia representativa (falta de transparência, nepotismo, clientelismo, patrimonialismo, etc.) que se articulam com o sexismo, racismo e o capitalismo e se reproduzem na prática política dos espaços de democracia participativa” (ARANTES, 2014, p. 140). Há uma continuidade das velhas formas de governar e fazer política, mesmo entre aqueles setores considerados do campo “democrático popular”.

Tanto no Governo Lula como no Governo Dilma houve um crescimento numérico dos espaços de participação, sem que a isto correspondesse um compromisso governamental com as suas deliberações. Apesar da tentativa feita pelo Governo Federal, em 2014, de implementar uma Política de Participação Social e da existência do Fórum Inter-conselhos, estes processos continuam existindo de forma desordenada e aquém das expectativas de efetivação da democracia.

Quando o feminismo debate o sistema político, e reivindica paridade de participação, não é apenas pela inclusão das mulheres como também para modificar as instituições e este sistema. Foram identificados três fatores que associados criam barreiras à participação política das mulheres: a legislação que rege o sistema político, a cultura política brasileira e as condições de vida da maioria das mulheres. As autoras tratam da participação política de forma mais abrangente. Vamos destacar aqui, resumidamente, algumas das conclusões sobre os problemas enfrentados nos espaços de democracia participativa – os conselhos e as conferências – sobre os quais estamos dialogando nesta Trilha.

**Sobre Conselhos:** baixo grau de institucionalidade, com diferentes graus de poder sobre as políticas às quais estão vinculados; boa parte é apenas conselho consultivo, não tendo qualquer papel deliberativo; conselhos sem estrutura física ou de pessoal que lhes dê retaguarda técnica; sua criação e funcionamento ficam à mercê dos executivos; falta de diálogo e interseção entre os diversos conselhos; quanto mais centralizado se torna o mecanismo, menor é a participação.

**Sobre gestoras(es):** reproduzem o modo tradicional de fazer política e valorização do conhecimento técnico; comportamentos autoritários, de cooptação; tratam espaços que deveriam ser de debate de ideias e de formulação de políticas e controle social, como instâncias burocráticas e informativas, de construção de adesão apenas; pouca presença ou priorização, que se retrata, inclusive, em não criação de mecanismos de monitoramento internos para prestação de contas; contingenciamento de recursos.

**Sobre a participação:** conformismo, adequação, acriticidade de representantes da sociedade civil; limites reais e concretos para a participação; dificuldade de acesso a sistemas de informação sobre orçamento ou da execução das políticas na sua área de intervenção; baixa capacidade de monitoramento; distanciamento entre a decisão política e o interesse do segmento representado; representações individualizadas, isto é, sem qualquer compromisso com coletivos; conformação não paritária (de gênero, classe, raça e da composição governo/sociedade civil), mas principalmente a não percepção desta paridade como uma questão importante a ser observada.

**Sobre a relação Conselhos/Conferências:** esvaziamento político do papel dos conselhos e das conferências; fragmentação e desarticulação entre os dois e a execução das políticas públicas; desarticulação com os ciclos orçamentários.

**Sobre resultados:** os impactos que estes espaços produzem na vida social são muito frágeis e estão aquém da expectativa que se deposita na efetividade das deliberações dos conselhos e conferências, representada na articulação das ações e na execução das políticas públicas.

Esse conjunto de problemas faz crescer a descrença e o não investimento, por parte de alguns movimentos, nesses espaços, apostando-se em outras formas de reivindicação e pressão por políticas públicas, como as manifestações, protestos e ocupações, por exemplo.

*A democracia participativa não conseguiu reverter uma cultura política que ainda tem como marca a centralidade do poder em si na mão do Estado, mantendo ainda uma sub-representação nos espaços decisórios.*

Mércia Alves

Nas palavras de Mércia Alves (2014, p. 96), “o que se percebe é que esta arquitetura participativa acabou por reforçar uma desarticulação entre os campos das políticas e entre a ação administrativa em âmbitos federal, estadual e municipal”. Para a autora, na realidade, o que esta experiência tem gerado são “desencantamentos e descréditos quanto à arquitetura da participação ou, nas palavras de Santos e Avritzer (2002), desta nova gramática social, por não corresponder ao horizonte utópico da participação construída nos anos 1980”. Na contramão do que se propunha e se pleiteava, o que se efetivou “foi um modelo que acentuou as relações de poder e o distanciamento das demandas sociais. E, ao fim e ao cabo, as instâncias participativas tornaram-se obsoletas, perderam o sentido político de espaços por excelência de formulação e controle social sobre as políticas públicas”.

As autoras sugerem a **Plataforma dos Movimentos Sociais Pela Reforma do Sistema Político** como fonte de consulta a uma série de propostas para o aprimoramento dessa arquitetura institucional dos espaços de participação ([www.reformapolitica.org.br](http://www.reformapolitica.org.br)).

## Para Pensar

Apesar de todas as críticas, dificuldades e necessidade de aprimoramento, muitas organizações e ativistas valorizam a criação e a participação nestes espaços como possibilidade de debate e da pactuação das ações possíveis, de dar visibilidade pública às questões comuns às mulheres e de ampliação do poder popular.

- ❖ *Será, então, que esses espaços continuam sendo válidos? Podem ter um papel na compreensão de gênero como estruturante das políticas públicas? Devem ser defendidos e implementados? Como? Que importância eles têm para as mulheres?*
- ❖ *Que outros motivos podemos encontrar para insistir nesta tripla arquitetura: organismos-conferências-planos de políticas? Quais desafios estão colocados para mantê-los na atual conjuntura?*

Se nos propusermos a seguir lutando pela implantação destes espaços e mecanismos, estas, sem dúvidas, são algumas das questões que precisamos enfrentar.

Para Carmen Silva (2014), “participar politicamente é um direito que possibilita garantir outros direitos”. Neste sentido, a participação política é fundamental e estratégica para as mulheres e para as lutas feministas por justiça e igualdade de direitos. Mas um desafio que nos está dado, especialmente no atual contexto de retrocessos políticos, de retirada em massa de direitos, de avanço do fundamentalismo religioso e do conservadorismo na sociedade e no Estado, com um viés explicitamente neoliberal para as políticas públicas, vale nos perguntar: Qual ou quais caminhos a seguir na luta por direitos? A participação nos espaços de representação e a ocupação dos mecanismos de políticas públicas dão conta do enfrentamento hoje necessário? Ou ele exige também outras lutas, outras estratégias, como as manifestações públicas, ocupações de praças e órgãos públicos, o diálogo direto com as populações e segmentos mais impactados pelo golpe etc?

Certamente não temos um único caminho a seguir. Algumas de nós podem escolher um caminho mais pelo viés institucional, outras, um caminho que confronte ou rompa com as estruturas de poder postas. Mas com certeza não podemos fechar os olhos para o fato de que estamos, todas, desafiadas a confrontar o retrocesso que vivenciamos hoje no campo dos direitos, da justiça e das liberdades mais fundamentais!

## Referências

ARTICULAÇÕES DE MULHERES BRASILEIRAS (AMB). **Articulando a luta feminista nas políticas públicas**. Secretaria Executiva da AMB. Recife: 2007.

\_\_\_\_\_. **Políticas públicas para igualdade: balanço de 2003 a 2010 e desafios do presente**. Secretaria Executiva da AMB - Fórum de Mulheres da Amazônia Paraense – Brasília: CFEMEA, 2011.

BRASIL. Presidência da República. Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres. **II Plano Nacional de Políticas para as Mulheres**. Brasília: SPM, 2008. 236 p.

Carta das conselheiras que renunciaram ao mandato no CNDM. Disponível em: <http://www.sul21.com.br/jornal/mulheres-renunciam-a-cargos-no-conselho-nacional-em-protesto-contratemer-patriarcal/>. Acesso em: 28 Set. 2016.

Carta das conselheiras que permaneceram no CNDM. Disponível em: <http://agenciapatriciagalvao.org.br/mulheres-de-olho-2/manifesto-de-organizacoes-do-cndm-em-defesa-do-estado-democratico-e-de-direito-e-em-repudio-ao-desmonte-da-spm/>. Acesso em: 28 Set. 2016.

CFEMEA - Centro Feminista de Estudos e Assessoria. **Trilhas Feministas na Gestão Pública**. Org: Guacira Cesar Oliveira, Ivônio Barros e Maria Helena Sousa. Brasília: CFEMEA, 2010.

SILVA, Carmen (Org.). **Participação política das mulheres**. SILVA, Carmen; ALVES, Mércia; ARANTES, Rivane. Recife: Edições SOS Corpo, 2014.