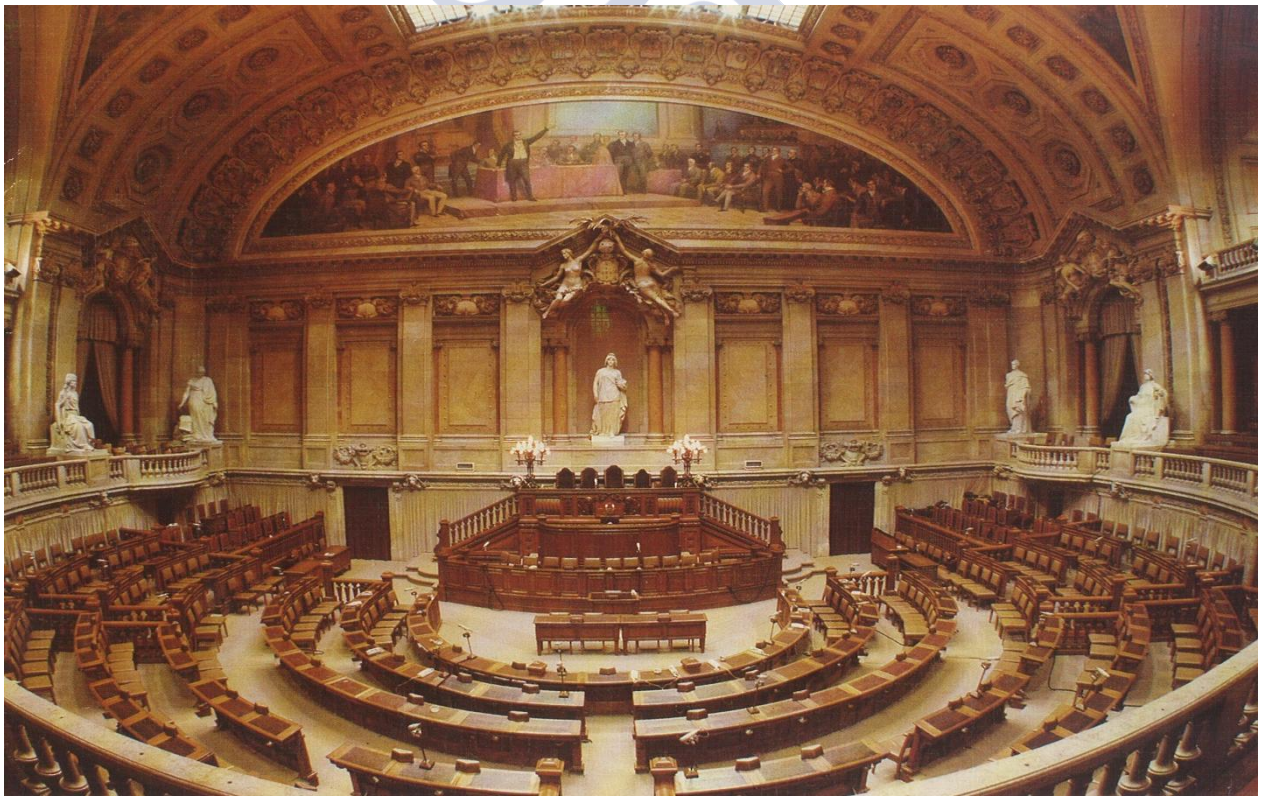
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE COMPOSTELA
Facultad de Psicología
Departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación

AS COMPETÊNCIAS EMOCIONAIS NOS DECISORES POLÍTICOS PORTUGUESES

Memoria de Tesis Doctoral



Vitorino da Silva Costa

Santiago de Compostela
2014

UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE COMPOSTELA
Facultad de Psicología
Departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación

AS COMPETÊNCIAS EMOCIONAIS NOS DECISORES POLÍTICOS PORTUGUESES

Memoria de Tesis Doctoral

Presentada por
Vitorino da Silva Costa

Y realizada bajo la dirección de

Dr. Agustín Dosil Maceira
y
Drª Maria Augusta Romão da Veiga Branco

Titoria de

Drª Eva Maria Taboada Ares

Santiago de Compostela,
2014

USC
UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

DEPARTAMENTO DE PSICOLOXÍA EVOLUTIVA E DA EDUCACIÓN

Facultade de Psicoloxía
Campus Vida
15782 Santiago de Compostela
Telf. 881 811 000, ext.
Fax 881 813 900

D. Agustín Dosil Maceira, Catedrático de Psicoloxía Evolutiva e da Educación e Profesor Ad Honorem da Universidade de Santiago de Compostela, e Dona Eva Mª. Taboada Ares profesora Contratada Doutora, en calidade de Director e Titora respectivamente da tese de doutoramento titulada *"As competências emocionais nos decisores políticos portugueses"*, realizada polo Licenciado Vitorino da Silva Costa.

FAN CONSTAR:

Que o presente traballo de investigación reúne os requisitos esixibles para ser presentado e defendido en acto público a efectos da obtención do Grao de Doutor.

Para que conste, e os efectos oportunos, asinamos a presente, en Santiago de Compostela a 17 de marzo de 2014.

Director, Titora,

Asdo. Agustín Dosil Maceira Asdo. Eva Mª. Taboada Ares

Asdo. Vitorino da Silva Costa

INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA
Escola Superior de Saúde

Maria Augusta Romão da Veiga Branco, Profesora Coordinadora del Instituto Politécnico de Bragança, Portugal, en calidad de Co-Directora de la Tesis de Doctorado titulada "As Competências emocionais nos Decisores Políticos Portugueses", realizada pólo Licenciado Vitorino da Silva Costa,

FA CONSTAR:

Que o presente traballo de investigación reúne os requisitos esixibles para ser presentado e defendido en acto público a efectos da obtención do Grao de Doutor.

Para que conste, e os efectos oportunos, asino a presente, em Bragança, IPB, a 19 de Maio de 2014.

Maria Augusta Romão da Veiga Branco

À Andreia e à Armanda

Agradecimentos

A todos quantos, de qualquer forma, me ajudaram neste percurso. Nomeá-los pode constituir um risco de injustiça, pois no elevado número de quantos me prestaram apoio pode sempre esquecer alguém. Se tal acontecer não foi intencional. Desde logo, a minhas desculpas!

Em primeiro lugar, quero patentear os meus sinceros agradecimentos aos meus orientadores:

Ao prof. Doutor Augistín Dosil por todo o incentivo e ajuda pretstados e pela disponibilidade sempre manifestada (mesmo em tempo de férias!...);

À Professora Doutora Maria Augusta Veiga-Branco, não só pela sugetsão do projecto, como por todo o empenho e permanente acompanhamento prestados, apoio e carinho manifestados.

A um e outro, muito obrigado e bem-hajam.

Aos meus amigos, que dizer?

Lembrar o apoio do Dr. Lemos Damião nos contactos; recordar a preocupação e acompanhamento da Mestre Fátima, o apoio do Prof. Ernesto Figueirewdo na parte estatística, o contributo inesquecível do Deputado ao Parlamento Europeu Dr. Carlos Coelho, do Dr. Emídio Guerreiro, do Deputado Socialista Dr. Miguel Laranjeiro, do recém- falecido deputado e Capitão de Abril,o grande amigo Marques Júnior, do Hermínio Martinho, ex-Secretário-Geral do PRD, do Joaquim Faria, do Ângelo, dos inestimáveis contributos da Lucinda, da Pati e do Marco... e de tantos e tantos outros, numa inumerável lista de apoios e contributos, que não posso esquecer!

A todos, mesmo àqueles que, por imperdoável esquecimento, não nomeei, mas que também me ajudaram ou apoiaram, o meu

Muito, mas mesmo
Muito Obrigado!

Resumo

O presente estudo teve como objectivo analisar a percepção dos decisores políticos portugueses acerca da importância da Competência Emocional (Sarni, 1999, 2002; Bisquerra, 1999, 2002; Veiga-Branco, 2004, 2005); no seu desempenho, bem como da identificação das variáveis preditivas da Competência Emocional (Veiga-Branco, 2004) naqueles decisores. A partir de tal percepção e identificação segue-se para a análise da correlação das capacidades da Competência Emocional, na procura dos indicadores fundamentadores do perfil emocional do decisor político português.

A investigação recaiu sobre uma amostra composta por 165 respondentes, representando a população de decisores políticos de todos os órgãos de decisão do espectro político português, com excepção da Presidência da República.

O desenho do estudo assenta em duas partes complementares e integrantes: uma de fundametação teórica, onde numa perspetiva dedutiva se alicerçam e fundamentam os conceitos operacionais da investigação, nomeadamente: os conceitos actuais de emoção e de competência emocional e as dimensões sociais onde se plasma de modo mais incisivo o papel do decisor político português, e respectiva pertinência para as comunidades, e nestas, a família e a educação. Estas duas últimas vertentes constituem, aliás, duas das traves mestras do desenho curricular do Curso de Doutoramento que frequentámos. A segunda parte do estudo, de carácter empírico, especifica os procedimentos metodológicos desenvolvidos, apresenta o tratamento e análise dos dados, e discussão dos respectivos resultados.

Sendo um estudo de carácter eminentemente exploratório e correlacional, a presente investigação assentou numa metodologia mista, já que recorreu quer à dimensão quantitativa, quer à qualitativa. O instrumento que possibilitou a recolha de dados foi a Escala Veiga de Competência Emocional (Veiga-Branco, 2011), instrumento devidamente validado (Agostinho, 2008; Lopes, 2013; Mendonça, 2009; Veiga-Branco2005; Vilela, 2006) e cujas questões permitem configurar a Competência Emocional através de cinco sub-escalas correspondentes às cinco capacidades que inserem o modelo da Competência Emocional. O Instrumento de recolha de dados foi enviado inicialmente em suporte de papel, tendo posteriormente sido informatizadoe enviado por mail e validado em *link* específico. O tratamento estatístico foi executado através do programa SPSS, 20.

Os resultados da investigação apresentam: 1). Uma boa percepção da Competência Emocional por parte dos elementos da amostra; 2). As cinco capacidades inerentes ao modelo teórico de Competência Emocional (Veiga-Branco, 2005) apresentam também nesta amostra, correlações positivas e estatisticamente significativas com a variável dependente em estudo: a Competência Emocional; 3). A capacidade que mais directamente se correlaciona com a Competência Emocional é a Gestão das Emoções em Grupos (r=.764) e a que estabelece menor valor de correlação é a Autoconsciência (r=.626) ; 4). A maior parte dos elementos da amostra , n=157, (95,2%) sente satisfação no desempenho do seu papel de decisor político; 5). Esta percepção de satisfação vai diminuindo com a idade e experiência no respectivo desempenho.

A partir dos resultados encontrados, o estudo, após traçar algumas das linhas do perfil do decisor político português, avança a com uma proposta de perfil do decisor político emocionalmente competente, proposta que implica desde logo uma remodelação nos processos de escolha e educação destes agentes socio-políticos, acentuando-se, sobretudo, a perspectiva de decisor *emocionalmente ressonante*, (Boyatzis & McKee, 2006) em face de certa descaracterização provocada pelo centralismo partidário.

Palavras-Chave: Emoção, Competência, Competência Emocional, Liderança Ressonante e transformacional.

Resumén

El presente estudio tuvo como objetivo analizar la percepción de los políticos portugueses acerca de la importancia de la "Competência Emocional" (Sarni, 1999, 2002; Bisquerra, 1999, 2002; Veiga-Branco, 2004, 2005); en su desempeño, así como la identificación de las variables predictivas de la Competencia Emocional (Veiga-Branco, 2004) en aquellos responsables. Desde esta percepción y identificación se sigue hacia un análisis de correlación de las capacidades de la Competencia Emocional, en busca de indicadores fundamentales del perfil emocional del responsable político portugués.

La investigación recayó sobre la muestra compuesta por 165 encuestados, representando a la población de los responsables políticos de todos los órganos de decisión del espectro político portugués, con excepción de la Presidencia de la Republica.

El diseño del estudio se basa en dos partes completamentarias e integrantes entre si: una de carácter teórico, donde en una perspectiva deductiva que basan y fundamentan los conceptos operacionales de la investigación, mencionamos: los conceptos actuales de la emoción y de competencia emocional e las dimensiones sociales donde se plasma de modo más incisivo el papel del responsable político portugués, la respectiva pertinencia para las comunidades, y sobre todo, la familia y la educación. Estos dos últimos aspectos son, de hecho, dos de las piedras angulares del diseño curricular del doctorado que nos encontramos. En la segunda parte del estudio, de carácter empírico, se especifican los procedimientos metodológicos desarrollados, tales como el procesamiento y análisis de datos y la discusión de los resultados.

Siendo un estudio de carácter eminentemente exploratorio e correlacional, esta investigación se basó en una metodología mixta, ya que hizo un llamamiento tanto a la dimensión cuantitativa como a la cualitativa. El instrumento que permitió la recolección de datos fue la Escala Veiga de Competencia Emocional (Veiga-Branco, 2009), instrumento debidamente validado (Agustín, 2008; Lopes, 2013; Mendonça, 2009; Veiga-Branco, 2005; Vilela, 2006), y cuyas preguntas permiten configurar la Competencia Emocional a través de cinco sub-escalas correspondientes a las cinco capacidades que entran en el modelo de la competencia emocional. El instrumento de recolección de datos fue enviado inicialmente en el papel, y posteriormente fue enviado por correo informatizado y validada en el enlace específico. El análisis estadístico se realizó con el programa SPSS 20.

Los resultados de la investigación muestran: 1). una buena percepción de la competencia emocional por parte de los elementos de la muestra, 2). Las cinco capacidades inherentes en el modelo teórico de competencia emocional (Veiga-Branco, 2005) también presentan, en esta muestra, una correlación positiva y estadísticamente significativa con la variable dependiente en estudio: Competencia Emocional, 3). la capacidad que más directamente se correlaciona con la Competencia Emocional es la Gestión de Emociones en Grupos ($r = 0,764$) y la determinación del valor de correlación más baja es la Auto-Conciencia ($r = 0,626$), 4). la mayoría de los elementos de la muestra, $n = 157$ (95,2%) se sienten satisfacción en el desempeño de su papel de responsable político; 5). esta percepción de satisfacción disminuye con la edad y la experiencia en su desempeño.

A partir de estos resultados, el estudio, después esbozar algunas de las líneas del perfil del responsable político portugués, avanza con una propuesta de perfil de un responsable político emocionalmente competente, propuesta que implica, en primer lugar, una reorganización en los procesos de selección y formación de estos agentes sociopolíticos, destacando, en particular, la perspectiva del responsable emocionalmente resonante, (Boyatzis y McKee, 2006) frente a cierta distorsión causada por el centralismo partidista.

Palabras Clave: Emoción, Competencia Emocional, Liderazgo resonante y transformacional.

Resumo

O presente estudo tivo como obxectivo analizar a percepcion dos responsables politicos portugueses acerca da importancia da "Competência Emocional" (Sarni, 1999, 2002; Bisquerra, 1999, 2002;Veiga-Branco, 2004, 2005); no seu desenvolvemento, ben como a identificacion das variables predictivas da Competencia Emocional (Veiga-Branco, 2004) naqueles candidatos. A partir de tal percepcione identificacion séguese cara a un análisi de correlacion das capacidades da Competencia Emocional, en busca de indicadores fundamentais do perfil emocional do candidato politico portugues.

A investigacion reillote sobre a mostra composta por 165 enquisados, representando á poblacion dos candidatos politicos de todos os organos de decision do espectropolitico portugues, com excepcion da Presenza da Republica.

No deseño do estudo baséase en dúas partes completamentarias e integrantes entre se: unha de caracter teórico, onde nunha perspectiva dedutiva que basean e fundamentan os conceptos operacionais da investigación, mencionamos: os conceptos actuais da emocion e da competencia emocional das dimensións sociais onde se plasma de modo mais incisivo o papel do candidato politicoportugues, a respectiva pertinencia para as comunidades, e sobre todo, a familia e a educación. Estes dous últimos aspectos son, de feito, dúas das pedras angulares do deseño curricular dun doutorado que nos encontramos. La segunda parte do estudo, de carácter empírico, se especifican os procedementos metodolóxicos desenvolvidos, presenta o procesamento e análise de datos e a discusión dos resultados.

Ao ser un estudo exploratorio carácter eminentemente correlacional, esta investigación baseouse nunha metodoloxía mixta, xa que fixo un chamamento tanto á dimensión cuantitativa como á cualitativa.

O instrumento que permitiu a recolección de datos foi Veiga Escala de Competencia Emocional (Veiga-White, 2011), instrumento validado (Agustín, 2008; Lopes, 2013; Mendonça, 2009; Veiga-Branco2005; Vilela, 2006) e cuxas preguntas permitir Configure la Competencia emocional a través de cinco sub-escalas correspondentes ás cinco capacidades que entran no modelo da competencia emocional. O instrumento de recolección de datos foi enviado inicialmente no papel, e posteriormente foi enviado por correo informatizado e validada no enlace específico. Análise estatística realizouse co programa SPSS 20 do programa.

Os resultados da investigación mostran: 1). unha boa percepción da competencia emocional dos elementos da mostra, 2). As cinco capacidades inherentes no modelo teórico de competencia emocional (Veiga-White, 2005) tamén están presentes nesta mostra, unha correlación positiva e estatisticamente significativa coa variable dependente en estudo: Competencia emocional, 3). a capacidade correlacionar se máis directamente coa competencia emocional é a Xestión de Emocións en grupos (r =0,764) e a determinación do valor de correlación máis baixa é a Auto-Conciencia (r =0,626), 4). a maioría dos elementos da mostra, n=157 (95,2%) séntense satisfacción no desempeño do seu papel deformulador de políticas; 5). esta percepción da satisfacción diminúe coa idade e a experiencia no seu desempeño.

A partir destes resultados, o estudo, despois de debuxar algunhas liñas da lista policymaker portugués, avanza cunha proposta de inclusión da autoridade normativa competente emocionalmente proposta ofrecendo así unha reorganización nos procesos de selección e formación destes axentes sociais -políticos, que se acentuou, sobre todo a perspectiva do fabricante de emocionalmente resoante, (Boyatzis e McKee, 2006) fronte á caracterización errónea dereito causado polo centralismo do partido.

Palabras clave: Competencia Emocional, Competencia Emocional, Liderado resoante e transformacional.

Abstract

The present study had as objective to analyze the perception of Portuguese policy makers concerning the importance of Emotional Competences (Sarni,1999, 2002; Bisquerra, 1999, 2002; Veiga Branco, 2004, 2005) in its performance, as well as to indentify the changeable tendencies of Emotional Competence (Veiga Branco,2004 in those policy makers. Starting from such perception and identification we follow up to analyze the correlation of abilities of Emotional Competence in search of well grounded indicative of emotional profile of Portuguese policy maker.

The research was get from sampling consisting for 165 answers representative of population of policy makers from all organs of decision of Portuguese political less Republic Presidency.

The outline of study is placed in two complementary and integral parties: one is justified in a theoretical basis where in a deductive perspective the operational concepts of research are insert and well founded, namely the actual concept of emotion and emotional competence and also the social dimensions where we explain in more incisive way the Portuguese policy maker role and the respective relevance for communities such as family and education. These last two aspects represent, besides, the two main keys of the outline of curricular Doctor's degree that we attended. The second part of study which is of empiric nature detailed the procedures and methodology developed, show the handling and analyze of data base and discussion of respective results.

Being a study of remarkably search and correlate nature the present research was based in a mixed methodology, since we resort both quantitative dimension and qualifying dimension. The tools that became possible the collecting of data base were the Escala Veiga of Emotional Competence (Veiga-Branco, 2011), instrument confirmed by (Agostinho, 2008; Lopes, 2013; Mendonça,2009; veiga-Branco 2005; Vilela, 2006) whose questions allow us to shape the Emotional Competence through five sub scales corresponding to five abilities that integrate the Emotional Competence. The collecting tool of data base was sent firstly in paper, being then computerized and sent by mail and confirmed in specific link. The statistic handling was done through SPSS 20 program.

The research results show: 1) a good perception of Emotional Competence by sampling elements; 2) the five abilities inherent to theoretical model of Emotional Competence (Veiga-Branco,2005) show too in this sampling the positive correlations and statistic relevant with the variable dependent of the study: the Emotional Competence; 3) the ability more connected with the Emotional Competence is the management of emotions in groups (r=764) and the ability less connected is self conscience (r=626); 4) the great part of sampling elements n=157, (95,2%) feel satisfaction in performance of its role of policy maker: 5) the perception of satisfaction is reducing with the age and experience on respective performance.

Starting from the results acquired, the study after to trace some lines of Portuguese policy maker go to a proposal for policy maker profile emotionally competent, such proposal result since then in a reorganization in processes of choice and education these social and political agents mainly the perspective of policy maker emotionally resonant (Boyatzis & Mckee,2006) in face a certain characterless caused by centralism partisan.

Key-words: Emotion, Competence, Emotional Competence, resonant Leadership and Transformation.

Índice Geral

Dedicatória …….. i
Agradecimentos …… ii
Resumo …….. iii
Resumen …….. iv
Resumo …….. v
Abstract …….. vi
Índice Geral …….. vii
Índice de Figuras …… ix
Índice de Gráficos …… x
Índice de Quadros …… xi
Índice de Tabelas …… xii

Introdução …….. 1

Uma realidade fenoménica em estudo: da Motivação à Relevância do Tema …….. 6

1. Competência Emocional em contexto sócio-político …….. 8
1.1. O estado da arte ……..... 10

❖ **Primeira Parte - Fundamentação Teórica ……** 19

Cap.1. Competência Emocional: Entre Conceitos e Resultados ……..…….. 21

1.1. Entendendo as competências: *uma abordagem estruturante* …….. 24
2.2. As Competências emocionais: uma perspectiva eclética … …….. 28
1.2.1. Da emoção à Competência Emocional ……. …….. 29
1.2.2. Para um brevíssimo Estado da Arte ……. 47

Cap. 2. Dimensões da praxis política: as políticas da família, da educação e desenvolvimento da cidadania em Portugal, após o 25 de Abril ……. 51

2.1. Família e Educação, dois pilares da práxis política …… 56
2.2. Relações entre a Família e o Poder Político em Portugal, após o 25 Abril 60

2.2..1. A família na Constituição da República Portuguesa …… 65
2.2.2. A família nos Programas dos Governos Constitucionais …… 67
2.2.3. A família nos Programas dos Partidos Políticos Portugueses . 84

2.3. Evolução e tendências das relações entre o poder político e a educação e a cidadania no Portugal Democrático …… 95

Capítulo 3. A Competência Emocional no desempenho no decisor político ……. 107

3.1. Carisma e liderança, duas competências angulares do líder/decisor político 111
3.1.1. O Carisma: de dom sobrenatural a construção mediática ……. 112
3.1.2. O Carisma e Liderança Políticas: da estabilidade da Modernidade aos tempos de Mudança da Pós-Modernidade …… 115
3.2. Esboçando um perfil de competências emocionais do decisor Político 121
3.3. Para uma formulação de uma hipótese teórica …….. 135

❖ **Segunda Parte - Pesquisa Empírica eProcedimentos Metodológicos** …… 137

1. Procedimentos Metodológicos …… 139

1.1. Tipo de Estudo …… 141
1.2. Questões fundamentadoras da Investigação…….. 142
1.3. Objectivos do Estudo …… 143
1.4. Materiais e Métodos …… 144
1.4.1. Métodos e Análise Estatística ……. 145
1.4.2. População e Amostra …….. 148
1.4.2.1. Selecção da Amostra: Critérios e constrangimentos 149
1.4.3. Instrumento de recolha de dados ……. 150
1.4.3.1. - Aplicação do instrumento de recolha de dados 153

2. Apresentação dos Resultados ……. 155

2.1. Caracterização da Amostra ……... 158
2.2. Grau de satisfação no desempenho e na relação entre os pares ……... 164
2.3. Recortando um perfil de Competência Emocional do decisor político 181
2.3.1. Análise factorial da Competência Emocional …… 182
➢ Autoconsciência …… 189
➢ Gestão de Emoções …… 198
➢ Automotivação …… 205
➢ Empatia …… 216
➢ Gestão de Emoções em Grupos …….. 224
2.4. Competência Emocional …….. 234
2.4.1. Análise correlacional do constructo, versus respostas da amostra 233

II. Discussão dos Resultados ……. 243
1. Análise crítica dos resultados sobre a Competência Emocional dos decisores políticos 245
1.1. Das Capacidades Emocionais …….. 246
➢ Autoconsciência …… 246
➢ Gestão de Emoções …… 255
➢ Automotivação ……... 266
➢ Empatia ……... 272
➢ Gestão de Emoções em Grupos …….. 278
1.2. Competência Emocional …….. 283
1.2.1. Análise comparativa da C.E. ……..... 288
2. O Perfil do Decisor Político Português …….. 295
2.1. O Líder/Decisor político e a educação emocional: educar Emocionalmente, porquê e para quê. ……. …….. 297
2.2. O perfil Constatado …….. …….. 309
2.2. O perfil proposto …… 314

Considerações Finais e Conclusões …….. 327
Bibliografia ……. 337
Anexos

Índice de Figuras

Fig.1. - Dimensões/Componentes da competência, segundo Pereda & Berrocal e Boyatzis. 25

Fig.2. - Processo da vivência emocional segundo Bisquerra…… 31

Fig.3. - Sentimentos e emoções …….. 33

Fig.4. - Características/dimensões das competências …….. 36

Fig.5. - Domínios (capacidades) da I.E. e competências associadas …… 39

Fig.6. - Comparação entre as principais medidas de avaliação de I.E. - C.E. ……..... 48

Fig.7. - Os paradigmas da Educação ……. 105

Fig.8. - Modelos de competências emocionais de Goleman e Weisinger ……... 123

Fig.9. - Proposta de domínios e competências emocionais fundamentadoras do perfildo gestor dedecisões políticas emocionalmente inteligente …… 133

Fig.10. - Concepção tridimensional do discurso, segundo Fairclough…….. 146

Fig.11. Órgãos de decisão política em Portugal ……. 148

Fig.12. - Árvore categorial das respostas dos decisores políticos acerca das razões da satisfação/insatisfação no respectivo desempenho …….. 171

Fig.13. - Habilidades da Inteligência Emocional e Tácticas de Dark-Side …… 286

Fig.14. - Fundamentos/Dimensões da Educação Emocional …… 300

Fig.15. - Esquema Emocional ……..... 301

Fig.16. -Principais conteúdos da Educação Emocional …… 305

Fig.17. - Principais finalidades da educação emocional …… 306

Fig.18. - Teoria de Mudança Intencional de Boyatzis ou Teoria de Aprendizagem Auto conduzida …….. 308

Fig.19. - Competências de Base do perfil emocional do decisor político ……. 319

Índice de Gráficos

Gráfico 1. - Registo de entradas de questionários no Google Doc ……. 154

Gráfico 2. -Sinopse das Médias de Frequências relativas dos factoresda
1.ª Capacidade - Autoconsciência …….. 197

Gráfico 3. -Sinopse das médias de fequências relativas dos factores da
2.ª Capacidade - Gestão de Emoções ……. 204

Gráfico 4. -Sinopse das Médias de frequências relativas dos factores da
3.ª Capacidade - Automotivação ……. 215

Gráfico 5. -Sinopse das Médias de Frequências relativas dos factores da
4.ª Capacidade - Empatia …….. 223

Gráfico 6. -Sinopse das Médias de frequência relativas dos Factores da
5.ª Capacidade - Gestão de Emoções em Grupo ……. 233

Gráfico 7. -Competência Emocional na amostra: regressão em histograma
e distribuição de valores ……... 242

Gráfico 8. - Histograma e intervalos de distribuição da capacidade da
Autoconsciência com os factores, na amostra ……. 255

Gráfico 9. - Histograma e intervalos de distribuição da capacidade da
Gestão de Emoções com os factores, na amostra……. 265

Gráfico 10. - Histograma e intervalos de distribuição da capacidade da
Automotivação com os factores, na amostra …… 271

Gráfico 11. - Histograma e intervalos de distribuição da capacidade da
Empatia com os factores, na amostra …….. …….. 277

Gráfico 12. - Histograma e intervalos de distribuição da capacidade da
Gestão das Emoções em Grupos com os factores, na amostra ……. 282

Gráfico 13. -Comparação dos índices de fiabilidade (α de Cronbach) de alguns
estudos realizados com a EVCE…… 290

Gráfico 14. - Comparação com o número de factores extraídos em cada
capacidade em alguns estudos realizados com a EVCE. ……. …….. 291

Gráfico 15. - Relação das Capacidades Emoconais com a Competência Emocional
nos estudos com a Escala EVCE …….. 292

Índice de Quadros

Quadro I. - Períodos Caracterizadores da Política da Família nos Programas dos Governos Constitucionais ……... 68

Quadro II. - Modelo de Competências de Goleman, Boyatzis e McKee …….. 124

Quadro III. - Modelo de Boyatzis e McKee …… 124

Quadro IV. - Expressão da (in)satisfação dos decisores políticos ……. 167

Quadro V. - Organização dos dados da análise factorial …….. 184

Quadro VI. - Distribuição comparativa da magnitude das correlações (*r*) entre as variáveis: factores, capacidades e Competência Emocional, segundo o constructo teórico proposto e as respostas (Competência Emocional) da amostra - validação (p.0,01) ……. 238

Quadro VII. - Comparação das principais variáveis identificativas do perfil do decisor político actual com as do perfil proposto …… 325

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

Índice de Tabelas

Tabela 1. - Distribuição dos elementos da amostra pelos órgãos e domínios do poder e respetiva percentagem na amostra do estudo……. 150

Tabela 2. - Apresentação da distribuição dos valores da variável : Género dos Elementos da Amostra …… 158

Tabela 3. - Apresentação da distribuição dos valores das variáveis: Idade e Géneroda Amostra …… 159

Tabela 4. - Distribuição dos valores das variáveis estado civil e género, da amostra 160

Tabela 5. - Distribuição dos valores da variável: dependentes a cargo, da amostra 160

Tabela 6. - Distribuição dos valores da variável: Habilitações Literárias, da amostra 161

Tabela 7. - Distribuição dos valores da variável: Tempo de permanência em órgãos de decisão política, da amostra ……. 161

Tabela 8. - Distribuição dos valores da variável: Tipologia do cargo político em desempenho, e já desempenhado pelos elementos da amostra 163

Tabela 9. - Distribuição dos valores da variável: Sente-se bem no desempenho das suas funções, da amostra …….. 164

Tabela 10. - Distribuição dos valores da variável: Sente-se realizado como pessoa de decisão e análise política, da amostra …….. 164

Tabela 11. - Distribuição dos valores das variáveis: do nível de insatisfação enquanto pessoae o cargo exercido ……. 165

Tabela 12. - Distribuição dos valores das variáveis: Grau de satisfação, enquanto pessoa e género, da Amostra ……. 165

Tabela 13. - Distribuição dos valores das variáveis: realização como pessoa de decisão e análise política e Idade, da Amostra …….. 165

Tabela 14. - Distribuição dos valores da variável: Abstenção à justificação da insatisfação pessoal, da Amostra …… 166

Tabela 15. - Distribuição dos valores da variável: Importância da relação inter-pessoalcom os pares para o sucesso do desempenho, da Amostra 174

Tabela 16. - Distribuição dos valores da variável: Importância da estabilidade emocionalna relação interpessoal da Amostra …… 174

Tabela 17. - Distribuição dos valores da variável: Importância da relação com as pessoas para a estabilidade emocional, da Amostra …… 175

Tabela 18. - Distribuição dos valores da variável: Percepção de vivência do processo com níveis de sucesso, da Amostra ……. 175

Tabela 19. - Distribuição dos valores da variável: satisfação/gratificação enquanto pessoa com responsabilidade política, da Amostra ……. 175

Tabela 20. - Percepção sobre o que é ser um cidadão político …….. 176

Tabela 21. - Correlação tempo de serviço nos órgãos de decisão política e Competência Emocional …….. 178

Tabela 22. - Correlação entre a C.E. e as variáveis, género, idade, Tempo de Exercício e o nível de decisão (Central-Local) 178

Tabela 23. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 1, que inserem a *'Percepção Positiva de Si'* 190

Tabela 24. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 2, que inserem as *Alterações Relacionais e Racionais* …… 191

Tabela 25. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 3, que inserem *Reacções de Instabilidade e Absorção* …… 192

Tabela 26. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 4, que inserem o *Azarado, Descontrolo* ……. 194

Tabela 27. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 5, que inserem a *Auto Percepção Consciente* ……. 195

Tabela 28. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 6, que inserem a *Intrusão, Isolamento e Explosão*……. 199

Tabela 29. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 7, que inserem a *Racionalização e Readaptação Emocional* …….. 201

Tabela 30. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 8, que inserem o *Afastamento Passivo* …….. 202

Tabela 31. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 9, que inserem a *Transformação da Energia Emocional em Física* …… 203

Tabela 32. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 10, que inserem a Literacia Emocional …….. 206

Tabela 33. Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 11, que inserem a Iliteracia Emocional 208

Tabela 34. Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 12, que inserem a *Percepção Negativa de Si* ……. 210

Tabela 35. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 13, que inserem o *Dependentes, Ruminativos* ……. 212

Tabela 36. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 14, que inserem o *Estado de Fluxo* …… 213

Tabela 37. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 15, que inserem a *Valorização da Expressão* ……. 217

Tabela 38. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 16, que inserem a *Sintonia relacional* ……. 220

Tabela 39. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 17, que inserem*Literacia Emocional em situação de Conflito* ……... 222

Tabela 40. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 18, que inserem a *Percepção Emocional* …….. 225

Tabela 41. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 19, que inserem o *Sincronismo Emocional* ……. 228

Tabela 42. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 20, que inserem o *Controlo Emocional e Relacional* 230

Tabela 43. - Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 21, que inserem o *Sincronismo Físico* ……. 232

Tabela 44. - Distribuição das correlações entre as capacidades e a Competência Emocional: coeficientes de Pearsons (*r*) e de Spearman (*p*) e nível designificância (sig) …… 235

Tabela 45. - Variância ANOVA das capacidades em relação com a Competência Emocional ……. 237

Tabela 46. - Análise de regressão Stepwise para a variável dependente Competência Emocional (p≤0,01):valores de predição (r2 ajustado), graus de liberdade (gl), F estatístico, Coeficiente de determinação (β) e níveis de significância (Sig) …… 241

Tabela 47. - Comparação do número de factores extraídos e do α de Cronbach de alguns estudos com a Escala de Augusta Veiga …….. 245

Tabela 48. - Apresentaçãode frequência temporal das Capacidades e Competência Emocional em estudos com a EVCE ……. 293

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

Introdução

O desenvolvimento dos homens na educação e cidadania no seu conceito de indivíduo e de comunidade, tem tido ao longo dos tempos o ponto de partida nos seus núcleos familiares e como ponto de acessibilidade e aplicabilidade dessa educação, a comunidade social e laboral. Aparentemente estes percusos apresentam-se lineares e transparentes. Todavia, desde ancestrais percursos educativos até ao mundo laboral, todos 'acasos' e execuções formativas, têm como energia subjacente e normativa a reflexão da comunidade de decisores políticos da '*polis*', onde esses percursos se integram.

Assim, numa formação de doutoramento em Psicologia Evolutiva, da Educação e do Acompanhamento Familiar, parece por demais pertinente estudar com olhar reflexivo algumas competências desses homens e mulheres que gerem e decidem a '*polis*': os decisores políticos, nomeadamente no domínio emocional. Domínio que os anos noventa vieram acentuar, tornando-se decisiva marca de mudança no modo de encarar as emoções e o seu papel na conduta humana, tanto a nível das políticas do desenvolvimento humano em geral, quanto ao nível das políticas de decisão do desenvolvimento da '*polis*', e nela as suas construções relacionais sociais. A alienação a que as emoções haviam sido votadas por parte da cultura judaico-cristã, que as haviam relegado para papel subalterno da razão e fonte de condutas irracionais, despiu paulatinamente o seu secular manto, abrindo de par em par as portas de uma idiossincrática união entre as emoções e a razão, entre as emoções e o desempenho.

Efectivamente e até à última década do século passado, o estado da arte de praxis da condução e da decisão das políticas a todos os níveis, surgia ancorado no e pelo primado da razão como natural estado da decisão em qualquer área científica e de organização institucional. Foram, então, os trabalhos de Mayer e Salovey (1990) quem veio alertar para a importância das emoções enquanto elemento-chave do pensamento e da cognição, facto progressivamente consolidado pelos estudos das neurociências que vieram em definitivo acabar com a dicotomização da realidade humana, dividida entre a sua essência racional e materialidade corporal, facto que traria uma nova configuração epistemológica e de pensamento, que viria a provocar uma mudança em algumas áreas das ciências em geral, e das ciências políticas, em particular. Reassumiu-se assim uma interacção já afirmada nos cuneiformes do poema de Gilgamesh dos primórdios da civilização Caldaica[1], e confirmada

[1]Gilgamesh foi um rei da Suméria, de caráter semilendário, por volta de 2700 a.c., sendo o personagem principal da Epopeia de seu nome. É poema épico e de amor, escrito em caracteres cuneiformes, provavelmente o mais antigo texto literário escrito pelo homem e redigido por volta do terceiro milénio antes de Cristo. Ttransborda de emoções como o amor, a raiva e o ódio. O poema apresenta-o como " aquele que tudo viu, que conheceu os mares, que soube todas as coisas, que analisou o conjunto de todos os mistérios, Gilgamesh, o sábio universal que viu as coisas concretas, trouxe o que estava escondido, e transmitiu-nos o saber mais antigo que o Dilúvio" (Tábua I, 1-6).

nos princípios dos filósofos gregos, incansáveis em afirmar a importância das emoções nas tomadas de decisões e na gestão da '*res publica*'.

Evidenciando o papel do cérebro enquanto efectivo alicerce da mente consciente, as neurociências chamaram, por outro lado, a atenção para a importância das emoções no nosso quotidiano, na construção do *EU*, na singularidade que somos cada um de nós, na relação interactiva e permanentemente contextualizada com os outros e com o meio. As emoções deixaram paulatinamente de ser encaradas como a parte maligna do homem, que se devia reprimir para asceticamente se subir ao mundo superior da razão, passando a ser perspectivadas como um efectivo programa de acções modeladas pela evolução e que continuam a regular as nossas condutas, através dos seus drives e motivações.

Esta consciência do papel das emoções foi fruto de um longo percurso, contributo de diversas vertentes epistemológicas, que ajudaram a desvendar novos horizontes, que contribuíram para a abertura de novos caminhos na relação do corpo com a mente consciente, na interacção do indivíduo consigo próprio e com os outros, no desenvolvimento, consolidação e preservação de uma identidade, moldada no crisol contextualizador do meio, influenciado, em última análise, pelo próprio indivíduo. O seu papel estende-se mesmo a uma inter-relação que emocionalmente ultrapassa a mera dimensão individual e alcança mesmo a evolução ontogenética, pelo que todos os campos de vida humana, onde o âmbito da política se integra, passaram a ser pensados e reflectidos também na perspetiva emocional.

Uma das consequências mais visíveis e imediatas desta consciência foi o proliferar de um conjunto de estudos que, progressiva, mas incisivamente, vieram relevar o papel das emoções e da Competência Emocional no desempenho do indivíduo, no seu desenvolvimento e da sua interacção com os outros e com o meio.

Interacção que espelha uma das dimensões mais importantes do decisor político[2] que, para gerir adequadamente os destinos dos povos precisa de ser emocionalmente educado, aprender a conhecer-se a si próprio e aos outros, a gerir as suas próprias emoções e dos grupos com que trabalha, motivando-os num clima de empatia e ressonância.

A Competência Emocional surge assim como um poderoso alicerce de um *saber-ser* pessoal e social, base da interacção dos decisores políticos, como aliás afirma Jack Welch (2005), para quem as competências emocionais são mais raras que a sabedoria adquirida nos livros, mas bem mais importantes na concepção de um líder, no desempenho e assumpção de decisões. Deste modo, a Competência Emocional começa a ser entendida mesmo como uma

[2]Embora no vocabulário espanhol o conceito de decisor político seja um tanto ou quanto estranho, ou mesmo inexistente, em Portugal refere todos aqueles que têm nas suas mãos a gestão dos interesses das populações, os governantes, papel que pode ser desempenhado quer a nível nacional, quer a nível local, como oportunamente se esclarecerá.

das dimensões cruciais do desempenho dos decisores, dos líderes, como é o caso dos decisores políticos. Na '*aldeia global*' que é a sociedade em que vivemos, cada vez mais se acentua a importância das decisões dos governantes, dos gestores da '*res publica*', também elas a necessitar de uma ancoragem emocional, de modo a consolidar as bases fundamentadoras de uma efectiva '*liderança ressonante'* e transformacional, de modo a poderem agir libertos dos espartilhos das pressões dos 'lobbies' partidários, económicos e financeiros[3].

Neste contexto e num mundo onde as decisões - pelo seu enquadramento prévio de necessidade analítica fundamentada e percepção de consequências para os cidadãos – constituem as estruturas legais, axiológicas e socioestruturais da vivência política, as emoções acabam por se apresentar como reais alicerces de todo o desempenho, o que acaba por relevar ainda mais a pertinência das Competências Emocionais (C.E.).

De acordo com alguns autores, (Bisquerra, 2009; Boyatzis e McKee, 2006; Caruso & Salovey, 2007; Estrada, 2008; Extremera e Berrocal, 2002; Goleman, 1995, 1998,1999, 2005; Goleman, Boyatzis & Mckee, 2007; Mayer & Salovey, 1990; Veiga-Branco, 2004, 2007, 2010, 2011) elas podem mesmo encarar-se como verdadeira âncora de toda uma praxis que, começando por exigir um cabal conhecimento de si próprio, se amplia num conhecimento das emoções alheias, transformando-se em parâmetro balizador de interacções, axiologias e decisões políticas, sustentáculo da comunicação e empatia, de afirmação pessoal no grupo e sociedade em que se insere.

Um decisor político é essencialmente um líder. Como tal, deve desenvolver todo um conjunto de competências emocionais que lhe permitam assumir uma *liderança ressonante* (Cherniss, 2003, 2005; Goleman, Boyatzis e McKee, 2007), *transformacional* e *transacional* (Bass, 1985; Bass & Avolio, 2004; Conger & Kanungo, 1988; Podsakoff, McKenzie, Moorman, & Fetter, 1990). Só assim será capaz de manter aceso o halo carismático que idiossincraticamente comporta, numa gestão adequada e personalizada de '*capital emocional*' (Newman, 2010), que mantenha eficaz a sua função de gestão de recursos humanos.

Tais pressupostos poderiam induzir a convicção de que, assim sendo, então os líderes políticos seriam aqueles que apresentassem uma educação emocional, fossem escolhidos na base da sua Competência Emocional. No entanto, a realidade mostra-nos que a maioria dos

[3] Só a título de exemplo e para confirmar a importância das competências emocionais na acção dos decisores políticos e na sua 'liderança ressonante' ou de 'capitalistas emocionais' recorde-se o recente caso da negociação da dívida portuguesa, com toda a influência e conjuntura macro-económica de forças internacionais que conduziram à aceitação do programa da TROIKA, a par da carga emocional que envolveu tal adesão do então governo socialista e as competências emocionais necessárias para procurar tornar óbvia tal decisão aos cidadãos e eleitores, para evidenciar a importância das decisões dos gestores políticos no quotidiano dos cidadãos, como se acentua na *Visão* de 04.05.2011. Para explicitar a influência dos 'lobbies' recordamos o caso 'Freeport', um dos mais mediáticos e recentes casos da acção decisória de alguns gestores políticos portugueses, que chegou ao ponto de levar ao abandono dos promotores de Justiça encarregados da investigação (Expresso, 07.10.2010), fazendo mesmo com que afirmassem que "*O Freeport obrigou-nos a olhar de frente a podridão que habita na justiça…*" (Expresso, 09.10.2010).

gestores e decisores políticos alcançam tal estatuto não em tal base, mas preferencialmente na influência político-partidária. Esta constatação, que o quotidiano nos demonstra, e o estudo evidenciará, acaba por alertar para a necessidade da respectiva educação emocional como base de um desempenho mais consentâneo com uma '*liderança ressonante* e *transformacional'*, a mais apropriada ao desenvolvimento do Bem-Estar Individual Social e Comunitário (*BISUCO*), como refere Hernández (2002).

Porque vivenciamos os meandros do mundo do decisório político português, como Deputado da Assembleia da República, constatamos na própria pele a importância da educação emocional destes agentes decisórios, percepcionamos a importância da C.E. na consolidação das interações, na construção e percepção das normas que acabam, em última análise, por determinar grande parte do bem-estar pessoal e social dos cidadãos.

Foi possivelmente esta experiência um dos estímulos emocionalmente competentes (EEC,) para a motivação pessoal no desenvolvimento deste estudo e que conduziu à procura de conhecimentos devidamente fundamentados que alicerçassem tal percepção.

O estudo que se apresenta desenvolveu-se em torno de um desenho que engloba duas partes concomitantes: uma de fundamentação teórica, onde se procuraram os alicerces epistemológocos dos conceitos operacionais e outra, de carácter empírico onde, numa amostra de decisores políticos portugeses, se procurou a consecução de um conjunto de objectivos que a fundamentaram e orientaram.

A primeira parte estruturou-se em três capítulos.

No primeiro, partiu-se do conceito de emoção, enquanto fundamento de um *saber*, de um *saber fazer* e de um *saber ser*, enquanto processo consolidador da homeostase do homem na sua relação com o meio, enquanto elemento clarificador da própria razão, sendo, em última análise, encarada enquanto alicerce da competência emocional. Este último constructo, aliás, surge enquadrado numa óptica estruturante e eclética a evidenciar o seu papel no desempenho humano, em geral, e no decisor político, em particular, relevância que acaba por chamar à colação a necesidade de uma efectiva educação emocional.

No segundo capítulo, foi globalmente equacionado o universo da práxis do decisor político. Alicerçando o nosso doutoramento as vertentes do Desenvolvimento, da Educação e da Família, curial se tornava que tais dimensões fossem enquadradas como vectores fundamentais da praxis do decisor político, já que constituem, de facto, os principais pilares do respectivo desempenho.

E porque este desempenho deve de alicerçar-se na Competência Emocional, analisou-se no terceiro capítulo a Competência Emocional do decisor político, que, enquanto líder e ser

carismático, deve ancorar a sua acção numa educação emocional, deve desenvolver um conjunto de competências emocionais sustentadoras de um decisor *ressonante* e *transformacional*.

A segunda parte é constituída pela pesquisa Empírica, onde se referiram os procedimentos metodológicos, nomeadamente a tipologia do estudo, as questões fundamentadoras da investigação, os objectivos, os métodos e análise estatística, a amostra sobre qual se extraíram os dados, o instrumento de recolha de dados e respectiva operacionalização, a apresentação dos resultados e respectiva discussão. Os objectivos, que nesta pesquisa serviram de base ao *rationale metodológico,* acabaram por evidenciar um conjunto de questões que fundamentaram a investigação, de entre as quais sobressaiem a necessidade de identificar a percepção dos elementos da amostra acerca da importância da Competência Emocional no desempenho político, as variáveis de caracterização que influenciam a sua Competência emocional, bem como a análise e definição de um perfil de decisor político emocionalmente competente. Identificar os indicadores fundamentadores de um perfil de decisor político '*ressonante*'.

O instrumento de recolha de dados foi a Escala Veiga de Competências Emocionais – EVCE- (Veiga-Branco, 2009), instrumento já devidamente aferido e aprovado em diversos estudos sobre as competências emocionais.

A análise dos dados permitiu concluir por uma boa percepção emocional por parte dos elementos da amostra, identificar o modo como correlacionam as capacidades da Competência Emocional, face ao modelo teórico de suporte, bem como evidenciar dimensões que não só possibilitaram analisar as linhas de força do actual perfil de decisor político da amostra, como também delinear um conjunto de dimensões perfiladores de um decisor político emocionalmente competente, ressonante e transformacional. A referida análise permitiu igualmente concluir que os objetivos foram globalmente alcançados e a hipótese teórica comprovada.

O estudo apresentou um conjunto de constrangimentos, desde logo pela sua própria tipologia de estudo exploratório, já que tudo indica ser o primeiro neste domínio, o que não permitiu referenciais mais concretos para o respectivo desenho, até à dimensão da amostra que, apesar de todos os esforços só muito dificilmente colaborou no estudo.

Uma realidade Fenoménica em Estudo: Da Motivação Pessoal à Relevância do Tema

A consciência da importância da educação emocional nos decisores políticos foi adquirida, por experiência própria, como deputado da Assembleia da República Portuguesa. A necessidade de diálogo entre os diversos contraditórios, a tensão entre as pressões políticas e económicas e a percepção das necessidades sociais, a par do próprio entendimento e sentimento pessoal e o do grupo, mostraram vivencial e experiencialmente a importância da educação emocional naqueles que gerem os destinos e interesses dos povos. A importância das emoções nas decisões dos gestores políticos evidenciou assim, pragmaticamente, as vertentes que teoricamente se haviam já conhecido, com as quais se havia já contactado.

Foi possivelmente esta experiência um dos *estímulos emocionalmente competentes*-EEC-, (Damásio & Bechara 2005) para a motivação pessoal no desenvolvimento do estudo e que viria a ser o despertadorr do conhecimento cientificamente fundamentado.

Efectivamente, ao vivenciar-se '*in loco'* a importância das competências emocionais na consecução e gestão das decisões políticas, foi-se consolidando, como diria Damásio (2003) um '*mapeamento*' do que importava tratar. Tal conhecimento, serviu por isso, de '*leit motiv*' para a análise do objecto do estudo. Ancorou, por outro lado e substancialmente a análise reflexiva que consubstanciou a presente opção, alicerçando a convicção de que um conhecimento e regulação das próprias emoções e das dos outros, poderá ser a efectiva base de uma praxis política séria, assente nos reais interesses dos cidadãos e da '*polis*', já que, como referia Hernández (2002), a competência emocional pode muito bem consubstanciar as emoções para motivar, planificar e obter as metas desejadas e, acrescentaríamos nós, contribuir para o bem-estar pessoal e social..

Decidir politicamente implica, desde logo, operacionalizar um conjunto de leis e medidas que acabam por afectar a vivência do quotidiano daqueles que, em princípio, foram o sustentáculo do estatuto daqueloutros. Tais decisões, por outro lado, são a maior parte das vezes sustentadas por opções de carácter político-partidário, elas próprias enquadras em e por perspectivas macro-económicas e financeiras, por influências de estruturas sociais, que, na maior parte das vezes, não consideram ou têm em conta os reais interesses e bem-estar dos cidadãos em geral. A par de tal contextualização, surge desde logo a necessidade de negociação com as forças contrárias, com aqueles que, mesmo dentro de idênticas estruturas apresentam perspectivas diferentes. Tal negociação exige, como se afirmou, efectivas competências emocionais, uma educação emocional que fundamente as próprias opções no

entendimento dos interesses e opções alheias, ou seja, autoconsciência emocional, a empatia e a gestão das emoções.

Acresce a tudo isto a convicção resultante de alguns estudos (Boyatzis & McKee, 2006; Caruso & Salovey, 2007; Goleman, Boyatzis & Mckee, 2006) de que a liderança com Competência Emocional (C.E.), "*não é apenas importante, mas absolutamente necessária para tomarmos boas decisões, agirmos de maneira optimizada na solução de problemas, enfrentarmos as mudanças e alcançarmos o sucesso*" (Caruso & Salovey, 2007:xvii), pois que "*a tarefa fundamental dos líderes consiste em potenciar sentimentos positivos nas pessoas que são lideradas*" (Goleman, Boyatzis & Mckee, 2007:9). Assim sendo, então o que "*não se põe em dúvida é a importância e necessidade de adquirir competências emocionais*" (Bisquerra & Escoda, 2007:73), uma vez que a "*competência emocional põe o enfase na interação entre a pessoa e o ambiente, conferindo, por isso, maior importância à aprendizagem e desenvolvimento*" *(Ibidem)*.

Esta convicção, que, entre outros, os mencionados estudos sustentam, tem vindo a ser equacionada com a possibilidade da existência de um '*lado negro'* na competência emocional (Austin, Farrely, Black & Moore, 2007; Kilduff, Chiaburu & Menges, 2010; Marsh, 2011), que admite "*a possibilidade de uma capacidade de manipulação emocional, não abrangida por medidas de Inteligência Emocional actuais…*" (Austin et al., 2007:179) numa relação com uma certa prática de *Maquiavelismo*. É uma prática desenvolvida por indivíduos dotados de alto índice de competência emocional que a usam "*em função dos seus próprios interesses, mesmo em detrimento dos outros… Pessoas com elevado-EI são susceptíveis de beneficiar de vários comportamentos estratégicos nas organizações…*" (Kilduff et al., 2010:129), recorrendo, entre outras estratégias, ao disfarce na expressão das emoções pessoais, e ao controlo do fluir emocional na comunicação. Esta nova perspectiva abre novos horizontes para a compreensão de muitas das atitudes de alguns decisores políticos, que, de outro modo, não encontram fácil explicação, face sobretudo aos contraditórios de que se revestem.Enquadra-se assim a relevância da temática, fundamenta-se o interesse e motivação para o respectivo estudo e análise, servindo, em última instância, para a procura de linhas orientadoras de um perfil de decisor político que, emocionalmente literato, seja capaz de "*reconhecer, administrar e até mesmo guiar o seu processo de aprendizagem e mudança*" (Boyatzis & Mckee, 2006:81).

1. Competência Emocional em contexto socio-político.

A problemática que envolve o presente estudo debruça-se sobre a importância das competências emocionais, enquanto subsunçoras de decisões políticas mais equilibradas, mais conducentes ao bem-estar pessoal e social. Platão (1999), preconizava que os decisores políticos, os gestores da *'res publica'*, fossem escolhidos entre os mais sábios, os mais capazes. Tal critério, no entanto, pelo menos em Portugal, nem sempre, é o mais considerado. O que efectivamente preside na opção da escolha dos decisores políticos é, predominantemente, o critério da filiação partidária ou simpatia dos responsáveis dos partidos políticos. Assiste-se tantas e tantas vezes à '*dança*' de cargos e funções, de acordo com as vitórias eleitorais, minimizando e alienando tantas e tantas vezes as reais competências dos que lá estavam, mas que *'cometeram o crime*' de não pertencerem ao partido vencedor. Tal situação, numa democracia cada vez mais tendencialmente '*radical*' (Drucker, 2005; Newman, 2010), torna-se não só insustentável, como sobretudo questionável, já que a consciencialização dos cidadãos, acentuada pela globalização e pelos 'media', exige competência, transparência, emocionalidade e capacidade dos seus líderes (Saarni, 2002).

Os regimes democráticos, ao assentarem essencialmente nas estruturas político-partidárias, podem fragilizar as bases da própria democracia, alienando um dos seus primordiais princípios, que é a defesa da igualdade de oportunidades, que é a escolha dos mais capazes para a gestão da vida da '*polis*', para a gestão do bem comum, de modo a fundamentar um cada vez maior bem-estar dos indivíduos.

Assim, e dentro desta vasta e complexa problemática envolvente ao mundo das decisões políticas, importa saber em que medida seria determinante para um maior bem-estar pessoal e social, para um maior ABC, como diria Hernández (2002), desenvolver um perfil de competências emocionais que ancorassem a praxis política, que de algum modo referenciassem o perfil do decisor político, sustentassem emocional e racionalmente as respectivas decisões. Importa, por outro lado, questionar em que medida é que os próprios decisores políticos têm consciência da importância da educação emocional, do desenvolvimento das respetivas competências, enquanto efetivos subsunçores do desempenho do seu estatuto.

Numa época em que, como se verá mais detalhadamente ao longo da fundamentação teórica, o próprio conceito de democracia começa a ser alvo de novas pistas reconceptualizadoras (Fraser, 1996; Mouffe, 2000; Rocha, 2005); em que a partidocracia

engendra em si própria a expressão mais cabal dos falhanços dos regimes democráticos e da gestão e decisão políticas, alienando, a maior parte das vezes, o efectivo e real mérito dos decisores políticos; em que muitos decisores políticos alienam a sua própria vontade, pensamento e inteligência, para se vergarem aos interesses políticos-partidários, numa liminar atitude de '*yes-man*'[4]; em que as decisões e gestão políticas são 'telecomandadas' pelas estruturas macroeconómicas e financeiras, pelas empresas de 'rating' e multinacionais, pelos interesses das super-potências mundiais, o tema do estudo assume-se como deveras relevante, como desafiante e motivador.

Tal relevância aumenta ainda mais se se tiver em linha de conta a possibilidade de delinear as linhas orientadoras de um perfil de competências emocionais capaz de sustentar uma '*liderança ressonante*' (Goleman, Boyatzis e McKee, 2007), uma '*liderança de capitalistas emocionais*' (Newman, 2010) capaz, em suma, de sustentar decisões políticas que, ancoradas na e pela Competência Emocional, sejam capazes de conduzir a sociedade a um estado de Aportação a um Bem-Estar Subjectivo Comunitário (ABC), como resultado consequente do Bem-estar Individual Subjectivo (*BIS*), (Hernández, 2002).

Rafael Bisquerra (2007a) assinala a relação positiva da educação emocional no bem-estar individual e social.Na sua opinião (2007a), uma efectiva educação emocional conduziria à convivência entre as pessoas e, consequentemente, à prevenção da violência, à regulação da ira e ao desenvolvimento de emoções sustentadoras de equilíbrio e bem-estar.

A relevância temática assume ainda novos contornos se tivermos em conta um princípio, que cada vez mais parece inquestionável, que é a certeza de que as competências emocionais se aprendem e desenvolvem (Bisquerra & Escoda, 2007). Ora assim sendo, não seria então difícil que, face a tal perfil, os decisores políticos o desenvolvessem, sentissem necessidade (e porque não mesmo obrigação) de uma educação emocional. É claro que tal postura pode trazer consigo implicações indirectas, como a defesa de uma educação específica para os cargos de decisão política, o que poderia dar origem a uma espécie de oligarquia política, o que sendo já defendido por alguns (Freire, 1998; Almeida, 2010), não deixa de ser obviamente polémico. No entanto, apresenta, por outro lado, o aspecto positivo de preparar e educar eficazmente os decisores políticos para as funções que viriam a desempenhar, já que a pretensa oligarquia existe, de facto, sustentada na e pela partidocracia, que quase nunca tem

[4] Pode parecer simples demagogia o que se vem afirmando sobre o universo envolvente às decisões dos gestores políticos. Todavia e porque não queremos ficar presos nas teias de meras opiniões e entendimentos subjectivos, recordamos, a propósito do que se afirmou as declarações de alguns responsáveis políticos, nomeadamente deputados da A.R., aquando da votação sobre o modelo de avaliação de professores proposto pelo XVIII Governo Constitucional, que afirmaram estar de acordo com as reivindicações dos professores, mas não tinham outra alternativa de voto, face à disciplina partidária (Semanário Expresso, 13 de Agosto de 2011)

por base das suas opções as competências ou perfis adequados dos eleitos para o papel de decisor político.

Comungando do entendimento que se vem defendendo, Almeida (2010) refere explicitamente ser um erro pensar que em Portugal, os *'políticos profissionais*' são prejudiciais para o país. Na sua opinião, "*os 'políticos profissionais' são indispensáveis, desde que sejam bons e competentes, obviamente*". Em sequência, o autor defende mesmo que "*uma das consequências inevitáveis da democracia é a profissionalização da política*" *(Ibidem)*, já que, como noutras profissões, só se atinge a excelência com muita preparação, dedicação e responsabilidade.

Encerrando o seu raciocinio o autor confessa que "*em relação aos políticos, preocupo-me com os amadores e com os maus profissionais. Os políticos profissionais competentes deixam-me mais tranquilo e sossegado. E esses devem ter orgulho em seguir a sua profissão*" (Almeida, 2010). Tal orgulho e eficiência será, certamente, mais eficaz se consolidado por uma adequada educação emocional, sustentadora de uma praxis alicerçada em efectiva Competência Emocional.

1.1. O Estado da Arte

Numerosos são os estudos que investigam o papel e importância das competências emocionias, nomeadamente no mundo organizacional, laboral, educacional, da saúde e do desporto (Barling, Slater & Kelloway, 2000; Barsade & Gibson, 1998; Boyatzis, 1982; Boyatzis e McKee, 2006; Brown, Bryant & Reilly, 2006; Caruso & Salovey, 2007; George, 2000; Goleman, Boyatzis e McKee, 2007; McClelland, 1998; Stein, Papadogiannis, Yip & Sitarenios, 2009). Alguns, por outro lado, têm centrado as suas atenções mais especificamente sobre a relação da Competência Emocional (CE) com a liderança transformacional ou ressonante (Caruso & Salovey, 2007; Duckett & Macfarlane, 2003; Goleman, Boyatzis & Mckee, 2007; Leban & Zulauf, 2004). Tais investigações, que são apenas um mero exemplo das muitas que nos últimos anos se vêm desenvolvendo nestes domínios, atestam a importância que a formação em competências tem assumido nas últimas décadas. Importância que não se tem limitado apenas às competências emocionais, em particular, mas às competências em geral, como base de um melhor desempenho e interação individual e social. Exemplo disso é o projecto *DeSeco*, iniciado pela OCDE em 2001-2003, que procura delinear

as competências-chave, transversais para a vida, e onde é dada primordial importância à inteligência emocional e às competências emocionais.

No domínio específico da Competência Emocional surgiram nos anos 90 do século passado um conjunto de centros e instituições especializadas na educação da inteligência emocional, como é o caso do *Center for Social and Emotional Education* (CSEE), em Nova York, fundado em 1996 no Teachers College of Columbia University, que apostou e desenvolve ainda programas e linhas de investigação no domínio da inteligência emocional. Em New Jersey, na Universidade de Rutgers, foi criado, no mesmo ano, o Consortium, (*The Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations)* onde, como se deduz da própria denominação, se desenvolvem linhas de investigação no domínio da aplicação da inteligência emocional, abrangendo consequentemente as competências emocionais. Na Universidade de Illinois, em Chicago, foi fundado o *Collaborative for the Advancement of Academia, Social and Emotional Learning* (CASEL), onde se desenvolvem diversos projectos de investigação e programas educativos em educação emocional. A própria Organização Mundial de Saúde tem desenvolvido investigações que acentuam a importância das competências emocionais no bem-estar e na superação de algumas doenças (Lazarus & Sukolvski, 2010).

Em Espanha, diversas Universidades assumiram projectos de investigação no domínio da inteligência, educação e competências emocionais, podendo referir-se, a mero título de exemplo e de entre outros:

- a Universidade Ramón Llull, (**universidad**.es/es/**universidades**/**ramon-llull**), em Barcelona com cinco áreas de investigação (Competências individuais e socio-emocionais, Treino e desenvolvimento das competências socio-emocionais, Treino e desenvolvimento das competências sociais e emocionais no contexto da organização escolar e a Inteligência emocional do grupo). Também na Universidade desta cidade Bisquerra Alzina (www.ub.edu/mide/es/.../**rafael_bisquerra**.htm) coordena desde 1997 um conjunto diversificado de projectos, nomeadamente no âmbito da *'Educação Emocional*', desenvolvidos pelo Grupo de Investigação GROP (Grup de Recerca en Orientació Psicopedagógica do Departamento MIDE) daquela Universidade e sob a orientação daquele investigador;
- a Universidade de Málaga (www.**uma**.es/.../organizacion_profesorado.html), onde se vêm desenvolvendo projectos no domínio da educação emocional e das competências emocionais, sob coordenação de Pablo Hernández-Berrocal e respectiva equipa, Grupo de Investigação *'Emoção e Cognição',* tendo como uma das suas referências mais visíveis os estudos para a

validação de instrumentos de medida da inteligência emocional, como é o caso do TMMS-24 (Trait Meta-Mode Scale) elaborado em conjunto com Extremera & Ramos (2004);

- a Universidade de Sevilha (investigacion.us.es/sisius/sis_showpub.php?idpers), onde Nunez Cubero coordena, com Clara Romero Pérez (nvestigacion.us.es/sisius/sis_showpub.php?idpers.), trabalhos de "*Pedagogia Emocional*" e "*Educação Emocional mediante estratégias dramáticas*", bem como o programa '*Eudaimon*'(dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3172826) que tem como objectivo principal o desenvolvimento das competências emocionais nos jovens universitários;
- a Universidade Autónoma de Madrid(www.redemprendia.org/...**universidades/universidad-autonoma-de-madrid**...), onde Andrés Vilori coordena e desenvolve igualmente projectos no domínio das competências emocionais, no que respeita ao domínio educativo;
- a Universidade de Santiago de Compostela, onde Carmen Moar coordena o programa de *'Aprendizaxe emocional e benestar';*
- a Universidade Jose Camilo Cela onde na *'Escuela de Inteligencia*' se consolidam programas de educação emocional, nomeadamente para jovens desportistas e para os colégios. (A Instituição Educativa SEK está a aplicar nos seus colégios um programa de gestão emocional avaliado cientificamente pela CASEL e Linda Lantieri).
- De um modo global, Fernández Berrocal (2008) refere quatro exemplos paradigmáticos de educação emocional desenvolvidos nos últimos anos em Espanha: o programa de *Educación Responsable*, desenvolvido na Cantábria sob o apoio da Fundação Marcelino Botín; o programa de *Aprendizagem Emocional e Social* de Guipúzcoa; o projecto *INTEMO* em Andaluzia e o já referido movimento *GROP* na Catalunha (Berrocal, 2008:170).

Face a esta breve panorâmica e sem de qualquer modo se pretender minimizar a importância de quaisquer outros programas, parece importante, para uma melhor compreensão do estado da arte, referir alguns programas de educação emocional, em Espanha, que se vêm desenvolvendo nos últimos anos e de entre os quais podem destacar-se: o *ProgramaS.I.C.L.E* (Vallés, 1999), O *Programa de Educación Emocional* (Traveset, 1999), o *Programa Conócete a ti mismo* (Güel y Muñoz, 2000) *Programa de Alfabetização Emocional*, *Programa para el Desarrollo y Mejora de la Inteligencia Emocional* (Espejo, García-Salmones y Vicente, 2000), o *Programa de Educación Emocional para Educación Secundaria Obligatoria* (Pascual & Cuadrado, 2001), *Programa de Educación Emocional Infantil* (López Cassá, 2003), Programa *'Sentir e pensar'* de Inteligencia emocional (Ibarrola & Delfo, 2003), O programa desenvolvido por Andrés Viloria, na Universidade Autónoma de Madrid, *Educación emocional en edades tempranas*, e o Programa *Train-Em* (Jiménez, 2007).

Há ainda outros programas de educação e desenvolvimento emocional, que vêm recebido grande aceitação nesse domínio específico, como é o caso do *'Programa de Refuerzo da las habilidades sociales, autoestima y solución de problemas*' (Vallés Arándiga, 1994; o *'Programa de educación emocional*' de Diez de Ulzurrum e Martí (1998); o *'Programa de Competência Social. Decidete'* (Segura, Expósito & Arcas, 1999); o *'Programa Siendo Inteligente com las emociones (SICLE)'*, de Vallés Arándiga (1999); o *'Programa de educación social y Afectiva'* (Trianes, Muñoz & Jiménez, 2000); o Programa de Educación Emocional, desenvolvido por Álvarez González, Bisquerra et al. (2001); o *'Programa de educación emocional para 6-12 años'* (López Cassá, 2003a); o *'Programa de educación emocional*' (Olbiol, 2000).

Surgiram ainda outros programas de educação emocional, e de âmbito mais específico como é o caso, entre outros, do de Caruana Vanõ, para a prevenção da violência (2005) e o de Ruiz Rodriguez para crianças com síndrome de Down (2004).

Assiste-se assim a um despoletar de projectos e investigações na linha das competências, nomeadamente das competências emocionais e socio-emocionais, que perpassam sobretudo nos domínios da liderança, do trabalho e da educação.

De certo modo ligado ao mundo do trabalho, mas mais numa perspectiva de chefia, encontram-se as investigações que equacionam o papel das competências emocionais no âmbito do desempenho da liderança. Estudos e trabalhos desenvolvidos por Boyatzis (1982), por Boyatzis & McKee (2006), por Caruso & Salovey (2007), por George (2000), por Goleman, (1999a;2005); Goleman, Boyatzis & McKee (2007), por Ryback (1998) e por Weisinger 1998, são apenas alguns dos muitos exemplos que atestam a importância que as competências emocionais começaram a desempenhar neste domínio.Também no âmbito da educação e do desenvolvimento da inteligência emocional, há um numeroso e diversificado conjunto de estudos, como os anteriormente referidos. De salientar ainda o contributo de algumas instituições como a Fundação Marcelino Botín com o apoio ao programa *Social and Emotional Learning* (SEL).

Em Portugal, esta temática foi desenvolvida, entre outros, por duas organizações: O *Clube de Inteligência Emocional*, na Escola EB+S, em Oliveira de Azeméis e pela *PAIDEIA* - Plataforma Aberta - Associação Internacional para o Desenvolvimento da Educação Emocional, no Instituto Politécnico de Bragança (IPB).

Aliás, neste mesmo Instituto a Escola Superior de Saúde oferece, desde 2011 a 'Pós-Graduação em Educação Emocional', http://portal.ipb.pt:778/portal/page?_pageid=335,668294_&_dad=portal&_schema=PORTAL.

A PAIDEIA tem desenvolvido, desde 2010, formações breves de 20 horas –uma formação por ano- na temática da Educação Emocional para estudantes finalistas e profissionais. A partir de Janeiro de 2014 e em protocolo com o Centro de Formação da Associação de Escolas de Bragança Norte (CFAEBN), a PAIDEIA levará a cabo uma formação sobre o tema 'Desenvolvimento e Educação Sócio-emocional' para professores do distrito de Bragança, http//www.moodlecfaebn.com/joomla16/index.php/plano-2013-2014.

A nível de outros países da União Europeia (EU), importa referir que começaram já a emergir, nos seus sistemas educativos, sinais de uma cada vez maior consciência da importância da educação emocional, enquanto suporte de uma efectiva cidadania. É o caso, por exemplo, do Reino Unido, onde "*a aprendizagem social e emocional faz parte das directrizes obrigatórias do plano de estudos nacional, como seja a formação pessoal, social e sanitária (conhecida como PSHE) e a educação para a cidadania"* (Clouder & Heys, 2008:45). Por outro lado, assiste-se à implementação e desenvolvimento do programa *SEAL* (Social and Emotional Aspects of Learning), que começou a poder ser implementado a partir de 2007 em todas as escolas estatais, e que pode ser encarado como um programa que promove "*as atitudes sociais e emocionais que sustentam a aprendizagem eficaz, a conduta positiva, a assitência regular, a eficácia do pessoal docente e a saúde e bem-estar emocional de todos os que aprendem e trabalham nos centros educativos*" (Clouder & Heys, 2008:48). De destacar, neste processo de desenvolvimento da educação social e emocional, o contributo da professora Katherine Weare, da Universidade de Southampton, cujas obras ('*Developing the Emotionally Literate School*, 2004; *What Works in Developing Children's Emocional nad Social Competence and Wellbeing'*, 2003) se tornaram referências sobre o desenvolvimento da educação emocional no Reino Unido.

Na Suécia, embora não haja uma formalização dos programas de educação emocional, destacam-se algumas experiências educativas de relevo, como a das escolas Steiner Waldorf, onde os programas de educação emocional acabaram por conduzir à obtenção de bons resultados, o que ilustra "*formas directas e indirectas de dducação emocional e social, baseadas em valores e orientadas para o desenvolvimento de sentimentos positivos*" (Dahlin, 2008:87).

Na Holanda, Países Baixos, a terminologia de educação emocional não é comum, pelo que estes programas "*tendem a ser conhecidos, quer como programas de formação em habilidades ou competências sociais, quer como programas de Habilidades para a Vida*" (Diekstra, 2008:123). Porque não existe um plano de estudos nacional, neste domínios, nos Países Baixos, "*existe uma grande heterogeneidade entre as escolas públicas a respeito dos*

programas de aprendizagem social e emocional que adoptam e na forma como são desenvolvidos" *(Ibidem)*. De qualquer modo, há sinais indicadores de uma consciência da importância da educação emocional, enquanto suporte de *bem-estar e saber-ser*, como o comporva o facto de já nos inícios da década de noventa o município de Amesterdão ter colocado em prática o programa "*Crescer na Cidade*", que procurava essencialmente o desenvolvimento de Competências para a Vida nos alunos entre os 14 e os 17 anos, e cujo objectivo geral consistia em "*Adquirir e/ou incrementar as competências que permitam aos jovens fazer eficazmente frente às exigências e aos desafios sociais e morais da vida diária*" (Diekstra, 2008:123). Em 2007, o governo lançou um site na Web denominado Social Emotionele Ontwikkeling (Desenvolvimento Socioemocional) com o objectivo de ser "*um instrumento tanto para a introdução da referida terminologia no sistema educativo, quanto para reunir exemplos de boas práticas para proporcionar informação e apoio e estimular as escolas a adoptar modelos de educação emocional e social*" (Diekstra, 2008:124).

Na Alemanha, dadas as condições de uma classe emigrante bastante elevada e diversificada, a educação emocional, fazendo embora parte dos programas educativos da maior parte das escolas, só recentemente se desenvolveu e consolidou (Paschen, 2008). Escolas como as de Kleine Kielstrabe de Dortmund, a escola laboratório do condado do Norte Reno de Westfália na Universidade de Bielefeld, a escola Max Brauer de Hamburgo; a escola Rütli de Berlim, a escola Helene-Lange de Wiesbaden e a escola intercultural Waldorf de Mannheim, são apenas alguns dos possíveis exemplos onde a educação socio-emocional surge como ancoradora de uma aprendizagem voltada para a vivência da cidadania, como factor de uma educação sustentadora do bem-estar e, consequentemente, minimizadora de factores de violência e segregação social. Hoje o 'ranking' das escolas dá maior visibilidade à qualidade educativa e evidencia que "*a totalidade das boas escolas faz fincapé na aquisição de competências soio-emocionais, e na aprendizagem auto-regulada, na meta-aprendizagem, no 'aprender a aprender'*" (Paschen, 2008:262). E embora alguns dos programas de educação emocional configurem mais "*intenções preventivas e intervencionistas"* (Paschen, 2008:262), do que propria e institucionalmente formais, importa realçar, de acordo com Paschen (2008) que a comunidade educativa alemã "*aceita de um modo geral a importância da educação emocional e social, encarando-a como algo naturalmente 'orientada para as crianças*" (Paschen, 2008:265). Assim e como referem Bellman e Waldow (2007, citados por Paschen, 2008) para melhor compreender a prática da educação emocional neste país, há que a "*equadradar num contexto mais amplo, que inclui o domínio público e que, por sua vez, integra um ênfase em como alcançar altos rendimentos académicos*", já que a "*aprendizagem*

social e emocional é considerada como uma necessidade absoluta, mas apenas em situações em que existem problemas sociais sérios e explícitos, ou como bom complemento da tarefa 'mais séria' do ensino académico" (Paschen, 2008:265).

No que respeita à elaboração de teses de doutoramento envolvendo os constructos de inteligencia emocional e competências ou habilidades emocionais, verifica-se no servidor Dialnet tesis docotorales, em Junho de 2013, referência a um total de 45 teses; no motor de buscas Google aparecem, em Portugal, referências a 38 teses, sendo que em língua inglesa tal número se eleva para 96 (pesquisa feita a 30 de Junho de 2013). No mesmo motor de busca e em 30 de Junho de 2013 encontrou-se referência a 140 documentos do domínio da competência emocional.

Pesquisando no *Educational Resources Information Center* (ERIC) constatámos que havia, até Junho de 2013, a referência a 66 teses de doutoramento sobre competências emocionais, entre um total de 1.500 documentos referentes ao assunto. Por seu lado, o *'Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations'* apresentava, igualmente em Junho de 2013, um total de 26 teses de doutoramento e dissertações sobre competências emocionais e 27 sobre inteligência emocional, num total de 53, de entre 27.600 documentos sobre competência emocional.

Na PsyCinfo foram encontradas, à referida data, 38 teses de doutoramento sobre competências emocionais, enquanto o motor de busca Google apontava 196, de entre as quais 38 eram portuguesas.

Em Portugal, têm sido diversos os estudos desenvolvidos no âmbito das competências emocionais, estudos relacionados sobretudo com investigações no âmbito de dissertações de Mestrado e Doutoramento, e que se têm distribuído fundamentalmente por quatro domínios: educação, saúde-enfermagem, liderança-organizações e desenvolvimento-inteligência emocional.

São cada vez mais numerosas as investigações desenvolvidas neste domínio, podendo, a título de mero exemplo e na certeza de que muitas ficam certamente por referenciar, nomear algumas delas. Assim e no que à *Educação* diz respeito citamos os trabalhos desenvolvidos por Amaral, A., 2013; Ângelo, I., 2007; Calisto, M., 2009; Cardoso, M., 2011; Castro, 2013; Faria, Pinto, Taveira & Matos, 2013; Fernandes, 2013; Franco, 2007; Louçano, I., 2006; Machado, A., 2012; Madeira, S., 2006; Marguilho, R., 2010; Marques, M., 2011; Matias, D. 2012; Melo, A., 2005; Pavão, S., 2003, Pires, A., 2006; Silva, F., 2005; Teixeira, M. , 2010; Veiga-Branco, 2005, 1999; Veiga-Branco, Celeste, A, Ribeiro, I. Vaz & J. Ferro Lebres, V. (2011); Vila Lobos, 2006.

No âmbito da *Saúde-Enfermagem*, podemos referir Afonso, J., Fernandes, A., & Veiga Branco, 2013; Agostinho, L. , 2008; Areias, J., 2010; Carvalho, S., & Figueira, A. 2010; Costa, A., 2009; Costa M. & Faria, L., 2009; Ferreira, L., 2007; Figueira, A. & Carvalho, 2011; Gregório, F., 2008; Mendonça, S., 2009; Moura, 2012; Ribeiro,M., Veig- Branco & Alves, P. (2012); Silva, A., 2010; Soares, J., 2010; Sousa, A., 2011; Veiga-Branco, 2013; Veiga- Branco, Afonso, J. & Caetano, I., 2012; Veiga-Branco & Lopes, T., 2012; Vilela, L., 2006 .

No domínio da *Liderança-Organizações*, lembramos Cabral, A., 2011; Cardia. L., 2010; Henriques, P., 2006; Moreno, C., 2012; Nunes, 2012; Ramada, A., 2010; Sprea, J., 2009; Valdrez, R. 2011.

Finalmente, no que respeita às Competências Emocionais na sua relação com o *Desenvolvimento, o Autoconceito e a Inclusão* podemos referir os estudos de Afonso, L, 2011; Bruno, V., 2009; Fontes, R., 2009; Kerkoski, M., 2009; Matos, J., 2008; Ramos, I., 2007; Reinas, F., 2011; Silva, A., 2011; Silva, C., 2011; Silva, M., 2010; Vicente, B., 2009.

Digno de nota é ainda a existência da anteriormente referida "*Paideia Plataforma Aberta-Associação Internacional para o Desenvolvimento da Educação Emocional*", associação privada de pesquisa e formação criada em 2009, que publica sob a forma de artigos e abstracts, os trabalhos de investigação do desenvolvimento emocional, bem como projectos no domínio da educação. Também nas escolas vão surgindo projectos no domínio do desenvolvimento emocional, como é o caso do CIEE (Projeto do Clube de Inteligência Emocional na Escola).

De referir ainda a criação de um instrumento de medida da autopercepção das competências emocionais, a Escala *'Escala Veiga da Competência Emocional'* (EVCE, Veiga-Branco, 2009), que serviu de instrumento de recolha de dados do estudo e que foi já devidamente testada, aferida e consolidada na maioria dos estudos anteriormente referidos. Importa, aliás, destacar o trabalho desenvolvido pela autora no domínio da educação emocional, não só através da orientação de diversas teses de Mestrado e Doutoramento nestes domínios, como também através da sua participação em diversos encontros e Congressos Nacionais e Internacionais, na publicação de livros e artigos em revistas científicas.

Todos estes artigos, livros ou teses são, como se referiu, estudos desenvolvidos sobretudo nas quatro vertentes assinaladas, não existindo, tanto quanto pudemos aquilatar, qualquer investigação no domínio específico do objecto do nosso estudo, ou seja na relação entre as competências emocionais e o estatuto do decisor político.

Na verdade, e apesar de muitos outros estudos e linhas de investigação que têm proliferado, sobretudo na América e em Inglaterra, mas cuja análise ultrapassa as intenções do presente estudo, no que ao domínio restrito das decisões e gestão dos políticos diz respeito, os estudos e investigações específicas são no mínimo escassos ou mesmo nulos.[5] Daí que, desde logo, este estudo se depare com as limitações inerentes a quem começa a trilhar um caminho ainda por desbravar e para o qual não encontra o sempre precioso apoio de coordenadas de quem por ele já passou, de referências que possam servir de elemento de comparação, de sustentáculo de opções.

Tal situação, para além do risco que inevitavelmente comporta, serve também de incentivo e motivação para o desenvolvimento do tema, já que a descoberta é sempre aliciante, é sempre um desafio, que uma vez aceite, poderá efectivar-se no contributo para o perspectivar do exercício das decisões políticas para além dos domínios da partidocracia e de outros 'lobbies', transferindo-os para a verdadeira alma da 'polis', para os reais interesses dos cidadãos, percebidos numa interacção efectiva e alicerçada numa axiologia conducente ao bem-estar pessoal e social.

[5] Apesar de aturada pesquisa em alguns dos principais motores de busca (PsyCinfo, Currente Contents, Dissertation Abstracts, Academic Search Complete, Anual Reviews, Business Source Complete, Elsevier Science Direct, Dage (political & Sociology), Taylor & Francis, Wiley Online Library, The Annals of the American Academy of Political and Social Science, Dialnet, ERIC), não encontrámos qualquer referência específica, salvo o estudo de Boyatzis (1982), que refere alguns deputados italianos, e um estudo do Senado Brasileiro sobre os gestores administrativos, bem como alguns estudos nas chefias de organizações governamentais (Fairholm, 2004; Rottier, van Wart & Wang, 2008; Essany, 2010). De qualquer modo, as referências encontradas limitam-se praticamente às organizações, à liderança, aos grupos e ao mundo do trabalho ou desporto, situação para a qual fomos alertados pelo próprio Boyatzis (2010), que por mail nos referiu essa mesma lacuna.

1.ª PARTE

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Capítulo 1

Competência Emocional:
Entre Conceitos e Resultados

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

> "O potencial para a aprendizagem social e emocional dependerá da competência emocional que os indivíduos desenvolvem nas relações".
>
> (Cherniss, 2007)

O perfil de um decisor político deve delinear-se não só pela sua competência 'socio-profissional', como também, e, sobretudo, pela sua competência emocional. Tal pressuposto implica desde logo a necessidade de, mesmo que sumariamente, se referirem, por um lado, os contornos epistemológicos e conceptuais de competência, para depois, por outro, e numa interacção com a emoção, se chegar ao constructo de competência emocional.

Embora e desde sempre o homem tenha manifestado competência para responder a desafios e situações mais ou menos problemáticas, o prólogo do Código de Hamurábi (1792-1750 A.C.) refere já o monarca como um "rei competente", só a partir da década de 70 do século transacto o conceito entrou nos domínios epistemológicos pelas mãos de McClelland (1973).

Operacionalizando conhecimentos e saberes, na capacidade e no contexto específico em que as situações se colocam ao indivíduo, as competências podem globalmente ser encaradas como a capacidade de "*mobilizar adequadamente diversos conhecimentos prévios, seleccioná-los e integrá-los adequadamente perante aquela situação (ou problema, ou questão ou objecto cognitivo ou estético, etc)*" (Roldão, 2003:20). No entanto, embora a competência implique conhecimentos, capacidades e destrezas ou habilidades, ela não pode confinar-se ao mero domínio de qualquer desssas vertentes, já que todas essas dimensões nela confluem, numa perspectiva holística e funcional.

O indivíduo é ou não competente, na medida em que é capaz de responder eficaz e eficientemente às solicitações contextualizadas de cada interacção, já que a capacidade de aprendizagem social e emocional é condicionada pela competência emocional desenvolvida nas relações (Kram & Cherniss, 2007).

Realça-se assim a importância das competências emocionais, onde o saber-ser surge caldeado nas interações com o meio e com os outros, num apeloa holístico a um conjunto de capacidades que fundamentam a competência emocional do indivíduo, que atestam a sua eficácia emocional, a sua literacia, enquanto ser 'em e no limite' (Trías, 2004).

1.1. Entendendo as Competências: uma abordagem estruturante

Diferenciando-se da habilidade, já que inerente ao contexto, mais holística, mais centrada no processo do que no produto, a competência apresenta-se como dialéctica e com capacidade de adaptação de objectivos de acordo com as necessidades pontuais. Relevando quer cognição, quer afectividade, movimentando um conjunto amplo e diversificado de recursos e elementos, podendo adquirir-se e desenvolver-se com a aprendizagem, a competência estriba-se não só no saber, como também no saber-fazer, no saber ser ou estar e na consciência do que pode fazer. Assim, a competência é uma configuração psicológica "*que integra diversos componentes cognitivos, metacognitivos, motivacionais e qualidades da personalidade, em estreita unidade funcional autorregulando o desempenho real e eficiente […] num contexto histórico concreto"* (Castellanos Simons, 2003:11).

Na verdade, as competências podem ser "*aprendidas ou susceptíveis de aprendizagem e desenvolvimento e implicam, necessariamente, a realização adequada (e observável) de um determinado tipo de actividades ou tarefas*" (Pereda & Berrocal, 1999:75). Neste sentido, a competência tem sempre como último ponto de referência um conjunto de "*comportamentos que se desenvolvem, quando se põem em prática conhecimentos, aptidões e traços de personalidade*"(Ibidem).

Na mesma linha de pensamento surge o entendimento de Boterf (1995:11), para quem a competência se traduz essencialmente num "*saber-agir, isto é saber integrar, mobilizar e transferir um conjunto de recursos (conhecimentos, saberes, aptidões, raciocínios, etc.), num contexto dado para fazer face aos diferentes problemas encontrados ou para realizar uma tarefa*", opinião igualmente partilhada por Roldão (2003:31), para quem a competência é

> um sistema de conhecimentos declarativos (o quê), assim como condicionais (o quando e porquê) e processuais (o como), organizados em esquemas operatórios e que permitem, no interior de uma família de situações, não só a identificação de problemas, mas igualmente a sua resolução por uma acção eficaz.

Esta 'família de situações', a que se refere a autora, consubstanciam todas as circunstâncias de interação e desenvolvimento pessoal e social do indivíduo, numa confluência "*entre saberes, comportamentos, habilidades, entre conhecer e fazer, que se realiza na vida dos indivíduos, de modo a saber actuar nos diversos contextos de forma reflexiva e com sentido*" (Bisquerra e Escoda, 2007:62). Assim, ter competência implica que a pessoa demonstre dominar não só um conjunto de conhecimentos (*saber*), de processos e procedimentos (*saber fazer*) de atitudes e comportamentos (*saber estar, saber ser*), tendo como suporte de tudo isto um conjunto de características e capacidades pessoais (*cognição,*

I.E. e *traços de personalidade*) e do ambiente, que possibilitem a consecução do desempenho (poder fazer). É uma visão mais holística da competência, na medida em que a experiência e a prática servem de ancoragem para novas situações.

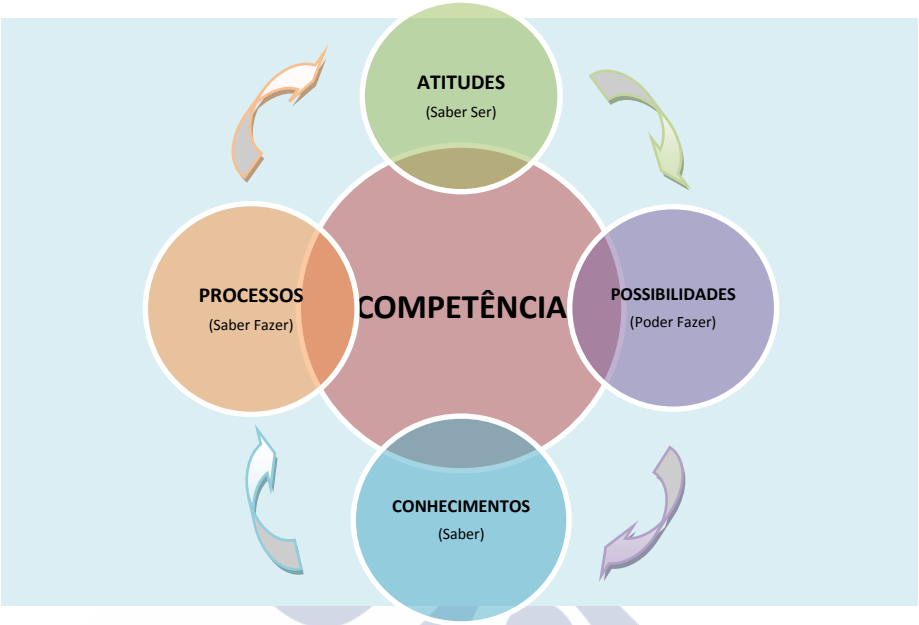


Fig. 1. Dimensões/Componentes da competência.
(Produção própria, com base em Pereda e Berrocal, 1999 e em Boyatzis, 1982)

Cada uma destas características ou componentes das competências são o resultado da interacção das dimensões anteriormente referidas, que, com maior ou menor incidência, são realçadas pela maioria dos investigadores (Bisquerra & Escoda, 2007; Boyatzis, 1982; Pereda & Berrocal, 1999; Ramos & Bento, 2007). A incidência numa ou noutra dimensões alicerça ópticas diversas, que originaram modelos teóricos integradores das mesmas e que sustentam as quatro perspectivas fundamentais sob as quais têm sido encaradas as competências: enquanto atribuições, enquanto qualificações, enquanto traços ou características e enquanto comportamentos ou acções (Talavera e Pérez-González, 2007).

São quatro perspectivas que, em última análise, se podem resumir em duas grandes categorias: as que centram as competências como elementos externos ao indivíduo, como é o caso da primeira e segunda perspectivas, e aquelas que as encaram como intrínsecas, como é o caso da terceira e quarta.

Para as duas primeiras abordagens, as competências são meramente formais e a sua essência reside em elementos extrínsecos ao indivíduo; são meras "*prerrogativas que determinadas pessoas podem (ou devem) usar e que são inerentes ao exercício de determinados cargos, funções ou responsabilidades…*" (Ceitil, 2007:24). As competências estão adstritas a determinados cargos e/ou funções que o indivíduo vai desempenhar. Só o

facto de estar no cargo de decisor político já faria dele detentor das indispensáveis competências. As competências são, por isso, externas ao indivíduo, já que lhe podem ser atribuídas formalmente por um agente externo; são extra-pessoais. Ora o indivíduo pode muito bem ser competente em, mas não ser competente para ser. A competência é encarada como um conjunto de "*atributos ou factores extra-pessoais, não existindo contemporaneidade entre a permanência do atributo ou qualificação da pessoa e a expressão fenomenal desse mesmo atributo ou qualificação na realidade do seu desempenho quotidiano*" (Ceitil, 2007:27).

As duas últimas perspectivas colocam a tónica competencial em elementos intrínsecos ao indivíduo e vão na linha do pensamento de David McClelland (1973) e de auotores como Boyatzis (1982); Goleman (1995); Goleman, Boyatzis & Mckee (2007), Klemp (1980), para além de ter ancorado a teoria do modelo de IE de Mayer e Salovey (1990).

Para McClelland (1973), o que torna uma pessoa efectivamente competente não é propriamente o seu perfil de capacidades, mas os resultados concretos do seu desempenho. Na mesma linha de pensamento surge a opinião de Boyatzis (1982), para quem a competência se equaciona num conjunto de características "*intrínsecas de uma pessoa que resultam de uma efectiva ou superior perfomance na realização de uma tarefa*" (Boyatzis, 1982:21).

A linha de interpretação das competências enquanto comportamento ou acções acentua já não tanto os traços ou características de perfomance pessoal, quanto "*a sua expressão fenomenal na e pela acção*" (Ceitil, 2007:33). Por outras palavras, de pouco interessa que determinado indivíduo possua características ou competências apropriadas, se não as expressar em acções, em comportamentos, sendo então as competências encaradas como "*realidades em acto, a sua aplicação aos conceitos, situações e actividades específicas, designa-se por actualização*" (Ceitil, 2007:34).

Esta diferença de posturas parece-nos relevante para o objecto do nosso estudo já que, como refere Gouveia (2007:45) "*há pessoas que podem possuir a capacidade e o potencial para obter elevados desempenhos em determinadas actividades mas que, por várias ordens de razões, na prática e perante situações concretas não os demonstram*". Podem ter capacidades, mas não são capazes de as actualizar, de transformar tais potencialidades em actos, donde se pode concluir " *que a competência é uma parte profunda e estruturada da personalidade da pessoa e pode predizer o comportamento dessa pessoa numa ampla variedade de situações ou actividades profissionais*" (Gouveia, 2007:45) .

Assim, a competência pode ser encarada como um "*conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (isto é, um conjunto de habilidades pessoais) que justificam um desempenho de elevada perfomance, acreditando-se que esses desempenhos estão*

fundamentados na inteligência e na personalidade das pessoas" (Ramos & Bento, 2006:101), num processo dialéctico, que partindo do saber agir, conjugue idiossincraticamente esta dimensão com o querer e o poder agir, numa interacção permanente e tendo sempre como eixo conector o saber agir, o ser capaz de responder com capacidade inovadora e criativa às novas situações e desafios.

Conclui-se assim que a competência não reside apenas num acto ou numa operação, mas consubstancia-se numa "*cadeia, na combinação, na realização de uma sequência*" (Boterf, 1999:121). Ela é, em última análise e nesta óptica, um **saber combinatório**, já que combina os recursos incorporados e os do ambiente, tendo como **centro o próprio sujeito**, mesmo que condicionado pelo contexto, de **geometria variável**, uma vez que com o mesmo capital de recursos se podem desempenhar diversas actividades, que **não pode ser reduzido a um mero comportamento observável**, uma vez que há muitas formas de ser competente, que é **diferente das actividades e dos saberes** de que o indivíduo dispõe (Boterf, 1999). Por conseguinte e de acordo com Boterf (2003) poderíamos encarar a competência como um saber agir validado, ou seja, um saber mobilizar, saber combinar e saber transpor os recursos individuais e de rede, numa situação profissional complexa e com vista a uma finalidade, perspectiva deveras interessante para a fundamentação da competência no âmbito do estudo.

Nesse sentido, e tendo em conta o objecto do nosso estudo poderia então afirmar-se que um decisor político só será efectivamente competente quando for capaz de mobilizar, combinar os saberes e recursos, com a finalidade de conseguir o bem-estar dos cidadãos, tendo sempre como pano de fundo um input fundamental, que é o capital emocional, uma vez que, de acordo com Roldão (2003:16) tornar-se competente significa essencialmente ser capaz de "*usar adequadamente os conhecimentos - para aplicar, para analisar, para interpretar, para pensar, para agir- nesses diferentes níveis do saber e, consequentemente, na vida social, pessoal e profissional*".

Tal mobilização, no entanto, implica não só saberes e destrezas, como igualmente atitudes e valores, o que significa que para além da razão, também as emoções influenciam decisivamente o desenvolvimento das competências.

É esta interacção que sustenta o processo de desenvolvimento das competências, já que, como refere Alessandrini (2002) elas não surgem num repente, antes são formadas num processo de construção contínua, a partir de um diálogo interno que nos conduz à complexidade interactiva da razão com a emoção na interacção do indivíduo consigo próprio, com os outros e com o meio, conceito corroborado no estudo de CE em professores no seu contexto pedagógico e relacional (Veiga-Branco, 2005).

Porque tal interacção implica a inserção do indivíduo no seu microssistema social onde interage, é que esta relação se torna fundamental no processo de desenvolvimento das competências, nomeadamente do decisor político, essencial e socialmente interactivo. Por outro lado, realça também a importância da necessidade de uma educação emocional para os decisores políticos, feita neste estudo, pois que será a competência, este saber racional e emocionalmente interiorizado, que permitirá o desenvolvimento da perfomance emocional indispensável a um desempenho de competence por parte daquele na sua relação consigo próprio e, sobretudo, com os outros.

Evidencia-se assim o carácter holístico da competência, expressão de uma efectiva interacção entre a razão e a emoção, duas faces de uma mesma moeda, vertentes de uma interação na qual se plasma, desenvolve e realiza cada EU, se processa e consolida a acção do decisor político, num processo onde as emoções se apresentam como sustentáculo de um agir para um bem-estar pessoal e social.

1.2. As Competências Emocionais: Uma perspectiva Eclética

A exploração de tal conceito proporcionará, certamente, um conjunto de vertentes que permitirão consolidar o perfil emocional do decisor político, o perfil da sua competência emocional, base de uma liderança emocionalmente inteligente, uma liderança ressonante e transformacional (Goleman, Boyatzis e McKee, 2007).

Na medida em que as competências emocionais "*são um aspecto importante da cidadania efectiva e responsável*", uma vez que "*o seu domínio potencia uma melhor adaptação ao contexto e favorece um enfrentamento às circunstâncias da vida com maiores probabilidades de êxito*" (Bisquerra e Escoda, 2007:69), o decisor político necessita, antes de mais, de ser emocionalmente competente para poder desempenhar cabalmente o seu papel. Por isso, tal competência tem de alicerçar-se sobre uma sólida literacia emocional, sobre uma educação emocional que lhe permita tomar consciência, das suas emoções e das dos outros, gizar estratégias para as regular, procurar as ressonâncias emocionais capazes de consolidar o respectivo desempenho de gestor de decisões políticas, uma vez quea competência emocional surge condicionada pelo contexto, já que pode muito bem "*mostrar-se mais bem adequada para descrever uma situação[…] pois o desempenho depende muito das circunstâncias e dos incentivos*" (Saarni, 2002:76).

1.2.1. Da Emoção à Competência Emocional.

A competência emocional tem como base sustentadora a emoção, cuja importância na vida do indivíudo é tal que Caruso e Salovey (2007:xxviii) afirmam que ignorar o seu papel "*é arriscar o fracasso como pessoa*". Na verdade nas emoções constam "*dados sobre cada um de nós e sobre o nosso mundo*", o que as torna efectivos "*indícios a respeito de pessoas, situações sociais e interacções" e, como tal, "essenciais para a nossa sobrevivência*" (Caruso & Salovey, 2007:9), elemento crucial da racionalidade humana (Damásio, 2003).

Esta importância no processo de desenvolvimento individual e da espécie é tal que Caruso e Salovey (2007: 9) chegam a afirmar que "*As emoções motivam o nosso comportamento de maneira adaptativa e útil para nós. Elas não são irrelevantes. Não se limitam a dar mais interesse à nossa vida; são essenciais para a nossa sobrevivência*". Damásio (1995), na sua obra *O Erro de Descartes*, afirma mesmo que elas são indispensáveis para a nossa vida racional. De facto e de acordo com o referido autor, são as emoções que nos tornam únicos, já que é o nosso comportamento emocional que nos distingue, distinção que o autor acaba por consolidar com o papel das emoções no âmbito da vida e do valor, pois que "*qualquer discussão acerca do tópico da emoção nos leva de volta ao problema da vida e do valor", exigindo mesmo "...uma referência à recompensa e ao castigo, aos drives e às motivações e, necessariamente, aos sentimentos*" (Damásio, 2010:141), podendo assim afirmar-se com Solomon (1976, citado por Goleman, 1995:11) que "*as emoções e, consequentemente, as paixões em geral, são as nossas razões na vida*".

Na verdade e porque implicam o problema existencial e evolutivo do homem, porque se apresentam como efectivas e "*prestáveis executoras e servas do princípio do valor...*" (Damásio, 2010:141) as emoções podem ser consideradas como "*as mais inteligentes descendentes até hoje do valor do biológico*" (idem: 142), valor que acentua, desde logo, o seu imprescindível papel no desenvolvimento humano, quer enquanto espécie, quer enquanto indivíduo, sendo a sua influência de tal ordem que Caruso e Salovey (2007:23) não se cansam de recordar tal aspecto, reiterando que elas são deveras "*importantes. São relevantes para a nossa vida quotidiana. Não são meros vestígios do nosso passado evolucionário, como o dente do siso ou o apêndice*".

Esta importância e função face à vida e ao valor advém da ancoragem que elas fazem da nossa relação com o meio, da interacção e adaptação que com ele desenvolvemos, quer como espécie, quer como indivíduo específico, permitindo-nos responder com competência às suas solicitações.

Sendo fundamentalmente um sistema de sinalização, as emoções contêm dados fundamentais para todo o processo de interacção adaptativa do indivíduo (Damásio, 2010), da sua competência, apresentando-se como efectivas guardiãs de um processo homeostático, que possibilitou a própria sobrevivência das espécies, como acentuam, entre outros, Thomkins (1981) e Izard (1991), a par de Damásio, para quem

> As emoções resultam de uma longa genealogia de sintonização evolutiva e fazem parte dos dispositivos bio-reguladores com os quais nascemos preparados para sobreviver […] fazem parte integrante do mecanismo através do qual os organismos regulam a sua sobrevivência […]; fazem parte da função homeostática e estão sempre prontas, pelas suas acções, a evitar a perda da integridade que conduza á morte, estando sempre prontas a proporcionar fontes de energia (Damásio, 2003:74-76).

Deste modo, falar de emoção, é fazer emergir desde logo a ideia de um movimento expresso num conjunto de sinais que alertam para determinada situação, numa dupla dimensão: a de produção de uma reacção específica para a situação indutora e a de regulação do estado interno do organismo de tal modo que possa estar preparado para a reacção específica (Damásio, 2003), que possa ser competente. Tais sinais contribuem, como alertam entre outros, Bisquerra Alzina (2000) e Hernández (2002) para o bem-estar pessoal e social do indivíduo e são, de acordo com a perspectiva socioconstrutivista, fruto de toda uma contextualização do indivíduo com o meio, nomeadamente o social.

Esta perspectiva apresenta-se como relevante para o objecto do estudo, uma vez que a acção do decisor político se desenvolve num contexto enquadrado socialmente por valores, crenças, objectivos pessoais e sociais, a par da percepção do ambiente provocativo, tão característico do universo das decisões políticas, a exigir, uma effectiva literacia emocional, uma boa consciência e regulação emocionais, suportadas por uma efectiva empatia emocional. Evidenciam-se assim, nesta práxis, as principais vertentes deste constructo multidimensional que é a emoção e que Bisquerra Alzina (2000) considera expressas em três vertentes elementares: a neurofisiológica, a comportamental e a cognitiva. A emoção é, neste âmbito, encarada como "*um estado complexo caracterizado por uma excitação ou perturbação que dispõe a uma resposta organizada*" (Bisquerra Alzina, 2000:61). Ou seja, a emoção é um acontecimento que recebe do indivíduo uma valoração, que conduz a mudanças fisiológicas e motiva à acção e que se equaciona num conjunto de factores diversificados que sustentam a interacção do indivíduo com o meio, e que vão desde a vertente neurobiológica, à fisiológica, à sociocultural, à cognitiva e à fenomenológica.

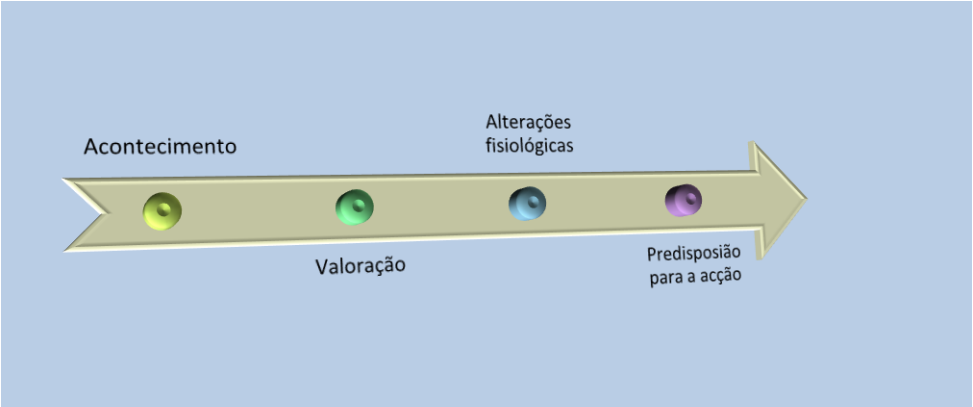


Fig. 2. Processo da vivência emocional segundo Bisquerra (2000)(Fonte: Produção própria)

Esta valoração dada pelo indivíduo alerta igualmente para a dimensão axiológica da emoção, já que ela pode, no entender de Lazarus e Lazarus (2000:196), ser encarada como "*uma obra de vida pessoal, que tem relação com o destino dos nossos objectivos num episódio particular e com as nossas crenças e valores sobre nós próprios e o mundo em que vivemos*". É uma vertente importante para o contexto do estudo, na medida em que o universo dos decisores políticos assenta em grande parte em dimensões ideológicas e, consequentemente axiológicas, conferindo um sentido pessoal às atitudes e opções comportamentais. É o que nos recordam por Lazarus e Lazarus (2000:181), quando nos dizem que "*a função das emoções é representar de uma forma consciente e insistente (através de sentimentos e cognições característicos) os aspectos pessoalmente significativos das interpretações das situações*".

Estes aspectos pessoalmente significativos das interpretações das situações levam-nos a distinguir o conceito de emoção do de sentimento. De facto, se as emoções têm uma base essencialmente fisiológica, os sentimentos, ou seja, a respectiva percepção, têm a ver com a mente. Se as primeiras são a faceta exterior, os segundos são a interior, a subjectiva. Assim, e para uma apresentação definitiva do constructo de emoção e diferenciadora do conceito que o senso comum lhe coloca frequentemente em paralelo, assume-se que as emoções são respostas neurais e químicas padronizadas, que podem surgir sem delas termos conhecimento; já os sentimentos têm a ver com a experiência do sujeito sobre o que está a acontecer consigo próprio e implicam a formação de uma imagem mental da *'paisagem do seu corpo*' (Damásio, 1995:158). Nesta sua óptica, as emoções não toldam a razão, mas, juntamente com os sentimentos, são essenciais para a capacidade de decisão, sobretudo nas decisões sociais que envolvem sempre um elevado grau de incerteza, como é o caso das decisões políticas.

Esta distinção entre emoção e sentimento, essencial para se perceber com maior acuidade o papel da emoção nenquanto ancoradora da competência emocional, é relevada por

diversos autores (Bisquerra, 2000; Damásio, 2000, 2003, 2010; Hernández, (2002); LeDoux, 2000), se bem que haja outros que preferem englobar o sentimento na emoção, como se de um mesmo constructo se tratasse (Carlson & Hatfield, 1992; Hothersal, 1985).

De qualquer modo e independentemente das diversas perspectivas, preferimos seguir o entendimento de Damásio (1995, 2000, 2003, 2010) para quem a principal distinção entre os dois conceitos reside no facto de o sentimento ser a consciencialização da emoção, a sua percepção cognitiva, por parte do Eu. Como ele próprio refere, "*as emoções foram construídas a partir das reacções simples que promovem a sobrevida de um organismo e que foram facilmente adoptadas pela evolução*" (Damásio, 2003:46), enquanto os sentimentos "*suportam o nível de regulação homeostática que se segue aos das emoções propriamente ditas. Os sentimentos são a expressão mental de todos os outros níveis de regulação homeostática*" (Idem:53). Deste modo,

> Emoção e sentimento são processos distinguíveis, embora façam parte de um ciclo muito apertado. As palavras que possamos escolher para nos referirmos a estes processos distintos não são importantes, desde que reconheçamos que a essência da emoção e a essência do sentimento são diferentes (Damásio, 2010:142).

Assim, e de acordo com o mesmo autor, a distinção geral entre emoção e sentimento é razoavelmente clara. Enquanto "*as emoções são acções acompanhadas por ideias e modos de pensar, os sentimentos emocionais são, sobretudo, percepções daquilo que o nosso corpo faz durante as emoções, a par das percepções da nossa mente durante o mesmo período de tempo*" (Damásio, 2010:143). Esta distinção, como se referiu, apresenta-se como deveras importante no âmbito das competências emocionais, pois que se as emoções são a efectiva âncora das referidas competências, os sentimentos são a base da respectiva literacia, do seu entendimento e percepção.

Na verdade, e de acordo com a figura 3, os sentimentos são o verdadeiro suporte do nível de regulação homeostática que se segue ao das emoções-propriamente-ditas. Os sentimentos surgem como a efectiva expressão mental de todos os outros níveis da regulação homeostática, já que "*A consciência permite que os sentimentos sejam conhecidos, promovendo deste modo o impacto interno da emoção e permitindo que a emoção permeie o processo do pensamento pela mão do sentimento*" (Damásio, 2000:77). Este entendimento acerca da emoção e do sentimento, que se perfilha com Damásio, não é consensual, dependendo da tónica colocada no conceito de emoção. Carlson e Hatfield (1992:39), por exemplo, ao encararem a emoção como "*uma predisposição motivacional genética e adquirida, para responder cognitiva, fisiológica e comportamentalmente a determinados*

estímulos internos e externos" acabam por acentuar o cariz subjectivo da emoção, numa identificação com o sentimento, (Veiga Branco, 2004:28).Bisquerra Alzina (2003:12) enquadra também o sentimento na emoção, sintetizando o processo da vivência da emoção através de um esquema, onde chama a atenção para o processo de valoração, positivo ou negativo, dado ao estímulo, chamando a atenção para o facto de a maior parte das emoções, mas não todas, serem inconscientes. Daí que distinga reacções emocionais inatas de acções emocionais voluntárias, sendo que caracteriza estas últimas de sentimentos.

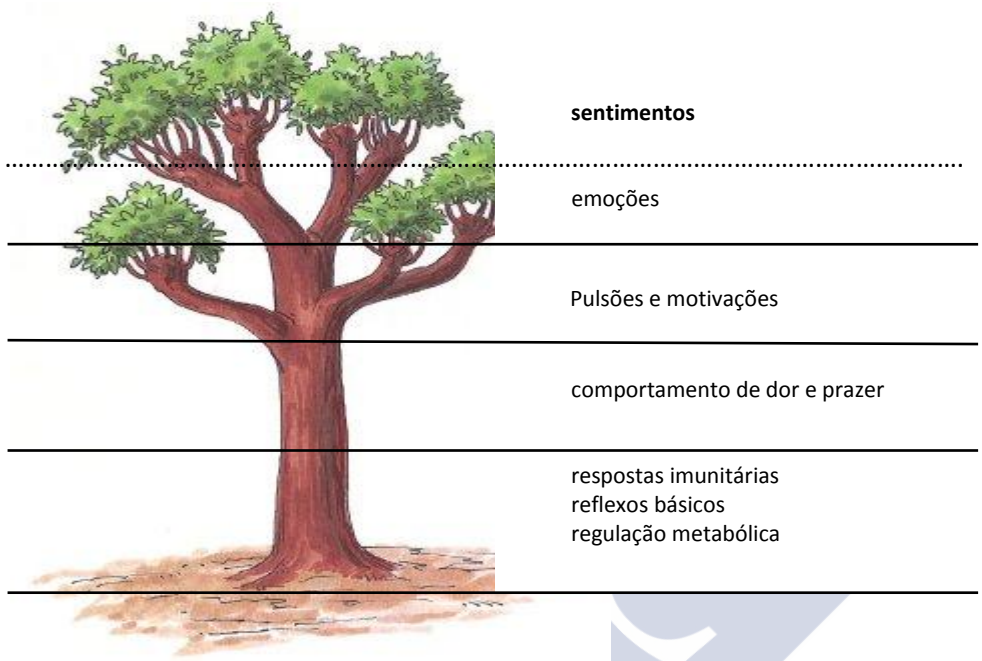


Fig. 3. Sentimentos e emoções. (Fonte: Damásio, 2003:53 - Adapt.)

Ao analisarmos a função das emoções estamos, como refere Veiga-Branco (2005:149), a dar maior visibilidade à sua "*aplicabilidade nos contextos da vida e a sua expressão, no sujeito, principalmente no que diz respeito a cada uma das categorias*". Aplicabilidade que, de acordo com Damásio (1995), tem uma preocupação essencialmente homeostática, adaptativa, no sentido de proporcionar ao indivíduo o bem-estar na sua relação com o meio e com os outros. Na verdade, a emoção exige do indivíduo estratégias pessoais e sociais capazes de orientar as condutas de cada um em cada aqui e agora, "*no sentido da sua organização, como sistema, num sistema mais vasto, para atingir o seu bem-estar*" (Veiga-Branco, 2005:150), aspecto deveras importante no desempenho do decisor político.

Assim, e numa perspectiva global, pode dizer-se que as funções das emoções estão conectadas com os respectivos componentes: o neurofisiológico, o cognitivo e o social.

A nível neurofisiológico a principal função das emoções é a regulação homeostática, já que pela sua funcionalidade estão sempre prontas a evitar a perda da integridade que provoca, ou prenuncia a morte, sendo "*Inevitavelmente, as emoções inseparáveis da ideia do bem e do mal*" (Damásio, 2000:77).A funcionalidade neurobiológica das emoções consiste, por isso, em fornecer ao organismo orientações para a sobrevivência. Ao fazê-lo, todavia, as emoções estão inevitavelmente a influir na mente, a entrar no domínio cognitivo.

Quanto à funcionalidade conductual, ela parametriza a função das emoções nas interacções sociais, nomeadamentena regulação e motivação das relações interpessoais (Conrad Isquierdo, 2000), aspecto relevante no âmbito do nosso estudo. A regulação das emoções começaria, na linha do pensamento de Mayer, Caruso e Salovey (2000), com a sua percepção, sendo o passo seguinte a compreensão dos processos emocionais e a consideração das respectivas variações. Com a "*informação obtida das emoções, o seu manejo ou regulação permite adaptar-nos a contextos intra e interpessoais*" (Mozaz, Mestre & Vázquez, 2007:144), podendo então encarar-se a regulação emocional como um sistema de controlo que supervisiona a nossa experiência emocional, de modo a que se ajuste às nossas metas de referência (Madrid López, 2000), consolidando no indivíduo a sua competência emocional. Tal dimensão acaba por ter notória importância no contexto do estudo, já que o controlo emocional é fundamental na interacção social, nomeadamente nos decisores políticos, no âmbito das competências emocionais, quer nos estejamos a referir à autoconsciência, quer à motivação ou empatia, quer à gestão de emoções. A regulação emocional surge assim como base de uma efectiva competência emocional, da expressão de um *saber ser*.

Ancorando-se o contexto do decisor político nas interações e relações sociais, natrural se torna que as sinergias indiossincráticas de tal contexto influenciem o seu desenvolvimento emocional, uma vez que sendo poderosos os papéis "*desempenhados pelo contexto e pelo Eu no funcionamento emocional do indivíduo*" (Saarni, 2002:76), a competência emocional tenha de ser contextualizada no "*efeito de eficácia em motivar o indivíduo para fazer parte de um encontro que produza emoções*" (Saarni,. 2002:77). Efectivamente, "*uma visão socioconstrutivista da competência emocional enfatiza a própria criação activa da experiência emocional pelo indivíduo, integrada, como de facto é, com o funcionamento do seu desenvolvimento cognitivo e da sua experiência social* " (Saarni, 2002:69).

Num contexto que interfere directamente em áreas tão importantes como a família, a educação, a saúde, o trabalho a interacção e bem-estar entre os cidadãos, o político é directamente responsável por um conjunto vasto de influências que exigem uma indiscutível competência pessoal e de estatuto uma *'competência emocional madura*' (Saarni, 2002), capaz

de "*reflectir sabedoria, a qual carrega consigo os valores éticos significativos da cultura do indivíduo*" (Saarni, 2002:65). Tais pressupostos, desde logo motivam na procura do que é ser emocionalmente competente, quais as competências ancoradoras de um perfil emocionalmente competente, alargando, depois, os respectivos parâmetros ao domínio dos decisores políticos, tal como diversos estudos têm feito com outras profissões (Agostinho, 2008; Cabral, 2011; Costa, 2009; Faria, Pinto, Taveira & Matos, 2013; Fernandes, 2013; Ferreira, 2007; Gregório, 2008; Machado, 2012; Veiga-Branco, 2005; 2013; Valdrez, 2011).

Apresenta-se, por isso, importante delimitar o conceito, as funções, e a educação da competência emocional, já que, como reiteram Bisquerra e Escoda (2007:69), para além de fundamentar uma cidadania efectiva, as competências emocionais favorecem um conjunto de processos, de entre os quais ressaltam as relações interpessoais, fundamentais na interacção dos gestores políticos.

Quando Mayer e Salovey (1990) desenvolveram o constructo de Inteligência Emocional desde logo a caracterizaram com um conjunto de capacidades, de entre as quais se relevam o conhecimento e gestão das experiências emocionais, que ancoram e prefiguram o que é ser emocionalmente competente. Acentuando a dimensão operacionalizável da Inteligência Emocional, autores houve (Goleman, 1998; Bar-On, 1997; Cooper e Swaf, 1997) que a preferiram encarar sob a vertente da sua efectivação, isto é, sob a dimensão das competências emocionais, uma vez que "*a competência emocional descreve as habilidades pessoais e sociais que conduzem a um rendimento mais elevado*"(Growing, 2005:136).

Esta é também a perspectiva de Goleman, Boyatzis e Rhee (2000:3), para quem um indivíduo é emocionalmente inteligente quando mostra as competências emocionais em momentos e de modo apropriado e com suficiente frequência, para tornar uma situação eficaz. Saarni (2002), acentuando a perspectiva pragmática em que se deve considerar a competência emocional releva uma das características principais da C.E., a autoeficácia, considerando tal dimensão como o que o "*indivíduo acredita ter a capacidade e as habilidades necessárias para alcançar um determinado resultado. Esse resultado desejado específico irá reflectir valores e crenças culturais, mas o Eu transforma esses valores e essas crenças em significados pessoais*" (Saarni, 2002:65). Na mesma linha de pensamento vai Veiga-Branco (2005) que, na linha de Goleman (1995; 1999) considera que Competência Emocional só pode ser apreciada em comportamentos e atitudes do indivíduo, ou seja, na práxis.

Constructo complexo, como afirma Bisquerra (2004) a competência apresenta características de globalidade, de interacção e de evolução, uma organização dinâmica nos seus componentes e não propriamente na respectiva soma, já que integra um vasto conjunto de

saberes, não se atendo ou reduzindo a eles, antes apelando a recursos diversos, no sentido de os interligar, relacionar, redimensionar, numa óptica combinatória de interactividade, onde a contextualização emerge como fundamental na situação-problema a resolver. Estas características da competência faz com que, ao contrário das capacidades, evolua, possa adquirir-se e desenvolver-se, ou mesmo estiolar por falta de uso ou solicitação, uma vez que "*a competência emocional é algo que adquirimos à medida que amadurecemos*" (Saarni, 2002:68).

As competências emocionais podem encarar-se como complexas, globais e ecléticas, interactivas, contextualizadas e evolutivas, processos fundamentais para uma gestão adequada de decisões políticas conducentes ao bem-estar pessoal e social, conducentes a uma praxis salutar na vida da 'polis' (Barreira & Moreira, 2004).

Fig. 4. Características/dimensões das competências (Fonte: elaboração própria com base em Barreira e Moreira, 2004:25)

Tais dimensões, na medida em que se enquadram no processo evolutivo e cultural do homem, surgem hoje mais evidenciadas nas e pelas investigações neurobiológicas, que têm vindo a fundamentar as competências emocionais, nomeadamente no que respeita à arte de liderar, de decidir. É nesta óptica que Goleman, Boyatzis e McKee (2007:8) referem que

> Os estudos recentes sobre o cérebro e as emoções esclarecem as bases neurológicas das competências […] Orientados pela estrutura neurológica que está por detrás da inteligência emocional, podemos agora fazer uma distinção clara entre aquilo que dá resultado e aquilo que não dá resultado, no que diz respeito à arte de liderar.

Assim sendo, então a competência emocional pode globalmente ser entendida como expressão da Inteligência Emocional, como a sua operacionalização, já que representa a capacidade de administrar sentimentos e emoções no plano pessoal e interpessoal. Esta

perspectiva, como se viu, é também assinalada por Saarni (2002:76), quando encara a competência emocional como a operacionalização contextualizada de um Eu (ecológico, estendido e avaliativo) na interação com a situação. De acordo ainda com Goleman (1999), as competências emocionais estão directamente conectadas com o grau de desenvolvimento da inteligência emocional, sendo fundamentais na obtenção da excelência no desempenho, já que

> Muitas profissões actualmente dão conta que as competências emocionais são mais importantes em até 73% que as competências técnicas pertinentes à profissão. Constatou-se que as competências emocionais tinham o dobro da importância na contribuição para a excelência, em comparação com o intelecto e o conhecimento especializado, tomados isoladamente (Goleman, 1999:45).

Acentuando esta perspectiva de melhor desempenho pessoal e social, Bisquerra (2002) considera as competências emocionais como um conjunto de habilidades que permitem compreender, expressar e regular de forma apropriada os fenómenos emocionais. Estas habilidades permitirão, de acordo com o autor, um melhor desenvolvimento pessoal e social, uma melhor adequação às circunstâncias vivenciais, uma melhor compreensão dos problemas e respectivas soluções. Consolidando tal perspectiva vai definir a competência emocional como " *o conjunto de conhecimentos, capacidades, habilidades e atitudes necessárias para compreender, expressar e regular de forma apropriada os fenómenos emocionais*" (Bisquerra e Escoda, 2007:69), e que inclui, entre outras dimensões, "*a consciência emocional, o controlo da impulsividade, o trabalho em equipa, o ser capaz de cuidar de si mesmo e dos outros*" (Bisquera, 2002:70).

Saarni (2002:77), numa perspectiva socioconstrutivista, vai encarar a competência emocional como algo em permanente fluxo-refluxo, "*a perspectiva socioconstrutivista sugere uma fluidez considerável na experiência das pessoas a cada momento […] a competência emocional é mais um processo de fluxo e refluxo e não uma característica que reside na pessoa*". Esta óptica contextualizante da competência emocional, que pode considerar-se também bioecológica (Bronfenbrenner & Morris, 1998), já que acentua a interação entre uma pessoa, num processo contextualizado num tempo (PPCT), faz com que a autora a considere como "*sendo a demonstração de auto-eficácia em transacções sociais que produzem emoções*" (Saarni, 2002:65), sendo, por isso, a competência emocional "*um conceito amplo e abrangente e, assim, incorpora diversos processos contributivos e produz uma variedade de consequências"*(Ibidem). A autora, para quem a competência emocional tem a ver directamente com a autoeficácia na expressão das emoções nas interacções sociais (*'emotion-elicting social transactions*'), encara a autoeficácia "*como a capacidade e as habilidades que o indivíduo tem para alcançar os objectivos almejados*" (Saarni, 2002:65).

Ao olhar a competência emocional como parte do próprio desenvolvimento e interacção social do indivíduo, a autora assume que a mesma é fruto de desenvolvimento, de evolução, podendo, por isso ser optimizada pelo sujeito, ao longo do seu percurso existencial, aspecto a considerar na proposta de necessidade de educação emocional dos decisores políticos. Assim, Saarni (2002) encara o desenvolvimento das competências emocionais desde o nascimento até à adolescência como enquadrados em três eixos estruturantes: a Regulação - Enfrentamento, o Comportamento expressivo e a Construção de Relacionamentos.

Procurando especificar com maior propriedade as competências emocionais, Saarni (2002:77-78) enuncia um conjunto de oito habilidades, aprendidas no contexto socio-cultural, que operacionalizam as referidas competências e que são:

- a consciência do próprio estado emocional,
- a habilidade para discernir as habilidades dos outros,
- a habilidade para utilizar o vocabulário emocional e termos expressivos habitualmente disponíveis numa cultura,
- a habilidade para interagir empaticamente com os outros,
- a habilidade para compreender que o estado emocional interno não precisa de corresponder à expressão externa, quer em si próprio, quer nos outros,
- a habilidade para afrontar emoções negativas, mediante estratégias de autocontrolo,
- a consciência de que a estrutura e natureza das relações é, em parte, ancorada pelo grau de imediatez emocional, e pelo grau de reciprocidade na relação
- a capacidade de autoeficácia emocional.

Numa óptica de certo modo paralela à de Saarni (2007), Graczik et al. (2000), Payton et al. (2000) citados por Bisquerra e Escoda (2007:67) apresentam uma outra listagem de competências socio-emocionais que podem resumir-se a dezassete:

- consciência dos sentimentos, (capacidade de perceber precisamente os próprios sentimentos, classificando-os);
- manejo dos sentimentos, (capacidade para regular os próprios sentimentos);
- ter em conta a perspectiva dos outros, (capacidade para perceber a perspectiva dos outros);
- análise das normas sociais (capacidade de análise crítica das mensagens socioculturais);
- sentido crítico do Self (sentimento positivo face aos desafios do quotidiano);
- responsabilidade (intenção de se implicar em comportamentos seguros, saudáveis e honestos);
- cuidado (intenção de ser bom, justo, caritativo e compassivo);
- respeito pelos outros, (intenção de aceitar e valorar as diferenças);
- Identificação de problemas (capacidade para identificar situações problemáticas, avaliar riscos e recursos);
- Fixar objectivos adaptativos (capacidade de fixar metas positivas e realistas);
- solução de problemas (capacidade de desenvolver soluções positivas e esclarecidas para os problemas);
- comunicação receptiva (capacidade para atender os outros);
- comunicação expressiva (capacidade de comunicar e expressar os próprios sentimentos);
- cooperação (capacidade para partilhar);
- negociação (capacidade para resolver conflitos, tendo em conta os sentimentos alheios);
- negativa (capacidade de saber dizer 'não';
- procurar ajuda (capacidade de identificar necessidade de apoio).

As dimensões ou capacidades da Inteligência Emocional são também destacadas por Goleman (1995), que inicialmente aponta cinco domínios (autoconsciência, gestão de emoções, automotivação, empatia e gestão das emoções em grupos), que constituem a base do modelo teórico do estudo e do instrumento de recolha de dados, acabando, sete anos mais tarde e em colaboração com Boyatzis e McKee (2006) por optar por quatro, como se pode verificar na figura 5.

Recorde-se, a propósito, que o conceito de inteligência emocional proposto por Mayer e Salovey (1990, 1993, 1997), Mayer, Salovey e Caruso (2000b), Mayer, Caruso e Salovey (1999; 2000, 2000a, 2000b) engloba quatro habilidades básicas interrelacionadas, que configuram a competência emocional, e que são "a percepção, o uso, a compreensão e a regulação das emoções" (Lopes & Salovey, 2008:220).

Fig.5. Domínios (capacidades) da I.E. e competências associadas. (Fonte: Goleman, Boyatzis e McKee, 2007:59) - Elaboração própria com base na teoria dos autores -

Tendo em consideração todos estes e outros contributos, Bisquerra e Escoda (2007:68) definem a competência emocional como o "*conjunto de conhecimentos, capacidades, habilidades e atitudes para compreender, expressar e regular de forma apropriada os fenómenos emocionais*", entendendo, de acordo com os estudos do GROP (Grupo de Recerca en Orientación Psicopedagógica) que as competências emocionais podem ser agrupadas em cinco blocos ou domínios: a consciência emocional, a regulação emocional, a autonomia

pessoal, a inteligência interpessoal e as habilidades de vida e bem-estar. A competência emocional surge assim e actualmente como um constructo complexo e amplo, que engloba diversos processos e interacções, complexidade que pode ser compreendida com maior propriedade se tivermos em linha de conta outras abordagens que se têm vindo a evidenciar, nomeadamente as de Graczik et al (2000), Payton et al. (2000) e Saarni (2000; 2002) (citados por Bisquerra e Escoda, 2007).

A análise sumária destes domínios ou capacidades permitirá compreender com maior propriedade a importância da Competência Emocional no contexto do estudo. Assim, a **consciência emocional,** ou **autoconsciência**, permite que o indivíduo capte o clima emocional de um determinado contexto, seja este a nível pessoal, seja na relação com os outros. Neste sentido, "*É uma competência pessoal que termina o modo como nos relacionamos connosco mesmos*" (Gallego Gil e Gallego Alarcón, 2004:103). Daí que inclua a competência de conhecer com precisão os próprios sentimentos e emoções (percepção positiva de si), de os identificar e classificar (Auto percepção consciente), bem como a habilidade para reconhecer quando se não actua devidamente neste domínio (alterações relacionais e racionais e reação de instabilidade), devido sobretudo a inatenções. Sendo embora uma capacidade do domínio pessoal, importa desde logo salientar que o indivíduo se insere num conjunto de micro e mesossistemas que moldam de certa maneira as suas emoções, já que "*todas as nossas experiências pessoais, vividas observadas ou imaginadas passarão a formar parte do nosso conhecimento prévio […]*" e nos "*fazem interpretar o meio com a nossa memória pessoal e influenciam nossas emoções e as causas que as determinam*" (Gallego Gil e Gallego Alarcón, 2004:103-104).

Esta capacidade implica dois processos básicos fundamentais: um primeiro, que consiste no reconhecimento das emoções e um segundo momento ou processo que consiste no relacionamento e compreensão dessas mesmas emoções. Goleman, Boyatzis e McKee (2007), denominam esta capacidade com a mesma nomenclatura, incluindo-a nas competências pessoais e dentro destas na autoconsciência. É importante no que respeita ao desempenho do papel politico, pois que, como referem estes últimos autores "*os líderes com forte capacidade de autoconsciência estão sintonizados com os sinais internos profundos e sabem como os sentimentos os afectam e afectam o seu desempenho*" (Goleman, Boyatzis e McKee, 2007:273). Um político tem necessariamente de encarar-se como um 'líder ressonante', como um líder emocionalmente autoconsciente. "*A identificação emocional acurada proporciona dados emocionais necessários para as decisões e acções. Sem essa base de dados, como*

esperar que tomemos decisões sensatas e medidas apropriadas?" (Caruso e Salovey, 2007:38).

Para o decisor político, a identificação precisa das emoções é deveras importante para tarefas de legislação e governação. "*A identificação precisa das emoções é muito importante, mesmo em tarefas de liderança aparentemente rotineiras, como o planeamento orçamentário*" (Idem:39). A habilidade de reconhecer, perceber as emoções é fundamental para perceber-se a si próprio, aos outros e ao mundo, gerando e gerindo assim os contextos conducentes ao bem-estar da sociedade. Neste domínio, mostra-se ser competente quando "*perante uma situação/relação negativa, ao sentir que se está a ficar envolvido por sentimentos desagradáveis e à medida que nos invadem, logo no momento se toma consciência desse(s) estado(s) de espírito*" (Veiga-Branco, 2004:79), revelando, por outro lado, "*uma pessoa racional, no que respeita aos seus sentimentos, observadora, consciente do que se passa à sua volta.*." (Ibidem).

Saarni (2002) engloba nesta capacidade um conjunto de 'habilidades' expressivas da competência emocional e de entre as quais se destacam a percepção do próprio estado emocional, a capacidade de discernir as emoções dos outros e a capacidade da autoeficácia. Goleman, Boyatzis e McKee (2007:60) ao analisarem esta capacidade referem que é a "*capacidade para compreender profundamente as emoções da própria pessoa, assim como as qualidades, as limitações, os valores e a motivação*". Tal capacidade, segundo aqueles autores determina um perfil pessoal de realismo e honestidade, quer consigo próprios, quer com as situações e com os outros, fiéis aos seus princípios e valores, realçando que "*talvez o sinal mais significativo (embora também o menos visível) da autoconsciência seja a propensão para reflectir sobre si próprio*", a par da "*capacidade para agirem com convicção e a autenticidade que são necessárias parta gerar ressonância*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:67).

Quanto à **regulação emocional**, ou **autogestão emocional** compreende a capacidade de lidar adequadamente com as emoções, ou seja, a capacidade de gerir as emoções. Para tal, indispensável se torna ter consciência da relação entre a emoção, a cognição e o comportamento, gerando e gerindo estratégias adequadas de afrontamento. É uma capacidade que se operacionaliza através de cinco competências fundamentais: a de tomar consciência da interacção entre a emoção, cognição e comportamento (racionalização e readaptação emocional), a da expressão emocional, a da regulação emocional (afastamento passivo), a das habilidades de afrontamento (intrusão, isolamento, explosão) e a de autogerar emoções positivas.

Esta dimensão, também inserida por Goleman Boyatzis e McKee nas competências pessoais, é denominada, por estes autores, de **autogestão** (2007:59; 2007:274) e compreende as capacidades de autodomínio emocional, de transparência, a capacidade de realização, a capacidade de iniciativa e o optimismo. É um domínio também importante no desempenho do papel político, pois é fundamental que este seja capaz de ficar calmo e clarividente nas situações de tensão ou de crise, não se deixando abater e dando confiança àqueles que deles esperam soluções adequadas, numa afirmação inequívoca de uma liderança ressonante. O uso adequado das emoções ajuda a promover o raciocínio, sendo um óptimo alicerce para a motivação dos outros. E esse aspecto representa a essência da administração e da liderança, já que esta "*acolhe o lado emocional da direcção das organizações, insufla vida e sentido às estruturas administrativas, tornando-as plenamente vivas*" (Caruso e Salovey, 2007:47).

Esta capacidade, de acordo com Goleman, Boyatzis e McKee (2007:65) expressa a "*energia canalizada de que os líderes necessitam para alcançar os objec*tivos". A importância desta capacidade é que ao sermos capazes de gerir as emoções somos igualmente capazes de não ficarmos prisioneiros delas, já que ela propicia a "*clareza mental e a concentração de energias de que os líderes precisam para evitar serem afectados pelas emoções perturbadoras*" (Goleman, Boyatzis & Mckee, 2007:66).

Por outro lado, é importante que os políticos sejam íntegros, transparentes, coerentes entre o discurso e a prática. Hoje em dia, a incoerência de grande parte dos políticos, que fundamentam o seu desempenho na demagogia, com o auxílio da subserviência de grande parte dos media, faz com que sejam desacreditados pela maior parte da população, numa negação do que deve ser esta competência emocional. As capacidades de realização e iniciativa, fundamentais na autogestão ou auto-regulação emocional perdem muitas vezes a sua eficácia e deixam gorar verdadeiras oportunidades para um desenvolvimento equilibrado e salutar das sociedades, alienado tantas vezes em 'lobbies' menos claros e positivos.

Veja-se, só a título de exemplo, a falta de auto-regulação e autogestão emocional que Bush e Blair demonstraram na declaração de guerra ao Iraque e que evidenciou nítida falta de autodomínio emocional, de transparência, de falta de capacidade de adaptação e realização. Não tendo sido capazes de gerir as próprias emoções, no sentido de as canalizar de forma útil e clarividente, faltaram sobretudo à transparência, já que os valores apresentados ao mundo estavam encapotados por 'lobbies' menos claros, eivados de '*maquiavelismo emocional*' (Austin, Farrely, Black & Moore, 2007) como mais tarde se veio a comprovar. Ora, como acentuam Goleman, Boyatzis e McKee (2007:68), a "*autogestão traz também transparência*", a par de integridade, que se "*baseia no controlo dos impulsos, impedindo-nos de reagir de*

formas de que nos viremos a arrepender mais tarde. A integridade significa que o líder vive de acordo com os seus valores".

As emoções influenciam o nosso raciocínio para o melhor ou para o pior (Caruso e Salovey, 2007:44). Quando não devidamente reguladas, poderão dar um mau contributo a este último. Na verdade, e ainda de acordo com os citados autores (idem:64) a regulação das emoções apresenta-se como peça-chave da Inteligência Emocional, já que representa a capacidade de integrar as emoções no comportamento, de modo a melhorar a vida pessoal e a dos que nos rodeiam. Por isso, o decisor político deve procurar desenvolver, educar a capacidade para administrar as emoções, para melhor se compreenderem e compreenderem as necessidades e anseios dos cidadãos. Aprender a regular as emoções apresenta-se assim como um prolegómeno essencial ao exercício político, à gestão da vida da '*polis*', não sendo, por isso difícil concluir pela importância desta capacidade, já que se se conseguir gerir as emoções, aliá-las ao raciocínio, aumentam-se as possibilidades de que as decisões sejam mais eficazes, mais adaptativas, mais adequadas e propiciadoras de bem-estar. "*É este o desafio da administração emocional -nem reprimir os sentimentos nem dar-lhes vazão, mas sim reflectir sobre eles, integrá-los com o pensamento e usá-los como uma fonte de informações e como inspiração para a tomada de decisões inteligentes*" (Caruso e Salovey, 2007:71).

O político emocionalmente educado sabe gerir as suas emoções e sentimentos, raramente agindo sob o domínio dos impulsos imediatos. Pelo contrário, "*percepciona-se como uma pessoa capaz de controlar os seus impulsos e agir após pensar, o que corrobora a noção de maior eficiência cognitiva, porque utiliza maior quantidade de informação e maior número de regras para tomar decisões complexas*" (Veiga-Branco, 2004:81). A autogestão emocional relaciona-se com a autoconsciência. Como referem Lopes, Côté e Salovey (2007:225), "*vários estudos indicam que a habilidade para regular as emoções está associada à qualidade autopercebida das relações interpessoais com os outros e se os outros nos valorizam perssoalmente*". É uma relação directa, no entender de Goleman, Boyatzis e McKee (2007:65), para quem "*da autoconsciência -capacidade para entendermos as nossas próprias emoções e para termos objectivos claros- deriva a autogestão…*".

Esta relação vai verificar-se também com a gestão das emoções em grupos, já que estudos levados a cabo, nomeadamente os efectuados por Bracket e Mayer (2003) acabaram por evidenciar tal relação (Lopes, Côté e Salovey, 2007). Na verdade a capacidade de autogestão emocional "*parece estar mais forte e consistentemente associada com a qualidade das interações sociais do que com qualquer outro dos ramos da I.E.*" (Idem:226).

A **autonomia emocional**está relacionada com a autogestão pessoal, já que inclui dimensões como a auto-estima, a responsabilidade, a atitude positiva, a capacidade para analisar os recursos e solicitar ajuda e a autoeficácia emocional. Líder ou político que não tenha uma imagem positiva de si próprio dificilmente consegue carisma para o respectivo desempenho. Por outro lado e face às contrariedades constantes da vida política, se não houver uma atitude positiva, um sentido construtivo do 'eu' e da sociedade, uma frontalidade face às dificuldades, então dificilmente haverá um desempenho político eficaz, responsabilidade de se assumir num conjunto axiológico e ético imprescindível para um bom desempenho político.

Uma das conclusões dos estudos na área desta competência tem mostrado que

> os nossos humores influenciam o nosso julgamento e as nossas decisões. Pessoas de mau humor vêem as coisas sob uma luz mais negativa. Elas super estimam a ocorrência de eventos negativos e subestimam a frequência de eventos positivos. Em comparação, o julgamento das pessoas de estado mental positivo resulta na super estima de eventos positivos e na subestima de eventos negativos (Caruso e Salovey, 2007:101).

A autonomia emocional é consequência de uma efectiva consciência emocional, uma vez que todo e qualquer pensamento ou decisão que tomamos no nosso dia-a-dia são feitos com emoção. Não é que dependa de nós, que seja nossa escolha; "*é simplesmente a nossa constituição mental. Se preferirmos ignorar o componente emocional e tentar ser friamente racionais, estaremos arriscando a tomar más decisões*" (Caruso e Salovey, 2007:110). Goleman (1998; 2000) inclui nesta capacidade a Automotivação, que é uma capacidade através da qual o indivíduo regula as suas emoções, no sentido de ir de encontro a objectivos definidos, uma vez que se prende com o modo como se canalizam e utilizam as energias no sentido da consecução das metas pretendidas. Nesta capacidade há uma competência que Goleman, na linha dos estudos de Csikszentimihalyi (1990), denomina de "*estado de espírito especial*", ou '*fluxo*' (Goleman, 1995:114) e que o autor considera como o ponto mais alto da inteligência emocional, pois que é o expoente máximo da canalização das emoções em prol do desempenho e da aprendizagem. No estado de '*fluxo*', o indivíduo, como que se alheia de tudo, concentrando-se motivadamente na tarefa a desenvolver. Repare-se, a propósito, que Saarni (2002:77) considera a competência emocional como dotada desta característica, quando sugere que "*… a competência emocional é muito mais um processo de fluxo e refluxo, e não uma característica que reside na pessoa*".

A quarta dimensão ou capacidade é a **competência social**, ou **Empatia**, que é a capacidade para a interacção, para manter boas relações com os outros. É uma competência que se prende directamente com as relações sociais, onde a comunicação, a assertividade, o respeito pela diferença e pela opinião e emoções dos outros se tornam deveras importantes.

Nesta competência os autores apontam nove capacidades operacionalizadoras, tais como o domínio das habilidades sociais básicas, como é o caso de saber escutar, de ser capaz de saudar, agradecer e pedir desculpa. O respeito pelos outros, surge como outra habilidade a considerar neste domínio, bem como a prática de uma comunicação receptiva e expressiva e a partilha de emoções. A cooperação, a assertividade, a prevenção e solução de conflitos e a capacidade de gerir situações emocionais são outras tantas capacidades que possibilitam uma efectiva operacionalização da competência social.

Esta competência é englobada por Goleman, Boyatzis e McKee (2007:68; 2007:275-276) na esfera das competências sociais, sendo distribuída por duas competências emocionais: a **consciência social**, onde emergem a empatia, a consciência organizacional e o espírito de serviço e a **gestão das relações**, onde podemos relevar a liderança inspiradora, a influência, a capacidade para desenvolver os outros, a catalização para a mudança, a gestão de conflitos e o espírito de cooperação.

Lopes, Côté e Salovey (2007:224) alertam para importância desta capacidade no domínio social, referindo que cada vez mais se "*evidencia que as habilidades emocionais estão associadas com a empatia, comportamento prossocial e qualidade das relações interpessoais*". Saarni (2002) acentua igualmente a função desta capacidade emocional na competência emocional, quando refere que ela propicia a aquisição de "*roteiros culturais que conectam a emocção com papéis sociais*" (Saarni, 2002:71), no caso deste estudo, o de decisor político.

Esta faculdade de aquisição de '*roteiros culturais*' vem, por ooutro lado, fundamentar outra vertente crucial desta capacidade, que é a sua dimensão de sustentáculo da moralidade, aspecto fundamental no perfil emocional do decisor político. De acordo com estudos recentemente desenvolvidos (Etxebbaria, 2008; Etxebarria, Pascual & Conejero, 2011; Findlay, Girardi & Coplan, 2006; Garaigordobil & garcia de Galdeano, 2006; Hofman, 2002) a empatia apresenta-se não só como "*fonte de onde derivam muitas outras emoções, todas elas com importantes efeitos motivacionais no âmbito moral*" (Etxebarria, Pascual & Conejero, 2011:24), mas também como efectiva 'raiz emocional da conduta moral' (Etxebarria et al., 2011). Para além de considerarem a empatia como fonte das diversas emoções morais, estes autores, na linha de Hofman (2002), encaram-na também como âncora das condutas de ajuda, do perdão e dos juízos morais (Etxebarria et al. 2011).

Outro aspecto da empatia, que nos parece digno de realce, é o seu papel na vertente organizacional, que Goleman, Boyatzis e McKee (2007:275) destacam incisivamente e que assume especial relevo no domínio do exercício político, já que tal exercício se produz

fundamentalmente em organizações, sejam estas os partidos políticos, o governo, o parlamento ou outras organizações afins. É importante para o efectivo desempenho político ter a consciência organizacional, ser capaz de "*detectar as redes sociais cruciais e as relações de poder importantes […] assim como os valores orientadores e as regras não expressas que regem o relacionamento das pessoas*" (Goleman, Boyatzis e McKee, 2007:275). Por outro lado, um decisor político não pode esquecer que é um servidor da 'polis', pelo que o espírito de serviço deve ser uma competência emocional cultivada, desenvolvida, já que tal espírito estimula os cidadãos, consolida o carisma, fundamenta o desenvolvimento pessoal e social.

O quinto e último domínio apontado por Bisquerra e Escoda (2007) é a **competência para a vida e bem-estar**, que mais não representa do que

> a capacidade para adoptar comportamentos apropriados responsáveis para afrontar satisfatoriamente os desafios diários da vida, sejam estes privados, profissionais ou sociais, bem como as situações excepcionais. Permitem-nos organizar a vida de forma sã e equilibrada, facilitando-nos experiências de satisfação ou bem-estar (Bisquerra & Escoda, 2007:71

É uma competência importante no exercício do decisor político, cuja função última é precisamente contribuir para o desenvolvimento e bem-estar dos cidadãos em geral, numa vivência de uma cidadania activa, cívica, responsável, crítica e comprometida, de modo a conseguir o bem-estar subjectivo, e o fluir de experiências óptimas, valências operacionalizadoras da competência em análise. Neste sentido, esta competência engloba o que Goleman, Boyatzis e McKee (2007) denominam de automotivação, onde a litreracia emocional e o estado de fluxo se apresentam como indicadores a considerar, no sentido de conseguir não só o bem-estar pessoal, como também o social e interpessoal. Conota-se também com a quinta capacidade apontada por Goleman (1999) e que consta do modelo do estudo, que é a ***Gestão das Emoções em Grupos***.

A importância da aquisição e desenvolvimento das competências emocionais pelo indivíduo em geral e pelo decisor político, em particular, não é mera afirmação circunstancial. Ela tem vindo a ser comprovada por um crescente número de investigações, de entre as quais, e a título meramente comprovativo, recordamos as ; de Alvarez Ortiz (2001); de Antunes (2000); de Asher e Rose (1997); de Bisquerra (2003); de Bisquerra e Escoda (2007); de Boyatzis e McKee (2006); de Caruso e Salovey (2007); de Denham (1998); de Gallego Gil e Gallego Alarcón (2004); de Goleman, Boyatzis e McKee (2007); Pérez Escoda (2005); de Saarni (1999, 2002); de Salovey e Sluyter (1997); de Shaffer (2004); de Slater e Lewis (2002) e de Veiga Branco (2005), que nos mostram que as competências emocionais são fundamentais para a interacção do ser humano nos ecossistemas em que se insere. Neste

sentido e reafirmando a importância das competências emocionais no desenvolvimento pessoal e social, Saarni (2002) releva três consequências principais decorrentes das competências emocionais: 1). a capacidade de administrar as suas próprias emoções de forma eficaz; 2). um senso de bem-estar subjectivo e 3). uma resiliência adaptativa diante de situações frustrantes e stresssantes.

Tais consequências, emanadas de um conjunto de investigações e estudos (Asher & Rose, 1997; Compas, Worsham & Ey, 1992; Crick & Dodge, 1996; Denham, 1998 ; Fox, 1994; Garber, Braafladt & Zeman, 1991; Parke, Cassidy Burks, Carson & Boyum, 1992; Saarni, 1999; Thompson, 1994; Wolchick & Sandler, 1997) acabam por relevar a importância das competências emocionais no indivíduo em geral, e no decisor político muito em particular. No seu quotidiano, o político tem de resolver problemas, delinear leis e governação, trabalhar em equipa, interagir com os cidadãos. A ancoragem da sua acção deve, por isso, consolidar-se nas competências emocionais.

1.2.2.Para um brevíssimo Estado da Arte….

Daí que, em resumo e in fine, se apresentem esquematicamente na figura 6 algumas das principais vertentes de cada um dos modelos de avaliação das competências emocionais, de forma a permitir analisar comparativamente os seus principais conceitos, sem jamais esquecermos que, no fundo, os diversos modelos se completam, quando enquadrados nas respectivas perspectivas e dimensões teoricamente consubstanciadoras.

A possibilidade de recorrermos às competências emocionais no âmbito político, reafirma a importância da consciencialização do papel do desenvolvimento emocional por parte daqueles que gerem o bem-estar da maioria dos cidadãos. Os decisores políticos têm não só de usar inteligentemente as suas emoções para se auto-administrarem, como também para serem eficazes na maneira como gerem os destinos e as emoções dos outros, através da sua acção cívica legislativa e governativa. As opções levadas a cabo no processo decisório no âmbito político estão intrinsecamente imbuídas de motivações, emoções e sentimentos que importa saber conhecer, regular, para melhor interagir, comunicar, num processo de autoconsciência emocional e social.

No que diz respeito mais especificamente à EVCE (2009, 2011) (Escala Veiga de Competências Emocionais), as investigações desenvolvidos com este instrumento têm sido levados a cabo fundamentalmente em dois tipos de população: enfermeiros e fisoterapeutas.

Há ainda o domínios dos professores, sobre quem recaiu a primeira investigação dsenvolvida pela própria autora do instrumento e agora a população dos decisores políticos.

Estas investigações, cujos dados comparativos surgem mais detalhados nos gráficos 13 a 15 (:289-291) e na Tabela 48 (:293), acabam por ir de encontro a uma das vertentes a que posteriormente se aludirá, que é a importância do contexto no desenvolvimento das Competências emocionais (Boyatzis & McKee, 2006; Saarni, 2002) e do indivíduo em geral (Bronfenbrenner & Morris, 1998) e que acaba por influenciar a auto-percepção de cada uma das populações estudadas acerca da Competência Emocional e da correlação entre as cinco capacidades e aqueloutra.

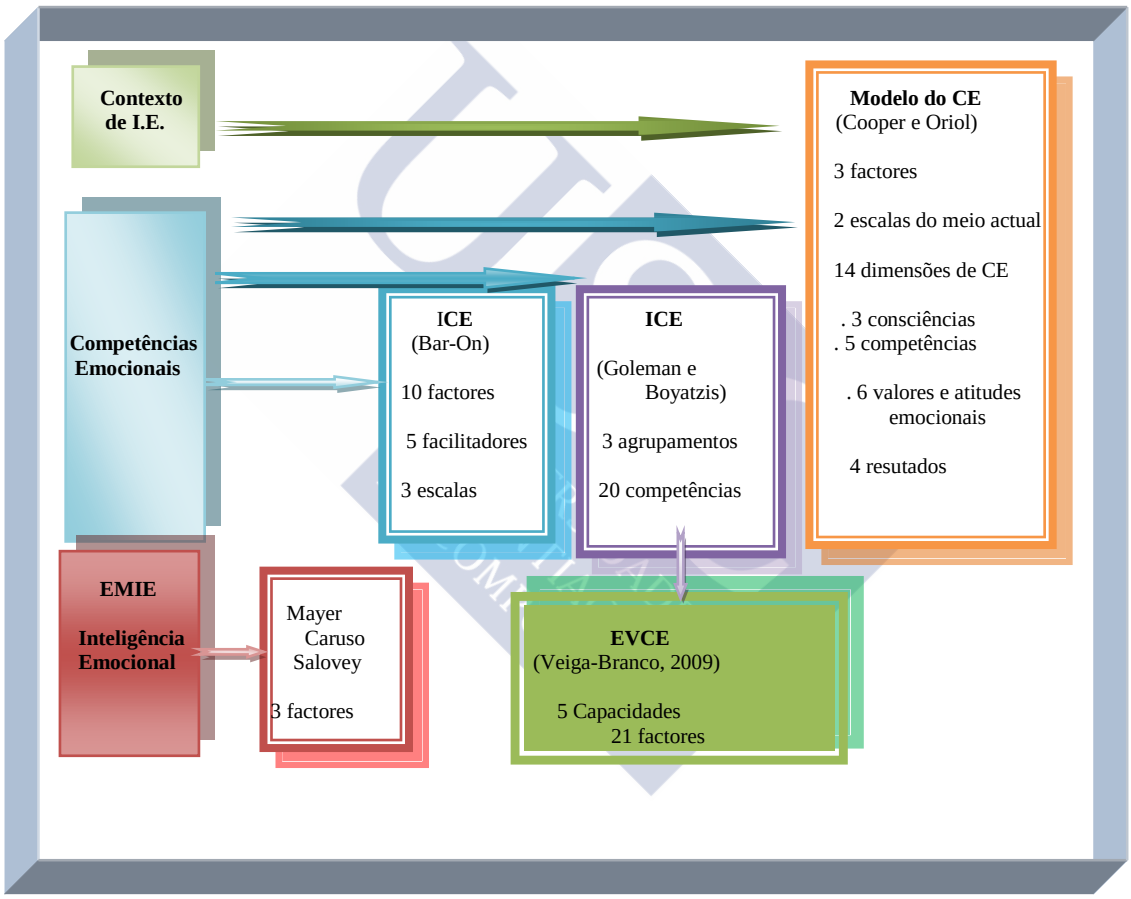


Fig.6. Comparação entre as principais medidas de avaliação de I.E. - C.E.
(Fonte: produção própria, com base em Growing, 2005: 200)

Efectivamente, o que os diversos estudos nos revelam, para além de um boa consistência interna, a rondar a média de α=70, é que o número de factores extraídos não diverge muito entre uns e outros. De facto, se em Vilela (2006) se extraiem 18, mesmo número que em Agostinho (2008), em Costa (2009) extraiem-se 17 e em, Lopes (2013) 19, (Gráfico 14: 383). Esta influência do contexto sobre a auto-percepção da população acerca da CE e respectivas correlações surge consolidada pelo facto de mesmo entre enfermeiros se

verificar diferenças. Na verdade e de acordo com Lopes (2013), a percepção dos enfermeiros da Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados não é idêntica dos outros enfermeiros. A autoconsciência ($\overline{X}$=4.11, s=1,14) a gestão das emoções ($\overline{X}$= 3,86, s=1,39) e a automotivação ($\overline{X}$=3.76, s=1.69) são percebidos no nível de 'por norma', enquanto a empatia ($\overline{X}$=5.09, s=1.0) e a gestão de emoções em grupos ($\overline{X}$=4.63, s=1.1) são percepcionadas como 'Frequentemente'. A competência Emocional é percepcionada como 'Por Norma' ($\overline{X}$=4.22, s=1.14).

Se compararmos estes resultados com o dos enfermeiros, nos estudos de Agostinho (2008) Gregório (2008) e Vilela (2006), por exemplo, nota-se que estes índices de percepção apenas encontram paridade na Autoconsciência em Vilela (2006) e na Gestão de emoções em Agostinho (2008), como se verá posteriormente nos dados da Tabela 48 (:384) Se compararmos ainda com outros ambientes/profissões, e de acordo com os dados da referida Tabela, vemos que quando comparado com os professores (Veiga-Branco, 2005) a paridade se verifica apenas na Gestão das emoções e com os políticos, do presente estudo, idêntico índice de percepção é constatado na Gestão de Emoções em grupos e na Autoconsciência. No que respeita à correlação das Capacidades com a Competência Emocional (*r* de Pearson), mantém-se a situação de diferença, como se verá através dos dados do Gráfico 15 (:382). O que se deduz de tais dados é que nos estudos com os enfermeiros a média aponta para uma prevalência relacional da Automotivação, que no caso dos Cuidados Continuados Integrados (Lopes, 2013) surge em último; a segunda relação mais forte é, em média, a Autoconsciência, enquanto no estudo de Lopes surge como segunda mais fraca, sendo que no nosso estudo é mesmo a mais fraca.

A relevar a importância do contexto na percepção da Competência Emocional podemos ainda aduzir um estudo feito com fisioterapeutas (Afonso 2013), onde a correlação vem mostrar que os Fisioterapeutas consideram que a sua Competência Emocional tem uma correlação mais forte com as capacidades de Empatia (r=,811), de Automotivação (r=,809) e de Autoconsciência (r=,804), seguida da Gestão de Emoções (r=,795) e da Gestão de Emoção em Grupos (r=,734). Por outro lado, a Autoconsciência, apresenta uma correlação mais forte com a Automotivação (r=,788) e moderada com a Gestão de Emoções (r=,636) e esta apresenta também uma relação moderada com a Automotivação (r=,605) e com a Empatia (r=,532) e fraca com a Gestão de Emoção em Grupos (r=,450). A Empatia revela uma correlação forte com a Gestão de Emoção em Grupos (r=,711) e uma correlação fraca com as restantes capacidades.

Todos estes dados advindos de estudos efectuados com a EVCE em contextos socio-profissionais diversos acabam por permitir constatar: por um lado que que todas as cinco capacidades se correlacionam com a Competência Emocional, embora de forma diferente da apresentada pelo construto teórico de Goleman (1995); por outro, que o contexto acaba por influenciar a auto-percepção do perfil da Competência Emocional de cada população específica, o que corrobora o entendimento de diversos autores (Boyatzis & McKee, 2006; Bronfenbrenner & Morris, 1998; Saarni (2002), como se verá posteriormente aquando da discussão dos resultados.

USC
UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

Capítulo 2

Dimensões da Práxis Política: As políticas De Família, de Educação e do Desenvolvimento da Cidadania em Portugal, após o 25 de Abril

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Abril não morre, não morreu;
Abril está vivo!
Porque abril sou eu,
é cada um de vós.
É a história de um povo,
que somos todos,
todos nós.

(Extracto de um poema de autoria própria)

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Tem vindo a ser analisada a importância das emoções no desenvolvimento pessoal e social do indivíduo, a par das respectivas competências. Neste processo de desenvolvimento pessoal e social, família e escola adquirem estatuto de relevo, já que contextualizam as primeiras interações do indivíduo com os outros, as relações com os pares fundamentadoras da consolidação do 'SI' (Damásio, 2000). São vertentes que sendo primordiais no processo de desenvolvimento de cada pessoa em cada contexto temporalizado, são igualmente relevantes no contexto mais específico do Curso de Doutoramento, que versa a Psicologia Evolutiva e da Educação e Orientação Familiar.

Neste âmbito, torna-se essencial determinar as linhas que orientam o processo de desenvolvimento pessoal e social do indivíduo, realçando o modo como os mesmos podem influenciar o processo educativo em geral, enquanto produto cultural e social e enquanto elaboração pessoal na interacção com os outros, enquanto fruto de toda uma praxis política que, quer queiramos, quer não, acaba por influenciar todas as vertentes do desenvolvimento e interacção do indivíduo.

Foi nessa perspectiva que entendemos ancorar a análise desta interacção nas competências emocionais, por se considerar que estas, na medida em que nos ajudam a percepcionar e regular as nossas próprias emoções e as dos outros, podem ser factor importante nesse processo interaccional que rege todo o desenvolvimento pessoal e educativo do indivíduo, quer na sociedade em geral, quer na família.

Não pretendemos quedar-nos pelo aspecto meramente pessoal do desenvolvimento, quer este se centre na vertente educativa, quer se fique pela familiar e pessoal. Considerámos que, quer o desenvolvimento, quer a educação, são duas faces da mesma moeda, que se processam num contexto cultural e temporal específicos e que são, em grande parte, orientados e determinados por um conjunto de regras e normas de conduta emanadas por um conjunto de cidadãos que governam as sociedades, que são os seus líderes e decisores políticos.

A ser assim, então grande parte do desempenho pessoal poderá ancorar-se no modo como os líderes e decisores políticos governam uma comunidade, como interagem com ela, como criam os indispensáveis carismas para nela se imporem, como determinam as políticas sociais, económicas e culturais que acabam por contextualizar a interacção das pessoas num tempo e local concretos.

2.1. Família e Educação, dois pilares da práxis política.

Tais interacções desenvolvem-se em contextos sociais, tais como a família e a escola, onde o indivíduo constrói a sua personalidade, adquire normas e interioriza valores. Família e escola são assim dois pilares fundamentais no desenvolvimento do indivíduo, enquanto pessoa e cidadão, razão pela qual constituem dois dos vesctores cruciais das decisões e opções políticas.

Deste modo, se a família pode ser reflexo de constructos psicossociais e culturais, com axiologias que os tempos vão moldando e desenvolvendo, a educação poderá igualmente espelhar forças e tendências sociais, culturais e políticas que engendram um perfil de cidadão que as classes dominantes esboçam e os políticos legislativa e executivamente preconizam e consolidam.

Porque considerámos que o desenvolvimento pessoal e social do indivíduo se desenrola essencialmente na família e no processo educativo, alicerçando o perfil de cidadania, optámos no seguimento da estrutura curricular do curso de doutoramento, por analisar o papel da intervenção política na elaboração e gestão das políticas de família e da educação em Portugal, após o 25 de Abril.

A sociedade do conhecimento e que vivemos, é uma sociedade de globalização e de mudança. O amanhã é cada vez mais uma incerteza a apelar ao *'carpe diem'*, numa vertigem existencial, onde a única certeza que temos é não saber o que vai ser o amanhã. Sob o signo de permanentes transformações e contingências, a pós-modernidade, e mais concretamente o século em que vivemos, caldeia-se nos cadinhos de uma avassaladora influência das tecnologias e técnicas de comunicação, a par de um paradigma civilizacional de globalização e transformações constantes.

Todavia, e pese embora toda esta influência no moldar das estruturas e condutas civilizacionais do homem contemporâneo, alterando radicalmente o seu estilo de vida, elas estão bem longe de ser o indicador mais importante no sucesso pessoal, já que este se situa nos domínios das emoções, e respectiva educação, já que o êxito de cada pessoa é fundamentalmente "*determinado pela inteligência emocional que as pessoas desenvolvem e aprimoram durante a fase de crescimento*" (De la Torre, 2006:3). Êxito que, é moldado por normas, por regras e legislação emanada por parte daqueles que gerem os destinos da '*polis*', pelos decisores políticos, cuja acção acaba por influenciar e determinar grande parte da vida do indivíduo, nomeadamente na sua relação com os outros, na sua vivência social.

Esta convicção é, aliás, um dos prolegómenos em que sustentamos a necessidade da educação emocional dos políticos como uma condição *'sina qua non'* pode existir um desenvolvimento sustentado, um fluir para o bem-estar pessoal e social. Mais do que nunca se consolida a convicção pessoal de que a verdadeira vacina contra um dos principais cancros da democracia, a partidocracia, assenta precisamente numa efectiva educação emocional por parte dos decisores políticos.

Sendo a família um dos pilares da sociedade, natural se torna que se analise a influência de um programa de educação emocional dos políticos na vivência e dimensão das famílias numa sociedade do conhecimento. De facto, apresentando-se a família como a primeira instituição social, aquela onde o indivíduo recebe os alicerces da educação e interacção desenvolvimental, onde começa o delinear do seu perfil de cidadão, será nela e sobre ela que terão de dirigir-se primordialmente as acções e atenções dos políticos, sobretudo numa época em que o paradigma familiar, também alvo de mudanças, é fruto de novos valores, estruturas e entendimentos.

Longe vão os tempos em que a família se resumia ao tradicional modelo *parsoniano* pluricelular, com uma constante permuta de vivências e valores entre as diversas gerações. Hoje a família é fundamentalmente unicelular, muitas das vezes monoparental e, por vezes mesmo homossexual, com a geração mais velha a sair do seu seio, a alienar essa incomensurável riqueza da partilha intergeracional. Do modelo tradicional ou de família/instituição, partimos para o da família modernista/simétrico, onde cada elemento do casal reparte simetricamente direitos deveres e responsabilidades (Roussel, 1989), ou mesmo para a família monoparental, onde um só elemento realiza as funções socio-afectivas e educativas da família. Deste modo, a família já não se revê hoje exclusivamente no modelo *parsoniano*, antes apresenta uma diversidade de formas e modelos que, para além do mais tradicional, vai desde as mães solteiras, às divorciadas, a pessoas que não querem ter filhos, às famílias homossexuais. Mudaram-se assim alguns dos fundamentos do conceito de família, já que a sociedade pós-moderna viu surgir "*um tipo de relação nova, que já não se baseia no contrato, no interesse económico ou na 'obrigação cultural' de casar com o sexo oposto e de ter filhos. A 'relação pura' é motivada unicamente por afecto*" (Marques, Tavares e Magalhães, 2002:221). Ou seja, é uma família ancorada mais na afectividade, nas emoções, nos sentimentos, é uma família que poderia denominar-se de ' *família emocional'*.

Tal transformação exige, naturalmente, uma acção política adequada, assente numa sólida educação emocional, enquanto base de entendimento das emoções e sentimentos dos outros, enquanto factor de percepção dos novos interesses e valores, pois que as emoções

apresentam "*uma função motivadora, adaptativa, informativa e social. Além disso, algumas emoções podem desempenhar papel determinante no desenvolvimento pessoal*" (Bisquerra, 2000:64) e social, poderia acrescentar-se. É precisamente nesta função motivadora, adaptativa, informativa e social que a educação emocional se torna crucial na acção dos decisores políticos, já que vai permitir compreender toda a dimensão das mudanças que se operam no seio da família, de modo a adequar medidas e estratégias condizentes com as novas realidades, de modo a ser capaz de adequar efectivamente a praxis à simbólica narrativa política.

Desde sempre *"e particularmente após a formação do Estado moderno, em que a família emerge como unidade privada e espaço particular dos afectos [...] ela tem vindo a constituir uma unidade política constantemente sob a mira do poder*" (Dias, 1994:97), com a preocupação principal de controlar o seu formato e estruturas funcionais. Temas intimamente ligados à estrutura organizacional e funcional da família (relações conjugais, casamento, divórcio, educação dos filhos, violência doméstica, papel da mulher e do homem na relação do lar, habitação…) têm constituído uma das mais notórias vertentes das preocupações do poder e legislação políticos.

Esta relação entre o poder político e a família, no entanto, nem sempre é pacífica. Na verdade, a privacidade e as características da família contemporânea não se coadunam com uma intervenção política qualquer, antes exigem uma acção alicerçada na compreensão dos reais e mais profundos interesses da família, uma acção que tenha como suporte uma efectiva compreensão das emoções e sentimentos dos elementos do casal, uma acção desprendida de constructos mais ou menos ultrapassados e ancorada nas axiologias emergentes.

A família desempenha também um papel preponderante nos alicerces educativos dos cidadãos, na sua educação emocional. Paradoxalmente, quanto mais a tecnologia se implementa na sociedade do conhecimento, mais patente se torna a necessidade desta dimensão emocional, da "*procura de valores pessoais, espirituais e emocionais*", já que "*o substantivo do ser humano provém de dentro, do seu mundo interior*" (De la Torre, 2006:2). Tal realidade comporta o equacionar das políticas da família não só na perspectiva política da subsidiariedade económica e social, mas também nas de uma efectiva parceria educativa, de uma fundamental colaboração no desenvolvimento pleno e equilibrado do cidadão, onde as emoções desempenham papel substantivo, essencial. Por isso, e na medida em que desempenha indiscutível função educativa, a família tem necessariamente de participar na educação emocional dos seus membros, tem de afirmar-se como elo essencial no desenvolvimento da cidadania.

O desenvolvimento integral e harmonioso do indivíduo depende em grande parte da interacção com os outros, como referem Vygotsky (2003), Bronfenbrenner e Morris (1998) e Bandura (1983) entre outros, interacção de onde se destaca a desenvolvida no contexto familiar e educativo. De facto as investigações neste domínio vêm demonstrando que

> o bom desenvolvimento físico, emocional e cognitivo dependerá do tipo de convívio, educação e ensinamentos proferidos à criança que nenhum conhecimento prévio apresenta, sendo a família geralmente o primeiro grupo em que participa[…] (pois que) o acto de educar e cuidar constitui-se no processo em que a criança ou o adulto convivem com o outro e, ao conviver com o outro, se transforma espontaneamente, de maneira que o seu modo de viver se faz progressivamente mais congruente com o do outro no espaço de convivência (Santos, 2009:25).

No que à família mais directamente diz respeito, e dado que é, geralmente, o primeiro grupo em que se participa e onde se interage, ao

> envolverem-se com os sentimentos dos filhos, o pais podem ensinar-lhes estratégias para lidarem melhor com os altos e baixos da vida, aproveitando os momentos frustrantes e de emoções negativas, para desde a primeira infância ensinar aos filhos importantes lições de vida e construir um relacionamento mais próximo com eles com base no afecto e na preparação emocional (Santos, 2009:2).

Neste sentido, e como refere Santos (2009), a família tem um papel fundamental como preparadora e mediadora da construção de relacionamentos afectivos e de reflexão sobre a vida e respectivas dificuldades. Quanto mais a família educar emocionalmente a criança, tanto mais esta, como adulto, terá "*facilidade na superação das dificuldades que possam surgir nos aspectos da vida: afectiva, profissional e pessoal, conseguindo obter sucesso e ser feliz*" (Santos, 2009:9).

Porque se apresenta como um dos ambientes de interacção e socialização da criança e porque tem um efectivo peso na respectiva educação e desenvolvimento, a família sempre preocupou os decisores políticos, sobretudo após a revolução industrial, tornando-se mesmo um dos principais pólos da sua actuação e intercepção. Assim sendo, importa verificar até que ponto as políticas de família desenvolvidas por governos, propostas por partidos políticos e organizações afins, considerarararam todas estas dimensões e interacções, nomeadamente a dimensão emocional, já que esta se tornou efectivamente uma das bases cruciais para a educação para a cidadania, para a interacção, para o bem-estar pessoal e social (De la Torre, 2006). Foi nessa perspectiva que se patenteou a importância de analisar as decisões dos políticos portugueses face à família, após o 25 de Abril, a importância que lhe conferiram, as competências que, nas suas decisões, lhe outorgaram e exigiram.

2.2. Relações entre a família e o poder político, em Portugal, após o 25 de Abril

Até aos inícios do século XIX, a família apresentava um cariz organicista, espelhando na sua estrutura intrínseca a ordem que deveria prevalecer sobre a sociedade. A concepção da autoridade familiar reflectia a ordem sociopolítica, sendo a autoridade paterna o símbolo da autoridade do chefe de Estado, cujo poder era encarado como ancorado no divino, no sobrenatural. "*A ordem social dependia, assim, da manutenção da ordem familiar, constituindo a família a célula de base da sociedade, a partir da qual os valores da ordem social podiam desenvolver-se*" (Dias, 1994:100).

A partir do século XIX e com o desenvolvimento do espírito de liberdade e individualismo, gerados nas teorias liberais da Revolução Francesa e em Portugal introduzidos e comungados pela Revolução de 1820 e que o movimento literário do romantismo veio exacerbar, a família passa a ser encarada como "*uma pequena república onde reinava a democracia entre os seus membros. Neste caso, a família não existe enquanto tal, mas somente como um dos lugares de existência social dos indivíduos*" (*ibidem*).

Prevalecendo progressivamente sobre o modelo organicista, o modelo individualista da família assume fundamentalmente o papel de protector das liberdades do indivíduo, de preferência à anterior função de representação da ordem social e política.

Tal evolução e transição de modelos e constructos não se fez, como é normal, sem convulsões sociais e políticas, sem alterações axiológicas e de modos de vida, sem tensões entre o poder político e o social e mesmo o religioso. A procura de uma harmonia estrutural e legislativa entre o poder político e o poder social, entre o domínio público e o privado acabam por vir acentuar a intervenção política na família, evidenciando a '*décalage*' entre a promoção de uma "*igualdade e liberdades formais nos comportamentos do privado - e o facto de esta evolução contribuir para a constituição de 'riscos' familiares, exigindo e necessitando, por isso, de uma gestão burocrática, de uma intervenção estatal, cada vez mais extensa*" (Dias, 1994:101).

Esta tensão pode ainda ter-se tornado mais expressiva com a transformação dos processos económicos e sociais. De facto, se os primeiros vieram acentuar o papel da mulher no mundo do trabalho, afastando-a durante parte significativa do dia do domínio restrito do lar, como acontecia anteriormente, os segundos com a cada vez maior influência do Estado na vida das famílias, vieram suprir carências que estas vão apresentando para uma vivência condigna. Nesta dinâmica social importa referir o papel cada vez mais preponderante do Estado, que retira à família algumas das funções que anteriormente lhe eram confiadas,

assumindo-as em grande parte, como é o caso da educação, que passa a ser, em paridade com a família, assumida pela escola. O próprio planeamento familiar passa a ser assumido pelo Estado como tarefa político-social fundamental, oferecendo às famílias todo um conjunto de recursos e estruturas para o efeito.

Todas estas medidas às quais poderíamos acrescentar medidas de protecção socio-familiar, às crianças, jovens e idosos, vêm evidenciar um papel cada vez mais interventivo do estado face os indivíduos em geral e sobre as famílias, em particular, intervenção que pode mesmo chegar à retirada dos filhos ao casal, quando estes não apresentarem condições de uma correcta educação e subsistência dos mesmos, ou à intervenção em casos de violência doméstica (Constituição da República Portuguesa, Capítulo II, artigo 69).

Constata-se assim que na pós-modernidade a maioria dos Estados da Comunidade Europeia desenvolveu todo um conjunto de políticas de intervenção e protecção à família, que abrangem os mais diversos domínios, como é o caso do desemprego, da crise de habitação, dos serviços de protecção e apoio à infância, da adequação dos horários escolares ao mundo laboral dos pais, dos problemas de planeamento familiar, da protecção à velhice e do acesso à educação e cultura, numa afirmação do denominado "*estado social*". Por outro lado, há ainda todo um conjunto de medidas que reflectem os constructos socio-políticos do Estado em relação à família e que vêm alterar não só o *'modus vivendi*' das mesmas, como sobretudo, trazer novas axiologias, fundamentar novas práticas e constructos. A inserção da mulher no mundo do trabalho, a institucionalização das práticas contraceptivas, com a consequente dissociação da sexualidade face à maternidade, as leis sustentadoras do divórcio e os casamentos homossexuais, são, entre tantos outros, alguns dos exemplos das transformações porque vem passando a vida familiar, econsequente intervenção política no respectivo domínio, fazendo da família uma categoria específica da acção política, que se concretiza através de um conjunto diversificado de estruturas e agentes, de instituições e medidas legais.

> A política familiar resulta da interacção de vários campos de actividade que, apesar de concorrentes, fazem-no segundo uma lógica própria: campo político (não havendo praticamente nenhum partido que no seu programa não contemple a família); campo jurídico (onde os diversos especialistas -juristas, advogados, professores de direito de família, etc. - regulam os problemas da família com os quais os indivíduos são confrontados); campo religioso (que considerando a família como reduto de todos os valores morais, desde sempre se assumiu como sua instância gestionária); campo científico (em particular o das Ciências Sociais, não existindo praticamente nenhuma disciplina em que a família não seja objecto de uma análise sistemática); […] Interagindo todos em conjunto revelam interesses específicos que vão acabar por pesar sobre a forma e conteúdo das políticas familiares (Dias, 1994:105)

Todos estes agentes acabam, no fundo, por, em conjunto com as próprias famílias, delinear as linhas mestras do constructo da família, dando azo a que as políticas a ela

referentes com elas se coadunem. Vivendo, numa sociedade marcada pela mudança, as políticas sobre a família terão necessariamente de considerar o desenvolvimento integral do indivíduo, a sua educação emocional, como base da coordenação entre a intervenção pública na esfera privada do indivíduo e da família, nomeadamente no que aos sentimentos, emoções e afectividade diz respeito. Não basta ao Estado dar protecção política e social às famílias; importa que tal acção jamais ponha em causa as liberdades e garantias do indivíduo, a especificidade da família enquanto célula social basilar, o desenvolvimento global e harmonioso do indivíduo, o seu desenvolvimento para o Bem-Estar.

Parece-nos inquestionável que as transformações por que vem passando a estrutura familiar em nossos dias darão origem a novas representações, a novos constructos, a novas definições e categorias. Os discursos políticos sobre a família são, em última análise, a expressão de axiologias, de perspectivas sociais, de interesses éticos, políticos e económicos múltiplos e variados. Transformados em esquemas de percepção, estes "*discursos políticos deixam transparecer as representações que o poder faz acerca das formas de relações familiares, consideradas, muitas vezes, como modelo das relações sociais*" (Dias, 1994:106), o que nos leva a considerar o constructo e a imagem da família como intimamente associada às estruturas políticas e sociais que determinam o seu conteúdo e precisam o seu sentido (*ibid.*), explícito numa acção que, desde a elaboração da Lei fundamental, a Constituição da República em 1976[6],, tem marcado a ação dos políticos portugueses.

A *'Revolução dos Cravos*', ou Revolução do 25 de Abril de 1974 trouxe inicialmente consigo tempos conturbados. Não foi fácil, nem tão pouco linear, passar de um tempo onde a mulher era simplesmente encarada como criada do lar, como geradora de filhos, para uma mulher companheira, com iguais direitos e deveres. O diálogo entre a patroa de Lisboa e a criada de uma aldeia do interior, contido num dos manuais escolares que suportava a educação escolar do antigo regime, expressa com tal clareza esta distância, atesta com tal veemência essa realidade, que se considerou relevante a respectiva citação.

> A Maria da Várzea chegava da horta. Trazia à cabeça uma cesta com feijão verde, cenouras, pimentos, couves e nabos, e, ao colo, um filhinho ainda de leite. Na sua frente corria, já em direcção a casa, o Manuel, de cinco anos.
> Ao vê-la chegar, cheia de cansaço e logo rodeada pelos outros quatro filhos […] D. Arminda, de Lisboa, que estava a passar férias na aldeia, não pôde conter-se que não dissesse:
> -Que pena me faz, senhora Maria da Várzea! Ainda tão nova e já com tantos filhos e tantas fadigas. Eu tenho um, e já me dá que fazer.
> Resposta pronta:

[6] Na análise do papel poítico no constructo e significado da família vamos ater-nos apenas ao período do após-25 de Abril. Embora estejamos convictos do interesse que poderia proporcionar um estudo comparativo, sobretudo a partir do século XIX, na sociedade portuguesa, tal análise ultrapassaria bem de longe os objectivos do estudo. Aliás foi este mesmo entendimento que fez com que não nos detivéssemos na análise evoultiva do conceito de família abordando autores como Bucley (1967) ou Bertalanffy (1968), Gough (1971), Broderick (1993), Rodrigo e Jesús Palacios (1998) ou Gracia e Musitu (2000), entre outros.

> -Pois eu, com tanto trabalho e tantos filhos sinto-me muito feliz, minha senhora. É a vida das mulheres casadas da nossa aldeia. Os filhos e as canseiras que eles nos dão são a nossa riqueza.
>
> (M.E.N., s/d:43).

Se no pequeno texto se expressam já mentalidades diferentes, embora sob o mesmo regime, tais diferenças acentuaram-se ainda mais na pós-revolução. Não só os arautos da nova situação radicalizaram muitas vezes as suas perspectivas e opiniões, como os defensores dos valores do antigo regime procuraram a todo o custo manter as suas prerrogativas, re-conquistar anteriores estatutos.

Os tempos conturbados do denominado *'Verão quente*'[7] de 1975 são um exemplo claro desta tensão, terminado apenas com o golpe militar de 25 de Novembro de 1975, que ano e meio após o 25 de Abril de 1974 veio acalmar as forças sociais e políticas da jovem democracia portuguesa. Esta situação social fez com que nos primeiros anos da democracia portuguesa a família não tivesse surgido como preocupação preponderante na sua legislação, pese embora o papel que a Constituição da República Portuguesa lhe confere. Com efeito, só a partir da década de 80 surgem iniciativas parlamentares com incidência directa na família, como é o caso dos projectos de Lei que vão constituir a Lei-de-Bases da Família.

Mesmo assim, e apesar de toda a produção legislativa surgida sobretudo a partir da década de 80, concorda-se plenamente com Sílvia Portugal (2000:84), quando refere que, até então, não podemos, em rigor, falar da existência de políticas de família em Portugal, pois que, apesar as normas constitucionais fundamentarem uma definição e execução de uma política global de família, "*não pode dizer-se que até ao momento, este princípio tenha sido concretizado nas práticas da governação*". Na verdade, os "*processos de concepção e formulação das políticas sociais, não definem transversalmente os objectivos a atingir para as famílias*" (*ibidem*), para além de que não há, no interior dos poderes públicos, recursos financeiros, administrativos ou mesmo humanos com autonomia institucional e organizacional que dêem suporte a uma efectiva política familiar. Idêntico entendimento acerca desta

[7] O período denominado de *Verão quente* foi o epílogo da luta ideológica e de influência política e social entre as forças de esquerda, lideradas então pelo Partido Comunista Português (PCP), pela esquerda revolucionária (MES, UDP, PCTP-MRPP…) e pelo Movimento das Forças Armadas (MFA). A indisciplina social, os movimentos de trabalhadores e o domínio do exército pelas forças de esquerda, criaram uma certa anarquia, contra a qual Spínola tentou reagir com a intentona de direita conservadora de 11 de Março de 1975, que acabou por acentuar a clivagem militar e social entre forças e ideologias conservadoras e forças eideologias de esquerda. Em finais deste mês de Março toma posse o IV Governo provisório, chefiado por Vasco Gonçalves, de tendência comunista. Em 19 de Maio dá-se o caso do Jornal 'República? sendo o seu director Raul Rego, um dos fundadores do PS destituído do cargo peos trabalhadores, sob a acusação de estar a favorecer o PS. Mário Soares reage e lidera todo um movimento anti PCP e contra a extrema esquerda, ajudado pela CIA que, entretanto envia carlos carlucci para embaixador dos USA em Portugal. Os mesesde Junho e Julho serão marcados por fortes perturbações sociais, sobretudo no Norte de Portugal, com incêndios de sedes de partidos políticos, greves, manifestações e atentados à bomba. No final de Agosto o primeiro Ministro Vasco Gonçalves, o 'Ministro dos Trabalhadores', é demitido, sendo substituído, um mês depois, por Pinheiro de Azevedo, um homem da Marinha, de cariz conservador. A situação social agudiza-se até que em 25 de Novembro de 1975, com apoio da CIA, o general Ramalho Eanes lidera um movimento militar que repõe a ordem e minimiza a influência das forças de esquerda, dando claro predomínio às forças moderadas do PS, liderado por Mário Soares e do PPD, de Sá Carneiro.

problemática apresentam Marques, Tavares e Magalhães (2002), quando recordam idêntica situação em outros países da Comunidade Europeia, como em Inglaterra, por exemplo, citando a propósito os estudos de Muncie & Sapsford (1997), que neste âmbito referem explicitamente que a política de família nem sempre tem tido um desenvolvimento correcto, pois que

> A intervenção é geralmente dirigida àqueles que são definidos como 'anormais desviantes, habitualmente os que 'não têm família' ou que vivem numa família que, de alguma forma, é vista como problemática. Apresentada a política social neste enquadramento, os governos têm sido capazes de afirmar que não interferem na vida familiar, ao mesmo tempo que mantêm as fronteiras das obrigações familiares que consideram importantes (Muncie & Sapsford, 1997:14)

Tal facto faz com que Sílvia Portugal (2000:84), afirme que não se pode"*analisar a 'política familiar' em Portugal, mas apenas olhar as políticas sociais da 'questão familiar', ou então falar de 'políticas de família implícitas'* ". De qualquer modo e como o principal interesse do estudo é essencialmente analisar a relação destas políticas com a acção dos decisores políticos, numa óptica de competência emocional, procurar-se-ão, sobretudo, os entendimentos que suportaram a respectiva acção, na vida política da democracia portuguesa. Para tal, a análise incidirá sobre três instrumentos: os programas dos governos constitucionais, a Constituição da República Portuguesa, lei referencial e sustentadora de toda uma ideologia, e os programas dos principais partidos políticos, sem prejuízo de referências a outros documentos ou tendências normativas, expressão de toda uma praxis política e social.

A análise dos programas do governo permitir-nos-á, por um lado e ao nível do discurso, perspectivar a evolução dos conceitos sobre a família e respectivas políticas sustentadoras; por outro, um paralelismo entre os fundamentos das narrativas e as práticas políticas, nomeadamente no que se refere à produção jurídica referente à problemática em questão. Na verdade, entende-se que este tipo de produção pode constituir-se como um indicador privilegiado para a confrontação entre o discurso e a praxis política dos respectivos agentes, esta última expresão das competências emocionais.

A Constituição da República, lei fundamental de todo o sistema político e social, permitirá compreender as verdadeiras bases axiológicas e políticas referentes à família; a reflexão sobre os programas dos partidos políticos ajudará afundamentar opiniões, a clarificar entendimentos, já que foram, implícita ou explicitamente, o suporte de muitas das intenções dos governos, de muitas das linhas-mestras das políticas da família, que, em Portugal, como em Espanha[8], evidenciam uma efectiva dicotomia: o diminuto investimentodo Estado, face ao enorme investimento simbólico dos governos (Sílvia Portugal, 2000).

[8] Em Espanha, como em Portugal, o investimento nas políticas familiares não tem sido deveras relevante. Celia Valiente (1998) ao analisar este fenómeno em Espanha, no período que medeia entre 1975 e 1995, conclui que uma das mais plausíveis razões para tal facto pode

2.2.1. A Família na Constituição da República Portuguesa

Lei fundamental do regime democrático português, a ***Constituição da República*** de 1976, com a última revisão em 2005, consagra um conjunto de artigos à família, que são reveladores, não só do conceito que o estado Português tem da mesma, como das finalidades sociais que dela espera. Definindo a família como elemento natural e fundamental da sociedade (art.º 67, 1), o legislador deixa perpassar uma notória preocupação com a "*garantia respeito e salvaguarda da autonomia, intimidade e privacidade da vida familiar*" (Dias, 1994:112), a par de um papel interventor, de que o Estado não abdica ou aliena. Com efeito, e de acordo com o articulado, o Estado admite intervir em determinados domínios, que analisaremos de seguida.

Um dos primeiros aspectos que surgem como relevantes na lei fundamental do Estado Português é a inequívoca afirmação da universalidade de todos os cidadãos poderem constituir família e "*de contrair casamento em condições de plena igualdade*" (art.º 36,1). Outro princípio importante é o carácter de política social em que se baseia a vivência da família que "*tem direito à protecção da sociedade e do Estado e à efectivação de todas as condições que permitam a realização pessoal dos seus membros*" (art.º67,1), de modo a que as famílias possam trabalhar e realizar-se livre e responsavelmente. Para tal, e de acordo com o disposto nos artigo 67, 2, alíneas a) a h), cabe ao Estado português promover a independência social e económica da família, dar-lhe as estruturas de apoio educativo e social indispensáveis, ajudá-la no planeamento familiar e na procriação assistida, regular os impostos e benefícios sociais de acordo com os encargos das famílias, conciliar as actividades profissionais com do mundo do trabalho das famílias.

Patenteia-se assim uma preocupação de afirmar o papel do Estado Social face à família, que é considerada como estrutura fundamental da sociedade. Tal função é ainda corroborada pelo disposto no articulado do artigo 68, nomeadamente nos seus pontos 1 a 4, onde se afirma que pais e mães têm o "*direito à protecção da sociedade e do Estado, na insubstituível acção em relação aos filhos*", onde se reitera o papel essencial da maternidade e paternidade, acentuando valores sociais incontestáveis e onde, a par das prerrogativas maternas durante a gravidez se afirma o direito da dispensa do trabalho por parte de qualquer

residir na recusa que em Espanha se vem fazendo da herança franquista. Como se sabe, o regime do 'caudillo' sustentou sempre uma explícita política familiar baseada na forte natalidade e no anti-feminismo. O regime democrático espanhol, de acordo com a referida autora, acabou por apresentar uma efectiva ruptura com tais princípios, recusando, por isso qualquer programa político neste domínio.
Em Portugal, apesar desta recusa da ideologia familista não se ter verificado e a família continuar a ser uma referência crucial no discurso político, o certo é que não tem existido um investimento efectivo, correspondente a tal discurso.

progenitor "*por período adequado, de acordo com os interesses da criança e as necessidades do agregado familiar*".

Um outro aspecto digno de realce é o da importância concedida pela Constituição à infância e Juventude, enquanto vertentes da relação do Estado com a família. No que se refere especificamente à infância e de acordo com o artigo 69, pontos 1 a 3, verifica-se que o Estado protege por obrigação todas as crianças do abandono, discriminação e opressão, como meio de proporcionar o desenvolvimento integral e harmonioso da criança, sendo que tal protecção se torna mais evidente em casos de orfandade ou abandono, de modo a que nenhuma criança seja privada de um "*ambiente familiar normal*". Caso tal ambiente se não verifique nas famílias, o Estado, pode intervir, retirando as crianças aos progenitores. Tal atitude mostra que, se por um lado o Estado reconhece e garante à família o seu inalienável direito à privacidade e individualidade, por outro, tal reconhecimento fica como que condicionado pelos limites impostos na própria Constituição que se prendem directamente com situações de qualquer forma de abandono, de descriminação e de opressão, ou mesmo de exercício abusivo da autoridade (Art.º 69,1). O Estado afirma-se assim, por um lado, como garante da protecção e segurança da criança, e por outro, mostra que tal atitude contém outra face da moeda e que se prende com a imposição de "*estratégias e novas formas de comportamento e controlo social*" (Saraceno, 1991:205).

No âmbito mais específico da Juventude, a Constituição garante que o Estado propicie as condições indispensáveis à sua protecção para que consiga a "*efectivação dos seus direitos económicos sociais e culturais*" nomeadamente na formação profissional e cultura, no aceso à habitação, na educação física e desporto e no aproveitamento dos tempos livres, numa política que tem como finalidade última o desenvolvimento integral dos jovens, a sua integração plena na vida activa e o sentido cívico de participação e interacção social (Art.º 70, 1 a 3).

Ao implementar as medidas previstas na Constituição os decisores políticos portugueses deixam claras as suas intenções sobre o papel da família[9]., explícitam o seu entendimento sobre o respectivo constructo, imagem e funções. Assim, acentua-se, por um lado, a importância da família enquanto agente primordial do processo de socialização, enquanto contributo para o bom funcionamento e ordem social, enquanto, por outro, se assume

[9] Recorde-se a propósito da referência ao modelo modernista/simétrico o que se disse anteriormente sobre os modelos teóricos da organização familiar, nomeadamente do modelo organicista ou tradicional/institucional e do modelo modernista/simétrico. Enquanto no primeiro a família tem como finalidade principal a sobrevivência económica dos seus membros, baseando-se na divisão sexual dos papéis e no formalismo das relações conjugais e interageracionais, no segundo alicerça-se na livre escolha do cônjuge e da modalidade conjugal, na realização pessoal, sexual, afectiva do casal e de todos os membros da família, numa crescente autonomia dos seus membros, numa partilha das tarefas domésticas e educativas, numa participação equalitária no trabalho, numa igualdade de estatutos, independentemente do sexo, numa igualdade de direitos e deveres e numa geração dos filhos enquanto fruto, expressão e reforço do amor. São diferenças essenciais na concepção, estrutura, imagem, funcionamento e interacção da família e, consequentemente, da relação desta com o Estado.

o seu entendimento da família no modelo modernista--simétrico, onde "*a partilha, a liberdade de escolha, a realização pessoal e conjugal, a autonomia dos seus membros, a igualdade de direitos e deveres entre os sexos e gerações, são tidas como normas de funcionamento e organização familiar e conjugal*" (Dias, 1994:108)

A família é assim encarada na Constituição Portuguesa como uma estrutura elementar, natural e fundamental da sociedade, onde há uma igualdade de direitos e deveres entre os elementos do casal e cuja autonomia, individualidade e privacidade são funcional e organicamente respeitados pelo Estado, que não se coíbe, no entanto, de regulamentar um conjunto de normas e procedimentos familiares, condição para um apoio e protecção institucionais que partem do prolegómeno de que a família deve ser encarada como uma das estruturas primordiais no processo de socialização, na construção do modelo de sociedade democrática. Apesar desta importância conferida pela Constituição Portuguesa à família e ao relacionamento do Estado com ela, não tem sido muita a legislação produzida pelo Parlamento e pelos executivos neste domínio. Tal poderá encontrar explicação plausível no facto de a legislação do Código Civil ser extensa e apropriada, já que dispensa cerca de 500 artigos à família, abarcando praticamente todos os domínios das possíveis interacções e situações, podendo, por isso constituir efectiva tautologia a incidência sobre aspectos que o Código Civil já contempla.

Diferente, no entanto, é a situação do entendimento dos decisores políticos dos diversos governos que após o 25 de Abril tiveram em suas mãos os destinos políticos do país. Tendo como sustentáculo da sua governação um programa ideológico, natural e importante se torna que expressem as principais vertentes da sua acção, contemplando nas suas linhas programáticas a família, elemento crucial de qualquer sociedade. A respectiva análise permitirá, certamente, uma visão mais consentânea das reais axiologias ancoradoras da política familiar e das vertentes emocionais que implicitamente as sustentam.

2.2.2. A Família nos Programas Políticos dos Governos Constitucionais

Desde a institucionalização democrática do regime até nossos dias, Portugal teve dezanove Governos Constitucionais, podendo, no conjunto dos seus programas de acção política e no que directamente diz respeito às políticas da família, distinguir-se nove períodos fundamentais, de acordo com o Quadro I.

Quadro I. Períodos Caracterizadores da Política da Família nos Programas dos Governos Constitucionais

Período	Abrangência	Forças Políticas	Eixos da Política familiar
1.º	1976 - 78	**2 Governos P.S.**[10]	Preocupações na criação de infra-estruturas e equipamentos sociais. Não há referências explícitas à política de família. Faz parte do programa a criação do sistema de educação pré-escolar.
2.º	1978 - 80	**3 Governos presidenciais**	Notória ausência de política familiar. Perturbação social não favorece. Há referências aos apoios à infância e Juventude e à 'condição feminina' e às famílias mais desfavorecidas.
3.º	1980 - 83	**3 Governos AD**	Começa aqui a fase da preocupação governativa sobre a política da família. No VI governo surge um item sobre a família e a intenção de uma política global; no VII, surge já o item de protecção à família portuguesa e o VIII reitera e desenvolve as medidas anteriores.
4.º	1983 - 85	**Governo do Bloco Central**	Dá-se relevo à maternidade, apontando-se medidas de protecção à gravidez.
5.º	1985 - 1995	**3 Governos PSD**	No X Governo, não é dada grande importância à política da família No XI Governo há preocupação com uma política global. Releva-se a protecção à maternidade e paternidade, função da família enquanto transmissora de valores e elo interoperacional; No XII Governo voltam as preocupação com uma política transversal (conciliação da família com o emprego, protecção à maternidade e paternidade, apoio ao movimento associativo familiar…).
6.º	1995 - 2002	**2 Governos P.S.**	Acentua sobretudo o conceito de 'solidariedade' social como vector da família; reconhece papel da família no âmbito dos valores sociais; apoio às famílias monoparentais; atribuição de prestações sociais, como o rendimento de inserção social e rendimento mínimo garantido.
7.º	2002 - 2005	**2 Governos PSD**	XV Governo dá nota da transversalidade da política de família; promove a articulação entre os diferentes sectores, preservando a coerência das medidas e assegurando a sua eficácia social. Promete criar condições para fortalecer a razão de ser da própria instituição familiar, baseada nos valores da liberdade, da autonomia e da solidariedade.Dá, ainda, uma especial atenção a medidas a favor da natalidade e da defesa do direito à vida. XVI Governo define uma política que apoie e estimule o desenvolvimento pleno das funções específicas da família, respeitando a sua autonomia, e os direitos do indivíduo afirmar os direitos da família / direitos sociais.Execução plena do Plano Global para a Família/Cem Compromissos para uma Política de Família (2004/2006), nas diversas vertentes interdisciplinares ou interministeriais.
8.º	2005 - 2011	**2 Governos P.S.**	O XVII Governo procura uma política sustentada e sustentável capaz de assegurar um desenvolvimento equilibrado. Assume uma nova visão da organização social criando as condições para que a organização social seja pensada em função das pessoas, mulheres e homens, e dos seus diferentes tempos de vida. O XVIII Governo prossegue as políticas sociais de apoio à família e à natalidade, tendo em conta o seu papel na coesão e desenvolvimento social; reforça o apoio a cidadãos com deficiência e incapacidade e promete melhorar a eficiência da protecção social e a protecção à terceira idade.
9.º	2011 - 2013	**Governo de Coligação PSD/CDS**	O XIX Governo Constitucional propõe uma especial atenção as medidas relativas à família, natalidade e as orientadas para a juventude. Entende que as preocupações das famílias são transversais e estão presentes em todas as áreas da governação. Por isso, qualquer iniciativa que seja aprovada em Conselho de Ministros requer a prévia aposição do "visto familiar", ou seja, uma avaliação quanto ao impacto que tem sobre a vida familiar e o estímulo à natalidade. Assim, o Governo propõe-se rever as actuais políticas públicas envolvendo as organizações da sociedade civil com competências nestas matérias.

[10] Os governos constitucionais portugueses giraram sempre em torno dos dois grandes partidos: o P.S. (Partido Socialista) e o PSD (Partido Social Democrata), participndo ocasionalmente o CDS (Centro democrático Social). Na década de 80 assistiu-se a uma alinaça das forças de direita (PSD e CDS), que constituiu a denominada AD (Aliança Democrática) e entre 83-85, grande época de crise económica, funcionou o Bloco Central, que foi uma aliança entre o P.S. e o PSD. Actualmente vigora uma aliança de partidos de centrro-direita entre o PSD e o CDS/PP.

Uma análise, mesmo que global, dos programas destes Governos permite perceber com maior acuidade a evolução do próprio conceito de família e das funções que a mesma deve desempenhar no tecido social que informa, de acordo com as forças sociais e políticas sustentadoras de cada um dos respectivos Governos.

Assim, no ***primeiro Governo constitucional***, de transição do regime de ditadura para o da democracia, as preocupações que emergem no programa do Governo prendem-se fundamentalmente com os jovens, com os idosos e com as mulheres. Reconhece-se a igualdade, em todos os domínios, entre homem e mulher e recusa-se qualquer tipo de descriminação. Expressa-se assim toda a força da expressão feminina "*que despertava para a reivindicação e conquista dos seus direitos na família e na sociedade, bem como abria as portas a um movimento organizado com representação na Assembleia da República, a 'Comissão da Condição Feminina'* " (Dias, 1994:115). Ao considerar a família como a "*célula base e valor estruturador e fundamental da sociedade*" e ao defender tal igualdade entre os seus membros e repudiar qualquer tipo de descriminação, o I Governo Constitucional encara a família como o efectivo suporte dos novos valores de democracia, liberdade, e igualdade.

No que respeita à relação do Estado com a família, o programa apresenta uma relação onde se defende o direito à privacidade desta, embora com a possibilidade da sua intervenção.

O segundo Governo constitucional, presidido igualmente por Mário Soares, é um governo de coligação, que no âmbito da política familiar reitera a incidência nos problemas da juventude e da mulher. No programa do Governo não se descortina qualquer referência explícita ao modelo de relações entre o Estado e a família, ou mesmo à família enquanto conceito. De qualquer modo surgem medidas tendentes a minimizar a situação das famílias emigrantes e dos 'retornados' das ex-colónias portuguesas.

O programa do terceiro Governo vai na linha dos dois anteriores. Foi um governo que não teve tempo de mostrar as valências da sua governação, já que durou apenas três curtos meses, uma vez que viu rejeitado o seu programa pela Assembleia da República. Juventude, crianças, idosos e mulheres, eram os elementos da família que mais se destacavam neste programa governamental.

O quarto Governo constitucional, também de iniciativa presidencial, teve a duração de oito meses e foi um governo intercalar, até à realização de eleições. Também neste programa não encontramos qualquer tipo de referências explícitas à família ou às relações entre esta e o Estado, surgindo apenas referências aos membros da família, nomeadamente crianças, jovens e idosos. É de certo modo compreensível tal lacuna, dada a contextualização social e

económica em que este governo assumiu os comandos do país, tendo à partida a característica da provisoriedade até à realização de eleições.

A instabilidade do país fez com que o Presidente da República constituísse novo governo da sua iniciativa, comandado desta vez por uma mulher, Maria de Lurdes Pintassilgo. Foi ***oquinto Governo constitucional***, que durou ano e meio. A atenção do programa governamental incide, sobretudo, sobre os jovens, numa pronunciada crise de sistema de ensino e a capitalizarem as principais atenções dos governantes. As referências programáticas à família incidem, sobretudo, sobre as famílias carenciadas ou em risco, como era o caso das famílias dos (e) imigrantes. Jovens idosos e crianças são os elementos da família referenciados no programa, já que esta, enquanto tal, não está presente no mesmo.

O sexto Governo constitucional não chega a durar sequer um ano. O então primeiro-ministro, Dr. Francisco Sá Carneiro morre, vítima de um acidente de aviação, tendo esta legislatura sido alvo de mais dois governos, todos eles de coligação da Aliança Democrática (AD), que englobava o PPD (Partido Popular Democrático) e o CDS (Centro Democrático Social). O programa do VI Governo constitucional vai dar especial atenção às crianças e jovens, tal como os dois anteriores, com especial incidência nas questões educativas. No seu programa o VI Governo vai prestar uma atenção muito especial à família, que passa a ser alvo de uma "*atenção e tratamento especial, começando-se a autonomizar das demais políticas sectoriais. A protecção e promoção da família, a par do reconhecimento da importância do associativismo familiar [...] e da participação na definição de uma política global integrada*" (Dias, 1994:124) são objectivos constantes no programa em análise.

O programa deste VI Governo propunha-se assim a proteger sobretudo as famílias mais carenciadas ou vítimas de exclusão social, atendendo sobretudo à sua protecção e ao apoio na saúde, educação, habitação e justiça.

No que respeita à família propriamente dita, o programa do Governo vem relançar novamente o constructo, dando-lhe um espaço específico, onde afirma concretamente a intenção de proceder a uma *'revalorização da família'*. Famílias carenciadas, numerosas, monoparentais, com membros com deficiência e outras em risco são alvo privilegiado das propostas governamentais.

A relação entre o Estado e a família pressupõe que este deve reconhecer o direito daquela à privacidade, ao mesmo tempo que esta aceita a intervenção do Estado, sobretudo nos âmbitos fundamentais para a sua existência. Verifica-se, assim um modelo de relações que poderíamos referenciar como de autonomia relativa onde "*o princípio da subsidiariedade*

definia, claramente, como limite a intervenção do Estado, o espaço próprio da família que era, também, o espaço da sua autonomia e liberdade" (*ibidem*:24).

O programa do sétimo Governo segue na esteira do governo anterior, acentuando, no entanto a revalorização da família, quer através da manutenção da *Secretaria de Estado da Família*, cujo objectivo último consistia na melhoria das condições da família, quer ainda através da introdução de um novo capítulo no programa do executivo denominado Protecção à Família Portuguesa e que constituía o ponto 2.3 do programa.

No que se refere concretamente ao conceito de família em si mesma, este programa considera-a como "*célula base e valor fundamental e estruturador da sociedade*", sendo a relação entre esta e o Estado uma relação subsidiária, respeitadora da autonomia, da liberdade e da intimidade da família.

O Oitavo Governo, de coligação entre as forças de direita e centro-direita,Partido Social Democrático (PPD9, Centro Democrático Social (CDS) e Partido Popular Monárquico (PPM), vai continuar as políticas de revalorização da família, podendo mesmo afirmar-se que esta vai ser alvo de atenção preferencial neste programa governamental. De facto, constata-se no programa do executivo uma política de família global e diversificada[11]. Continua a afirmação de protecção às famílias mais carenciadas, numerosas e monoparentais, a par da especial atenção para com as crianças e jovens, no contexto da grave crise de ensino que então se vivia.

A relação da família com o Estado continua a ser a dos dois governos anteriores da AD, numa continuidade ideológica que se apresenta como natural, dado que as forças políticas em questão são precisamente as mesmas.

O IX Governo constitucional é um governo de aliança do Bloco Central (partido Socialista e Partido Social Democrático) e é criado com intenção de resolver a grave crise social, económica e financeira que o país atravessa. No que se refere ao objecto da nossa análise constata-se uma notória regressão. Efectivamente, enquanto nos três governos anteriores as políticas relativas à família constituíam uma rubrica independente, agora passam a ser disseminadas pelos diversos sectores políticos e ministérios, tornando-se a política da família uma política dispersa, difusa, meramente teórica, levando mesmo à extinção de estruturas importantes, como a *Secretaria de Estado da Família*, criada e mantida pelos Governos AD. Umas das melhores provas da dispersão da política da família são os capítulos

[11] O ponto 6 do programa refere explicitamente: *Promover melhores condições de vida das famílias portuguesas* e o ponto 6.4 fala da *Família global e diversificada* (Diário da Assembleia da República, II Legislatura, II Série, n.º 101, de 15 de Setembro de 1981).

específicos dedicados aos seus membros, como o ponto 1 onde se fala em *Abrir o futuro à Juventude*, ou os pontos 2 e 3, respectivamente *A posição e o papel da mulher* e *Cidadãos de terceira idade, não de terceira classe*[12]. De qualquer modo e pese embora este recuo na política da família, acentua-se a preocupação com jovens e crianças, nomeadamente no incremento de uma política educativa que vá desde a educação pré-escolar até ao ensino universitário, e a preocupação com a protecção à mulher e aos idosos.

Quanto ao modelo de família e de relação do Estado com esta, nada surge explicitamente no programa, embora que ao defender a igualdade entre o homem e a mulher na relação conjugal e nas relações intergeracionais possamos, indirectamente, ilacionar uma certa identidade com o modelo de família modernista/simétrico (Dias, 1994).

O X Governo Constitucional surge na consequência da maioria relativa obtida pelo PSD nas eleições de 6 de Outubro de 1985. O programa do Governo de Cavaco Silva segue de perto a dispersão de serviços e orientações do anterior programa, diluindo-se por isso, em políticas sectoriais, como a saúde, educação, habitação, segurança social, trabalho e emprego.

Muito semelhante ao programa do governo anterior, o programa do X Governo não refere igualmente qualquer alusão ao conceito e modelo de família ou ao modelo de relação do Estado com aquela. Também só por inferências directas podemos concluir pelo modelo de família modernista/simétrico, alicerçando a nossa convicção na concepção da igualdade jurídica, política, social e económica entre homem e mulher recusa liminar de qualquer tipo de descriminação, o que prefigura uma família alicerçada no reconhecimento da igualdade entre os seus membros em todos os domínios, que é precisamente a base do modelo modernista/simétrico.

O XI Governo foi o primeiro governo constitucional com apoio maioritário assente num só partido, o PSD, resultante da maioria absoluta das eleições de 1987. Com condições políticas para cumprir uma legislatura completa, o que ainda se não havia verificado após o 25 de Abril, e com a recente integração de Portugal na CEE, o então primeiro-ministro, Aníbal Cavaco Silva, reunia todas as condições para prestar uma atenção especial à família, o que veio, de facto a acontecer no programa deste seu governo. A família constitui novamente um sector autónomo e prioritário nas linhas programáticas do governo social-democrata, que a considera não só como "*célula base e valor fundamental e estruturador da sociedade*", como também a encarou como "*espaço de solidariedade, de convivência entre gerações e veículo transmissor de valores essenciais*" (Programa do XI Governo Constitucional).

[12] Programa do IX Governo Constitucional, in Diário da Assembleia da República, III Legislatura, II Série, n.º 6, de 21 de Junho de 1983

Esta importância dada à família torna-se evidente não só pelo facto de lhe conceder um capítulo específico no programa, através do respectivo ponto 6 - A Família, como também por lhe prestar atenção específica através dos diversos sectores que afectam e implicam na sua existência e bem-estar. Foi o caso da política educativa, por exemplo, onde é referida a necessidade da participação da família, na condição feminina, onde se releva a importância e necessidade da protecção à mulher grávida e à mulher trabalhadora, na dignificação do papel da mãe/educadora, entre outras.

A análise do programa do Governo permite-nos concluir que para o XI Governo constitucional a família é encarada como "*célula base*", como "*valor fundamental e estruturador da sociedade*", como "*espaço de solidariedade e convivência entre gerações*".

Quanto à relação do Estado com a família este assenta na autonomia relativa, já que é reconhecida a subsidiariedade da intervenção do Estado na família, com a salvaguarda da autonomia e direito á privacidade daquela.

O XII Governo constitucional foi a continuação do anterior, uma vez que o primeiro-ministro de então voltou a ganhar maioria absoluta nas eleições de 6 de Outubro de 1991, podendo, por isso continuar a sua acção governativa, com condições ímpares, face aos contributos que entretanto iam chegando a Portugal, vindos da CEE.

Às vertentes anteriormente consideradas na família, enquanto célula base e espaço de solidariedade e convivência interoperacional, o actual programa acrescenta a da família enquanto elemento "*essencial para o desenvolvimento e realização integral dos indivíduos*" (Programa do XII Governo Constitucional), o que acaba por reiterar e relevar a importância que a família representava para o Governo em causa.

Reafirmando a necessidade de proteger a juventude, a mulher, os idosos e as famílias mais necessitadas, o programa do XII Governo deixa perpassar um modelo modernista/simétrico de família, à semelhança do seu anterior programa. Já quanto à relação entre Família e Estado curiosamente e ao contrário do programa anterior, nada vem referido no actual programa.

De qualquer modo e à guisa de síntese pode dizer-se que este programa vem no seguimento do anterior, o que não é de espantar pois tem origem no mesmo primeiro-ministro e na mesma força política, acentua a importância da família e dos seus membros, estes nas políticas sectoriais, e reitera convicções que são paradigmáticas da social-democracia, nomeadamente o facto de a família deixar de ser objecto das políticas estatais, passando antes a ser parceiro das mesmas. De facto, quer no programa do XI, quer no do XII governo a família passa a ser encarada não apenas como "*uma unidade de referência para a construção*

de políticas, mas como um agente para a descentralização dessas políticas, dotado de responsabilidade na produção do bem-estar social" (Sílvia Portugal, 2000:90).

O XIII Governo constitucional, surgido do resultado das eleições de 1 de Outubro de 1995, é um governo de maioria socialista, que tem como primeiro-ministro o então secretário gera daquele partido, António Guterres. Foi um governo de legislatura completa, que iniciou o seu mandato em 28 de Outubro de 1995 e terminou em 25 de Outubro de 1999. A política da família do XIII Governo é pautada pela clara opção de encarar as políticas sociais como um pilar crucial da base governativa do executivo, o que faz com que as políticas referentes à família surjam integradas sectorialmente, como se pode constatar no primeiro ponto referente às *'Políticas Sociais*' - *'Solidariedade Social'*, onde logo após o item *'Aprofundar o valor da solidariedade'*, surge 'Apoiar *a família e favorecer a igualdade entre homens e mulheres'*. Esta dispersão sectorial faz com que não encontremos no programa uma efectiva *'política de família'*, sem prejuízo para que por todo o documento perpasse e transvase todo um conjunto de medidas de apoio e protecção à família, que é encarada como ocupando "*um lugar muito especial no sistema de valores da sociedade portuguesa*", o que leva mesmo o executivo a propor o apoio ao associativismo familiar, à criação de infra-estruturas de apoio à família, ao apoio às famílias monoparentais, à promoção de medidas que ajudem a compatibilizar a vida familiar com o trabalho e os tempos livres, à criação de um sistema fiscal mais justo e equitativo e à criação do *'Rendimento mínimo garantido*'.

Constata-se assim que o XIII Governo constitucional, através do seu programa

> desenvolve um discurso marcadamente familista, na continuidade do que encontramos em anteriores governos, mas introduz alguns elementos de novidade e de ruptura, nomeadamente, ao estabelecer nas suas propostas uma forte relação entre políticas de família e políticas de igualdade e ao introduzir o princípio de selectividade nas prestações familiares (Silvia Portugal, 2000:91).

Apesar de ter o mesmo primeiro-ministro e ter como base eleitoral o mesmo partido, o PS, o ***XIV Governo constitucional*** não acabou a legislatura, já que o primeiro-ministro foi demitido pelo Presidente da República a um ano do final. Durou, por isso, entre 25 de Outubro de 1999 e 6 de Abril de 2002.

O programa do XIV governo não apresenta referências específicas quanto à relação da família com o Estado, mas deixa bem mais explícito o seu entendimento sobre a família, que considera formada por cidadãos e cidadãs livres, "*onde a igualdade nos direitos e nas responsabilidades, de todos os seus membros, coexistam com o valor essencial da solidariedade*" (Programa do XIV Governo, capítulo III), o que nos conduz a um modelo modernista/simétrico.

O capítulo III do programa, sob o título de '*Uma nova geração de políticas* sociais', trata da temática da família, nomeadamente nos pontos 3.- '*Apoiaras famílias, promover a conciliação entre a vida familiar e a profissional*' e 4.- '*Promover a igualdade entre homens e mulheres*'. Também os pontos 5 e 6 deste capítulo se referem à família já que versam sobre os idosos e a juventude, respectivamente.

Logo no preâmbulo do programa surge um princípio que o governo socialista reafirma por diversas vezes e que se prende com o direito à igualdade de oportunidades entre homens e mulheres, princípio defendido por quase todos os programas anteriores. Mas a novidade do actual programa é que chama a atenção para as consequências deste princípio, que começam com "*a reformulação de concepções arreigadas quanto à organização da vida familiar e da própria vida político-partidária, à repartição de tarefas entre os homens e as mulheres, à organização do mundo laboral e das instituições de ensino…"* (Programa do XIV Governo, capítulo II, B.).

Um outro aspecto que interfere com a vida familiar e que é tratado pela primeira vez num programa de Governo tem a ver com a violência doméstica, que é eleita como uma das grandes prioridades do programa. "*O Governo elege como prioridade o combate ao fenómeno da violência doméstica e da violência em geral sobre as mulheres, resquício de uma atitude de diminuição da dignidade da mulher e do atropelo dos seus direitos mais fundamentais…*" (*ibidem*).

A política de família não é tratada no programa de modo sistémico, antes vem dispersa pelos diversos sectores. Assim, por exemplo, no plano sectorial da saúde destacam-se, entre outras, as referências à protecção da maternidade, uma especial atenção à saúde reprodutiva e o alargamento das consultas de planeamento familiar.

O capítulo III do programa trata, como referimos já, da proposta de '*Uma nova geração de políticas sociais'*. De entre estas políticas avulta o apoio às famílias e a promoção da conciliação entre a vida familiar e profissional (ponto 3.). Constatando as dificuldades estruturais do país neste domínio, o programa apresenta um conjunto de medidas que procuram lutar "*contra a discriminação profissional*", para o que se torne imprescindível criar "*condições para a redução desse esforço, favorecendo, desse modo, a manutenção da unidade familiar, num quadro de liberdade individual de todos e, em particular, a liberdade das mulheres*" (Capítulo III, ponto 3).

Outras medidas sectoriais que interferem e espelham a política de família têm a ver com a protecção de crianças e jovens, com a habitação, a educação, a protecção aos idosos,

aos portadores de deficiência, com medidas de combate à prostituição, à droga e ao alcoolismo.

Deste modo, o XIV governo, através do seu programa mais não pretende do que "*famílias de cidadãos livres, onde a igualdade nos direitos e nas responsabilidades, de todos os seus membros, coexistam com o valor essencial da solidariedade, e no respeito por essa pluralidade organizativa e diversidade de modelos familiares…*" (Capítulo III, ponto 4). Será com este conceito de família e com as políticas para ela gizadas que o XIV Governo procurará "*ultrapassar no prazo de uma geração o atraso cultural que ainda nos separa do centro da União Europeia […] tendo a família como foco…".*

Em síntese, cremos não andar longe da verdade se se afirmar que o programa do segundo governo de Guterres é um programa de efectivo e profundo apoio social às famílias, um programa onde a igualdade e a equidade dos membros da família é arreigadamente defendido em todas e qualquer situação. A família é encarada como o grande motor do desenvolvimento, da reconquista do atraso socio-estrutural que nos separa da Europa (capítulo III).

A queda do XIV governo constitucional obrigou a eleições que, em 6 de Abril de 2002, colocaram no poder uma coligação dos partidos da direita (PSD e CDS), tendo como primeiro-ministro O social-democrata Durão Barroso. Foi um governo que durou apenas dois anos, já que o primeiro-ministro se demitiu para se candidatar à presidência da União Europeia.

O programa do ***XV Governo constitucional*** é o primeiro a sistematizar conceitos, a apresentar princípios devidamente elaborados. A família é tratada sistemicamente num ponto específico, o ponto 3. do capítulo IV e os conceitos são devidamente explicitados na introdução do referido ponto 3., onde, logo na introdução surge a delimitação do conceito de política da família, referindo-se concretamente que "*Ter uma política familiar significa centrar na família o fundamento natural e o ângulo por excelência de análise e soluções dos problemas das pessoas*" (Programa do XV Governo, cap. IV, ponto 3.). O âmbito e finalidade desta política surgem esclarecidos de imediato quando se refere que a "*política familiar passa, em primeiro lugar, por respeitar a identidade e a individualidade da família*", (Programa do XV Governo, ponto, IV. 3.) ou seja, respeitar a sua autonomia e privacidade, como vem referido em programas anteriores de governos das mesmas forças políticas.

A relação do Estado com a família é uma relação subsidiária, pois que, mais do que privilegiar a "*relação, tendencialmente interventora, Estado/Família, devem ser criadas condições para fortalecer a razão de ser da própria instituição familiar, baseada nos valores da liberdade, autonomia e da solidariedade" (idem).* Estamos, por isso, perante um modelo de

intervenção subsidiária, já que admitindo a possibilidade de intervir, o Governo acautela desde logo os princípios de autonomia, liberdade e identidade específicas da família, já que é a ele, Estado, que compete "*respeitar a autonomia, a identidade e a unidade de organização da vida familiar*" *(idem).*

A família para este governo surge como "*O elemento fundamental da sociedade e como o espaço natural da realização da pessoa e de solidariedade entre gerações*" (Programa do XV Governo, IV. 3.) elemento para quem o Governo se propõe um conjunto de medidas e princípios programáticas de entre os quais se relevam a protecção à maternidade e paternidade, enquanto "*valores humanos e sociais inalienáveis, não apenas biológicos mas também educativos e relacionais*"; a insubstituível função dos pais na educação dos filhos; a função de transmissora de valores e de elo intergeracional; a igualdade entre homem e mulher no âmbito laboral e na partilha de responsabilidades do lar; a não discriminação fiscal das famílias, sobretudo das mais numerosas; a promoção da natalidade e defesa do direito à vida; o estímulo ao trabalho parcial, como meio de assistência aos filhos menores; o apoio a empresas que fomentem equipamentos de apoio social aos filhos dos trabalhadores; protecção e apoio social e afectivo a mães solteiras; acolhimento de crianças vítimas do abandono, criação de centros de ajuda à vida; desenvolvimento de um mecenato pela vida.

Com estas e outras medidas afins o XV Governo pretende desenvolver uma política de família transversal, criando, para a respectiva efectivação "*um alto responsável encarregue da coordenação entre os diferentes ministérios envolvidos*" (Programa do XV Governo).

Embora não surja explícito o modelo de família preconizado pelo XV Governo, ele transparece nas medidas e princípios apontados no seu programa, podendo nós concluir que se trata do modelo modernista/sistémico, na medida em que defende e preconiza a igualdade de funções e responsabilidades dos elementos do casal. Quanto à relação do Estado com a família, é uma relação de subsidiariedade, com respeito pela autonomia, privacidade e identidade da família "*Assim, com respeito pelo princípio da subsidiariedade, a política familiar do governo…* (respeitará) *a autonomia, a identidade e a unidade de organização da vida da família*" (Programa do XV governo, IV. 3.).

Os princípios e medidas propostos neste programa, para além de se apresentarem como inequívoco reflexo das ideologias da democracia cristã e da social-democracia, que constituem o governo, apresentam igualmente uma forte componente social, na continuidade de toda uma acção que vinha já sendo iniciada pelo XIV governo.

O XVI Governo Constitucional resulta do pedido de demissão do anterior primeiro-ministro, sendo composto pelas mesmas forças políticas e liderado por Santana Lopes, que

inicia as funções de primeiro-ministro em 17 de Julho de 2004 e termina em 12 de Março de 2005, com a dissolução do Parlamento por parte do Presidente da República. No que respeita à política da família segue de perto o programa do governo anterior, de que se afirma seguidor "*Neste sentido, devem ser cumpridos os objectivos que constam do programa do Governo anterior, bem como o que está definido nas Grandes Opções do Plano para 2003 e para 2004*" (Programa do XVI Governo, III.3). Há, no entanto, algumas especificidades que iremos anotar.

Assim e como no XV governo, também o actual dedica um ponto específico à família, o ponto 3. do capítulo III. Reconhece igualmente a família como elemento fundamental da sociedade, afirma o princípio da subsidiariedade como forma de relação do Estado com a família, respeitando a identidade, individualidade e autonomia da família, "*sem esquecer os direitos do indivíduo afirmar os direitos da família/direitos sociais*" (Programa do XVI governo, III. 3.).

A criação de uma rede nacional de Centro de Apoio à Vida surge como uma das principais medidas deste governo, procurando prestar um efectivo apoio às grávidas em dificuldades e oriundas de famílias mais carenciadas e aos neo-natos (prevenção em caso de perigo de abandono infantil, inclusive). A par desta medida, surge a intenção programática de implementar medidas que favoreçam a natalidade e a defesa do direito à vida; a sensibilização para as empresas definirem horários compatíveis entre os cônjuges, de forma a garantir, dentro do possível, um maior período de tempo conjuntamente dedicado à vida familiar por parte dos pais; promoção de incentivos para as famílias que acolham no seu seio os seus idosos, "*como forma de garantir o adequado e desejado contacto intergeracional da família alargada, reconhecendo o papel insubstituível dos avós na criação de um verdadeiro espírito familiar, em ambiente de estabilidade*" (Programa do XVI Governo); definir políticas pro-activas que favoreçam a natalidade, no respeito pela liberdade de cada cidadão e família; definir medidas que façam com que se encare a criança como um sujeito com direitos e, consequentemente, com direito a uma família; relevar o primado do direito na problemática da criança em risco, vitimada ou sem família; relevar a importância das IPSS (Instituições Particulares de Solidariedade Social) e Misericórdias no apoio social à infância; continuar a implementação dos cem compromissos de política familiar implementados pelo anterior governo e que procuravam sustentar uma política que valorizasse a família, destacando as suas funções e evidenciando as suas responsabilidades.

Como seria de esperar, dadas as características e contextos de formação do XVI Governo, o seu conceito de família é o mesmo da anterior governo, verificando-se situação idêntica no que concerne à relação Família/Estado.

O contexto em que terminou o XV governo não facilitou em nada a vida ao XVI Governo que face a uma oposição sistemática dos partidos de esquerda acabou por ser dissolvido pelo Presidente da República, dando lugar ao XVII, que foi fruto de uma maioria absoluta do PS, obtida nas eleições de 20 de Fevereiro de 2005, sendo indigitado para primeiro-ministro José Sócrates.

O XVII Governo constitucional dedicou no seu programa um capítulo específico à família, o capítulo VI - *Famílias, igualdade e Tolerância*, com cinco itens: 1). novas políticas para as famílias; 2). combate á violência doméstica; 3).igualdade de género; 4). uma política de verdade para a interrupção voluntária da gravidez; 5). política de descriminação.

Uma das primeiras ilações a tirar do programa do XVII governo é a sua pretensão de levar a cabo uma política de família que se projecte a longo prazo, assegurando assim o "*desenvolvimento sustentável e equilibrado*" das famílias.

Encarando a família como factor imprescindível na "*coesão, equilíbrio social e desenvolvimento sustentável do país*", o Governo assume que a sua acção, no âmbito da política de família, tem de ser partilhada com outros agentes sociais, nomeadamente as autarquias, os parceiros sociais, as associações não governamentais e as próprias famílias. Pretende-se assim uma "*organização social fundada na igualdade entre mulheres e homens e na efectiva possibilidade de todos, independentemente do género, planearem as suas vidas e o seu futuro*" (Programa do XVII Governo, VI).

As novas políticas propostas decorrem de um conjunto de prolegómenos, de entre os quais se destacam a diversidade das situações familiares, a diminuição da natalidade e o aumento da esperança média de vida. Face a estes novos contextos, o Governo propõe o estudo e acompanhamento para uma correcta definição das tipologias de intervenção adequadas; consagração de políticas públicas determinadas por critérios de justiça social, nomeadamente às famílias de risco, às famílias monoparentais, às famílias desempregadas, a crianças em situações de risco e às famílias de imigrantes e com elementos portadores de deficiência.

Reafirma-se a consagração da perspectiva pro-igualitária, "*que exige uma articulação estreita entre a política da família e a política de igualdade, nomeadamente pela promoção de uma ampla rede social de apoios, pela definição de uma estratégia para a promoção de conciliação entre família/trabalho*" (Programa do XVII Governo, VI, 1.). A conciliação entre

a vida familiar e a laboral continua como preocupação do governo que para tal, e como o anterior, dá incentivos às empresas que facilitem tal coordenação.

O modelo de família modernista/sistémico, se bem que nunca explicitamente defendido surge patente num conjunto de princípios e propostas, como é o caso de assumir a "*importância da partilha de responsabilidades familiares entre homens e mulheres, nomeadamente valorizando de igual modo a maternidade e a paternidade, como condição essencial ao desenvolvimento económico e social e à qualidade de vida da nossa sociedade" (ibidem).* O mesmo princípio é reiterado no ponto VI, 3. do Programa do Governo, que trata explicitamente a problemática da igualdade de género.

O combate à violência doméstica continua a ser um tema constante na política de família do programa do governo através da promoção de uma cultura de cidadania, do reforço de formação escolar e na expansão de uma rede social de apoio e acolhimento das vítimas, articulada com medidas que promovam a sua reinserção e autonomia. Tendo como referência a Plataforma de Pequim (1995) preconiza-se uma igualdade de género, através de uma centralidade da política da igualdade de género na estrutura da governação, da transversalidade desta política em todas as outras políticas, de modo a assegurar a promoção da igualdade e o combate às desigualdades, continuando, por outro lado, a "*promoção de igual valorização da maternidade e paternidade na família, no mercado do trabalho e face ao Estado*" (Programa do XVII Governo, VI, 3.).

Ainda na esfera da dignificação da mulher surge a referência à interrupção voluntária da gravidez, cuja despenalização é apontada no programa do Governo (cap.II, VI, 4.) como "*uma inadiável exigência de justiça e dignidade para as mulheres, mas não pode deixar de estar associada à efectivação da educação sexual, à garantia do acesso generalizado ao planeamento familiar e à promoção de uma política de direitos sexuais e reprodutivos*" (Programa do XVII Governo Constoitucional:88).

A política da família apresentada neste programa pelo XVII governo, mais não é do que um conjunto de intenções decorrentes de outros tantos pressupostos, não se parecendo efectivamente com um programa executivo, ilação que se não pode atribuir já ao programa do ***XVIII Governo Constitucional***. Sendo um governo com o mesmo primeiro-ministro e assente no mesmo partido político, agora já sem maioria absoluta, o XVIII governo, nascido das eleições de 27 de Setembro de 2009, apresenta, no que à política de família diz respeito, um conjunto de linhas programáticas muito mais concretas, mais práticas, exequíveis e eficazes.

De acordo com o programa apresentado pelo XVIII Governo (2009:6), são três as suas grandes prioridades:

- relançar a economia e promover o emprego;
- reforçar a competitividade, reduzir a dependência energética e o endividamento externo, valorizar as exportações e modernizar Portugal;
- desenvolver as políticas sociais, qualificar os serviços públicos e reduzir as desigualdades.

A política da família insere-se, por isso no ultimo objectivo, ou seja, no âmbito das políticas sociais e na redução das desigualdades, ocupando o terceiro capítulo do programa e apresentando-se como transversal a toda a dinâmica de desenvolvimento e protecção social. Uma das preocupações primordiais do XVIII Governo, de acordo com o respectivo programa (2009:62) é a protecção social, assente em dois princípios: equidade e sustentabilidade do sistema previdencial e orientação do sistema de solidariedade para os grupos mais vulneráveis.

É no âmbito da protecção social e mais concretamente no combate às desigualdades sociais que emerge a política da família, comprometendo-se o Governo a *"introduzir, ao longo da legislatura, um novo apoio público às famílias trabalhadoras com filhos…" (ibidem)*. De entre estas novas políticas são enunciados:

- a elevação do salário mínimo nacional;
- medidas de combate á precariedade laboral;
- o reforço do abono de família das famílias monoparentais;
- reforço do abono das famílias com dois ou mais filhos;
- reforçar o apoio aos idosos beneficiários do complemento solidário para idosos;
- efectividade da inserção social e profissional das famílias do rendimento social de inserção;
- elevar os rendimentos dos idosos, alargar a rede de equipamentos sociais de serviços aos idosos; reforçar o apoio a cidadãos com deficiência e incapacidades… (Programa do XVIII Governo, 2009:62-66).

O que estritamente diz respeito à família vem tratado no ponto 2 do capítulo III, sob o epíteto de *'Apoiar as famílias e a natalidade'* e consta de seis pontos. O governo justifica a apresentação destas políticas, "*porque entende que elas constituem um poderoso factor de coesão, igualdade de oportunidades e desenvolvimento económico e social*" (2009:67). Entre as medidas destinadas a apoiar as famílias e a natalidade distinguem-se:

- criar a Conta Poupança-Futuro, a favor de cada criança por ocasião do seu nascimento destinada[13];
- a duplicação do número de creches com horário alargado, funcionando mais de 11 horas por dia;
- continuar a desenvolver o programa de construção de creches;

[13]A finalidade e destino desta conta pode abarcar quatro situações: a conclusão dos estudos obrigatórios, a criação de hábitos de poupança, o incício de novos projectos de vida dos jovens, a natalidade. Aberta com um depósito inicial do Estado, esta conta pode posteriormente ser reforçada com outros depósitos, sendo mobilizável pelo jovem titular no final dos seus estudos obrigatórios (12.º ano).

- revisão da legislação suportadora das actividades das amas;
- continuação do desenvolvimento do Programa Nascer Cidadão[14];
- modernizar o sistema de protecção de crianças e jovens, "*com uma clara aposta no reforço dos dispositivos que garantam o direito da criança a crescer em família*" (Programa do XVIII Governo, 2009:67).

Sendo em grande parte continuação do programa do anterior governo, o actual programa apresenta-se mais operacionalizável, mais concreto e específico, optando por medidas concretas, face aos meandros teóricos e de princípios do anterior[15]. Aposta, sobretudo, na protecção e apoio social às famílias, na perspectiva do Estado Social, tão caro a este executivo. Aponta as suas principais estratégias para a defesa e promoção da igualdade entre géneros, para a protecção às famílias mais desfavorecidas, para as crianças e jovens e para os idosos. Como novidade traz o apoio à despenalização da interrupção voluntária da gravidez, exigindo que esta seja consolidada com uma efectiva educação sexual, que, apesar das promessas e intenções expressas, demora a ser implementada nas escolas.

Quando estava já terminada a pesquisa teórica do estudo, uma crise política deu aso à formação de um novo Governo, o **XIX Governo Constitucional**, formado pela coligação dos dois partidos de centro-direita, o PSD-PPD e o CDS-PP, com origem na vitória eleitoral do primeiro daqueles partidos em 5 de Junho de 2011. Como quase todos os governos surgidos em situação de crise, também este não apresenta no seu programa linhas específicas da política em relação à família, considerando-a, no entanto, transversal a toda a ação política, como se deduz da rubrica 'família e natalidade', onde se afirma premptoriamente:

> Entendemos que as preocupações das famílias são transversais e estão presentes em todas as áreas de governação. Por isso, qualquer iniciativa que seja provada em Conselho de Ministros requer a prévia aposição do "visto familiar", ou seja, uma avlaição quanto ao impacto que tem sobre a vida familiar e o estímulo à natalidade (Programa do XIX Governo Constitucional:85).

Sendo uma preocupação transversal a toda a política, nada mais natural que as referências específicas sejam parcas, fluidas. Na rubrica *'Segurança Social e Solidariedade*', por exemplo, constata-se uma alusão à família quando se lê que se vai promover a segurança social e a solidariedade "*estimulando a natalidade e reconhecendo a importância da família*" (Programa do XIX Governo Constitucional:81) e na da *'família e natalidade'* pode ainda ler-se que "*merecerão por parte do Governo especial atenção as medidas relativas à família,*

[14] O programa Nascer Cidadão é um programa que procura facilitar o registo dos bebés recém-nascidos, o que pode ser feito nas próprias maternidades após a alta da mãe. Este registo pode ser feito electronicamente, o que pode facilitar notoriamente o processo.
[15] Apesar de apresentar medidas mais concreta e operacionalizáveis, este Programa apresenta, uma elevada dose de demagogia, face à contextura internacional e à débil situação económica e financeira do país.

natalidade e as orientadas para a juventude" (Idem:84). Já na rubrica das medidas de *Emergência Social* constata-se nova referência à família, quando se lê que "*são prioritários, em termos de entrega às famílias, os seguintes itens: alimentação, vestuário e medicamentos*" (Idem:86).

Tirando estas referências pontuais, não há qualquer capítulo específico voltado para a política familiar. É, como se referiu já, uma caraterística dos governos surgidos em momentos de crise, que geralmente têm a necessidade de apresentar o seu programa em tempo 'record', optando, na generalidade, pelas grandes linhas estruturais e diluindo a política da família na transversalidade das medidas a tomar, como aliás se constataou no programa do XIX Governo, em análise.

Uma perspectiva global dos diversos programas de política da família nestes quarenta anos de democracia permite-nos constatar que essas políticas foram condicionadas não só pelas ideologias sustentadoras dos governos que as emanaram, como também dos contextos sociopolíticos e económicos que as condicionaram. Não existiu, nem existe um tipo de modelo de família que se pretende para um futuro próximo e, face ao qual, se definiriam políticas e medidas governativas. De qualquer modo, e independentemente destes condicionalismos, há vertentes que sempre estiveram presentes nos diversos programas e que, de alguma forma, podem reflectir toda uma cultura-de-base, podem apontar para fundamentos axiológicos transversais à sociedade portuguesa e que os políticos procuraram desenvolver e consolidar. Assim, vemos que desde o 25 de Abril até nossos dias e emancipação da mulher e a afirmação da sua condição de igualdade face ao homem é uma preocupação de praticamente todos os programas do governo. Mais premente nos primeiros programas, assume outros contornos nos últimos, onde a igualdade já se extravasa para a participação nos cargos públicos, na vida da *polis*. Esta paridade de direitos entra na própria família onde as responsabilidades são partilhadas e onde o direito à maternidade se associa ao da paternidade, numa afirmação inequívoca do estatuto de igualdade, de funções e contextos, numa afirmação de um modelo de família simétrico, onde as relações socio emocionais são contempladas de forma subjacente.

Outro ponto que perpassa praticamente todos os programas dos governos democráticos é o da protecção à infância e à juventude, a par da protecção aos idosos. Diversificadas são as medidas preconizadas, mas todas elas procuram uma política onde a família veja salvaguardados os direitos dos seus membros, nomeadamente dos socialmente mais fragilizados, como é o caso das crianças e idosos.

Se no princípio da democracia portuguesa as dificuldades sociais e económicas não permitiam pensar com mais ousadia em estruturas de apoio social e económico às famílias, a partir de década de 80 tais apoios são uma constante nos programas dos governos, a atestar a importância da família no desenvolvimento e consolidação social, na interacção geracional, na conservação e emanação dos valores socioculturais do país. A protecção à maternidade e a procura de uma flexibilização laboral, em concordância com as exigências daquela, foram outras das vertentes presentes em quase todos os programas. A violência doméstica, a despenalização do aborto, ou mesmo a prostituição, os novos tipos de família, foram eixos sectoriais dos últimos programas de governo, a atestar um conjunto de novos problemas, a relevar novos circunstancialismos condicionantes da política familiar e, sobretudo e reequacionar o próprio conceito de família e medidas tendentes a especificar e operacionalizar o seu papel social.

Outra conclusão que nos parece mais evidente é que nos governos das forças de direita perpassavam medidas de cariz mais democrata cristão e social-democrata, enquanto a vertente social se acentuou mais nos programas dos governos do Partido Socialista. Todos os Governos consideram a família como elemento fulcral, como célula de base da sociedade, sendo o modelo preconizado um modelo modernista/simétrico e o modelo de relação entre a família e o Estado um modelo subsidiário, ou seja, respeitador da autonomia, identidade e liberdade da família, mas interventor em certo ponto e circunstâncias. Este facto expressa a pertinência essencial desta pesquisa, já que as competências emocionais de quem produz a lei podem ser um elemento importante na construção desse modelo.

2.2.3. A Família nos Programas dos Partidos Políticos Portugueses

Se os programas dos governos constitucionais da República Portuguesa nos permitem verificar as políticas referentes à família e, consequentemente, a importância que esta apresenta para os respectivos governantes, a par do constructo que dela fazem, também os programas dos principais partidos políticos que intervieram e intervêm na vida política portuguesa podem fornecer indicadores relevantes acerca de tal domínio[16]. Por isso e muito sumariamente, vamos analisar algumas das principais vertentes constantes nos ideários dos

[16] Quando nos referimos aqui aos principais partidos políticos portugueses, após o 25 de Abril, estamos a limitar-nos apenas àqueles que tiveram representação de *Grupo Parlamentar*, pois que muitos outros partidos existiram, uns mais efémeros e importantes que outros, sobretudo logo após a *Revolução dos Cravos*. Há dois partidos que estiveram no Parlamento, mas que não chegaram a constituir grupo parlamentar, porque só tiveram um representante, como foi o caso do PPM (Partido Popular Monárquico) e da UDP (União Democrática Popular) razão pela qual os não englobámos na categoria dos partidos cujas vertentes programáticas analisámos em específico.

principais partidos portugueses, com a intenção última de constatar que papel e funções deixam para a família, que imagem e relação apresentam a seu respeito.

O ***Partido Socialista*** (**PS**) tem-se afirmado, ao longo da democracia portuguesa como uma das principais forças políticas. Tendo liderado já sete dos governos constitucionais, é uma força de referência do centro-esquerda portuguesa.

Fundado na Alemanha em 1973 por Mário Soares, foi uma das principais forças que se opuseram à influência do Partido Comunista Português e ao movimento dos soldados nos tempos imediatos ao 25 de Abril de 1974.

Para o PS a democracia anda associada ao socialismo e a única forma do socialismo democrático se concretizar é através do pluralismo democrático. Defende uma economia aberta, recusando qualquer tipo de política de cariz mais totalitário, como é, para eles, o caso das ideologias comunistas e conservadoras.

No programa do partido Socialista, mais do que a família propriamente dita, a centralidade é ocupada pelas crianças, jovens e idosos. O carácter social do seu ideário manifesta-se na maneira como encara a relação entre o Estado e a família, conferindo àquele um papel fundamentalmente de protecção social, como se pode constatar das alusões programáticas, onde se alude ao apoio social às famílias mais carenciadas, às famílias monoparentais e às famílias com elementos portadores de deficiência.

Se o vector da família não assume especial relevância no programa ideológico do PS, o mesmo não se pode dizer dos seus elementos, nomeadamente das crianças, jovens e idosos, cujos direitos encontra, efectiva relevância nos conteúdos programáticos. A protecção das crianças e dos menores; a protecção da juventude através de uma política que garanta a igualdade de acesso e sucesso educativo, o apoio ao acesso dos jovens ao mercado do trabalho, a promoção do associativismo juvenil são, entre ouros, vectores que são assumidos como linhas mestras do programa ideológico do PS. Uma análise das vertentes programáticas do P.S. revelam-nos uma insistência mais específica em determinados elementos da família e mesmo em determinados tipos de famílias, como é o caso daquelas que potencialmente apresentam maiores carências socioeconómicas (famílias numerosas, monoparentais, com fracos recursos financeiros, com filhos com deficiência…) e, consequentemente socialmente mais desfavorecidas. O ideário do socialismo democrático do P.S. faz com que tais situações sejam alvo preferencial da sua atenção.

O ***Partido Social Democrata*** (**PSD**) foi criado logo após o 25 de Abril, tendo como seus ideólogos principais dois jovens deputados que se haviam evidenciado n contestação ao anterior regime na Assembleia Nacional, Sá Carneiro e Magalhães Mota. É um partido que ancora toda a sua ideologia na social-democracia, no liberalismo económico, na garantia da liberdade individual, na livre iniciativa e no direito à diferença.

A família ocupa no programa ideológico do PSD um lugar central, apresentando-se mesmo como um dos eixos orientadores de toda a sua estratégia política, sendo, por isso alvo de um tratamento próprio. A importância atribuída à família pelo PSD revela-se não só

> através do papel que reconhece ao Estado face á família, considerando-o responsável pela sua protecção, através de uma política que garanta/assegure as condições para a realização dos seus membros, e a prossecução dos seus fins num plano moral, económico, social e cultural; e pelo incentivo ao associativismo familiar, enquanto meio privilegiado de participação das famílias nos processos de decisão que afectam a sua existência; mas também pelo facto de o PSD preconizar um Estado que garanta a liberdade de escolha das famílias nos diversos domínios, e que respeite o direito à reserva da vida familiar privada (Dias, 1994:142).

O PSD aposta assim num modelo de relação com a família que é o modelo de subsidiariedade da intervenção, como aliás se constatou nos programas dos governos que chefiou. É, como tivemos já oportunidade de referir anteriormente, um modelo que assenta numa relação de autonomia mútua, cabendo ao Estado propiciar estruturas de apoio às famílias, no legítimo reconhecimento pela sua autonomia, identidade, privacidade e intimidade, reservando-se o direito de intervir sempre que tal se apresente como indispensável.

Para além de ter a família como eixo estruturante da sua ideologia, o PSD dá também um papel relevante aos respectivos elementos, nomeadamente às crianças, jovens, mulheres e idosos. Às crianças e jovens preconiza a respectiva protecção contra todos os obstáculos que possam interferir no seu desenvolvimento; quanto aos jovens, propõe-se preveni-los dos possíveis perigos que venham a constituir qualquer tipo de ameaça, a par do desenvolvimento de uma política educativa assente na igualdade de acesso e sucesso e de apoio para o acesso ao mundo do trabalho; no que se refere às mulheres, acentua a recusa de qualquer tipo de descriminação assente no sexo, realça o direito e igualdade de oportunidades no acesso ao mundo do trabalho e da vida política; já para os idosos acentua a necessidade da criação de estruturas de apoio à terceira idade.

O programa ideológico do PSD, ao contrário do PS, apresenta linhas definidoras da família, considerando-a como "*célula de base*", como "*valor fundamental e estruturador da sociedade*", como "*espaço de solidariedade, de convivência entre as gerações*", como "*veículo transmissor de valores essenciais*", como factor "*essencial para o desenvolvimento dos*

indivíduos". São ideias que vão de encontro ao cariz ideológico do partido que, como refere Dias (1994:143) se por um lado assenta numa social-democracia reformista, por outro jamais relega a vertente cristã e humanista que subsidia toda a sua ideologia.

O ***Partido do Centro Democrático Social/Partido Popular*** (**CDS/PP**) foi também criado logo a seguir ao 25 de Abril, mais concretamente em Julho de 1974, assumindo-se desde logo como um partido das forças de direita, assente num humanismo personalista de inspiração cristã, na defesa do liberalismo e de uma economia aberta de mercado. É um partido que se afirma como estrutural e ideologicamente conservador.

Tendo como referência estruturante tal ideologia, natural se torna que a família ocupe um lugar central no seu ideário político, sendo encarada como "*espaço de solidariedade, de convivência entre gerações, e veículo transmissor de valores essenciais*".

A relação do Estado com a família é encarada na perspectiva de um modelo democrata-cristão, que atribui ao Estado o dever de proteger a família

> Através de uma política que assegure as condições para a realização pessoal dos seus membros, e a prossecução dos seus fins no plano moral, económico, social e cultural; de um Estado social enquanto garante da liberdade de escolha das famílias e do direito à diversidade de convicções morais e religiosas; de um Estado promotor da coesão familiar, evitando transformar-se em factor materialista de crise de família (Dias, 1994:151)

No que se refere ao papel do Estado face à família, o programa dos 'centristas' propõe um modelo subsidiário que tenha como referencial a compensação dos desajustes sociais possivelmente provocados por uma economia de mercado. Deste modo fica ao Estado a possibilidade de intervir junto das famílias, sempre que se verifiquem desajustes, todavia tal intervenção deve ter sempre como vector limitador o respeito pela liberdade, autonomia e privacidade da família. Propõe-se assim uma família mais autónoma e um Estado menos interventor, que, por exemplo, no modelo do PSD.

Ao defender uma economia social de mercado de cariz essencialmente liberal, o CDS admite à partida a possibilidade de desajustes sociais, razão pela qual o Estado deve proteger as famílias, nomeadamente crianças, os jovens e os idosos, dando-lhes garantia de segurança social e económica, como aliás se decorre dos princípios do humanismo cristão. A relação do Estado com a família é uma relação subsidiária de protecção social e económica, respeitando embora a liberdade, a autonomia e a privacidade características da família da pós-modernidade.

O ***Partido Comunista Português*** (**PCP**) é o partido mais antigo da cena política portuguesa. Tendo iniciado a sua existência ainda durante a vigência da Primeira República, mais concretamente em 1921, foi a principal força política de oposição ao regime de Salazar, embora na clandestinidade. Nessa altura tinha como Secretário-geral uma das mais proeminentes figuras políticas portuguesas, o Dr. Álvaro Cunhal.

Assumindo-se como partido da classe operária e dos direitos dos trabalhadores, O PCP luta pela abolição do capitalismo, pelo fim da exploração dos trabalhadores, pela liberdade e pela igualdade.

O seu programa ideológico confere uma atenção muito especial às crianças, jovens, mulheres e idosos, manifestando inequívoca preocupação com o abandono das crianças, com a exploração do trabalho infantil e com a violência sobre as crianças. A Juventude encontra igualmente referências programáticas, concretamente no que respeita à defesa da igualdade de acesso e sucesso escolar, ao acesso ao mundo de trabalho e ao direito ao associativismo.

No que respeita às mulheres, também o programa do PCP é pródigo em referências, tratando da condição da mulher na família e na sociedade, defendendo a igualdade no plano jurídico, político, social e cultural, a igualdade de oportunidades na escolha da profissão e acesso ao trabalho, a protecção da mulher grávida, a dignificação da mulher no seio da família. A importância da mulher reflecte-se, entre outras referências, no facto de o próprio programa lhe dedicar um ponto específico, o ponto 10, que trata do "*direito das mulheres à igualdade*".

Os idosos são, também eles, contemplados com uma referência especial, ponto 13: "*O direito dos idosos, reformados e pensionistas*", recebendo no programa a defesa da necessidade de uma política voltada para a dignificação dos idosos na sociedade e na família. Defende também a sua segurança económica e social, a par da integração no seio das famílias, a sua importância na sociedade e na própria família. A família enquanto tal, enquanto categoria política, não é tratada especificamente no programa ideológico do PCP. É referenciada sectorialmente, seja quando se fala da habitação, seja da saúde, seja da educação, seja do associativismo, seja mesmo da imigração ou dos portadores de deficiência.

O modelo de família defendido pelo PCP é o modelo modernista/simétrico. O programa apresenta princípios como a liberdade de decisão, a igualdade de direitos e deveres de ambos os sexos na relação familiar, a democraticidade nas relações intergeracionais e o amor como fundamento da união conjugal. No que respeita ao modelo de relação entre o Estado e a Família, o PCP defende a autonomia da família sem prejuízo da intervenção do

Estado, sempre que tal se torne necessário, sobretudo quando se torna indispensável fornecer estruturas de apoio social e económico.

O Bloco de Esquerda (BE) é o mais jovem partido da democracia portuguesa. O seu programa, tanto quanto conseguimos divisar, não apresenta linhas específicas no que concerne à relação da família com o Estado ou do entendimento da sua relação com aquela. De qualquer modo, tivemos o cuidado de questionar os responsáveis do partido sobre tal assunto, tendo obtido como resposta, e por mail, a informação de que o Bloco de Esquerda respeita as várias formas de família que existem na nossa sociedade. A organização das famílias pertence à sua própria decisão. O Estado não deve interferir, mas deve garantir as condições para que as famílias tenham acesso aos serviços públicos (educação, saúde, habitação, apoio social, etc.) e não sejam objecto de qualquer discriminação. Por isso, o BE defende o alargamento de direitos às uniões de facto e o fim das discriminações para os casais homossexuais. Considera que não existe um modelo único de família. As famílias não estão isoladas de toda a sociedade e os processos de transformação também aqui têm impacto. Reafirmando como óbvia a importância do espaço familiar e os seus reflexos na cidadania, para o BE a família tem que ser, também, um espaço onde a democracia tem um lugar e um papel. Sabendo-se, por outro lado, que é no seio da família que ocorrem situações que a sociedade e o Estado deve prevenir, condenar e punir, como são as situações de violência doméstica e o abuso de crianças defendendo a intervenção do Estado em tais situações, já que são casos de Direitos Humanos.

Nas políticas sectoriais, como a política fiscal, a saúde, a educação, O BE tem pontual e contextualmente defendido propostas concretas que garantam os direitos das famílias.

O ***Partido Renovador Democrático*** (**PRD**) foi um partido meteórico na vida política portuguesa. Nascido à sombra de Ramalho Eanes, então presidente da República e primeiro presidente do regime constitucional, este partido foi fundado em 1985 e acabou em 1992.

Tendo surgido como resposta para a crise do Governo Central (IX Governo Constitucional), tinha como escopo principal incutir a ética na praxis política, fazer dos deputados verdadeiros representantes dos interesses dos cidadãos em vez de defenderem os interesses do partido[17], razão mais do que suficiente para ser mal visto pelos clientes da

[17] Uma das características inovadoras do PRD foi precisamente aproximar os representantes do povo dos representados. Por isso os seus deputados tinham total liberdade de voto em quase todas as matérias, sendo motivados para quizenalmente apresentarem intervenções

partidocracia, que lhe moveram feroz guerra de descrédito, sobretudo através dos *mass media*, condenando-o desde logo a uma fugaz existência. Mário Soares e o Partido Socialista não perdoaram nem a dissolução do governo onde aquele político era primeiro-ministro, nem a perda da maioria parlamentar, tudo fazendo então para colocar a sua bem oleada máquina de influência nos media para denegrir qualquer pequeno deslize dos membros do novo partido.

Porque alicerçado sobre uma nova concepção na praxis política, o PRD apresentava uma concepção humanista da família, deixando ao Estado o seu papel de motor do desenvolvimento e a opção deste escolher o modelo para tal. No que se refere especificamente à relação entre a família e o Estado, as bases programáticas do partido não trazem referências concretas, pelo que não podemos avançar quaisquer elementos neste sentido, pese embora a expressão de algumas moções presentes a Convenções e Congressos que o fazem, mas que não passam de opinião de militantes e não propriamente da opinião oficial do partido.

Como reflexão final sobre a problemática da família e do modo como é encarada pelos políticos portugueses, após o 25 de Abril, poderemos afirmar que, de um modo geral todos os responsáveis políticos consideram a família como uma estrutura fundamental da sociedade portuguesa. As acções dos diversos governos não deixaram quase nunca de a contemplar nas suas preocupações governativas, acentuando-se ou esfumando-se tal importância de acordo com os circunstancialismos que rodearam a sua praxis política. De facto, a importância que se dá a qualquer estrutura ou instituição tem muito a ver quer com a percepção que dela se tem, os sentimentos e emoções que desperta, quer com os circunstancialismos que envolvem tais emoções e sentimentos. Tal percepção, no entanto, na medida em que determina atitudes, engloba crenças, ideias e valores, ou seja, as ideologias políticas, neste caso. Significa isso que nos governos de coligação, em que havia mais do que uma ideologia, embora esbatidas na coligação, se constata que a importância concedida à família nos programas governamentais é menor. Veja-se, a título de exemplo, o que foi dito acerca dos II, VI, VII e IX governos constitucionais. Tal circunstância reflecte-se igualmente nos governos de nomeação presidencial, que procuraram fundamentalmente pessoas de confiança, de preferência a pessoas partidariamente conotadas. Foi o que se passou nos III, IV e V governos constitucionais. Acresce a tudo isto que, quer os governos de coligação, quer os de nomeação presidencial, surgiram em momentos críticos da sociedade portuguesa; foram soluções de recurso para tentar ultrapassar situações sociopolíticas onde as dificuldades e a instabilidade

sobre os interesses do distrito por que haviam sido eleitos. A disciplina de voto apenas existia em assuntos de defesa do Estado e que implicassem compromissos relevantes para a Nação. Em todos os outros assuntos cada deputado era livre para votar de acordo com a sua consciência e com os compromissos com os seus eleitores.

eram patentes. Havia, por isso, motivações diferentes, preocupações imediatas mais prementes, pese embora toda a importância socio-política da família.

Tais preocupações mais não fizeram do que evidenciar uma efectiva falta de política de família dos diversos governos, já que, como se referiu, a quase totalidade, não encarou a família enquanto substantivo, antes se preocupou sectorialmente com os seus elementos, caso que não é único em Portugal, pois o mesmo havia já sido constatado por Muncie & Sapsford (1997), a respeito de Inglaterra, por exemplo.

De qualquer modo e apesar destas incongruências e das diversidades e tónicas colocadas no modo como os governos ou os programas dos partidos políticos encararam a família, o que se realça é que todos eles, directa ou indirectamente, apontam para um mesmo modelo de família: o modelo modernista/simétrico, baseado na igualdade dos membros da família, nos mesmos direitos e deveres, na liberdade e autonomia, por oposição ao modelo tradicionalista/autoritário. É o reflexo da democratização da sociedade portuguesa, onde tais fundamentos axiológicos são fundamentais. Esta concepção de família está explícita no programa dos II e VII Governos constitucionais, e implícita nos restantes, e contrasta nitidamente com a do regime anterior, cujo texto que citamos no início deste capítulo é paradigmático.

Outra conclusão que podemos tirar, sobretudo dos programas dos executivos, é que a importância da política da família aumentou a partir da década de 80, nomeadamente com os Governos da Aliança Democrática (AD), ou seja, os VI, VII e VIII governos constitucionais. Quanto ao modelo de relação do Estado com a família é o modelo subsidiário de intervenção indispensável e necessária. Ou seja, é reconhecida autonomia à família, liberdade e direito à intimidade, podendo o Estado, sempre que necessário intervir no âmbito da família.

De qualquer modo e como de uma síntese se trata, não podemos deixar de constatar a distância que vai entre as intenções manifestadas nos programas de governo e a efectiva prática política, a distância entre o discurso e a praxis, entre intenções, muitas vezes demagógicas e eleitoralistas e a realidade que sociopoliticamente as consubstancia. Aliás, esta distância, pode ser um reflexo do que anteriormente se denominou como *'lado negro' da competência emocional*', ou '*maquiavelismo*', onde os fins surgem como justificação dos meios, nem que para tal se tenha de prometer, o que se sabe que se não irá cumprir. Recordar, uma vez mais, o secular pensamento de Platão (1999), para quem o mais importante no político não é tanto ser, quanto parecer, patenteia-se com cada vez maior acuidade nos dias de hoje!

Além disso, importareter que as políticas de família são uma área que geram normalmente consensos, mesmo entre esquerda e direita, que reflectem notório investimento simbólico dos governantes, sem que, no entanto, tal signifique um efectivo desenvolvimento das intenções manifestas. "*As políticas de família revelam-se uma área de forte retórica mas de escassa acção política, sendo que um traço interessante desta tendência é a convergência entre governos de esquerda e de direita"* (Sílvia Portugal, 2000:96). Na verdade e apesar das reiteradas intenções constantes nos programas dos governos, o pouco que se fez foi uma diminuta protecção social às famílias mais carenciadas, sem que as prometidas infra-estruturas de apoio a jovens e idosos ou uma adequada política fiscal jamais tenham alcançado expressão prática digna de registo. Protecção, aliás, que as condições de crise nacional e internacional dos finais da primeira década deste século vieram colocar em causa.

De qualquer modo e apesar de tudo isso, e talvez fruto de todo um vasto contributo das alterações no quadro jurídico sobre a família, foi-se consolidando um constructo sociopolítico e jurídico sobre tal domínio, patente em todos os programas de governo e partidos políticos. Independentemente das alterações que a família vem sofrendo nos últimos anos, nomeadamente com a recente legalização das famílias homossexuais, o certo é que há como que um constructo de base que informa a cultura e mentalidade das foças sociopolíticas e jurídicas de Portugal e que influencia o constructo sobre a família que, independentemente de ser ou não célula fundamental, de ter ou não uma importância capital na relação intergeracional, é, globalmente encarada como uma estrutura fundamental na sociedade portuguesa, na sua coesão, no desenvolvimento pessoal e social dos seus indivíduos, na sua educação e formação ética e moral, sendo o parceiro privilegiado do Estado para o processo de educação e socialização do indivíduo. E esse constructo, ainda muito próximo da família *parsoniana* é o que acaba por emergir das diversas referências dos programas dos governos e dos partidos políticos. A própria Constituição da República remete indirectamente para tal constructo, ao não apontar as diversidades de tipos de famílias, o que à partida, se depreende de que o tipo é o predominante. Quando no seu artigo 67º., por exemplo, refere a família "*como um elemento fundamental da sociedade, (com) direito à protecção da sociedade e do estado e á efectivação de todas as condições que permitam a realização dos seus membros*", nós podemos questionar a que tipo de família se refere, pois tal não surge explícito.

Tal hipótese de percepção e entendimento torna-se ainda mais patente se tivermos em conta as reiteradas alusões nos diversos programas à igualdade entre os sexos ou géneros, questão para a qual chegou mesmo a ser criado um Alto Comissariado para as questões de *Promoção da Igualdade e da Família*. É óbvio que se se defende a igualdade entre os

diferentes sexos é porque estamos a falar de famílias heterossexuais. Tal quesito é contraditório nas famílias homossexuais ou mesmo monoparentais. Por conseguinte, há como que um substrato inconsciente que perpassa e ancora a quase totalidade da acção política sobre a família e que vai de encontro a um tipo de família heterossexual, parsoniana.

Não podemos perder de vista que se em Portugal foi sobretudo a partir da década de 80 que as políticas sobre a família mais se acentuaram, tal pode ter ficado a dever-se a todo um conjunto de circunstancialismos e transformações sociais que exigiram uma nova postura, um novo olhar sobre o tipo de família, sobre as políticas delas sustentadoras. Foi, com efeito, a partir de meados dos anos 80 (recorde-se a propósito que Portugal entrou para a E.U. em 1985, o que acabou por ter notórios efeitos económicos, sociais e culturais) que começaram a aumentar notoriamente as taxas de divórcio[18], que baixou drasticamente a duração média dos casamentos, que os jovens começaram a casar cada vez mais tarde, que aumentou o número de mães solteiras, de famílias monoparentais, de uniões de facto e, nos últimos tempos, de famílias homossexuais. Tais fenómenos acabaram por relevar a importância da política de família, sem que, no entanto as políticas preconizadas, e de acordo com Marques, Tavares e Magalhães (2002:221) tivessem afastado de vez a família tradicional/parsoniana. O que se conseguiu e disso parecem não restar dúvidas pelas análises que fizemos foi que tais fenómenos acabaram por constituir efectivo desafio aos conceitos e tipos tradicionais de família, chamando a atenção para as actuais estruturas e tipos familiares (Muncie et Wethrell, 1997).

Em suma, pode afirmar-se que a partir da década de 90 tornaram-se mais visíveis na sociedade portuguesa as novas identidades de género e sexualidade (Marques, Tavares e Magalhães, 2002), o que acabou por contribuir para alargar as dimensões e horizontes das tipologias e estruturas familiares e a preocupação dos políticos para com a família. No entanto e pese embora toda a legislação produzida, as intenções manifestas nos programas dos governos e dos partidos políticos, o certo é que por detrás da maior parte de tais intenções perpassa uma diáfana cortina constructual assente no tipo de família parsoniana/tradicional. A criação de um Alto Comissariado para a Igualdade e a Família e a protecção específica às famílias monoparentais são indicadores a considerar e a pesar nesta análise, já que revelam um entendimento que vai de encontro ao que acaba de referir-se. O que parece, no fundo estar em

[18] Em Portugal entre 1995 e 2004 a taxa de divórcios subiu 89%, de acordo com um estudo do Insitituto Internacional de Política Familiar, sendo seguido pela Itália, 62% e por Espanha, 59%. Só para se ter uma ideia desta problemática na EU, entre 1990 e 2004 registaram-se mais de dez milhões de divórcios, sendo que actualmente e de acordo com afirmações do presidente do Instituto, Eduardo Hertfelder, em cada três casamentos dois terminam em divórcio (D.N., 08.05.2005)
De acordo com dados do INE (Instituto Nacional de Estatística), em 2007 em Portugal a idade média para o casamento situava-se, para os homens, nos 32,2 anos e 29,7 para as mulheres; a duração média do casamento era de 14,3 anos.

jogo é uma questão de valores, onde emerge a intenção de relevar a família parsoniana como o modelo ideal de família, protegendo-a dos diversos ataques das novas realidades sociais - diminuição da taxa de natalidade, famílias monoparentais e homossexuais, novos tipos de trabalho…- de modo a não sair fragilizada (Marques, Tavares e Magalhães, 2002:225).

Fica assim patente a dissonância entre narrativas políticas imersas em simbologias sociais, culturais e políticas e a praxis dessas mesmas políticas. A família, independentemente do seu tipo ou modelo estrutural tem de assentar no afecto, no equilíbrio emocional. Hoje a família tornou-se fundamentalmente num *'refúgio de afectos'*, um lugar privilegiado para a afectividade (Segalen, 1997). O par e os filhos acabaram por capitalizar todos os sentimentos que uma sociedade cada vez mais desumanizada lhes nega e retira. Há que caminhar decisivamente para políticas que ancorem uma *'família emocional*', uma família consciente da importância da afectividade e das emoções, educada para as gerir e desenvolver. Tal só será possível se os decisores políticos forem emocionalmente educados, dotados de competências emocionais que lhes permitam reconhecerem-se a si próprios e aos outros enquanto seres afectivos, capazes de gerar, reconhecer e gerir emoções próprias e alheias, condição de base para o respeito da identidade e individualidade de cada um.

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

2.3. Evolução e tendências das relações entre o poder político a Educação e a Cidadania no Portugal Democrático

É no cadinho emocional da família que começa a educação, que se inicia a vivência da cidadania, base do respeito pela identidade, alicerce de qualquer regime democrático. A cidadania, que globalmente encarada pode ser delimitada como o direito que cada cidadão tem de participar na vida da *polis*, nem sempre foi privilégio universal, sendo que, quer nas civilizações antigas, quer mesmo nas modernas, tal direito não era, nem é ainda, extensível a todos. Na sociedade portuguesa, a evolução do direito de voto foi lenta, começando por se basear inicialmente nos rendimentos e sexo dos indivíduos, para alargar posteriormente a base censitária aos estudos e alfabetização. A igualdade plena de direitos cívicos verificou-se apenas após o 25 de Abril.[19] Ou seja, a cidadania plena na República Portuguesa é uma realidade recente, com menos de meio século, uma realidade que se vem paulatinamente consolidando.

O conceito de cidadania, todavia, não se expressa apenas no acto de escolha dos líderes políticos na democracia representativa. Ele abarca vertentes bem mais latas, que passam pela consolidação interactiva, crítica e responsável de um bem-estar comunitário sustentado e sustentável, por uma participação em todo um vasto conjunto de estruturas e conjunturas sociais, de entre as quais a educação se assume como uma das mais importantes bases da coesão social.

Assumindo ao longo dos tempos um significado axiológico diferenciado e evolutivo, o conceito de cidadania fez

> Concomitantemente progressivas exigências de redefinição de quadros referenciais, quer teóricos, quer práticos, quer individuais, quer institucionais. Sendo o conceito de cidadania complexo e historicamente evolutivo é naturalmente um conceito que se refere a valores. Não seria possível considerá-lo como de natureza relativa ou subjectiva. Ele transcende a ordem daquilo que apenas releva o individual e o subjectivo, (Praia, 1999:8).

[19]Na Monarquia Cosntitucional resultante da revolução liberal de 1820, por exemplo, só eram detentores dos plenos direitos de cidadania, consequentemente com direito a voto, aqueles que fossem do sexo masculino, soubessem ler e escrever e possuíssem rendimentos anuais mínimos de cem mil réis (voto censitário). Para ser eleito era necessário ter um rendimento mínimo anual de 400 mil réis. Estas normas foram ligeiramente alteradas pelo Acto Adicional de 1938 que passou o rendimento mínimo para 80 mil reis e baixando a idade para os 20 anos no caso *'dos officiaes do Exercito e Armada'*, casados, bacharéis e clérigos das ordens sacras. A lei de 8 de Maio de 1878 acabou com o voto censitário permitindo que usufruíssem do direito de voto, todos os chefes de família e os alfabetizados.
Com a implantação da República, a Constituição de 1911 mantém o direito de voto a todos os cidadãos, que fossem chefes de família e soubessem ler e escrever, excluindo expressa e posteriormente as mulheres. Aproveitando a amplitude do conceito de chefe de família, Carolina Beatriz Ângelo, médica, viúva e chefe de família, aproveitou o seu estatuto para se apresentar como eleitora nas primeiras eleições republicanas de 28 de Maio de 1912. A polémica gerada por este acto fez com que o Senado, numa das suas primeiras medidas, exarasse a Lei Eleitoral da República, Lei n.º 3 de 3 de Julho, onde proibia expressamente o exercício do voto às mulheres.
Já na Segunda República, mais propriamente em 1931, através da Lei n.º 19694 de 5 de Maio, é concedido o direito de voto às mulheres possuidoras de formação académica superior. A igualdade de direitos políticos entre homens e mulheres só é contemplado na lei nº 2137 de 26 de Dezembro de 1968, excluindo-se no entanto este direito de voto feminino nas eleições locais. A igualdade plena só viria a verificar-se após o 25 de Abril, mais concretamente através da lei n.º 621/A/74 de 16 de Novembro de 1974.

Implicando valores, natural se torna que o conceito de cidadania venha sendo encarado sob facetas e ângulos diversos, de acordo com os contextos sociais, políticos e, consequentemente axiológicos que o envolvem, afirmando-se assim como um conceito polissémico, variável em relação ao tempo e ao espaço, muitas vezes atreito à sua própria operacionalidade prática.

O conceito que hoje temos de cidadania alicerça-se na concepção dos valores de cidadania liberal, ancorados na igualdade de todos os homens perante a lei, propostos pela Revolução Francesae expressos no seu documento ideológico, a Declaração Universal dos Direitos do Homem e do Cidadão de 1789, consagrados na primeira Constituição Portuguesa de 1822, resultante da Revolução Liberal de 1820 e reiterada na Decleração dos Direitos do Homem de 10 de Dezembro de 1948.

É uma concepção que contrasta com o conceito de cidadania perfilhado na antiguidade clássica. Com efeito, a noção grega de cidadania fazia a distinção entre o cidadão e o súbdito, considerando-os desiguais e dando primazia ao cidadão – homem, reservando-lhe a participação na vida activa da cidade e da elegibilidade para cargos públicos, direitos de que eram excluídos as mulheres, os escravos e os estrangeiros.

Na Roma antiga, a cidadania significava a inclusividade no Império, a pertença ao estado, mais do que uma pertença comunitária. O cidadão romano gozava de especiais privilégios, que lhe eram atribuídos por estatuto legal.

Na época moderna, nascida sob o século das luzes, o conceito de cidadania alarga-se e começa a falar-se de democratização. Todos são considerados iguais perante a lei e à igualdade desde logo surge associada outra vertente de valores fundamental da cidadania, a partilha, a solidariedade, a fraternidade. A cidadania, de meramente cívica, transforma-se assim, para uma vertente essencialmente política, cada vez mais consolidada com a crescente afirmação dos direitos políticos democráticos (direito de voto, associação profissional e sindical, direito de petição e igual acesso a cargos políticos), através dos quais o cidadão passa a integrar-se plenamente na sociedade política. Deste modo, assistimos a uma passagem progressiva, mas segura, de uma cidadania elitista para uma outra cidadania de massas (Touraine, 1993).

Na transição do séc. XIX para o séc. XX a cidadania passou, pois, a significar uma maior participação contribuindo significativamente para isso o alastramento da escolaridade obrigatória. A escolarização da sociedade foi promotora de democratização da cidadania tanto em termos económico – sociais, como em termos intelectuais. A abrangência do conceito vai progressivamente evoluindo, de acordo com as transformações socioeconómicas que

perpassam pela sociedade, que transformam regimes e vivências. Com a crise do liberalismo dos inícios do séc. XIX, e com a crise económica e financeira do capitalismo nos anos 20, a cidadania vai conhecer nova evolução com a formulação dos novos direitos sociais. De facto, para além de liberdade e participação, a cidadania passará a traduzir também o valor da solidariedade social.

Hoje, com os novos direitos de vida e do ambiente, a cidadania traduz também esses valores, deixa transparecer as exigências de qualidade, de sustentabilidade. Mas como estes novos direitos não se confinam já ao quadro do Estado-Nação, a cidadania deixou de se identificar com a nacionalidade e tornou-se numa realidade pluri-identitária. Deste modo, podemos considerar que actualmente a cidadania se expressa, antes de mais, na presença juridicamente reconhecida a uma comunidade política. É, assim, o estatuto de membro de uma comunidade política à qual se deve lealdade em troco de obtenção de segurança e de direitos políticos.

Na democracia portuguesa cada cidadão é membro de uma comunidade independente, está dotado de direitos, liberdade e garantias e tem deveres estipulados e responsabilidades cívicas, que expressam essa cidadania. Ao conferir esta pertença plena à comunidade, a cidadania não comporta graus, é um estatuto jurídico – político, não dependente de pertenças individuais tais como, língua, religião, etnia ou classe económica, como expressa Jorge Sampaio[20], para quem

> A Cidadania é responsabilidade perante nós e perante os outros, consciência de deveres e de direitos, impulso para a solidariedade e para a participação, é sentido de comunidade e de partilha, é insatisfação perante o que é injusto ou está mal, é vontade de aperfeiçoar, de servir, de realizar, é espírito de inovação, de audácia, de risco, é pensamento que age e acção que se pensa, (Sampaio, 1999:4).

Aprender a cidadania obriga, pois, a olhar o mundo que nos rodeia com olhos emocionais, para assumirmos as identidades e as diferenças, a pluralidade de pertenças e o sentido de uma participação efectiva. De facto um cidadão responsável tem de estar informado e tem de conhecer para compreender e participar. Tal, no entanto, só é possível através de uma educação voltada para tais valores, uma educação preocupada em formar cidadãos críticos, livres e responsáveis, uma educação alicerçada nos valores de uma efetiva democracia.

A sociedade pós-moderna traz consigo novas vertentes, novas dimensões e relações. As consequências das macro-decisões sobre o quotidiano dos cidadãos (veja-se a propósito a recente pressão internacional dos meios financeiros internacionais sobre os estados europeus,

[20] Jorge Sampaio foi Presidente da República Portuguesa entre 9 Março de 1996 e 9 Março de 2006. Hoje exerce funções de Alto Comissário da ONU, Enviado Especial na luta contra a tuberculose.

nomeadamente Grécia, Irlanda, Portugal, Espanha e Itália), acaba por afectar não só o seu futuro a curto e médio prazo, como altera significativamente a relação entre o cidadão e o Estado, redimensiona a vivência democrática, acaba por interferir substancialmente na vida da *polis*, no exercício da cidadania, relegando-nos para a necessidade do que Fraser (1996:203) denomina de *'democracia radical*', que, segundo o autor, se apresenta como sistema capaz de, por um lado, ultrapassar as "*tendências balcanizadoras das políticas da identidade e promover alianças políticas alargadas*" e, simultaneamente por outro, proporcionar "*uma visão pós-socialista do bem comum e contestar as concepções conservadoras hegemónicas da democracia*".

Deste modo, o conceito de *democracia radical* traz consigo a concepção da necessidade de uma reconcetualização e redimensionação das práticas democráticas, a necessidade de uma nova *'extensão da democracia*' através da alteração das *'identidades políticas*' dos cidadãos e da organização e gestão de 'novos *espaços políticos e novos movimentos sociais*" (Moufe, 1996:18). Por outras palavras, neste novo entendimento da democracia torna-se imprescindível a politização de novos espaços sociais, propondo-se que "*todos estes espaços se tornem lugares de contestação emancipatória*" (Rocha, 2005:76).

Contestação emancipatória que tem necessariamente de imbricar a consciência dos cidadãos, numa atitude de insubmissão às pressões dos *lobbies* das multinacionais finaceiras, numa afirmação incontestável do direito à identidade de cidadania, mesmo face à globalização e às estruturas mais ou menos monopolistas que a informam e sustentam. Óbvio que de entre tais espaços, onde a contestação se apresenta como condição de cidadania, como fator emancipatório e de democracia radical, a educação assume-se como vertente privilegiada, já que é aquela que maior riqueza discursiva apresenta (Lyotard, 2003). Aliás este é o entendimento de Licínio Lima (2000:18), para quem a "*defesa de uma educação escolar comprometida com os valores do domínio público, com o aprofundamento da democracia e da cidadania, com a igualdade a justiça*" se apresentam como condição da "*politicidade da educação e do seu carácter transformador e libertador*" *(id.:26)*, na linha, aliás, do pensamento de Paulo Freire (2002), para quem ser cidadão da história é ser autor da sua própria história. Na verdade e de acordo com aquele pedagogo brasileiro, quanto mais reflectir sobre a sua situação, sobre o seu enraizamento espacio-temporal, tanto mais " *'emergerá' dela, conscientemente 'carregado' de compromisso com a sua realidade, na qual, porque sujeito, não deve ser mero espectador, mas em que deve intervir cada vez mais*" (Paulo Freire, 2002:67). É, no fundo, o que defende a UNESCO no relatório Delors (1996:73), quando afirma que a educação deve "*dotar a humanidade da capacidade de dominar o seu próprio*

desenvolvimento, fazer com que cada um tome o seu destino nas mãos e contribua para o progresso da sociedade em que vive…"

Este carácter transformador e libertador jamais se conseguirá, no entanto, como acentua Paulo Freire (2002), sem uma efectiva participação e intervenção do indivíduo, sem uma efectiva vivência da cidadania, sem uma efectiva afirmação e defesa da identidade face aos '*assaltos*' das potências financeiras, já que a ancoragem do desenvolvimento assenta precisamente "*na participação responsável dos indivíduos e das comunidades*" (Delors, 1996:73). Esta participação responsável e solidária apresenta-se assim como um dos pilares da educação e vivência da cidadania, necessariamente alicerçados na educação emocional.

Como acaba de referir-se, a cidadania começou inicialmente por assentar num nível que poderíamos denominar de *cidadania civil*, que foi a que se verificou até à Revolução Francesa, transformando-se, a partir de então, em *cidadania política*, enquanto "*direito a participar no exercício do poder político como membros de um corpo investido de poder político*" (Nogueira e Silva, 2001:29). A partir da Segunda Guerra Mundial, acentuou-se uma nova dimensão, a da *cidadania social*, que é a que hoje perdura, numa redimensionação para uma nova e possível reconceptualização, para um novo modelo de cidadania, que pessoalmente preferiríamos denominar de cidadania *'sociopolítica'*, ou mesmo *'cidadania global*' na medida em que implica uma postura de contestação crítica e efectiva a todas e quaisquer medidas emanadas das forças sociopolíticas e económicas globalizadas, '*cartelizadas*', no sentido de mais fácil e radicalmente imporem as suas vontades e interesses monopolistas, atingindo invariavelmente os mais frágeis, os mais desprotegidos, os mais periféricos e em vias de desenvolvimento. Tal atitude, como refere Stenvenson (2001:5) *"...é ser capaz de fazer uma intervenção na esfera pública, a nível local, nacional ou global*".

Numa ligação mais directa ao conceito de *democracia radical*, a reconceptualização do constructo de cidadania aponta para a *'cidadania cultural'* entendida como

> …a possibilidade de todos participarem e ocuparem posições tanto dentro como fora das estruturas formais e administrativas do poder para que estas estruturas não contemplem somente as formas de conhecimento e as ideologias dominantes e se preserve o 'direito a ser diferente' através da 'desconstrução da normalidade' (Rocha, 2005:82).

O universo discursivo que se prefigura a partir destes pressupostos apela, desde logo e fundamentalmente, aos processos de construção de cidadania mediante a transferência de ferramentas que facilitem a instalação de práticas sociais, produtivas e culturais, ancoradoras de um crescimento sustentado das organizações e dos grupos, enquanto factor de desenvolvimento de competências pessoais e socio-comunitárias (Putnam, 2001). Nesta

óptica, Azevedo encara precisamente o processo de educação como construção de toda uma comunidade, como envolvência de todos os cidadãos e instituições da comunidade, pois que só através da mobilização de todas as forças activas da sociedade é possível re-construir novas 'compossibilidades', é possível alicerçar uma "*nova responsabilidade (...) fundada nos princípios do personalismo, solidariedade e subsidariedade*"(Azevedo, 2011:121). Deste modo e numa altura em que se constata a crise do denominado Estado-Providência e em que se verifica uma demissão do socialismo e do triunfalismo liberal e neoliberal e do capitalismo informático (Rocha, 2005), torna-se cada vez mais relevante encarar a cidadania sob a sua dimensão cultural e emocional, numa perspectiva de igualdade de culturas, de fim das hegemonias das culturas dominantes (Stenvenson, 2001).

Habermas (1995),vai mais longe ao preferir encarar a cidadania na sua vertente mais globalizadora, falando assim de uma *'cidadania mundial*', o que, na óptica de Edgar Morin (1994), só é possível, se equacionada com a vertente da *'cidadania local'*. Seria, de acordo com este último autor, a partir da reflexão crítica sobre a realidade local que se deveria partir para a consciência mundial, na convicção de cada lugar, por mais remoto que seja é pertença de todos e digno, por isso, do contributo de todos. Habermas (1999:258), vai mesmo ao ponto de afirmar que a autonomia dos cidadãos não depende nem das tão propaladas liberdades individuais, nem tão pouco dos direitos de protecção social preconizados pelo Estado-Providência para o bem-estar dos cidadãos, mas assenta na prática efectivamente asseguradora das liberdades privadas e públicas, que só uma efectiva educação emocional sustenta. Neste sentido e para o autor em referência, "*os processos de construção da cidadania cruzam-se com as possibilidades de participação genuina dos intervenientes, a partir da própria prática*" (Oraisón & Pérez, 2006:17), nesse processo de autoemancipação tão defendido por Paulo Freire (2002).

Nem todos partilham, como é óbvio, desta óptica, havendo mesmo quem, numa sociedade do conhecimento, prefira reconceptualizar o constructo na dimensão cognitiva. Deste modo a *cidadania cognitiva* (Rocha, 2005), levaria a questionar as lógicas do poder na sua relação com a construção e expansão dos saberes, problemática, aliás, devidamente acentuada por Lyotard (2003:19), para quem o saber se tornou "*nos últimos decénios, a principal força de produção, o que já modificou notavelmente a composição das populações activas nos países mais desenvolvidos e constitui o principal colo de estrangulamento para os países em vias de desenvolvimento*".

Assim, e na medida em que se reconceptualiza a participação do cidadão na sociedade, reconceptualizam-se igualmente as relações dentro da mesma, sendo que o espaço da

cidadania passa então a ser entendido "*como um espaço político-estrutural e constituinte do campo social da emancipação, um espaço que configura novas relações de poder num novo espaço público e num novo espaço privado*" (Rocha, 2005:87). Neste paradigma conceptual é óbvio que o conceito de cidadania tem necessariamente de ancorar-se num conjunto de mecanismos que

> permitam cada vez maiores oportunidades de participação dos cidadãos na definição dos seus direitos e deveres civis, políticos e sociais, uma vez que esse processo pode fazer com que os cidadãos efectuem formas de 'controlo democrático' possíveis de proceder à modificação da estrutura política tornando-a mais democrática e sincrónica com as suas necessidades *(Ibidem).*

Será, por isso, um tipo de cidadania que permitirá uma maior igualdade social, uma melhor redistribuição das riquezas e uma maior justiça social (Mozzicafredo, 1997), favorecendo, por outro lado, a minimização dos efeitos do clientelismo, do nepotismo e da corrupção e relegando para plano secundário o perigo "*de novas formas de descriminação e exclusão social e a naturalização de uma espécie de darwinismo social que vem gerando uma cidadania de segunda classe*" (Licínio Lima, 1997:44).

O novo paradigma de cidadania assentará, por isso, no exercício crítico dos direitos e deveres dos cidadãos, nomeadamente num dos investimentos mais importantes de qualquer Estado ou governo que é a educação. No novo modelo de cidadania, o cidadão terá de pautar-se como efectivo actor educativo, assumindo a educação como um projecto em co-construção, como a propósito refere Licínio Lima *(ibidem)* e como acentua Azevedo (2011:124-125), quando refere que a educação

> não se traduz apenas em percursos de socialização e de formação para o exercício da cidadania responsável, traduz-se antes, e acima disso, em percursos de personalização, de irrupção da subjetividade autónoma de cada um no confronto livre com os outros […] em dinâmicas sociais de interdependência, de cooperação e de liberdade.

Neste sentido, ***a educação*** apresenta-se como o maior investimento que pode e deve fazer qualquer estado, qualquer governo. Infelizmente, a maior parte dos governos que têm comandado os destinos do povo português após o 25 de Abril não foram suficientemente capazes de se libertarem das peias das tendências e influências das teorias neoliberais, que encaram a educação como mais uma rubrica das despesas do Orçamento de Estado, cortando, por isso mesmo, o mais possível, em vez de a encararem como o mais forte e mais importante investimento de uma sociedade que se quer do conhecimento. Há que ter a consciência plena que o paradigma do saber adquirido mudou. Como a propósito refere Lyotard (2003:18)

> O antigo princípio de que a aquisição do saber é indissociável da formação (Bildung) do espírito, e mesmo da pessoa, cai e cairá cada vez mais em desuso. A relação dos fornecedores e dos utilizadores do conhecimento com este tende e tenderá a revestir-se da

> forma que os produtores e consumidores de mercadorias têm com estas últimas, ou seja, a forma do valor.

Deste modo, o saber adquirirá o estatuto de objecto de troca, a principal força de produção, a maior e mais importante aposta na competição mundial pelo poder *(idem:20).* Daqui a importância de os decisores políticos estarem atentos aos novos desafios que nos apresenta a educação de amanhã. Uma educação assente nas novas tecnologias e onde o papel da escola se verá cada vez mais esbatido no que concerne à aquisição do saber. Hoje há que ter a consciência de que um dos grandes problemas da educação e da escola da pós-modernidade foi não ter a capacidade para se libertar das roupagens da modernidade, não ter tido o engenho (ou vontade?) suficiente para cumprir as promessas, metas e contradições que a modernidade deixou em aberto.

Grande parte das reformas educativas levadas a cabo nos últimos anos em Portugal, mais não foram do que efectivas medidas travestidas de pós-modernidade, mas efectiva e substancialmente radicadas no espírito taylorista e na centralidade, características da modernidade. Fazendo um esboço do que realmente têm sido as decisões políticas no domínio da educação, Licínio Lima refere mesmo a existência de uma grande tensão

> entre uma educação para a democracia, para a cidadania, para a participação, para os direitos humanos, para a tolerância (e penso que a educação é, em última análise, isto mesmo), e uma educação subjugada a *imperativos* económicos, subordinada a interesses imediatos e muito oscilantes, orientada segundo as forças do mercado e as necessidades de mão-de-obra (Licínio Lima, 1998:26)

De facto, a acção dos decisores políticos em Portugal no que à educação diz respeito tem-se pautado, tanto quanto nos permite o nosso entendimento de toda uma experiência de 37 anos vividos no seio do sistema da educação pública, por uma permanente contradição entre os normativos e as condições para a sua prática. Não tem existido uma linha condutora que, tendo desenhado um perfil de cidadão para o prazo mínimo de doze anos (nos dias de hoje, com as contingências e mudanças períodos maiores seriam arriscados), o leve a cabo, independentemente de quem esteja no poder. Pelo contrário, as medidas e reformas educativas têm sido avulsas, ao sabor de actores pontuais, de decisores desconhecedores muitas vezes das realidades efectivas, parecendo muitas vezes mais dominados pela ânsia de deixar a sua marca política, ou de atenderem a imperativos economicistas ou politicamente contextuais, do que propriamente construir linhas de rumo definidas, consolidadas e consolidadoras de um futuro educativamente sustentado e sustentável. Azevedo (2011: 45) consolida este nosso entendimento, na experiência docente alicerçado, quando refere também que "*não há referenciais estáveis de desenvolvimento da educação a médio prazo, que, em sede da*

Assembleia da República, comprometam os principais políticos" assistindo-se, por isso à total negação de uma governação ancorada nas competências emocionais e cujo primeiro reflexo é a desresponsabilização de tudo e todos, pois que em todo este caos "*ninguém quer ser o responsável, nem mesmo um governo que sucede a outro governo.[…] Impera a desresponsabilização*" (Azevedo, 2011:95-96).

A educação só o será se e quando tiver como base ancoradora a consciência dos decisores políticos de que é fundamental dotar as comunidades educativas de efectivos poderes decisórios; considerá-los actores de primeira linha em todo o processo, parceiros indispensáveis, pois que "*os fenómenos globais são alteráveis pelas sinergias das acções locais interventivas, e de facto não é só uma questão de quantidade, é uma questão de fazer a diferença*" (Licínio Lima, 1998:27). Tal entendimento vai de encontro ao relatório da UNESCO, quando preconiza que

> a educação deve dotar a humanidade da capacidade de dominar o seu próprio desenvolvimento, fazer com que cada um tome o seu destino nas mãos e contribua para o progresso da sociedade em que vive, baseando o desenvolvimento na participação responsável dos indivíduos e das comunidades (Delors, 1996:73)

Esta óptica tem de ser devidamente equacionada, sob o risco de estarmos a negar o compromisso que o próprio Estado Português publicamente assumiu ao assinar a *Agenda 21* da *Conferência do Rio de 1992*[21]. Portugal, entre outras nações, reconheceu publica e internacionalmente a importância dos decisores políticos considerarem a educação como o efectivo nó-górdio capaz de provocar a ruptura com as tendências macro-económicas da modernidade e do neoliberalismo. Tendências indiscutivelmente "*responsáveis pela crescente degradação ambiental, decréscimo da qualidade de vida, assimetrias regionais e continentais, desigualdades sociais nunca antes vistas, em suma, a insustentabilidade do modelo de organização social e económico vigente*" (Melo, 1998:29).

Defendendo uma sociedade baseada na cooperação e solidariedade, com uma "*economia necessariamente plural, aberta aos mais diversos tipos de experimentação e aos níveis territoriais e de escala mais diversificados*", a Agenda 21 contra propõe como sustentáculo de tal paradigma "*uma educação pluralista e propícia à inovação e à testagem de*

[21]A Agenda 21 é um programa de acção, baseado num documento de 40 capítulos, que constitui a mais ousada e abrangente tentativa já realizada de promover, em escala planetária, um novo padrão de desenvolvimento, conciliando métodos de protecção ambiental, justiça social e eficiência económica. Trata-se de um documento consensual para o qual contribuíram governos e instituições da sociedade civil de 179 países num processo preparatório que durou dois anos e culminou com a realização da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), em 1992, no Rio de Janeiro, também conhecida por ECO-92.
Além da Agenda 21, resultaram desse processo cinco outros acordos: a Declaração do Rio, a Declaração de Princípios sobre o Uso das Florestas, o Convénio sobre a Diversidade Biológica e a Convenção sobre Mudanças Climáticas.

alternativas", estratégia que se apresenta como âncora viável e segura num mundo marcado pela contingência, pelas incertezas e pela mudança.

Tal perspectiva vai de encontro não só à própria Declaração Universal dos Direitos do Homem (Art.º 26), quanto ao que é proposto no relatório mundial sobre a educação 2000, da UNESCO, que encara "*o direito à educação tanto como um direito per se, como um meio de promoção da paz e respeito pelos direitos humanos em geral*" (UNESCO 2000:15), reiterando assim o predisposto nos artigos 13 e 14 do pacto Internacional sobre os Direitos Económicos, Sociais e Culturais (1966). A educação é um direito inalienável da pessoa humana, um direito prolongado por toda a vida, num "*continuum educativo extensivo à vida*", ou seja, como factor de implementação e desenvolvimento da cidadania, de cidadãos emocionalmente inteligentes.

Deste modo e de acordo com Roberto Carneiro (2000:47), o novo paradigma assentará em três eixos fundamentais: numa mudança de paradigma, que do modelo industrial nos levará à globalização na esperança de uma Nova Renascença (utopia); em novos modos de distribuição, que dos sistemas uniformes e rotinados nos levará à distribuição segmentada procurando a personalização e a customização (utopia); em forças determinantes, que da condução tecno-burocrático-corporativa irá às configurações do mercado, na procura da construção de comunidades aprendentes e actuantes na construção de uma cidadania interventiva (utopia) e afectiva. Estaríamos assim nos nossos dias, no emergir deste novo paradigma educativo, para o qual os decisores políticos têm de estar atentos e preparados, pois que se nos depara um enorme desafio,

> o de realizar a transição da laranja mecânica industrial para a idade dos conhecimentos e saberes. Essa mudança é catapultada pelas forças da globalização em sinergia com alavancas de mercado que impõem uma segmentação cada vez mais pronunciada dos serviços educativos e dos respectivos modos de distribuição […] O conhecimento é erigido em força redentora do planeta e em factor de progresso imparável. Esta doutrina radica no pressuposto de uma geração do conhecimento que libertará a humanidade das servidões e realizará a ordem suprema da criação da riqueza (Roberto Carneiro, 2000: 48).

À economia de mercado sucede assim uma nova economia, assente na força do conhecimento, estruturado pelas e nas novas tecnologias e que sustenta, em última análise um novo modelo de sociedade, a Sociedade *do Conhecimento*.

Tendo em conta a figura 7, desde logo descobrimos que o desafio que hoje se nos coloca é o de transitar do paradigma da laranja mecânica industrial para a idade do conhecimento na procura da Sociedade Educativa, para a qual devem pautar-se as decisões dos políticos de hoje, na construção da sociedade do amanhã. É uma mudança "*catapultada pelas forças da globalização em sinergia com alavancas de mercado que impõem uma segmentação cada vez mais pronunciada dos serviços educativos e dos respectivos modos de distribuição*"

(Roberto Carneiro, 2000:48) e onde o conhecimento surge como verdadeira força redentora e factor de progresso do planeta, porque alicerçado num a educação de competência emocional.

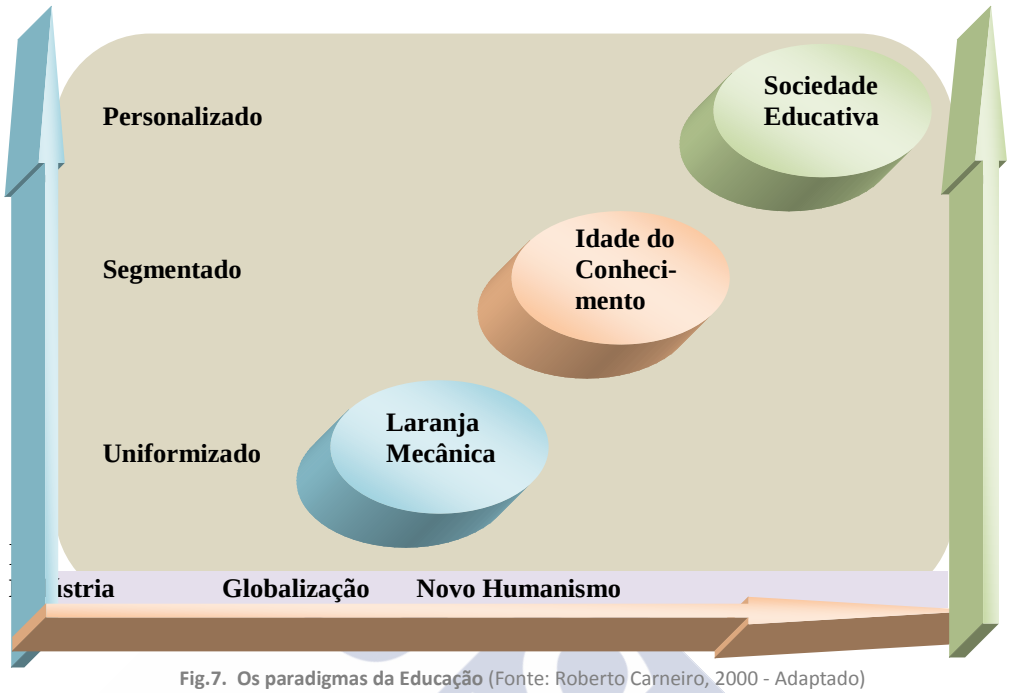


Fig.7. Os paradigmas da Educação (Fonte: Roberto Carneiro, 2000 - Adaptado)

Força que vem fundamentar um novo paradigma educativo, uma nova óptica educacional. Na verdade, se o século XX viveu sob o paradigma educativo do utilitário, onde cada curso era a certificação para o emprego e sucesso profissional, os tempos próximos apresentam a panorâmica educativa como um verdadeiro "*Tesouro a Descobrir*" (Delors, 1996), como um mistério insondável a prescrutar no interior de cada pessoa, onde o " *processo duradouro e sustentável de amadurecimento pessoal decorre das viagens interiores que cada um decida empreender, na aquisição de sentido próprio, mas também em intensa unidade com os destinos de todos os demais*" (Roberto Carneiro, 2003:27). Neste sentido, a educação patentear-se-á como efectivo factor de liberdade e autonomia, como fundamento de uma cidadania reequacionada e de uma cidade educadora, como âncora de diversidade e aprendizagem na sociedade de informação (Roberto Carneiro, 2003), onde as competências emocionais se pautam como estrutura curricular fundamental, como factor de Bem-estar pessoal e Comunitário (Hernández, 2002).

A uma época marcada por uma oferta uniformizada e centralizada de conhecimentos augura-se agora uma sociedade determinada pelo ritmo das aprendizagens e pela procura da sabedoria e da solidariedade. Deste modo, e nas suas decisões políticas, os responsáveis pelos destinos dos povos, e do nosso país em particular, terão de ponderar estas linhas de plausível evolução, na convicção de que a Sociedade do Conhecimento, cujas manifestações começam

paulatinamente a emergir e a impor-se, será uma sociedade onde a educação procurará fundamentalmente realizar a unidade e a continuidade do aprender em cada indivíduo, em cada comunidade, em cada região, nação ou federação comunitária.

O que se preconiza, e para o qual os decisores políticos emocionalmente inteligentes devem estar atentos e preparados, é a construção de comunidades aprendentes "*plenamente capacitadas para assumir as responsabilidades primordiais de condução das actividades de educação e de formação no seu interior, de acordo com as respectivas identidades comunais*" (Roberto Carneiro, 2000:49). Comunidades cuja identidade específica é conscientemente assumida e potencializada numa atitude de resistência, quer ao individualismo característico da industrialização, quer à globalização, servindo assim de plataforma para a construção de um novo tipo de sociedade, a sociedade civil em rede, assumida como transformadora da sua própria história, construtora do seu próprio futuro e onde, por isso mesmo, o Estado terá cada vez menos intervenção, já que é a consciência de uma autodeterminação, de uma autonomia endógena aos próprios indivíduos que sustenta, alimenta e desenvolve tal tipo de sociedade, tal paradigma de educação.

Uma educação emocionalmente fundamentada será necessariamente uma educação capaz de, alicerçada nos ensinamentos do passado, perspectivar um futuro de bem-estar, uma educação onde a escola se centre na promoção do poder criador do homem (Patrício, 2001), numa escola aprendente e consolidadora de uma axiologia baseada na solidariedade, na interculturalidade, na autonomia e na liberdade, numa escola capaz de se assumir não como depósito de saberes estereotipados e ancilosados, social e funcionalmente transmitidos, mas como efectivo factor de transformação do território educativo em que se insere, na criação de uma comunidade aprendente ao longo da vida, emocionalmente educada.

Aos decisores políticos, emocionalmente inteligentes, caberá a função de ser capazes de interpretar adequada e atempadamente todos estes sinais, sob o risco, de, a não o fazer, estarem a decidir anacrónica e burocraticamente, a construir sonhos de passado em sociedades de *'presente futuro'*.

Capítulo 3

A Competência Emocional no Desempenho do Decisor Político

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

"O líder político, tal como o religioso,
é a âncora da esperança dos seguidores"

(Durkheim, 1987)

Partindo dos resultados de investigações recentes que têm mostrado a importância das emoções, enquanto suporte de grande parte do desempenho dos líderes (Boyatzis, 1982; Caruso e Salovey, 2007; Goleman, Boyatzis e McKee, 2007), considerou-se ser fundamental procurar as vertentes definidoras do perfil emocional do líder político, determinando, para tal, as competências emocionais essenciais a tal desenho.

De facto e como se viu, só a partir da década de 90 foi dada a devida relevância às competências emocionais, que, numa perspectiva holística, começaram a ser encaradas como factor do desenvolvimento e realização pessoal, social e decisória, a ser olhadas como factores essenciais do desenvolvimento do indivíduo, na sua interacção com o meio e com os outros (Damásio, 1995; 2003; Izard, 1991; PLutchick, 1980).

Nessa sequência, nas investigações dos finais do século XX e inícios deste século, acentua-se igualmente a perspectiva das emoções enquanto factor de optimização do desempenho no trabalho, nas organizações e nos líderes, entre os quais se podem contar os políticos, enquadrando-se o respectivo desempenho no modo como entendiam e geriam as respectivas emoções (Boyatzis, 1982; Caruso e Salovey, 2007; Goleman, 1998; Goleman, Boyatzis & McKee, 2007).

Mais ainda, vem-se acentuando a convicção de que "*as emoções são contagiosas, e uma só pessoa pode influenciar no índice emocional de um grupo criando um modelo*" (Cherniss, 2005:35), o que acaba por realçar a influência dos líderes, dos decisores políticos no meio em que a respectiva acção se desenvolve, já que a inteligência emocional do líder, do decisor político, "*influi no potencial de uma relação dessa pessoa com os membros da organização no desenvolvimento e uso do talento crucial a fim de alcançar a eficácia organizativa*" (Idem:39). Jamais se pode perder de vista um ponto realçado por Goleman (1995), para quem a inteligência emocional emerge, sobretudo, a partir das relações, afectando-as. Ora, sendo a actividade política essencialmente relacional, desde logo se pode deduzir a importância das competências emocionais no respectivo desempenho.

Deste modo, a competência emocional é encarada como um dos diversos instrumentos para entender as emoções nas organizações (Gabriel & Griffiths, 2002), no pressuposto de que estas não só afectam o indivíduo enquanto tal, mas também o que o rodeia, aqueles com quem interage. De facto, e de acordo com Rafaeli e Worline, (2001:95), pode dizer-se que neste

sentido as emoções que os indivíduos sentem ao longo do dia estão "*inextrincavelmente ligadas às outras pessoas e mundos sociais, sendo um dos mais poderosos o contexto organizacional do trabalho"*.

Esta ligação às pessoas e aos mundos sociais em que as mesmas se desenvolvem, através de uma interacção legislativa, administrativa e governativa, exige um conjunto de competências emocionais específicas, que podem ser desenhadas a partir de um conjunto de questões preliminares, de entre as quais, com Reed (2005:2) se destacam:

- Onde se ancora, efectivamente, o poder dos líderes? Será que ele provém mais directamente da recompensa, da punição, da coerção, ou o seu poder é mais efectivo quando fundamentado na legitimidade, na habilidade, ou na interacção?
- Como exercem os líderes a sua autoridade? Desenvolvem os líderes uma autoridade baseada num maior exercício legal, tradicional, carismático, ou simplesmente funcional?
- Até que ponto os líderes desenvolvem tácticas políticas tais como o recurso ao clientelismo, as influências nos cargos (jobs), ou o recurso a bodes expiatórios para ganhar vantagem política?

Neste sentido, pode então dizer-se que o '*core*' do poder, autoridade política e liderança, reside no processo de influência, ou seja, na capacidade para motivar os membros de uma organização para o alcance dos objectivos preconizados (Reed, 2005), processo para o qual, conforme diversas investigações levadas a cabo neste domínio vêm demonstrando (Boyatzis, 1982; Goleman,Boyatzis e McKee, 2007; Caruso e Salovey, 2007; Cooper e Swaf, 1997; Goleman, 1998; Hoy & Hoy, 2003; Mayer e Salovey, 1997; Watkin, 2000; Weick & Sutcliffe, 2001), as competências emocionais se apresentam como factores cruciais, como elementos de essencial ancoragem.

Por isso, e para melhor se compreender o papel do decisor político no desenvolvimento pessoal, social e moral do indivíduo, começar-se-á por analisar o modo como ele se impõe às massas, como se regula esta interacção, realçando, para tal, a importância do carisma no perfil do político, enquanto factor de sustentação da respectiva acção e aceitação emocional por parte dos cidadãos, passando de seguida para a análise da importância da congruência entre o discurso e a acção políticas no domínio do desenvolvimento emocional, individual e educativo, com base nas competências emocionais que devem orientar tal congruência, apontando um perfil de competências emocionais definidoras do perfil emocional do decisor político em geral e do decisor político português, em particular.

3.1. Carisma e Liderança, duas competências angulares do Líder/decisor político.

Porque socialmente integrado, o homem interage na e para a sociedade em que se constrói, quer através do desempenho do papel que assume, quer do inerente estatuto que lhe cabe. Tal interacção implica, na generalidade, um desempenho socioprofissional, uma integração numa organização.

No que aos representantes políticos mais directamente diz respeito, este processo de interacção é notoriamente relevante, já que grande parte do seu desempenho se desenvolve num processo de cooperação, de comunicação, de expressão e vivência emocional. Tal interacção torna-se operacionalmente mais visível no exercício do poder e decisão dos políticos, quer este se desenrole no âmbito governativo, quer no legislativo, quer mesmo no âmbito do poder local, com especial relevância para o domínio legislativo do Parlamento, nomeadamente nas discussões do 'plenário', nas *'Comissões permanentes*' ou '*eventuais*', na recepção de cidadãos, no contacto com os concidadãos e nas missões políticas no país ou estrangeiro. Os trabalhos do deputado e dos representantes do poder local são, talvez, de entre todos os domínios da decisão política, aqueles em cujo desempenho se realça uma permanente missão de interacção emocional, de saber interpretar-se a si e aos outros, de saber gerir as próprias emoções e as dos demais. Quanto ao poder executivo, expresso no Governo central, se por um lado se acentua o carisma e a liderança, por outro a interacção é menos visível esbate-se mais. Por isso, e a nível das competências emocionais, o desempenho onde mais se evidenciam é, em nosso entender, o dos Deputado e dos autarcas. Com efeito, o exercício de tais papéis exige competências emocionais, exige permanente diálogo com os pares partidários e com os dos outros partidos, com os cidadãos e instituições, desempenho que necessita de estar ancorado por competências emocionais.

O poder executivo da presidência da República, do chefe do Governo e da presidência da Câmara Municipal, por seu turno, são aqueles que mais evidenciam o carisma e a liderança, que mais acentuam o papel do líder na gestão da vida da comunidade, já que o poder é mais personalizado, mais individualizado, razão pela qual se optou por iniciar este capítulo com uma abordagem à problemática do carisma político e da liderança, para depois se analisar como tal carisma implica determinadas competências, nomeadamente as competências emocionais e de liderança.

3.1.1. O Carisma: De dom sobrenatural a Construção mediática

Etimologicamente encarado, o termo ***carisma*** tem a sua raiz no grego '*χάρισμα,* de *χαρίζεσθαι'*, que significa agradar e que foi posteriormente assimilado pela língua latina onde '*charisma'* assume idêntico significado, vindo depois semanticamente a envolver também o de *'graça, gracioso'*. Surgem assim duas vertentes no conceito de carisma: uma de carácter mais laico, e outro já eivada de cariz religioso, já que o carisma é, na Igreja Católica, encarado como um dom divino, um dom do Espírito Santo. É neste sentido que vai a interpretação do Dicionário da Real Academia Espanhola (2001), quando define o carisma, encarando-o, na perspectiva laica como " *una especial capacidad de algunas personas para atraer o fascinar*" e no sentido religioso como um "*don gratuito que Dios concede a algunas personas en beneficio de la comunidad"*.

Pode assim inferir-se que num sentido global e mais especificamente na vertente laica, o carisma é definido como um dom que faz com que determinados indivíduos se imponham aos outros, podendo, por isso, ser perspectivado como um "*conjunto de qualidades de liderança política tidas como excepcionais ou sobrenaturais e que, por isso, levam ao fanatismo popular*" (Dicionário Português Online).

Para além de tais dimensões, o 'Dicionário do Português Atual HOUAISS' (2011) realça no carisma duas características que nos parecem deveras interessantes, que são o encantamento e o magnetismo. De acordo com aquela obra, uma das maneiras de definir o carisma é encará-lo como um "*conjunto de habilidades e/ou poder de encantar, de seduzir, que faz com que um indivíduo desperte de imediato a aprovação e a simpatia dos outros: magnetismo*" (Dicionário do Português Atual, 2011:483)

O carisma surge assim como uma habilidade que suporta a competência de liderança, já que a sua posse faz com que se seja estimado, ouvido, despertando nos outros simpatia e contágio, encantamento e motivação (magnetismo), o que desde logo nos leva a encarar o papel do político como um papel essencialmente ancorado no carisma, na admiração e seguimento por parte das massas, embora o carisma se estenda bem para além do âmbito estritamente político, como nos adverte Thomas Carlyle, quando na sua obra *The Past and Present* (1843) acaba por referir que "*a história do mundo não é mais do que a biografia dos grandes homens*", ou seja dos carismáticos.

Quer seja no domínio religioso ou do sagrado, quer seja no âmbito político, surgiu, ao longo dos tempos, um conjunto de homens que pelas suas capacidades especiais aglutinaram à sua volta um conjunto de seguidores, se transformaram em paradigmas de 'graça', 'força' ou

'virtudes' que ainda hoje muitos admiram e procuram seguir. As capacidades, habilidade e competências por qualquer deles manifestadas foram semente do despertar de emoções, de sentimentos de imitação, de adesão a um modelo que acabou por moldar e determinar a vida de inúmeros homens, por gerar destinos.

Porque contextualizado em culturas e tempos históricos específicos, o carisma deve ser enquadrado em cada época, já que o seu conceito evoluiu de acordo com especificidades e contextos históricos e culturais. No que ao mundo político diz respeito, e que é o que directamente interessa neste estudo, foi sobretudo a partir dos anos 20-30 que o carisma político começou a impor-se, começou a fazer parte do quotidiano do homem, pois que foi

> A partir dos anos 20 e 30, com a utilização da rádio nas campanhas eleitorais norte-americanas, que, segundo Rosemberg, começaram a difundir-se de uma maneira generalizada os discursos dos líderes políticos e, por sua vez, foi mais fácil a manipulação do carisma político. Anteriormente o carisma político ficava circunscrito ao próprio território, ou utilizavam-se mecanismos de difusão através dos próprios seguidores (Deusdad Ayala, 2001:15).

Com o advento da pós-modernidade, a vida política foi influenciada por dois grandes eventos: por um lado constata-se a progressiva consolidação dos regimes formalmente democráticos; por outro, assiste-se ao desenvolvimento de uma cada vez maior influência das NTIC nos paradigmas comportamentais, de atitudes e crenças e valores dos cidadãos. A juntar a estes dois factores constata-se igualmente uma cada vez maior influência das organizações na vida dos cidadãos, importância esta que das organizações empresariais se extravasa rapidamente para os domínios da política, da cultura e da vida social, em geral. Por isso, não é de estranhar que na pós-modernidade, o carisma político surja associado a líderes, que se rodeiam de uma máquina partidária, constituindo à sua volta uma verdadeira oligarquia político-partidária, que será a corrente motora da máquina da liderança, catalisador das paixões e da adesão dos filiados, daqueles que, em última análise, vão confirmar o carisma no seu boletim de voto.

É o que Kirchheimer (1980) denomina de *Catch-all party*[22], que mais não é do que a prevalência do indivíduo carismático face à própria ideologia do partido, que deveria ser, em última análise, o efectivo fio condutor da acção do partido. O líder político, para além do seu carisma pessoal, é alvo da construção de outro carisma, moldado na máquina partidária, que recorre aos *media* e a um sem número de estratagemas para o fazer chegar aos cidadãos, para o

[22] Catch-all-party é uma expressão utilizada pela primeira vez por Otto Kirchheimer e que expressa a ideia da importância do carisma. Efectivamente, o líder partidário serve de aglutinador, de chamariz para os votos dos eleitores, não é propriamente a ideologia do partido, mas a pessoa que ele apresenta a votos. Kennedy, Filipe González, Cavaco Silva, Zapatero e Sócrates, são alguns dos muitos exemplos plausivelmente aduzíveis e que ilustram a importância do carisma no mundo político. Embora o cattch-all-party se refira mais especificamente ao partido aglutinador de tendências socio-políticas, ele pode igualmente potencializar tal característica através do papel do líder carismático.

impor e 'vender'. Deste modo o que subjaz a esta praxis do carisma político é que ao apresentar uma figura carismática (a ideologia é algo bastante diáfano, abstracto, perdido no submundo das intencionalidades e ideias), o partido constrói uma plataforma de confiança e fé política, ancora a possibilidade de uma acção pessoal e dirigente por parte daquele que recebeu a confiança dos eleitores, independentemente da outra parte que nele não confiou.

Esta construção da imagem do líder, e do respectivo carisma, comporta consigo mesma uma ambiguidade, pois que o apoio dos partidários e simpatizantes pode mudar de repente, de acordo com circunstâncias, com pressões e acontecimentos ou casos veiculados para as massas por aqueles que são opositores ao líder e/ou à sua facção, numa atitude que Deusdad Ayala (2001) considera eivada de racionalidade, mas que, ambiguamente, pode igualmente expressar irracionalidade, nomeadamente quando o líder assume em si todos os poderes numa atitude autocrática, transformando-se, muitas vezes, um herói ou ser divinizado pelos seus seguidores e em ser déspota e sanguinário para os opositores.

Deste modo o líder e o carisma que transmite afastam-se paradigmaticamente dos modelos pré-modernos, já que a globalização e os media criam a própria imagem do líder, potenciam o seu carisma, fazendo com que este não repouse já exclusiva ou predominantemente sobre as suas próprias ideias e qualidades, mas na ideologia dos partidos e na pressão dos '*lobbies*' sociais e económicos, que criam toda uma máquina ancoradora e desenhadora da imagem do líder e do seu carisma. Hoje, mais do que nunca o líder e respectivo carisma são produto dos media que fabrica e destrói a sua imagem, tornando-o querido e respeitável ou fazendo-o cair em desgraça. Platão (1999) defendia já a imagem do líder político e do seu carisma, fazendo-a assentar essencialmente na oratória e chamando a atenção para a importância da imagem, pois que segundo o filósofo ateniense, mais importante do que ser era parecer. Hoje, esta importância do parecer é quem preside à construção do carisma do líder por parte dos media. A imagem que eles vendem é fundamental para a propagação e consolidação do carisma político[23].

A televisão e a internet apresentam-se em nossos dias como meios fundamentais para a gestão do carisma do líder político, sem esquecermos as empresas de sondagem, tantas vezes ligadas a '*lobbies*' servis ao líder ou à sua máquina partidária. Diz o nosso povo que uma imagem vale mais do que cem palavras. Acrescenta ainda que uma mentira muitas vezes repetida acaba por ganhar foros de verdade. O dom que o carisma confere aos líderes políticos

[23] Um dos muitos exemplos paradigmáticos poderá ser o de Berlusconi que, detentor de uma cadeia televisiva, dela se serviu para levar a sua imagem junto dos eleitores, gerindo-a posteriormentede acordo com ascircunstâncias, moldando os acontecimentos menos positivos e os escândalos de acordo com os seus interesses.

assenta, muitas vezes nesta ambiguidade, nesta dualidade. Servindo-se dos *media*, faz-se crer que é verdade o que muitas vezes está longe de o ser, promete-se convictamente o que se sabe que se não vai ou se não pode cumprir, nega-se a pés juntos o que se sabe ser verdade. Mas o efeito fica, o carisma vem ao de cima, a imagem de líder consolida-se. Deste modo, o líder político passou de *'partido-dependente*' a *'video-dependente*', a *'sondeo-dependente*', a participante e actor de espectáculos, numa conjugação de irracionalidades, que tantas e tantas vezes são o chamariz fácil para os eleitores, podendo, embora transformar-se em arma de arremesso (Deusdad Ayala, 2001:21).

Assim, o carisma político, apesar da ambiguidade e dualidade em que caminha, tem encontrado factores que têm possibilitado a respectiva consolidação, a prevalência do carisma do líder face à ideologia do partido, podendo destacar-se, entre outros factores, a globalização e os já referidos *media*, com destaque muito especial para o *'media das massas'*, a televisão.

A globalização, acentuada e desenvolvida pelos '*media*' traz até junto do povo as práticas e acontecimentos políticos dos líderes de todo o mundo, acentua a sua influência, propaga a respectiva imagem, relegando cada vez mais para plano secundário a importância das ideologias, enquanto efectivo suporte do carisma político, enquanto verdadeira âncora da sua praxis. Mais do que a ideologia importa a construção e propagação da imagem devidamente preparada, com objectivos bem definidos e com uma clientela ávida de resultados imediatos. Todavia, nem sempre a imagem do líder e o seu carisma foram fruto de uma imagem racionalmente construída. Tempos houve em que esta era o efectivo espelho de competências específicas que faziam do ser carismático o espelho de uma identidade de uma personalidade. Uma visão muito rápida de alguns teóricos do carisma e da liderança política permitir-nos-á, cremos, compreender com maior propriedade esta idiossincrasia existente entre a liderança e o carisma que comporta, por um lado, e lhe dá força e vitalidade, por outro.

3.1.2. O Carisma e Liderança Políticos. Da Estabilidade da Modernidade aos tempos de mudança da Pós-Modernidade

Liderança e carisma reportam-se aos inícios da humanidade, aos tempos das primitivas sociedades. Efectivamente, desde que o homem sentiu necessidade de se organizar, quer para caçar, quer para recolher, surgiu a liderança e com ela o carisma. Feiticeiro, sacerdote, mais forte ou esperto, conseguiram transmitir aos restantes membros do grupo um conjunto de competências, que fizeram com que os seguissem, lhe atribuíssem características sobrenaturais, aproximando-o, muitas vezes ao divino. Esta confiança depositada no líder

apresenta-se assim e desde o início como fruto de uma racionalização, que reconhece competências e virtudes excepcionais, capazes de conduzir todo o grupo ao êxito, à felicidade.

Com o desenvolvimento organizacional das sociedades, surgiu a necessidade de haver quem governasse, necessidade que se tornou mais evidente quando o homem se estabeleceu na cidade, onde desde logo surgiu uma oligarquia governativa, liderante. Assumindo o cume da hierarquia, o rei apresentava-se geralmente como o verdadeiro líder, o homem dotado de carisma político e social. Parente mais ou menos afastado dos deuses, o rei mantinha o halo sagrado, sendo a pessoa carismática na terra, acompanhada neste âmbito e por vezes pelos heróis, mais ou menos circunstanciais.

Com o desenvolvimento das cidades, nomeadamente no mundo grego, ganha consistência uma classe de governantes especializados, cuja principal e exclusiva função é dedicar-se à gestão da '*polis*', à política. As competências e habilidades demonstradas ancoram assim uma classe de governantes, de entre os quais avulta o mais sábio deles todos, o rei. As classes sociais, nascidas na e da organização das próprias cidades acabam por plasmar em si mesmas a classe governante, os detentores de carisma político, já que a selecção dos que a hão-de governar se faz "*em virtude das suas qualidades naturais*", sendo escolhidos para tal função os mais sábios, os mais experientes e os melhores (Platão, 1998). Surgem assim os líderes políticos, a quem os cidadãos reconhecem competências especiais, carisma específico para governar a '*polis*', para gerir os destinos do povo.

Para Platão (1998), o carisma inerente ao líder deve advir da sua própria sabedoria, da experiência e capacidade de decisão. Assim, o guardião da cidade, deve ser o mais sábio, ter tranquilidade, ser ponderado, dominar as suas emoções e ser rápido nas decisões. O seu carisma reside, por isso, no exercício ponderado destas competências, que geram a admiração e seguimento por parte dos cidadãos, que apreciam a sua ponderação, o seu andar grave e compassado, os sons elegantes e graves da sua voz, enfim, a moderação (Platão, 1998), competências, pré-figuradoras de um perfil emocional, de uma liderança carismática.

Idealizando racionalmente o exercício do poder, Platão, porque conhecedor da natureza humana, não deixa, todavia de, desde logo o parametrizar numa óptica de ambivalência. De facto, se por um lado acentua as competências de carisma e liderança anteriormente referidas, por outro chama desde logo a atenção para o facto de acentuar a importância do parecer, face à efectividade do ser. Como que parafraseando já o princípio maquiavélico da justificação dos meios através dos fins, Platão considera próprio do carisma político a mentira, desde que para bem da comunidade. É um princípio que os media de hoje, que fabricam as imagens dos líderes políticos, parecem apreciar cada vez mais… Acentuando, por um lado, a justiça como

competência essencial do líder político, Platão não deixa, por outro de relevar a importância da demagogia. O que interessa, segundo Platão (1998:126) no verdadeiro político, não é propriamente ser justo, mas efectivamente parecê-lo: ""*não há que querer ser justo, o que importa é parecê-lo*".

Estamos perante o já referido fenómeno do *'lado escuro'* da inteligência emocional, o *'dark side*' ou *'maquiavelismo emocional'*, segundo o qual pessoas com um elevado índice de inteligência emocional manipulam os outros de acordo com os objectivos que pretendem alcançar (Austin, Farrely, Black & Moore, 2007; Kilduff, Chiaburu & Menges, 2010; Marsh, 2011). É um fenómeno que se apresenta com relevância no estudo, como se verá aquando da análise dos resultados. Como refere Alexander (2011), a inteligência emocional, sendo embora uma técnica poderosa, apresenta, por outro lado, forte potencial para usos indevidos, permitindo que pessoas maquiavélicas usem outras pessoas para os seus fins. Ainda de acordo com a autora, estes líderes, porque hábeis na manipulação emocional, são capazes de mexer e moldar as emoções dos outros, numa permanente atitude de simpatia. Pode assim, e por outras palavras, existir genialidade que não genuidade. E aí reside precisamente a grande diferença entre um líder*'dark side'* e um efectivo *'líder ressonante'*.

No entanto e para conseguir convencer os seguidores de que o "faz-de-conta" corresponde à própria realidade, o líder deve, segundo Platão (1999), ser possuidor de uma competência fundamental: a capacidade de *persuasão*, o poder de *retórica*. Ter um discurso fluente e convincente é atributo essencial para uma liderança carismática, pois possibilita seduzir e arrastar as multidões. É uma perspectiva que parece de incontestável interesse, se tivermos em linha de conta que hoje em dia, com a influência dos *media*, a visibilidade e o contacto que proporcionam aos líderes com os que os seguem e admiram, estas qualidades preconizadas por Platão são o efectivo alicerce de muitos líderes políticos, são o condimento da sua governação, a ancoragem do respectivo carisma, a fonte de uma demagogia subtil, mas, nem por isso, menos enganosa e perigosa, já que não assente em competências emocionais. Mas o líder defendido por Platão (1999), não é um líder comunicador com as massas, já que no seu entender tal '*promiscuidade*' poderia trazer instabilidade. Defensor de um mundo racionalizado, perenizado nas e pelas Ideias, Platão defende que "*O líder político, o governante, aparece isolado no seu mundo institucional e das ideias. O poder do Governo fundamenta-se no saber do filósofo Rei, jamais permitindo qualquer tipo de comunicação entre governantes e cidadãos*" (Deusdad Ayala, 2001:40), atitude hoje impensável, face ao poder dos media e das NTIC.

Carlyle (1985) encara os líderes como pessoas especiais, heróis. Expressões da divindade, são capazes de mudar o curso da história, de salvar as civilizações e os povos, são as rochas no meio dos cataclismos civilizacionais, pelo que a História do Mundo se resume essencialmente à biografia destes grandes líderes, destes heróis, cujo culto perdurará para sempre (Carlyle, 1985). Por isso, o verdadeiro herói, o líder carismático, deve apresentar um certo halo de santidade, de divindade, apresentando como competências essenciais a veracidade e sinceridade das suas palavras e actos, competências que permitirão distingui-los dos charlatães, dos líderes enganadores. Ao entrar nesta perspectiva reducionista, que encara o líder político como alguém extraordinário, como um herói que comunga de divindade e santidade e nega ao mesmo tempo o poder transformador das massas, Carlyle (1985) acaba por confinar a história da humanidade à acção do líder político, à intervenção do herói, num prenúncio do Super-Homem de Nietszche.

O advento da modernidade vai trazer consigo novos estudos sobre o carisma e a liderança, sendo de relevar, a análise psicanalítica de Freud e as sociológicas de Max Weber e Durkheim, para além das de Nistezsche, Schiller e outros pensadores que acabaram por influenciar claramente momentos importantes da cultura ocidental.

Max Weber (1993) é um dos primeiros analistas a procurar fundamentar epistemologicamente o constructo de carisma, recorrendo, para tal à análise do conceito na sua dimensão sagrada e religiosa. Para ele, o carisma assenta fundamentalmente em dois vectores essenciais: as competências manifestadas pelo líder, por um lado, e o reconhecimento legitimador do carisma por parte dos seguidores, por outro. É nessa perspectiva que Max Weber (1992) define o carisma como uma qualidade extraordinária, que não é comum a qualquer pessoa e que faz com que quem a detém seja encarado como possuidor de dons sobrenaturais, sendo, por isso aceite como líder pelos restantes.

Por isso e no entendimento de Weber (1992), o líder não se define simplesmente pelas respectivas competências ou qualidades, mas também e sobretudo pelo modo como os seus seguidores o entendem e reconhecem, pela empatia e comunicação que entre eles se estabelece, realçando-se assim a importância das competências emocionais no processo de liderança e carisma. Aliás, esta empatia e comunicação entre líder e seguidores são a fonte do *domínio* que o líder exerce sobre os seus seguidores, que dá ao carisma uma dimensão meta-racional, já que conjuga a racionalidade dos actos com as emoções que o líder carismático desenvolve nos seus seguidores e que são o elo mais forte desta empatia.

É um domínio empático, emocional, assente na admiração pelas competências, qualidades, ideias e valores do líder que, apesar de tudo, tem de expressar os seus efeitos em

objectivos que melhorem o bem-estar dos seguidores, pois caso contrário cedo o líder se verá abandonado.Assim e seguindo de perto as ideias de Max Weber (1992; 1993) poderemos afirmar que uma liderança política eficaz terá de ser necessariamente uma liderança carismática, uma liderança gerada e gerida nas emoções que se despertam nos seguidores, estribada na cultura organizacional e ideológica que é o partido ou o movimento que encarna, vivida num equilíbrio entre a reivindicação e o respeito pelos valores tradicionais. Só neste processo de equilíbrio o líder conseguirá a imagem de ponderado e cuidadoso gestor do futuro, fará chegar até aos seus apaniguados a crença nas suas palavras, na sua honestidade, na sua ponderação e equilíbrio emocional, capacidades fundamentais para obter a admiração e seguimento dos correligionários.

A identidade que se estabelece entre o líder carismático e os apaniguados é também ela informada e ancorada pelo contexto histórico, pela capacidade demonstrada por aquele na defesa dos interesses e valores daqueloutros (Durkheim, 1998). Valores e identificação que, em nossos dias são, a maior parte das vezes, manipulados pelos media, descontextualizados pela globalização. Deste modo e como refere Bourdieu (1990), o líder político actua como corrector da própria realidade, como seu catalisador, como factor de identificação das massas, como criador de uma consciência colectiva, onde cada um dos seus seguidores se revê e plasma. Nesse sentido e na opinião de Durkheim (1987), o líder político, tal como o religioso, é a âncora da esperança dos seguidores, é a luz ao fundo do túnel, já que com eles partilha crenças, ideias, anseios e valores, catapultando para as massas um sentimento individual colectivizado. No entanto, convém não esquecer, o mundo da política é hoje, mais do que nunca, um mundo fluido, um universo onde a influência dos *media* vai tecendo diáfanas teias imagéticas, construindo e desconstruindo a cada dia e em cada contexto a imagem do líder que, muitas vezes e qual *'Fénix renascida'*, se vê ressurgir das cinzas em que havia sido pouco tempo antes sepultado.Esta permeabilidade do líder e do carisma político nas democracias da pós-modernidade só será contornada através de uma inequívoca presença de competências emocionais capazes não só de catapultar as massas, como, sobretudo, de as unir numa identificação, onde as emoções e os sentimentos funcionam como seiva alimentadora de toda uma estrutura organizacional, de toda uma ideologia, de todo um vasto conjunto de anseios, esperanças e necessidades, tal qual o sacerdote encarna as esperanças de um futuro melhor nos ritos sagrados, e transmite essa força inconsciente para a consciência dos seus fiéis.

De qualquer maneira e para além da empatia e comunicação do líder, o que hoje se patenteia como relevante é o papel dos *media* na construção e suporte da partidocracia que o apresenta e sustenta, mais do que propriamente na individualidade do líder em si e por si

mesmo. Ramanathan e Ramesh (2010) ao analisar o papel da liderança política em nossos dias começam por questionar o papel do líder, enquanto tal, face à produção artística que é a construção da sua imagem. A praxis democrática, a vivência da cidadania na '*polis*' assentam as suas bases nos partidos políticos, pilares de qualquer democracia parlamentar. Todavia, constatase que os partidos são, a maior parte das vezes, geradores de uma oligarquia que vive dos e pelos mesmos, já que foi e é neles que encontra não só o seu estatuto, como sobretudo o fundamento e 'legitimação' de toda uma política de influências e favoritismos, compadrios e nepotismos que fazem, muitas vezes, da partidocracia um verdadeiro cancro da democracia.

É, muitas vezes, dentro desta partidocracia, deste mundo de influências e '*lobbies*' que se engendram e escolhem os líderes políticos, crescidos, muitas vezes, no próprio mundo dos partidos, escolhidos, algumas outras, por eles, como salvadores e como potencializadores da conquista de votos, na base de carismas nem sempre claros ou consequentes. A partidocracia funciona assim como o que Bobbio (1995) denomina de '*poder invisível*', que actua isento de qualquer '*responsabilidade política'* e que faz com que a política e os políticos sejam encarados negativamente na maior parte das democracias ocidentais, que os encaram como "*sinónimo de fraude hipocrisia e engano*" (Desusdad Ayala, 2001:264) e que faz com que os cidadãos cada vez sintam menos vontade de participar activamente na vida da '*polis*'. Assim sendo, em nossos dias, o carisma do líder político surge mais racionalizado, mais condicionado. O papel dos partidos políticos na construção, dos '*lobbies*', que tantas vezes condicionam a sua acção, dos *media* que constroem e desconstroem a sua imagem, de acordo com interesse nem sempre claros e democraticamente transparentes, são factores a considerar na avaliação do estatuto do líder carismático na vida da '*polis*' da pós-modernidade.

Trevarthen (2001), analisando o papel da liderança em nossos dias, realça a importância das emoções na comunicação, vertente fundamental na vida política, nomeadamente na interrelação do líder com respetivos apaniguados. Fazendo jus à teoria da '*intersubjectividade primária*', aquele autor vai chamar a atenção para o papel das emoções na comunicação, relevando os processos intersubjectivos do processo comunicacional, de preferência aos relacionais do meio com o indivíduo. De acordo com Trevarthen (2001), as emoções regulam as interacções entre o Eu e o Outro, sendo por natureza dinâmicas e assentes num campo axiológico, onde os valores se opõem. A importância do processo comunicacional, nomeadamente nas intervenções, comícios e debates e interacções afins, vem acentuar a importância desta perspectiva sobre o papel das emoções, acentuando, por outro lado, o relevo que tal paradigma interpretativo pode desempenhar na análise da educação emocional na e para a vida política.

3.2. Esboçando um perfil de competências emocionais do decisor político

Porque nos interessa essencialmente analisar o perfil do líder político, para melhor equacionar as competências emocionais que o devem suportar, vamos reflectir sobre a importância da educação emocional na determinação do seu perfil, procurando evidenciar como pode ancorar uma melhor interacção, como pode contribuir para uma praxis política mais eficaz, mais democrática, mais humanizadora.

Ao analisar-se o conceito de competência constatou-se que esta pode globalmente ser encarada como um conjunto de características "*intrínsecas de uma pessoa que resultam de uma efectiva ou superior perfomance na realização de uma tarefa*" (Boyatzis, 1982:21). Características que acabam por ser o efectivo sustentáculo de uma '*perfomance*' eficaz, entendendo-se esta como o alcanceeficiente dos objectivos propostos.Concluiu-se igualmente que as competências se adquirem e desenvolvem, pois que "*o homem possui, desde a nascença as estruturas mentais para adquirir competências*" (Dehaene, 2011:40). De facto e de acordo com este autor, a plasticidade cerebral possibilita ao ser humano uma permanente aquisição e desenvolvimento de competências, sendo que as mesmas dependem em grande parte dos quadrantes cerebrais que as 'comandam'. "*A plasticidade cerebral existe mesmo no adulto, se bem que seja máxima na infância. Por isso, o adulto pode aprender, dependendo, da competência em questão*" (Dehaene, 2011:42).

Significa isto que ao pretender-se delinear um esboço das competências emocionais que devem ancorar o perfil do decisor político, que integrará a segunda parte do estudo, após a recolha e análise dos dados da respectiva amostra, terá de ter-se em linha de conta, não só o conceito de competência anteriormente explorado, quanto a plasticidade cerebral que possibilita que as mesmas sejam adquiridas e desenvolvidas ao longo da vida, sem esquecer as vertentes e o papel das emoções nas condutas e na interacção social, bem como o carácter desenvolvimental e educativo da inteligência emocional. O domínio da interacção social é fundamental quer para o auto-conhecimento, quer para o conhecimento das emoções dos outros, razão pela qual Saarni (1999:57) concebe a competência emocional como a "*demonstração da eficácia pessoal nos relacionamentos sociais que evocam emoção*".

Nesta perspectiva, importa equacionar um modelo teórico que sustente o perfil de competências emocionais que se procura delinear. No domínio da Inteligência Emocional surgiram alguns modelos que procuraram fundamentar o constructo e as respectivas capacidades. São exemplo, entre outros, os modelos proprostos por Bar-On (2000), por

Caruso e Salovey (2007), por Goleman (1995; 1998; 2000; 2009), por Goleman, Boyatzis e Mackee (2007), por Mayer e Salovey (1990; 1997) e por Steiner (1998).

Dado que a pesquisa deste estudo se alicerçará num instrumento que surge já teoricamente ancorado por um modelo de competências, o de Goleman (1995; 2000), poderia parecer desnecessária, ou mesmo repetitiva a presente reflexão. Se tal se nos apresentou como curial à primeira vista, foi-se esbatendo à medida que fomos compreendendo a importância de equacionar as diversas perspectivas teóricas que procuram explicar o perfil das competências emocionais. Na verdade, importa não perder de vista que um decisor político é fundamentalmente um líder, que deve procurar-se como 'ressonante'. Ora a liderança é uma competência socio-emocional, através da qual os verdadeiros líderes consciencializam "*que também eles são liderados -que a liderança é uma via de mão dupla*" (Goleman, 2006:prefácio), que exige sintonia com os liderados, a fim de que uns e outros fiquem intimamente "*envolvidos e alinhados dutrante o caminho*" *(Ibidem)*. Por outro lado ainda, é importante não esquecer que as competências emocionais são fruto de uma aprendizagem ao longo da vida, realçando-se assim a relevância da educação emocional no desenvolvimento do indivíduo em geral e no do líder e decisor político, em particular, importando, por isso, reflectir sobre os modelos que nestes últimos anos têm surgido como possível enquadramento teórico das principais capacidades emocionais.

Ora, no que respeita às competências emocionais há, entre outros, dois programas vocacionados para a liderança no trabalho que, com ajustes contextualizados e especificamente circunstancializados podem sustentar o desenho do procurado perfil emocional do decisor político: os programas desenvolvidos por Goleman (1998;2002) e por Weisinger (1998), cujas estruturas modelares se apresentam na figura 8 cuja análise nos permite evidenciar que qualquer dos modelos assenta em duas dimensões fundamentais de competências emocionais:

- as de índole pessoal, através das quais o individuo se conhece a si próprio, às suas metas, intenções, respostas e atitudes;
- e as sociais, através das quais compreende os outro e os seus sentimentos.

Na primeira dimensão o modelo de Goleman na sua versão de 2002 apresenta duas acapcidades, contra três da versão de 1998 (Idêntica à de 1995)[24], número que se verifica

[24] A justificação de Goleman para esta alteração é a de que ela se fundamenta nos recentes estudos sobre o cérebro. "Antes, apresentávamos uma lista de cinco domínios da IE: agora simplificámos para quatro domínios […] Os estudos recentes sobre o cérebro e as emoções esclarecem a base neurológica das competências. Estes conhecimentos habilitam-nos a descrever a dinâmica do fenómeno de modo mais completo, ao mesmo tempo que proporcionam linhas de orientação prática para desenvolver a capacidade de liderança" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:58)

igualmente em Weisinger; já no segundo domínio Goleman refere duas capacidades em qualquer das propostas, enquanto Weinsinger volta a apresentar três. Uma outra ilação que pode tirar-se é que as capacidades do domínio pessoal de Goleman (versão de 1995-1998) e as de Weisinger identificam-se, enquanto nas do domínio social se nota apenas uma aparente dissonância, pois que a gestão dos relacionamentos/eficácia nas relações pessoais de Goleman acabam por englobar-se nas competêmcias comunicacionais e interpessoais de Weisinger, sendo que o 'ajudar os outros a ajudarem-se' é uma vertente da gestão das emoções em grupos, de Goleman.

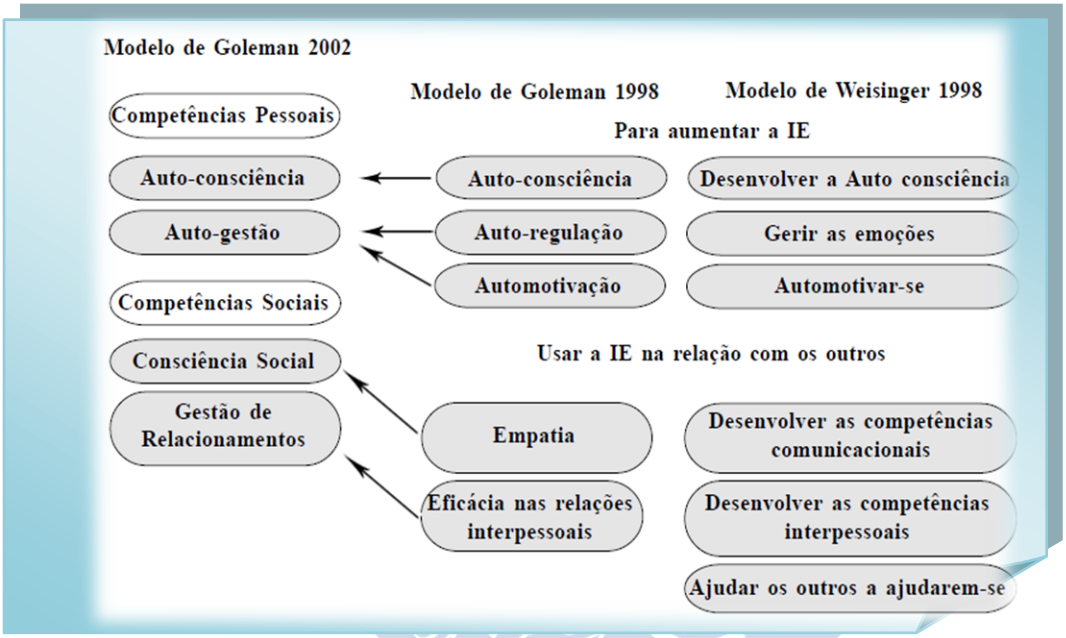


Fig. 8. Modelos de competências emocionais de Goleman e Weisinger
(Fonte: Adaptado de Goleman, 1998 e Weisinger, 1998)

Da análise das linhas de força de um e outro modelos, nomeadamente na referência aos dois domínios, pode deduzir-se também que quer um, quer outro, assentam no pressuposto de uma aprendizagem gradual das competências emocionais, sendo imprescindível, para tal, que o indivíduo aprenda inicialmente a lidar consigo próprio, para depois poder chegar a uma relação e conhecimento emocional com os outros. Tal processo, no entanto, não é fácil nem linear, como reconhecem Caruso e Salovey (2007: 185) quando afirmam que é "*difícil, e no entanto possível, tornar-se um líder emocionalmente inteligente. Aprender a identificar e usar os dados dos sentimentos pode ser um processo um tanto desajeitado e mecânico*". Como aprender a ler ou a escrever, também aprender a conhecer as suas próprias emoções e as dos outros, a geri-las e aproveitar as suas potencialidades, se apresenta como complexo, moroso e progressivo, sendo, no entanto, de importância capital, na medida em que as emoções "*exercem influência sibtil mas sistemática sobre alguns dos comportamentos e estragégias*

implicados na resolução dos problemas" (Mayer & Salovey, 1990:198) e na interação com os outros.

Por outro lado, o facto de Goleman ter reformulado o seu modelo incial pode ser um indício não só da influência das novas aportações das ciências neurológicas, como o próprio autor confessa, "*orientados pela estrutura neurológica que está por detrás da inteligência emocional, podemos agora fazer uma distinção clara entre aquilo que dá resultado e aquilo que não dá resultado, no que diz respeito a aprender a arte de liderar…"* (Goleman, Boyatzis & Mckee, 2007:58), como sobretudo da consciência de que as competências emocionais "*não são inatas, mas são capacidades adquiridas. E cada uma delas contribui de forma específica para a formação de líderes com capacidade de ressonância…*" *(Ibidem)*. Esta consciência fez com que da versão incial de 5 capacidades, passasse para uma versão de quatro, com 25 competências (2002), acabando ainda por, em conjunto com Boyatzis & McKee (2007) permanecer com as quatro capacidades, mas agora apenas com 18 competências (quadro II).

Quadro II. Modelo de Competências de Goleman, Boyatzis e McKee (2007)
(Fonte: Produção própria, com base em Goleman, Boyatzis e Mckee, 2007:65)

Capacidade	Competências					
Autoconsciência	Autoconsciência Emocional	Auto-Avaliação	Auto-Confiança			
Autogestão	Autodomínio	Transparência	Capacidade de Adaptação	Capacidade de Realização	Capacidade de Iniciativa	Optimismo
Consciência Social	Empatia	Consciência Organizacional	Espírito de Serviço			
Gestão das Relações	Liderança Inspiradora	Influência	Capacidade de Desenvolver os Outros	Catalisador de Mudança	Gestão de Conflitos	Espírito de Colaboração em equipa

Boyatzis e McKee (2006), na linha geral dos domínios apresentados por Mayer e Salovey (1990) e no seguimento do modelo elaborado em conjunto com Goleman (2007), conservaram as capacidades do modelo conjunto, tendo apresentado algumas outras competências, como se pode verificar no Quadro III.

Quadro III. Modelo de Boyatzis e McKee (2006)

Capacidade	Competências					
Autoconsciência	Autocontrolo Emocional*	Auto-Avaliação precisa*	Auto-Confiança			
Autogestão	Autocontrolo Emocional*	Transparência	Adaptabilidade	Superação*	Iniciativa	Optimismo
Consciência Social	Empatia	Consciência Organizacional	Espírito de Serviço			
Gestão das Relações	Liderança Inspiradora	Influência	Desenvolver os Outros	Catalisação de Mudança	Gestão de Conflitos	Trabalho em equipa e Colaboração

* alterações de denominação ou novas competências

Embora estas capacidades tenham sido já consideradas anteriormente e apontadas algumas das suas características, considerou-se relevante voltar a considerá-las, se bem que, agora, numa perspectiva de alicerces do perfil emocional do decisor político.

Assim, a ***autoconsciência*** é uma capacidade que surge em qualquer dos modelos referidos e que expressa um domínio essencial do desenvolvimento das competências emocionais, sendo mesmo considerada por Boyatzis e Mckee (2006) como a base de toda a aprendizagem e educação emocional, apresentando-se como verdadeiro "*centro nevrálgico que suporta a emergência de todas as restantes competências emocionais*" (Quinta e Rouco, 2008:236). É a constatação da antiga máxima socrática *'conhece-te a ti mesmo'* como base imprescindível para a relação e conhecimento das próprias emoções e das dos outros. A auto-consciência, como sumariamente se analisou no primeiro capítulo, especificamente na página 41 e seguintes deste estudo, é um dos domínios da inteligência emocional onde o indivíduo desenvolve um conjunto de competências que lhe permitem conhecer os seus estados internos, preferências, recursos e intuições e cujo conhecimento é a base da interacção emocional com os demais, domínio fundamental para quem, como o decisor político, interage permanentemente com os outros. Como refere Goleman (2006:prefácio), "*para os líderes a primeira tarefa nada tem a ver com liderar pessoas; o primeiro passo indica que o desafio consiste em conhecer-se e administrar-se a si próprio*", ou seja, educar-se emocionalmente, tornar-se emocionalmente literato.

O líder que pretende desenvolver as suas competências emocionais necessita de "*conhecer os seus próprios limites, bem como saber se tais limites fazem parte da natureza humana*" (Abrams, 2008:85), pois só assim pode liderar eficientemente, já que, no fundo, a auto-consciência é uma espécie de auto-avaliação das capacidades e limitações do próprio indivíduo, atitude que lhe permite saber até onde pode e deve ir. É, no fundo, um preditor pessoal que nos diz onde nos encontramos e até onde podemos seguir.

> Este processo de autoavaliação e conhecimento pessoal, fortalece e desenvolve maiores níveis de auto-confiança, reconhecidos pela segurança das nossas capacidades e dos nossos valores e convicções. Se tivermos consciência dos nossos sentimentos e pensamentos poderemos mais facilmente escolher como agir, quer perante determinadas pessoas, quer perante determinados acontecimentos. Esta escolha pessoal está associada a um poder intrínseco que nos pertence. Em termos práticos devemos ter em atenção que o conhecimento dos nossos estados emocionais é a base fulcral das competências associadas à IE, e que devemos estar em sintonia com as nossas emoções, dando-lhe a importância devida… (Quinta e Rouco, 2008:237).

A autoconsciência apresenta-se assim como verdadeira base da consciência emocional, ou seja como capacidade para "*tomar consciência das próprias emoções e das emoções dos outros, incluindo a habilidade para determinar o clima emocional de determinado contexto*" (Diáz Pinto, 2009:162). Assim encarada, a autoconsciência pode ser vista como englobando três competências emocionais fundamentais: o auto-reconhecimento emocional, ou competência de se conhecer a si próprio e às suas próprias emoções; a identificação

emocional, ou competência de as nomear e distinguir; a extrospecção emocional ou competência de reconhecer as emoções dos outros, as alterações relacionais e racionais. Estas três competências fundamentais da capacidade da autoconsciência são igualmente comungadas por Goleman, Boyatzis e McKee (2007:59), que as denominam de *autoconsciência emocional*, ou seja, a competência que permite ao indivíduo "*ser capaz de ler as suas próprias emoções e de reconhecer os seus efeitos*"; de *auto-avaliação*, isto é, a competência que permite "*conhecer as próprias forças e os próprios limites*"; e a *autoconfiança*, que fundamenta a "*boa noção do seu próprio valor e das suas capacidades*".

A autoconsciência é uma capacidade emocional que confere autonomia e segurança, levando o indivíduo a encarar a vida positivamente, pois que mesmo em situações negativas tendem a superá-las emocionalmente. Efectivamente e de acordo com Goleman (1996:68) as pessoas emocionalmente autoconscientes "*são autónomas e seguras dos seus próprios limites, têm uma boa saúde psicológica e tendem a encarar a vida de uma maneira positiva. Quando caem num estado de espírito negativo, não ficam obcecadas e são capazes de libertar-se rapidamente dele*".

Explicitando mais as competências inerentes à capacidade da autoconsciência, Goleman, Boyatzis e McKee (2007) referem um conjunto de competências que podem ajudar na definição do perfil emocional do decisor político. De acordo com aqueles autores, a capacidade emocional da autoconsciência, faz com que aqueles que dela fruem sejam

> honestos consigo próprios em relação às suas próprias características; honestos sobre si próprios na relação com os outros a ponto de serem capazes de rir das próprias fraquezas; conhecedores dos seus valores objectivos e sonhos; sabedores para onde vão e porquê; sintonizados com o que sentem, que é adequado para si próprios…(Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:60).

Numa referência específica aos líderes, caso dos decisores políticos, os referidos autores afirmam que estas características lhes dão competência para "*agirem com a convicção e a autenticidade, necessárias para gerar ressonância*" (Idem:61).

A segunda capacidade é a ***autogestão*** e ***auto-regulação das emoções***, que em Weisinger (1998) surge com a designação de *gestão das emoções, automotivação, de forma individualizada*. É como que o corolário da autoconsciência, pois que, como referem Goleman, Boyatzis e McKee (2007:65) "*da autoconsciência -capacidade para entendermos as nossas próprias emoções e para termos objectivos claros- deriva a autogestão, isto é, a energia canalizada de que os líderes necessitam para alcançar os objectivos*". Uma vez desenvolvida a autoconsciência, tomado o conhecimento dos nossos pontos fortes e fracos, importa agora geri-los devidamente, possibilitando desse modo evitar tarefas para as quais

sabemos não estar habilitados e potencializar áreas em que sentimos ter capacidades. No fundo, o que está em questão é 'apurar' o nosso entendimento sobre aquilo que sentimos, para podermos raciocinar com maior propriedade, ficando assim com um auto-domínio emocional que nos permite "*assumir de forma tranquila a responsabilidade do nosso comportamento, evitando ser atraiçoados pelas nossas emoções[…] a agir de forma intencional, em vez de forma irreflectida e por vezes intempestiva*" (Quinta e Rouco, 2008:237). Esta gestão, como se constatou no primeiro capítulo, apresenta-se como crucial, já que pode ser efectivo fundamento de muitas decisões dos gestores políticos, de muitas medidas que, quando desfasadas deste alicerce podem ser efectivos factores de descontentamento e mau estar social, de medidas que em nada ou pouco contribuem para o bem-estar dos cidadãos, antes se prendem com circunstancialismos mais ou menos cartelizados nos bastidores das partidocracias. Goleman, Boyatzis e McKee (2007) alertam para a importância da autogestão, enquanto guardiã dos estados emocionais negativos, enquanto potencializadora da ressonância do decisor político, pois que "*… os líderes não podem permitir que as emoções negativas, tais como a frustração e a raiva os controlem*", uma vez que elas "*limitam a capacidade do cérebro para se dedicar aos assuntos que estão a ser tratados*…" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:66). Para os autores,

> a autogestão -a qual se assemelha a uma conversaíntima consigo próprio- é a característica da inteligência emocional que nos impede de ficar prisioneiros das emoções. É o que proporciona a clareza mental e a concentração de energias que os líderes carecem para evitar serem afectados pelas emoções perturbadoras *(Ibidem)*.

Weisinger (1998), para quem o sistema emocional é composto por vários componentes mutuamente interactivos, entende que gerir as emoções passa por controlar os nossos pensamentos, principalmente os negativos, passa por identificar as alterações fisiológicas provocadas pelas emoções, passa por aprender a resolver os problemas e redireccionar a energia emocional para os aspectos positivos.

Por isso, a maior parte dos autores que analisam este domínio (Weisinger, 1998; Goleman, 1998, 2002; Boyatzis, Goleman e McKee, 2007; Abraam , 2008; Quinta e Rouco, 2008) são unânimes quanto à importância da auto-regulação, que assenta fundamentalmente em três competências principais:

- saber aceitar as responsabilidades pela escolha das nossas reacções emocionais;
- aprender a 'reformular' situações de stress, transformando-as em manuseáveis;
- ter consciência das armadilhas emocionais, de forma a geri-las melhor.

Goleman, Boyatzis e McKee (2007), referem como competências emocionias emergentes desta capacidade o autodomínio emocional, a transparência, a capacidade de adaptação, a capacidade de realização, a capacidade de iniciativa e o optimismo.

A autoregulação é o domínio das tendências emocionais que orientam e facilitam o cumprimento dos nossos objectivos, sendo importante neste processo uma boa *auto-motivação*, para mais facilmente atingir o *fluxo*. Auto motivação, que é a terceira fase do modelo de Weisinger e se torna deveras importante para a persistência e resistência nos e aos reveses

Ao falar do domínio da auto-regulação Bisquerra (2003:23) encara-a como um domínio que "*supõe tomar consciência da relação entre emoção, cognição e comportamento; ter boas estratégias de afrontamento; capacidade para autogerar emoções positivas, etc*…". Assim sendo, podemos então divisar neste domínio um conjunto de competências emocionais que vão desde a avaliação emocional, ou seja a capacidade de compreender que o estado emocional interno de cada um nem sempre condiz com a respectiva expressão externa; o autocontrolo emocional, que ajuda a dominar a impulsividade; a tolerância emocional e o *fluir* (*flow*), ou seja a capacidade de experimentar de forma consciente e voluntária as emoções positivas.

Será uma capacidade que poderá ser enquadrada no que Hernández 'Guanir' (2002:168) concebe como o *molde* afectivo *da optimização*, que se consubstancia na focalização mental de superação, transformação e brilhantismo da realidade, competência importante para os inúmeros revezes que geralmente advêm no quotidiano da gestão dos decisores políticos. No fundo, esta capacidade vai igualmente de encontro ao que outros autores (Bisquerra, 2003) denominam de autonomia pessoal, já que para que se processe um efectivo 'flow', indispensável se torna uma boa autoestima, uma atitude optimista aliada à capacidade de valorar positiva e criticamente as mensagens sociais, nomeadamente as mensagens dos '*media*'. Na verdade e como refere Bisquerra (2003:24-25), através dela o indivíduo sente-se de acordo com os seus próprios desejos emocionais, ou seja,

> a autoeficácia emocional significa que cada um aceita a sua própria experiência emocional, quer seja única e excêntrica, quer seja culturalmente convencional, e tal aceitação está de acordo com as crenças do indivíduo sobre o que constitui um balanço emocional desejável. Fundamentalmente, cada um vive de acordo com a sua 'teoria pessoal sobre as emoções' quando demonstra auto-eficácia emocional, em consonância com os próprios valores morais.

A capacidade de gestão pessoal das emoções apresenta-se crucial para o bem-estar emocional do indivíduo, pois que, como se viu anteriormente na regulação das emoções, este processo através do qual o indivíduo controla os seus estados emocionais (Silva, 2005) ajuda-

nos a monitorizar, avaliar e modificar as reações emocionais (Thompson, 1994). Tal capacidade assume ainda maior importância quando enquadrada no âmbito específico do decisor político, por natureza líder e chefe. Ora, como refere Goleman (1996:171) "*chefia não é um domínio, mas antes a arte de persuadir as pessoas a trabalharem para um objectivo comum*", atitude que se torna mais fácil e persuasiva, quanto existir a capacidade de "*reconhecer os nossos sentimentos mais profundos a respeito daquilo que fazemos*" *(ibidem),* podendo assim geri-los, racionalizálos, afastá-los ou transformá-los através de outras estratégias.

No que respeita ao segundo domínio, o social, a primeira capacidade que importa desenvolver é a ***consciência social, ou consciência interpessoal***, onde a empatia e comunicação surgem como vertentes fundamentais. Ser empático implica a competência de percepcionar as emoções das outras pessoas, é "*apreender as emoções dos outros, compreender o ponto de vista deles e estar activamente interessado nas questões que os preocupam*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:59), o que possibilita desencadear respostas mais adequadas, de acordo com as suas emoções.

A empatia é fundamental para a acção dos decisores políticos, prendendo-se de certa maneira com a *liderança ressonante*, na medida em que para compreender as necessidades e interesses dos cidadãos, os perfis conducentes ao seu bem-estar, imprescindível se torna uma efectiva escuta activa, base da empatia, e que é a verdadeira âncora da compreensão dos reais interesses da '*polis*'; em última análise, o verdadeiro motor das finalidades da acção dos gestores políticos. Sem empatia não há compreensão, por parte dos gestores políticos, das aspirações, necessidades, motivações e interesses dos liderados, o que faz com que possamos encarar a empatia como um dos elos fortes da gestão política, da *liderança ressonante*, para além de se apresentar como um dos alicerces emocionais da conduta moral do indivíduo e, consequentemente do líder (Etxabarria, Pascual & Conejero, 2011:23).

Tal importância é devidamente reconhecida por Weisinger (1998), para quem a empatia depende em grande parte muito das competências comunicacionais e da assertividade. Na opinião daquele autor, comunicar assertivamente mais não é do que exprimir os pontos de vista de uma forma clara, objectiva e directa, respeitando os direitos próprios e os dos outros, deixando espaço para soluções negociadas, ou seja, ser empático, ser ressonante. No mesmo sentido, Newman (2010:146) recorda que para "*desenvolver capital emocional e empatia implica compreender as tarefas que as pessoas tentam desempenhar, escutar activamente, colocar perguntas estratégicas e identificar as necessidades emocionais que direccionam o comportamento das pessoas*".

No domínio da interacção dos gestores das decisões políticas surge ainda uma outra vertente ou competência, que se prende com o domínio da ***gestão dos relacionamentos***. É uma competência que pode ser encarada como residindo essencialmente na capacidade de gerir os possíveis conflitos e na motivação para a mudança e progresso. Weisinger (1998) ao referir-se a esta competência prefere falar da capacidade de ajudar os outros a ajudarem-se, já que cada partido político, enquanto organização, é um sistema, onde cada um deve ser elo fortificador da interacção mútua, na consecução do bem-estar de todos, na convicção de que "*o domínio de si e das suas emoções é a base sobre a qual se devem construir todas as relações*" (Salvi, 2011:67). Neste domínio há competências que Diaz Pinto (2009:163), seguindo de perto Bisquerra (2003), destaca e de entre as quais relevamos a comunicação receptiva, a comunicação expressiva, a assertividade, a cooperação e o partilhar de emoções.

Neste processo interaccional de gestão das emoções em grupos, Goleman, Boyatzis e McKee (2007:50-60), relevam como competências fundamentais a liderança inspiradora, através da qual o decisores político utiliza "*visões irresistíveis para orientar e motivar as pessoas*"; a influência, que implica um conjunto de estratégias e tácticas de persuasão; a capacidade de desenvolver os outros, dando-lhes feed-back e orientação; a catalização de mudanças, através da qual se orientam as pessoas para novos rumos; a gestão de conflitos; a criação de laços; o espírito de equipa e colaboração.

De tudo o que acaba de referir-se, desde logo ressalta a importância da autoconsciência, da auto-regulação e auto-motivação, bem como da empatia, e relação das emoções em grupos enquanto efectivos suportes do que se pode considerar como a estrutura do perfil emocional do indivíduo em geral e do decisor político, em particular. A autoconsciência surge como que a base em que assenta toda esta estrutura emocional, que pode considerar-se como helicoidal, onde cada capacidade interage, sustenta e fomenta as outras capacidades, num processo ancorado na unidade do ser humano, onde emoção e razão se interligam, são fectivas faces de uma mesma moeda, do desenvolvimento contextualizado e sistemicamente interconectado e interactivo do ser humano (Bronfenbrenner & Morris, 1998).

A interacção é uma competência emocional fundamental no desempenho dos gestores das decisões políticas, nos líderes. Interferir nos destinos da '*polis*' implica necessariamente interagir, o que, por sua vez, significa literacia emocional, ou seja, reconhecimento das circunstâncias, dos outros, das suas ideias, aceitação das diferenças, dos sentimentos alheios. Interacção significa, acima de tudo, a competência de ser capaz de recorrer à introspecção emocional para depois, num acto de extrospecção ser capaz de reconhecer as emoções alheias, os seus sentimentos, orientar, persuadir, colaborar no bem-estar de todos e cada um. A

interacção supõe, por parte do gestor de decisões políticas, a consciência de que "*os efeitos da sua personalidade contagiam o desempenho, que é mais forte na direcção de organizações do que os sistemas despersonalizados*" (Konosuke Matashusita, citado por Kotter, 1998:53).

É na interacção que se desenvolvem as Competências Emocionais, já que para interagir há que ter autoconsciência, autoregulação, empatia, assertividade e comportamento pro-social. Efectivamente, se recordarmos que a IE consiste essencialmente na capacidade de cada um reconhecer os seus sentimentos pessoais e os dos outros, facilmente concluiremos que só numa efectiva interacção seremos capazes de reconhecer as emoções alheias, numa transposição extrospectiva do nosso auto-reconhecimento.

A educação emocional facilita este reconhecimento, ajuda a desenvolver e consolidar as competências emocionais, contribuindo, como demonstram diversos estudos neste domínio, para maiores benefícios para a interacção dos líderes (Boyatzis e McKee, 2007; Bradberry & Greaves, 2003; Cavallo & Brieza, 2003; Caruso e Salovey, 2007; Cherniss, 2003; Cherniss e Goleman, 2001; Goleman; Goleman, Boyatzis e McKee, 2007), sendo igualmente factor de maior sucesso profissional, fortalecimento das relações interpessoais e maiores níveis de optimismo e confiança.

Reiterando a importância da interacção no processo de liderança ressonante e gestão equacionam o processo interactivo em quatro fases ou passos principais: avaliação do contexto, adequação das estratégias, implementação das estratégias e promoção do diálogo. É, como facilmente se nota, um processo onde a educação das competências emocionais se torna fundamental já que se na avaliação do contexto a auto-consciência e o conhecimento dos sentimentos dos outros se torna crucial, não menos importante será certamente no desenho e implementação das estratégias consideradas mais adequadas, bem como e, talvez sobretudo, na necessidade do diálogo no sentido de definir com clareza os objectivos, discutir plausíveis estratégias, procurar ideias, consensos, motivações. Deste modo, a sua mensagem torna-se certamente mais clara e eficaz e os objectivos pretendidos conseguem-se com maior eficiência, o que não deixa de ser igualmente importante para quem gere as decisões da vida da '*polis*'.

A opinião manifestada por Clampit, Berk e Williams (2002) é também ela reiterada pelas investigações levadas a cabo por Lash (2002) em colaboração com Richard Hackman (2011) do Dartmouth College e com Ruth Wageman (2008) da Univerdidade de Harvard, onde se conclui que a educação e desenvolvimento das competências emocionais constituem o primeiro passo para uma efectiva liderança, para uma eficiente gestão das decisões políticas. De acordo com estes autores, uma liderança eficaz é aquela que tem como base do seu desempenho uma melhor compreensão de si próprios e da sua identidade, tendo plena

consciência de que as suas capacidades e emoções são parte fundamental de uma liderança eficaz, do sucesso pessoal e de uma boa gestão de decisões.

Como se afirmou anteriormente e a opinião de Wieand (2002) reafirma, o principal desafio que se coloca a um gestor de decisões políticas, a um líder, é mudar o comportamento dos cidadãos. Tarefa ingente, difícil, se não mesmo impossível, como refere o autor, mas que pode ser potencializada por um líder "*emocionalmente inteligente, ciente e confortável com o seu próprio 'eu'* " (Wieand, 2002:33), pois que "*as forças psicológicas de base de qualquer ser humano estão fortemente organizadas para a consecução de uma maior inteligência emocional*" (Idem: 34). Aliás, só na medida em que é capaz de se educar emocionalmente, de desenvolver equilibradamente as suas competências emocionais, o gestor das decisões políticas, o líder, será capaz de fazer o mesmo pelos outros (Drucker, 2003). Como afirma o próprio autor, no denominado*'desafio de Drucker'* (Wieand, 2002:34-35), só na medida em que for capaz de *'partir as suas telhas de vidro'*, o gestor de decisões políticas será capaz de se educar emocionalmente, de se afirmar como efectivo líder, como espelho daqueles que governa, como reflexo da sua própria identidade.

Assim sendo, cremos então poder afirmar com propriedade que a educação emocional e o desenvolvimento das competências emocionais são essenciais no perfil dos gestores das decisões políticas, indo assim de encontro ao que pensam Quinta e Rouco (2008:244), para quem as competências emocionais são fundamentais na vida daqueles que gerem os destinos dos povos, no seu processo de liderança, parecendo, por isso, inquestionável que *"Na actualidade, se reconhece que os domínios das competências de IE são fundamentais para os novos líderes, pela possibilidade de estabelecer níveis de comunicação e colaboração mais eficazes*". A competência emocional é fundamental para a realização do indivíduo, para a sua mudança, para a evolução da sua identidade (Wieand, 2002:35), permitindo uma melhor integração e gestão de "*cognição e afectos para gerar soluções efectivas*" (Caruso e Salovey, 2007:69). Tal, no entanto, implica interacção, experiência, comunicação; implica, acima de tudo e antes de mais, que os gestores de decisões políticas, que no fundo são líderes políticos, sejam capazes de dar resposta ao desafio de Drucker (2003), rompendo com as suas *telhas de vidro*, desenvolvendo, através das competências emocionais, a sua própria identidade e ajudando, com a sua acção e gestão, a construir a dos outros, num caminhar conjunto para o bem-estar social, para o equilíbrio emocional. Tal caminhar será tanto mais facilitado, quanto houver uma adequada educação emocional fundamentadora de um desenvolvimento equilibrado das competências emocionais, quanto os gestores das decisões políticas forem emocionalmente alfabetizados, pois que, como referia Jack Welch (2005:27) se *"…. a*

inteligência emocional é mais rara que a sabedoria adquirida nos livros, a experiência afirma que é de facto mais importante na concepção de um líder", como aliás mostra a figura 9, onde se apresentam os domínios e as competências emocionais,sustentáculo de um possível perfil emocional do decisor político. Baseado nosmodelos teóricos de Bisquerra (2003), Boyatzis e Mckee (2007),Goleman (1995; 2000) Mayer e Salovey (1997) e Newman (2010), esta síntese mais não é do queo delinear de conjunto de competências emocionais, sustentadoras do carácter de um líder emocionalmente ressonante. É um perfil de líder emocional onde, a partir da base que é a consciência emocional ou autoconhecimento, se encontram outras competências essenciais para uma efectiva liderança, para uma gestão racional e emocional das decisões políticas e que, com Newman (2010:XXXIII) poderíamos resumir em quatro competências fundamentais, já que "*…a liderança eficaz é o subproduto de emoções tais como a autoconfiança, optimismo, auto-suficiência e entusiasmo*".

Fig. 9. Proposta de domínios e competências emocionais fundamentadoras do perfil do gestor de decisões políticas emocionalmente inteligente
(Fonte: elaboração própria fundamentado nas opiniões de Mayer & Salovey (1997), Bisquerra (2003), Goleman, Boyatzis & McKee (2002), Boyatzis e Mckee, (2007) e Newman (2010).

Nesta óptica e de acordo com Newman (2010), um bom gestor de decisões políticas terá, de ser emocionalmente auto confiante, assertivo e optimista (Newman, 2010), perfil emocional que acaba por englobar todas as competências anteriormente enunciadas. Na verdade, e no contexto específico do mundo das decisões políticas, este perfil emocional vai permitir que o gestor político, com auto-segurança[25], advinda do autoconhecimento das suas emoções, capacidades e limitações, desempenhe as suas funções com clareza e evidência, numa base de "*confiança dos outros em si*", lidando "*com as contrariedades de uma forma positiva e construtiva*" (Newman, 2010:XXXVI).

[25] A autoconfiança é desenvolvida nas emoções idênticas de auto-estima e auto-competência e determina a qualidade das relações. Quanto mais gostar de si e se auto-respeitar, mais facilmente irá apreciar os outros e respeitá-los . O seu nível pessoal de autoconfiança será o factor crucial que determinará a confiança dos outros, o respectivo apreço e seguimento (Newman, 2010).

Quando a esta auto-confiança se aliam competências interpessoais tão importantes como a assertividade, a empatia, e o optimismo, a auto-motivação e uma boa gestão emocional pessoal e em grupos, então o político tem condições para ser um efectivo decisor ressonante. Parafraseando Newman (2010) poderíamos afirmar que o político emocionalmente inteligente, não pratica a liderança: vive-a. É, afinal, o que ele melhor sabe fazer. É o que reiteram, por outro lado, Boyatzis e McKee (2006:81), quando afirmam que "*Parte do desafio de criar e sustentar uma excelente liderança consiste em reconhecer, administrar e até mesmo guiar o seu próprio processo de aprendizagem e mudança*", que, como vimos, pode ser desenvolvida e consolidada pela educação emocional. Um bom líder, deve estar emocionalmente ancorado, de modo a levar a cabo as melhores escolhas, de modo a desenvolver um desempenho eficaz, capaz de o manter e manter os outros mais satisfeitos com a vida (Boyatzis & McKee, 2006).

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

3.3. Para a Formulação de uma Hipótese Teórica

Face ao que acaba de expôr-se, propõe-se como adquirido que as competências emocionais, em geral, e no decisor político, em particular, são suporte de um desempenho mais eficiente e eficaz, contribuindo para uma abertura à mudança (Rojo & Rodríguez, 2007). A competência emocional é a expressão operacional –sobre as experiências vividas - das cinco capacidades que inserem o conceito da Inteligência Emocional e expressa um conjunto de habilidades intra pessoais, no contexto específico do decisor político português, pelo que será sobre ela, que incidirá a parte empírica deste estudo. Estas cinco capacidades conceptuais emocionais, como variáveis independentes primárias da componentes da competência emocional, podem, como referem Mayer, Caruso e Salovey (2002) "*ajudar as pessoas a conseguir as suas metas na vida*", contribuindo ainda para "*estabelecer boas relações com as outras pessoas, manter um equilíbrio emocional saudável e ter êxito no trabalho*" (Lopes, Côte & Salovey, 2007:223).

De acordo com Mayer e Salovey (1990), Goleman (1995;1999), Goleman, Boyatzis & Mckee, (2007), tais capacidades ajudam o indivíduo não só a conhecer e compreender as suas emoções e as dos outros, como também a regulá-las, de modo a poder desenvolver uma interacção empática e um bom relacionamento das emoções em grupos. Deste modo, os modelos apresentados pelos autores anteriormente referidos dividem a CE em cinco capacidades, cada uma delas "*focalizada ao nível dos comportamentos expressos, dos sentimentos e emoções vivenciados*" (Veiga Branco, 2005: 203), constituindo assim cada uma das cinco capacidades um constructo isolado, ou seja, "*um domínio conceptual da Inteligência Emocional, que diz respeito ao nível do sistema psíquico do sujeito*" *(Ibidem)*. Esta diferenciação de cada capacidade, quer ao nível do constructo, quer a nível da respectiva operacionalização na expressão da Competência Emocional será mantida no estudo.

O desempenho do decisor político desenvolve-se, como se viu, num contexto de permanentes interações sociais, onde as pressões e o *stress* andam muitas vezes de mãos dadas, evidenciando-se assim o papel das competências emocionais, que "*podem contribuir tanto para o rendimento da tarefa, quanto para a facilitação interpessoal[…], porque as emoções desempenham um papel crucial na interacção social*" (Lopes, Côte & Salovey, 2007:223) numa perspectiva de interação dinâmica. Acentua-se assim o aspecto dinâmico da competência, enquanto elemento fundamental do *aprender a pensar*, de *aprender a trabalhar*, *a viver*, *a ser*, no sentido de confluência entre saberes, comportamentos, habilidades, entre conhecer e fazer, que se realiza na vida dos indivíduos de forma reflexiva e com sentido,

perspectiva que assume maior relevância quando enquadrada no domínio emocional, como acentua Saarni (2002), para quem a competência emocional se relaciona com a demonstração de autoeficácia ao expressar emoções nas transacções sociais. A autora prefere, aliás, o constructo de competência emocional, face ao de inteligência emocional pois que, em seu entender, esta última assenta mais nas características da pessoa, enquanto a CE acentua "*não só a pessoa como a sua relação com o meio, dando mais peso à aprendizagem e desenvolvimento*" (Saarni, 2002:76), já que enquanto seres autopoiéticos, dotados de mecanismos de auto-organização sistémico-recursiva, relacionamo-nos em espaços operacionais, onde as dinâmicas relacionais, através da acção e reflexão se des-estruturam e re-estruturam recursivamente (Bruno 2007).

Nestas dinâmicas, porque interactivas, as competências emocionais apresentam-se como factores fundamentais de todo o processo, uma vez que, como se referiu, se apresentam como*"um conjunto de habilidades que permitem compreender, expressar e regular de forma apropriada os fenómenos emocionais*"(Bisquerra, 2002:144).

É neste âmbito que se equaciona o presente subcapítulo - de transição entre a fundamentação teórica e a pesquisa empírica - para apresentar a construção de uma hipótese teórica, que, alicerçada nos dados empíricos, terá como finalidade última de orientar conceptualmente o desenho metodológico, e dar consecução aos objectivos do estudo. Partindo do princípio de que a competência emocional pode ser encarada como "*a demonstração da auto-eficácia em transações sociais que produzem emoções*" (Saarni, 2002:65) e sendo o desempenho a base da competência (Boyatzis, 2008:6), natural se torna que se expresse em comportamentos e percepções, cuja análise possibilita delinear um perfil dos indivíduos, no caso específico deste estudo dos decisores políticos portugueses, a hipótese teórica poderá ser assim enunciada:

- ***Existe uma correlação positiva e estatisticamente significativa entre as cinco capacidades – no seu estatuto de variáveis independentes - como atitudes e comportamentos que sustentam o constructo teórico de Competência Emocional, e a Competência Emocional – no seu estatuto de variável dependente - dos decisores políticos.***

Tendo como suporte o modelo teórico de Goleman (1995), e como modelo empírico o conjunto dos trabalhos empíricos de Veiga-Branco, (2004, 2005), Agostinho, (2008), Costa (2009), Gregório (2008) e Vilela (2006), a hipótese em questão será apreciada numa população de decisores políticos portugueses.

2.ª PARTE

PESQUISA EMPÍRICA

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

1.
Procedimentos Metodológicos

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

> *"...se um constructo é um processo não observável, a definição operativa do mesmo constitui, de certo modo, a outra face da mesma moeda, pois consiste em descrever as operações seguidas pera o medir e manipular".*
>
> *(Bisquerra, 2004:135)*

A opção pelos procedimentos metodológicos escolhidos para o presente estudo teve como suporte a operacionalização empírica do desenho da pesquisa, tendo os objectivos como referência ancoradora. O constructo teórico anteriormente explanado conduz à formulação de uma hipótese teórica: *existe uma correlação positiva entre as atitudes e comportamentos que sustentam o constructo teórico de Competência Emocional, e o perfil de Competências emocionais dos decisores políticos*.

Partindo de tal pressuposto, e obtendo um resultado positivo sobre o estudo de análise estatística a partir das respostas à Escala Veiga de Competência Emocional, (EVCE, 2009), a Competência Emocional é considerada uma variável preditiva no desempenho dos decisores políticos. Neste sentido, a metodologia a que se recorreu consistiu em utilizar um instrumento de trabalho que nos possibilitasse, a partir da percepção pessoal dos decisores políticos da amostra, descobrir o perfil de cada comportamento e atitude integrantes da Competência Emocional, para, a partir daí, podermos definir um perfil de competências emocionais capaz de sustentar um desempenho emocionalmente equilibrado por parte dos decisores políticos.

1.1. Tipo de Estudo

Para conseguir dar consecução aos objectivos, levamos a cabo um estudo transversal iniciado com uma abordagem do tipo quantitativo exploratório e descritivo, com posterior análise do tipo analítico e correlacional e posteriormente apresentando ainda outra componente de carácter qualitativo, fenomenológico a partir da análise qualitativa às componentes discursais emergentes das respostas às questões abertas à Escala Veiga de Competências Emocionais (EVCE).

1.2. Questões Fundamentadoras da Investigação

A formulação do objetivo de um estudo de pesquisa apresenta-se como uma das primeiras e mais importantes fases do processo de investigação. A sua importância é tal que Borg e Gall (1996:73) afirmam mesmo, que um problema mal formulado conduz inevitavelmente ao fracasso de qualquer estudo ou investigação.

Na verdade, sendo geralmente as problemáticas amplas e complexas, torna-se indispensável delimitar com precisão e correção as vertentes a tratar, a fim de evitar desperdício de tempo, de energias e um acumular desnecessário de materiais e informações que posteriormente poderão vir a revelar-se como inúteis e, sobretudo, como indicadores desviantes do verdadeiro problema que se pretende analisar.

O problema consiste na tentativa de resolução de uma questão que se afigura como relevante e que induz à procura de resposta. Ora, uma investigação não existe sem problemas, sem questões que exijam resposta, investigação. Na verdade, "*a ideia de investigação pressupõe que existam problemas, o objectivo da investigação exige que eles sejam formulados*" (Grawitz, 1986: 610).

O problema, como veremos mais detalhadamente na metodologia, consiste na tentativa de resolução de uma questão que se afigura relevante e que induz à procura de resposta. Como refere Dewey (1925:99), "*sente-se na primeira abordagem [de uma dificuldade] um embaraço mal definido, um choque que apenas conduz, a seguir, a uma tentativa de descobrir a causa*". É esta tentativa de procura de solução, que nos leva a questionar determinada realidade, fazer dela um problema.

O problema é o *"ponto fulcral para o qual convergem todos os esforços da investigação. […] É a partir de um enunciado não equívoco do problema que a investigação se inicia*" (Leedy & Ormrod, 2001: 45-46), já que, como a própria etimologia sugere, o problema (*προ+βαλλέϊν*=lançar para a frente) consiste essencialmente, como referia Dewey (1925: 100), "*em descobrir os termos intermediários, que, intercalando-se entre o fim afastado e os meios de que dispomos, podem realizar o acordo*". Assim, um levantamento adequado do problema ajuda a delimitar com rigor "*o âmbito do estudo e permite centrar-se melhor no processo da investigação ao expressar, com maior exactidão o que se estuda (os objectivos da investigação), com quem se leva a cabo o estudo (sujeitos) e que informação há que recolher (variáveis)* " (Bisquerra Alzina, 2004: 94).

Ora uma investigação não existe sem identificação de um contexto problematizante ou pelo menos indutor de intranquilidade, sem questões que exijam resposta, investigação.

Tais constatações acabam por fundamentar a problemática do nosso estudo que, analisando o vasto e complexo universo que envolve o mundo das decisões políticas, nos leva legitimamente a questionar a importância de ter como referencial de eleição dos decisores políticos um perfil de competência emocional, que sirva de real âncora para a praxis política, de modo a conduzir a um efectivo maior bem-estar pessoal e social, a um maior *ABC*, como diria Hernández (2002).

Tendo como pano de fundo a consciência da realidade apresentada nos capítulos segundo e terceiro do estudo, a par da problemática da educação, desenvolvimento e autoregulação das emoções enquanto fundamento das decisões e interacções dos decisores políticos, delineámos as questões fundamentadoras da investigação, a saber:

. será que é possível identificar, segundo a percepção dos decisores políticos portugueses, as variáveis comportamentais que podem ilustrar o seu perfil de Competência Emocional?

. será que as variáveis de caracterização influenciam a Competência emocional dos decisores políticos portugueses?

. será que os decisores políticos portugueses consideram importantes as competências emocionais no âmbito do seu desempenho?

. será que existe uma correlação estatisticamente significativa entre si as capacidades da Competência Emocional e a Competência Emocional, como variável dependente?

. Será que existem diferenças entre os resultados de Perfil de Competência Emocional entre o presente estudo e os resultados apresentados de outros estudos anteriores, em outros grupos profissionais, relativamente ao mesmo Objeto de estudo: a Competência Emocional?

. será que é possível definir um perfil de competências emocionais capaz de sustentar um desempenho emocionalmente equilibrado por parte dos decisores políticos?

1.3. Objectivos do Estudo

A orientação do presente estudo, como se referiu na respectiva introdução, teve na sua génese a constatação vivencial da importância das competências emocionais no domínio dos decisores políticos. A importância das competências emocionais na superação dos contraditórios imanentes às posturas dos decisores políticos, na procura de consensos, nos indispensáveis trabalhos pluri-partidários, na tomada de decisões que acabam por afectar todo o Bem-Estar dos cidadãos, na gestão das emoções implícitas nas inter-relações, na gestão relacional intrínseca ao exercício do poder político, são, entre tantas outras, dimensões a acentuar a relevância da auto e heteroconsciência emocional, da auto-regulação emocional, da

empatia, da *liderança ressonante*. Procuramos assim, por um lado, ver em que medida as competências emocionais são factores indispensáveis ao bom exercíco do decisor político, quais as suas variáveis preditoras, e/ou explicadoras por outro, desenhar o perfil do decisor político emocional e ressonante.

Neste sentido foram delineados, como objectivos do estudo:

. Identificar, segundo a percepção dos decisores políticos portugueses, as variáveis comportamentais que podem ilustrar o seu perfil de Competência Emocional;

. Identificar as variáveis de caracterização que influenciam a Competência emocional dos decisores políticos portugueses;

. Verificar em que medida os decisores políticos portugueses consideram importantes as competências emocionais no âmbito do seu desempenho;

. Analisar como se correlacionam entre si as capacidades da Competência Emocional;

. Definir um perfil de competências emocionais capaz de sustentar um desempenho emocionalmente equilibrado por parte dos decisores políticos.

. Analisar as diferenças dos resultados de Perfil de Competência Emocional entre o presente estudo e os resultados apresentados noutros estudos anteriores, em outros grupos profissionais (Agostinho, 2008; Lopes, 20013; Mendonça, 2009; Veiga-Branco, 2005; Vilela, 2006), relativamente ao mesmo Objeto de estudo: a Competência Emocional.

1.4. Materiais e Métodos

Os processos metodológicos apresentados neste estudo tiveram como finalidade última operacionalizar o respectivo desenho do estudo empírico. Neste sentido e num primeiro momento procedeu-se a uma pesquisa bibliográfica, que se centrou em dois objectivos fundamentais: no conhecimento da importância das competências emocionais no desempenho dos decisores políticos portugueses, e na possibilidade de delinear um perfil de competências emocionais dos mesmos, sustentador de um desempenho eficiente e eficaz no contributo do bem-estar pessoal e social dos cidadãos, cujos destinos regem.

O percurso de construção teórica deste objecto de estudo, inserido no tecido relacional do desempenho político vem indiciando uma correlação positiva entre o nível de competência emocional do decisor político e a sua percepção de satisfação no respectivo desempenho.

Neste sentido, a C.E. do decisor político é aqui considerada como uma variável, da qual depende toda a percepção de eficácia no desempenho.

Tais fundamentos teóricos vieram ancorar a pesquisa empírica, sustentada nos objectivos anteriormente indicados e na análise quantitativa dos dados, recolhidos através de

um instrumento estatistica e cientificamente validado, a EVCE (Veiga Branco, 2009; 2011), que foi aplicado a um conjunto de decisores políticos portugueses.

1.4.1. Métodos e Análise Estatística

Sendo o presente estudo de natureza mista, envolve metodologia quantitativa e qualitativa. A primeira, exploratória, correlacional e analítica; a segunda, de análise de conteúdo.

1. Inicialmente, foram utilizados os procedimentos estatísticos que suportaram a análise dos dados;

2. A primeira parte do questionário, relativa às variáveis de caracterização dos elementos da amostra, teve como base da respetiva análise a estatística descritiva, com medidas de tendência central e de dispersão;

3. Asegunda parte, ou seja, A Escala de Competência Emocional propriamente dita, cada um dos ítens apresentado à amostra, foi tratado como uma variável do tipo comportamental, e as respectivas respostas geradas através da Escala de Likert foram alvo de seis momentos essenciais, todos eles suportados pelo programa estatístico 'Stastitic Process for Social Science' (SPSS, 20).

3.1. Um primeiro procedimento, consistiu na agregação dos ítens de cada subescala em Fatores Principais de agregação, o que se conseguiu através da rotação Varimax, com opção de regressão, com objetivo principal de agrupar os ítens em conjuntos homogéneos, para além de possibilitar igualmente a identificação da relação existente entre eles, servir assim de validação a cada uma das sub-escalas como construto (Ribeiro, 2010). Cada um dos factores resultantes da aglutinação foi, para fins estatísticos, considerado como variável independente, relativamente à variável Competência Emocional (variável dependente em estudo) e variável dependente relativamente aos ítens inseridos nestes Factores recém-gerados.

3.2. Num segundo momento, procedeu-se à determinação do coeficiente alfa de Cronbach, para verificar a consistência interna entre os ítens, o que pôde permitir assumir o nível de fidelidade de cada sub-escala.

3.3. Num terceiro procedimento recorreu-se às medidas de tendência central e dispersão, com a finalidade de conhecer a distribuição dos valores das variáveis dependentes recém-geradas: os Factores, e posteriormente para a variável dependente em estudo: a Competência Emocional.

3.4. O quarto procedimento, e após conhecidos e identificados os fatores, bem como a sua distribuição de valores, consistiu no estudo correlacional propriamente dito. Para tal, foi determinado o coeficiente ***ró*** de Spearman (*p*), e a *r* de Pearson, conforme a normalidade ou não da distribuição dos valores das variáveis, a fim de verificar a validade e precisão das medidas efetuadas pelas escalas, função essencial da correlação (Sprinthall & Sprinthall, 1995).

3.5. O quinto procedimento estatístico consistiu em verificar a existência ou não de correlações entre os constructos em estudo.

3.6. O sexto e último procedimento estatístico assentou na utilização da Análise de Regressão Linear Múltipla, a fim de estabelecer a melhor predição, face às correlações lineares simples existentes entre as diversas variáveis, duas a duas, por pares.

4. Análise de Conteúdo (ADC) que se apresenta alicerça-se no constructo de Fairclough (1989, 1992). Este autor, propõe um modelo tridimensional, onde o discurso surge estruturado em três dimensões essenciais: o texto, a prática discursiva e a prática social. A prática discursiva relaciona-se com os processos de produção, distribuição e consumo do texto. São os processos sociais relacionados com os ambientes económicos, políticos e institucionais particulares e varia em cada discurso, de acordo com contexto e os factores sociais envolvidos.

O modelo de análise do texto processa-se através de categorias, nomeadamente: o *vocabulário*, a *gramática*, a *coesão* e a *estrutura textual*. Assim, enquanto o estudo do vocabulário trata das palavras individuais, a gramática, centra-se nas frases, cabendo à coesão analisar as ligações daquelas através de mecanismos de referência (palavras de mesmo campo semântico, sinônimos próximos e conjunções). A estrutura textual tem a ver com a organização do texto, nomeadamente a maneira e ordem em que se combinam os elementos.

Fig.10. Concepção tridimensional do discurso, segundo Fairclough (1992:101)

Neste processo de análise, para além de participarem as actividades cognitivas de *produção*, *distribuição* e *consumo* do texto, analisam-se também as categorias *força*, *coerência*, e *intertextualidade*. Assim e no que se refere à primeira dimensão, a força dos enunciados, esta prende-se com os tipos de actos de fala desempenhados; já a coerência, tem a ver com as ligações e inferências necessárias e respectivo apoio em pressupostos ideológicos; finalmente e no que toca à análise intertextual, prende-se com as relações dialógicas entre o texto e outros textos (intertextualidade) be como com as relações entre ordens de discurso (interdiscursividade).

Nesta óptica, a análise da prática social surge contextualizada com os aspectos ideológicos e hegemónicos no discurso analisado, observando-se, na categoria *ideologia*, os aspectos do texto que surgem imbuídos de ideologia, nomeadamente: o *sentido* das palavras, as *pressuposições*, as *metáforas*, o *estilo*.

Foi neste entendimento, que se procedeu à análise das componentes discursivas emergentes das respostas apresentadas nas questões abertas tomando-se como unidade de análise a frase, para assim obter o sentido atribuído pelos elementos da amostra aos conceitos, bem como a sua semântica. Deste procedimento (Fairclough, 1992) emergiu uma estrutura de Árvore categorial, que expressa, de forma sintéctica -mas com a profundidade necessária- esse mesmo sentido e significado atribuído pela amostra aos conceitos aqui abordados.

A conjugação dos dois tipos de procedimentos estatísticos, anteriormente referidos, e dos de análise de conteúdo permitiram a obtenção de um conjunto de resultados que em momento próprio -na apresentação dos resultados- serão sucessiva e especificamente apresentados.

A apresentação terá a seguinte ordem:

- iniciar-se-á pela apresentação da caracterização da amostra, seguindo depois para a Análise Factorial de Componentes Principais das cinco sub-escalas da EVCE, seguida da Análise Descritiva dos valores das variáveis e da Análise Correlacional, para terminar com as Variáveis preditivas da Competência Emocional.

Em momento próprio e porque à sequência das questões diz respeito, com base na perspectiva do autor, respeitar-se-á que na categoria *hegemonia*, observam-se as *orientações da prática social*, que podem ser orientações *económicas*, *políticas*, *ideológicas* e *culturais*". Procura-se investigar como o "*texto se insere em focos de luta hegemónica, colaborando na articulação, desarticulação e rearticulação de complexos ideológicos*" (Fairclough, 1997), pelo que só então serão apresentadas as Árvores categoriais emergentes.

1.4.2. População e Amostra

A ***população*** alvo, a que os resultados amostrais são imputáveis, é constituída por decisores políticos portugueses. Em Portugal, o universo dos decisores políticos distribui-se por duas estruturas: o poder central e o poder local. Há ainda uma terceira estrutura de decisão política que é o Parlamento Europeu onde se encontram decisores políticos portugueses, e cujas decisões acabam por incidir também em Portugal como país membro da E.U. No poder central estão dois órgãos decisores principais[26]: o Governo e a Assembleia da República, respectivamente o Órgão Executivo e o Órgão Legislativo da República. Quanto ao poder Local, são quatro os seus órgãos decisórios:

1.*Câmara Municipal*, órgão eminentemente executivo e que a nível local executa o papel homólogo ao que o Governo desempenha a nível central e nacional;

2.*Assembleia Municipal*, cujas funções são essencialmente de fiscalização do órgão executivo;

3.*Assembleia de Freguesia*, que fiscaliza a acção da Junta de Freguesia;

4. ***Junta de Freguesia***, órgão executivo a nível das comunidades locais, as freguesias, ou povoações.

Fig.11. Órgãos de decisão política em Portugal(Fonte: Elaboração própria)

Destes órgãos só o Presidente da República, os Deputados da Assembleia da República, o Presidente da Câmara Municipal, a Assembleia Municipal e a Assembleia de Freguesia são eleitos em sufrágio directo pelos cidadãos. Os elementos do Governo,

[26] Do Poder Central faz também parte o Presidente da República, cujos poderes são fundamentalmente representativos e arbitrais, sendo, por isso o representante legítimo da nação portuguesa e o garante da coesão política e social.

vereadores e Junta de Freguesia são cooptados pelas estruturas partidárias a que pertencem, tendo em conta os resultados eleitorais da Assembleia da República, da Câmara Municipal e da Assembleia de Freguesia.

1.4.2.1. Selecção da Amostra - Critérios e Constrangimentos

A ***amostra*** do estudo é constituída por um conjunto de 165 decisores políticos portugueses, pertencentes aos órgãos do poder central, do poder local e do Parlamento Europeu. Tendo em conta este espectro decisório político, optámos por dar um peso maior ao poder central, face ao poder local, tendo como suporte deste critério a importância das decisões políticas de uns e outros no quotidiano dos cidadãos. A diferença percentual, 12%, apesar de tudo, não é muito elevada, pois que se, por um lado, as decisões do poder central são efectivamente mais relevantes para a vida dos cidadãos, o número dos representantes do poder local é bem maior do que o daqueloutros, razão pela qual se procurou este equilíbrio.

No que se refere ao poder central elegeu-se a ***Assembleia da República*** como único órgão representativo da população geradora da amostra selecionada. Tal opção assentou em três razões: a primeira, foi que dos ex-Presidentes da República contactados não encontrámos disponibilidade para fazer parte da amostra. É uma atitude que parece compreensível, dada a fácil identificação dos elementos, face ao reduzido número deste sub-universo populacional. Por outro lado, alguns dos deputados e ex-deputados da Assembleia da República (AR) da amostra exercem ou exerceram já cargos no poder executivo, ou seja, no Governo, quer como Ministros, quer como Secretários de Estado, o que acaba por nos permitir abarcar os dois órgãos decisórios. Os presidentes da Câmara, por seu lado, são também, na generalidade, ex-deputados da AR. Por outro lado, entendemos que o órgão decisório mais importante, numa democracia, que se defende cada vez mais tendencialmente radical, é o do poder representativo, já que é a expressão da vontade e do poder dos cidadãos, pese embora a sua sujeição, na prática, às estruturas partidárias face aos interesses do povo que representa e cujos interesses deve superiormente defender. Em terceiro lugar, os Deputados da AR constituem o efectivo cerne da decisão política em Portugal, já que, para além de elaborarem e aprovarem as leis, são quem aprova ou rejeita as propostas do Governo[27], quem fiscaliza a sua acção, quem o podem manter ou demitir, através de moções de censura ou rejeição, podem ainda designar

[27] Em Portugal, a influência centralizadora dos partidos na vida política refelecte-se na passagem de muitos decisores políticos pelos diversos órgãos decisórios, podendo mesmo suspender um para se candidatar a outro, voltando ao primeiro, caso não seja eleito no segundo, ou desistindo a favor de outrém. Esta situação originou um protesto de um movimento cívico, o Movimento Manda qum Paga (MMP) que apresentou um protesto no sentido de evitar tal situação (in Jornal O Público, de 12.08.2013), crítica que foi considerada exagerada por alguns politólogos (António Costa Pinto), mas, com pleno sentido, por outros (André Freire).

membros para alguns importantes órgãos do sistema político (Conselho de Estado, tribunal Constitucional…), a par ainda de competências de controlo das actividades políticas dos executivos, da administração pública e da magistratura, detendo ainda poderes de investigação similares aos das autoridades judiciais nas Comissões parlamentares de inquérito.

A amostra ficou assim constituída por 165 elementos, de entre os quais 73 (44%) são do poder local e 92 (56%) do poder central, conforme dados da Tabela1.

A análise da tabela 1 mostra-nos que a amostra do estudo acaba por abarcar todos os órgãos de soberania, permitindo-nos assim obter uma perspectiva global do entendimento das diversas estruturas de decisão política portuguesa acerca do objecto do estudo.

Tabela1. Distribuição dos elementos da amostra pelos órgãos e domínios do poder e respetiva percentagem na amostra do estudo

		Frequencia	Percentagem	Percentagem Cumulativa
Poder Local	Presidente AF	10	6,1	5,1
	Deputado AM	16	9,7	15,8
	Presidente de Câmara	14	8,5	24,2
	Vereador	14	8,5	32,7
	Presidente AM	9	5,5	38,2
	Presidente de Junta	10	6,1	44,3
Poder Central	Deputado AR	83	50,3	94,6
	Deputado Europeu	6	3,6	98,2
	Membro do Governo	3	1,8	100,0
	Total	158	100,0	100,0

Ao termos a preocupação de procurar inserir os *Capitães de Abril*, tivemos em consideração a importância que os mesmos tiveram na implantação do regime democrático português, após a ditadura de Salazar e o papel determinante que desempenharam nos primeiros tempos de implementação da jovem democracia portuguesa. Da amostra fizeram também parte Governadores Civis[28], representantes máximos do Governo nos Distritos, cargo que, entretanto foi extinto. Os deputados do Parlamento Europeu deram também o seu contributo enquanto decisores políticos.

1.4.3. Instrumento de Recolha de Dados

Para colocar em prática a metodologia seleccionada, no sentido de dar consecução aos objetivos, foi selecionada como Instrumento de Recolha de Dados (IRD) do estudo (Anexo 1) a Escala Veiga de Competências Emocionais (EVCE) (2009, 2011), pelos seguintes motivos:

[28] O **Governo Civil**, em Portugal, é o órgão da administração pública que representa administrativamente o Governo da República Portuguesa em cada distrito. Foi um cargo constituído pela reforma liberal em 1835. Representante directo do Governo Central nas regiões administrativas, distritos, o g**overnador civil** tinha amplos poderes administrativos, no âmbito da representação do governo central e da coordenação de todos os serviços do Estado localizados no seu distrito e era nomeado pelo Conselho de Ministros, dependendo, na prática, do Ministério da Administração Interna.
Os Governos Civis foram **extintos** pelo actual Governo em 8 de Setembro de 2011, transferindo as suas competências para outros órgãos.

1) é um instrumento elaborado em língua portuguesa;

2) foi validado através de Análise de Componentes Principais exploratória em outras populações em estudo (Veiga Branco, 2005; Vilela, 2006 ; Gregório, 2007; Agostinho, 2008; Costa, 2009);

3) pela facilidade de resposta que oferece, para além de favorecer um tratamento estatístico mais rigoroso;

4) os conceitos do constructo em estudo, foram operacionalizados em afirmações ou expressões que, mantendo o significado do seu autor, (Goleman, 1995, 1999), possibilitam aos respondentes uma forma de traduzir esse mesmo significado.

É um instrumento composto por duas partes:

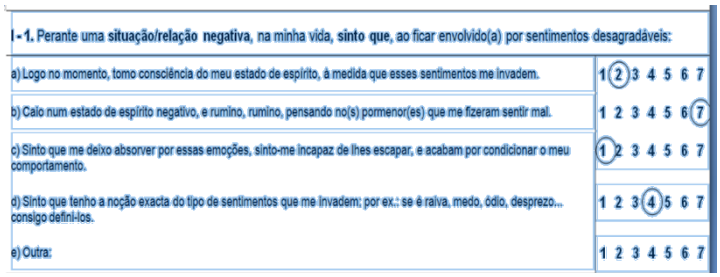
- A primeira, composta por um conjunto de 17 questões, onde as primeiras 11 se reportam às variáveis de caracterização da amostra e as 6 seguintes à percepção global do decisor político nas suas interações com os pares e consigo próprio em relação ao desempenho do seu cargo.

- A segunda, que constitui a Escala Veiga de Competências Emocionais (EVCE) propriamente dita, (Veiga Branco, 2009, 2011) composta por cinco dimensões, correspondendo cada uma delas a uma das cinco capacidades do constructo teórico de Competência Emocional- tal como é explicitado na definição dos termos pela autora (Veiga Branco, 2005:157) a partir dos autores utilizados nesse estudo (Goleman, 1995, 1998, 2000; Goleman, Boyatzis e Mackee, 2007)- num total de 85 questões seguidas de uma escala de Likert, distribuídas por sete níveis com a intenção de testar a competência emocional[29]. Cada uma destas afirmações ou itens, oferece a expressão de frequência temporal entre 1 e 7, como o exemplo a seguir demonstra, pelo que se considera o score mínimo de 1 (nunca) e o score máximo de 7 (sempre), considerando-se o 4 (por norma) – como valor mediano de frequência temporal – o ponto de corte para cada um destes itens. **Assumindo que o valor 4 é o ponto de corte para cada comportamento representado por iten, o mesmo ponto de corte será assumido para cada factor que emerge a partir da Análise Fatorial e o mesmo se aplicará à variável dependente, a Competência Emocional.** Assim, por exemplo, a variável

[29]Este Instrumento de Recolha de Dados foi assumido como Escala Veiga de Competência Emocional cf: Veiga-Branco, Augusta; Antão, Celeste; Ribeiro, Isabel; Vaz, Josiana A.; Ferro-Lebres, Vera (2011) - Emotional competence profile in a higher education students sample. Center for Crosscultural Research and Development of Emotional and Social Competences. Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Rijeka. ISBN 978-953-6104-79-6, p. 110. Neste estudo as autores assumem que: "The instrument was based on the model of Emotional Competence developed by Veiga-Branco (2004, 2007)", usando para o efeito o Instrumento de Recolha de Dados como EVCE.

dependente poderá ter como score mínimo 85 (1x85 itens) e máximo de 595 (7x85) e assume-se como ponto de corte os valores encontrados em 4x85, ou seja, 340.

1=nunca;
2= raramente;
3=pouco frequente;
4=por norma;
5=frequente;
6=muito frequente;
7=sempre.



I - 1. Perante uma **situação/relação negativa**, na minha vida, **sinto que**, ao ficar envolvido(a) por sentimentos desagradáveis:	
a) Logo no momento, tomo consciência do meu estado de espírito, à medida que esses sentimentos me invadem.	1 **(2)** 3 4 5 6 7
b) Caio num estado de espírito negativo, e rumino, rumino, pensando no(s) pormenor(es) que me fizeram sentir mal.	1 2 3 4 5 6 **(7)**
c) Sinto que me deixo absorver por essas emoções, sinto-me incapaz de lhes escapar, e acabam por condicionar o meu comportamento.	**(1)** 2 3 4 5 6 7
d) Sinto que tenho a noção exacta do tipo de sentimentos que me invadem; por ex.: se é raiva, medo, ódio, desprezo... consigo defini-los.	1 2 3 **(4)** 5 6 7
e) Outra:	1 2 3 4 5 6 7

Cada uma das capacidades surge expressa em afirmações e expressões, que posibilitam a percepção dos elementos da amostra no nível de identificação das mesmas. Os 85 ítens, que pretendem chegar a configurar a Competência Emocional surgem distribuídos por cinco sub-escalas, correspondentes às capacidades do conceito inicial da inteligência emocional, nomeadamente:

- Capacidade da Autoconsciência (20 ítens)
- Capacidade da Gestão de Emoções (18 ítens)
- Capacidade da Automotivação (21 ítens)
- Capacidade da Empatia (12 ítens)
- Capacidade da Gestão de Relacionamentos em Grupos (14 ítens)

No presente estudo, como se verá, o instrumento foi alvo de adaptações, provenientes do tratamento estatístico através da análise de componentes principais com Rotação Varimax, ficando constituída- após as análises estatísticas- por um total de 5 capacidades, 21 factores e 76 ítens, assim distribuídos:

- Capacidade da Autroconsciência - 5 factores com 19 ítens;
- Capacidade de Gestão de Emoções - 4 factores com 15 ítens;
- Capacidade da Automotivação - 5 factores com 18 ítens;
- Capacidade da Empatia - 3 factores com 10 ítens;
- Capacidade da Gestão de Relacionamentos Grupos - 4 factores com 14 ítens.

Como metodologia de análise- e para tornar menos provável a aleatoriedade ou intencionalidade de acertar pelos respondentes-, optou-se pela operacionalização dos itens na forma invertida, de acordo com orientações da autora da escala, que indicou quais os itens a inverter (Anexo 2), nomeadamente:

- Capacidade da Autoconsciência ***1***(b,c,f);***2***(a,b,c,d);***3***(a,e,g)
- Capacidade da Gestão de Emoções ***2*** (a,b);***3***(a,e)***4***(a,c)
- Capacidade da Automotivação ***1***(c,d,e,f)***2***(c,d,f)***3***(a,c,d,e)
- Capacidade da Empatia ***3***(b)

1.4.3.1. Aplicação do Instrumento de Recolha de Dados

Não foi fácil a recolha de dados no universo dos decisores políticos. As escusas, o ignorar os questionários, o envio dos mesmos em branco, a demora nas respostas, foram situações vividas ao longo deste processo e para as quais Boyatzis, a quem inicialmente confessámos as nossas intenções, nos havia já antecipadamente alertado (Anexo 3), face à experiência numa situação de idêntica população por ele experimentada. De facto, e pese embora, quer o conhecimento pessoal do universo, quer as diversas tentativas e apelos (Anexo 4), a adesão ficou longe do que esperávamos, como se verá aquando da análise dos dados.

A distribuição do IRD processou-se através de duas abordagens progressivas:

1.Numa primeira fase, começámos por distribuir a Escala em suporte de papel a todos os deputados da AR, a diversos ex-deputados, a 50 presidentes de Câmaras Municipais, e a 50 Deputados Municipais num total de 350 questionários. Estas escalas-questionários foram enviadas por correio, num subscrito com a nossa direcção como remetentes e devidamente selados, podendo ser reenviados sem qualquer ónus (Anexo 5).

2.Dada a frágil cooperação verificada no final dos três primeiros meses optámos, numa segunda abordagem, por informatizar a Escala EVCE em *documento Google*, enviando-a então para os diversos grupos parlamentares, para os deputados do distrito, para os deputados portugueses do Parlamento Europeu (Anexo 6), para os representantes do Poder Local, para a Associação dos Antigos Deputados da AR (Anexo 7) e para os órgãos de poder das Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores.

Esta segunda abordagem processou-se nos seguintes passos:

. contacto com os líderes parlamentares, no sentido de uma maior adesão por parte dos deputados da AR (Anexo 4);

. contacto com a Associação dos Antigos Deputados da Assembleia da República, a fim de conseguir contactos e a ajuda dos respetivos serviços (Anexo 9)

. contactos via mail com decisores políticos de conhecimento pessoal;

. reiteração do pedido junto dos líderes parlamentares, perante a situação de mudança de deputados, motivada por novas eleições legislativas, face à demissão do Governo pelo Presidente da República Portuguesa e consequente dissolução do Parlamento, em 06.04.2011 (DR, n.º 69 de 07/04/2011);

. contactos nas regiões autónomas e envio por mail da escala-questionário para decisores políticos das respetivas regiões autónomas, Açores e Madeira (Anexo 10).

Apesar de todos estes esforços, a adesão continuou bastante difícil, pese embora o contributo e interesse manifestado por alguns responsáveis de grupos parlamentares, como foi o caso de um Deputado do Parlamento Europeu (Anexo 10), sendo justificada a indisponibilidade de muitos destes decisores políticos pela enorme quantidade de questionários que assolam diariamente os deputados (Anexo 11). Tudo isto foi ainda agravado pelo facto de entre a primeira e segunda entrega de questionários ter havido a queda do XVIII Governo Constitucional, Abril de 2011, e consequente dissolução da Assembleia da República, o que fez com que se alterasse o espectro dos respondentes daquele órgão decisório, obrigando ao reinício do processo. Os dados das Escalas preenchidas em suporte de papel foram posteriormente informatizadas, sendo fácil observar a respetiva introdução através dos picos de entradas referentes no *gráfico google*, uma vez que se esperou por que houvesse várias para depois as introduzir informaticamente.

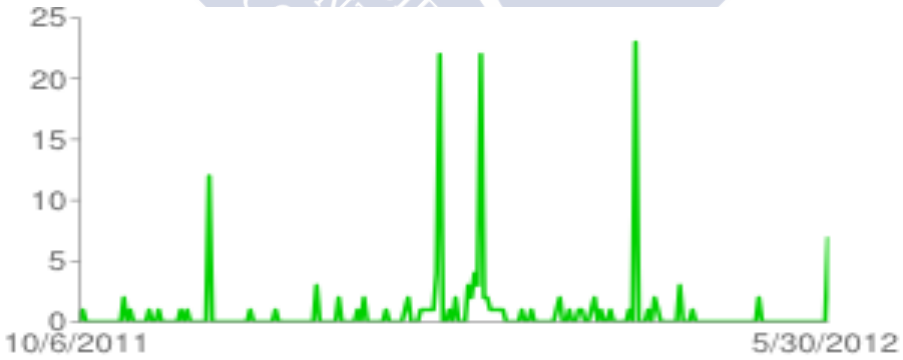


Gráfico 1. Registo de entradas de questionários no Google Doc

2.
Apresentação de Resultados

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Como se referiu, foi longo o processo de distribuição pelos participantes envolvidos e respectiva recolha dos questionários preenchidos.

Para uma melhor compreensão da complexidade e especificidade do universo que engloba e esteve na base da amostra do estudo, e assim melhor se percepcionar o respetivo perfil, importa reiterar duas questões já anteriormente abordadas, mas cuja discussão nos parece importante:

1. A primeira tem a ver com o maior peso que demos ao poder central. Foi uma opção que nos pareceu curial, dada a importância que tais decisores têm na vida política, face à dos decisores do poder local, este último fundamentalmente centrado no Presidente da Câmara Municipal.

2. A segunda questão é a fluidez de cargos e órgãos representados, fenómeno que, para além de indiciar o tipo de competências e hábitos e níveis de transferências, pode também ser ancorador do tipo de credibilidades que os votantes podem 'ver' ou esperar.

Assim, por exemplo, A Assembleia da República Portuguesa (AR), vulgarmente denominada como Parlamento, é composta por um conjunto de 230 Deputados, que foram, por vezes, elementos de anteriores Governos, Presidentes de Câmara Municipal, Governadores Civis, ou mesmo Presidentes de Assembleias Municipais ou de Junta de Freguesia. Por outro lado, os principais cargos do poder local (Presidente da Câmara, Presidente da Assembleia Municipal e Vereador) são exercidos, em grande parte, por ex-deputados da AR. Temos assim casos de diversos elementos da amostra que embora integrados na categoria de Deputado da AR foram, por exemplo, igualmente membros do Governo, Governadores Civis, Presidentes de Câmara Municipal, Presidentes de Assembleia Municipal, ou Vereadores. Por outro lado, a maior parte dos elementos da amostra integrados na categoria de Presidentes de Câmara Municipal, ou Presidentes de Assembleia Municipal ou mesmo Vereadores, fora já deputados da AR. Por seu lado, os Deputados ao Parlamento Europeu foram, na sua quase totalidade ou membros de Governo, ou Deputados da AR.

Estas 'transferências' ou passagens por diversos níveis de decisão política, trazem concumitantemente consigo as aprendizagens adquiridas e podem ser indicadores do tipo de exemplos que podem assumir para as futuras gerações políticas. Essa é também a razão porque este estudo pode ser considerado pertinente, pois que para além de imagem actual que pode ser obtida, é também um indicador em relação ao tipo de competências que estão a ser exemplificadas e, portanto, a ser repetidas.

Por conseguinte, na amostra do estudo a tipologia do cargo desempenhado prende-se diretamente com a situação atual do inquirido, sem que tal signifique que apenas tenha exercido ou tido experiência de decisão política nessa função específica. A tipologia apresentada na amostra é, por conseguinte meramente metodológica, prende-se com a situação atual dos decisores políticos, mas não restringe a sua experiência no universo bem mais vasto de decisão política, pelo qual grande parte dos elementos da amostra já passou.

Esclarecidos tais situações de contexto, que nos pareceram fundamentais para poder aquilatar da probidade da experiência política dos elementos da amostra, constata-se que todos os órgãos de decisão política central ou local surgem representados na amostra, com única exceção da Presidência da República, apesar dos esforços desenvolvidos nesse sentido.

2.1. Caracterização da Amostra

Para delinear a caracterização dos elementos da amostra recorremos às variáveis comummente utilizadas neste processo e respeitantes à caracterização demográfica, como a idade, ao género, ao estado civil, aos dependentes a cargo, às habilitações literárias e tipologia de cargo político atualmente ocupado.

No que se refere ao ***género*** e como se pode constatar pelos dados da Tabela 2, a maior parte, 73,9% (*n*=122) são do género masculino, e 26,1% (*n*=43) são do género feminino. É uma percentagem que ainda fica um pouco aquém das exigências legais no que se refere à representatividade do género. De facto, em Portugal, de acordo com a Lei Orgânica n.º 3/2006 de 21 de Agosto, nenhum género pode ter menos de 33,3% de elementos nas listas de cargos políticos. O desfasamento verificado na amostra pode prender-se com o facto de tal disposição legal ter ainda apenas 12 anos, sendo que muitos dos elementos da amostra já estão ou estiveram nos órgãos de decisão há bastante mais tempo.

Tabela 2. Apresentação da distribuição dos valores da variável :Género dos Elementos da Amostra

	Frequencia *n*	Percentagem %	% Cumulativa %cum.
Masculino	122	73,9	73,9
Feminino	43	26,1	100,0
Total	165	100,0	

Quanto à***idade*** a maior percentagem dos elementos da amostra, 29,1% (n=48) situa-se entre os 51 e os 60 anos, havendo 22,4% (*n*=37) cujas idades se situam entre os 61 e os 70 anos; 18,7% (*n*=31) entre os 41 e os 50 anos; 17,5% (*n*=29) entre os 31 e os 40 anos; 9,7% (*n*=16) acima dos 70 anos; e 2,6 % (*n*=4) que ainda não completaram os 30 anos, como se pode verificar pelos dados da tabela 3. Da leitura da tabela verifica-se que a maior

percentagem dos elementos da amostra, 51,5%, apresenta uma idade compreendida entre os 50 e 70 anos.

Cruzando as variáveis género com a idade e tendo como base percentual o número de respondentes por género, constata-se que os decisores políticos do género feminino apresentam uma média de idades mais jovem, já que se situam maioritariamente entre os 31 e os 60 anos, sendo que 15/43, 35% (n=15) estão entre os 31 e 40 anos; 9/43, 21% (n= 9) entre os 41 e 50; 13/43, 30,2% (n=13) entre os 51 e os 60 anos; 1/43, 2,3% (n=1) apresenta menos de 30 anos e outros tantos mais de 70. Esta maior 'juventude' cronológica pode estar relacionada com a lei que obriga os anteriormente referidos 33,3% de representação mínima, não ter ainda mais do que 12 anos. Ou seja, pode dar-se o caso destes 33,3% serem precisamente os que foram colocados nas listas em função do género, postulado exigido pela referida lei, em vigor há apenas 12 anos.

Entre os do género masculino, a maioria situa-se entre os 41 e os 70 anos, sendo que 3/122, 2,5% (*n*=3) têm menos de 30 anos; 14/122, 11,5% (*n*=14) entre os 31 e 40 anos; 22/122, 18% (*n*=22) entre os 41 e 50 anos; 35/122, 28,7% (*n*=35) entre os 51 e os 60 anos; 33/122, 27% (*n*=33) entre os 61 e os 70 anos e 15/122, 12,3% (*n*=15) com mais de 70 anos.

Tabela 3. Apresentação da distribuição dos valores das variáveis: Idade e Género da Amostra

Idade	**2. Género**				**Total Freq.**	**Total Perc.**
	Masc.		Fem.			
	n		*n*	%	*n*	%
até 30 anos	**3**	0	**1**	0,6	**4**	2,6
31 a 40 anos	**14**	8,4	**15**	9,1	**29**	17,5
41 a 50 anos	**22**	13,3	**9**	5,4	**31**	18,7
51 a 60 anos	**35**	21,2	**13**	7,9	**48**	29,1
61 a 70 anos	**33**	20,0	**4**	2,4	**37**	22,4
mais de 70 anos	**15**	9,1	**1**	0,6	**16**	9,7
Total	**122**	74	**43**	26	**165**	**100**

A variável ***nacionalidade,*** e uma vez que a amostra incidiu somente sobre os decisores políticos portugueses, é natural e exclusivamente portuguesa.

Outra variável caraterizador do perfil social dos elementos da amostra é o seu ***estado civil***. Os dados da tabela 5 mostram que a maior parte dos inquiridos, 117/165, 70,9% (*n*=117) é casado; 20/165, 12,1% (*n*=20) são divorciados; 19/165, 11,5% (*n*=19) solteiros; 5/165, 3,0% (*n*=5) são viúvos; 4/165, 2,4% (*n*=4) vivem em união de facto. Conclui-se assim que o estado de casado é a variável predominantese entre os elementos da amostra.

Se cruzarmos as variáveis, estado civil e género, constata-se que 10/122, 8,2% (*n*=10) dos decisores do género masculino são solteiros; 9/122, 21% (*n*=9) do género feminino; 100/122, 82% (*n*=100) masculinos que são casados. Entre as mulheres tal percentagem cifra-se em cerca de metade, já que 17/43, 40% (*n*=17). Quanto aos divorciados é notoriamente superior a percentagem entre o género feminino, 13/43, 30,2% (*n*=13), face ao género masculino, 7/122, 5,7% (*n*=7). O estado de viúvos é bastante próximo nos dois géneros, sendo 4/122, 3,3% (n=4) entre os homens e 1/43, 2,3% (*n*=1) entre as mulheres. A união de facto é maior nas mulheres, 3/43, 6,9% (*n*=3), do que entre os homens, 1/122, 0,8% (*n*=1).

Nota-se assim que o estado civil que prevalece entre os decisores políticos é, em ambos os géneros, o estado de casado, sendo que o estado de divorciado e de união de facto é notoriamente mais elevado entre o género feminino.

Tabela 4. Distribuição dos valores das variáveis estado civil e género da amostra.

Estado Civil	Frequência *n*	Percentagem %	% Cumulativa % cum.	Género	
				Masc.	Femin.
Solteiro	19	11,5	11,5	10	9
Casado	117	70,9	82,4	100	17
Divorciado	20	12,1	94,5	7	13
Viúvo	5	3,0	97,6	4	1
União de Facto	4	2,4	100,0	1	3
TOTAL	165	100,0	100,0	122	43

Quando nos referimos à variável de ter ou não ***dependentes a seu cargo,*** estamos a reportar-nos não só a filhos, como a outras pessoas ou familiares que vivem na dependência direta do decisor político inquirido. Neste domínio, os dados da Tabela 5 mostram-nos que a maior percentagem dos inquiridos, 74/165, 45,5% (*n*=75) não apresenta qualquer dependente a seu cargo; 39/165, 23,6 (*n*=39) tem 1 dependente; 31/165, 18,8% (*n*=31) tem 2 dependentes; 11/165, 6,7% (*n*=11) refere 3 dependentes e 9/165, 5,5% (*n*=9) diz ter mais de 3 dependentes a seu cargo.

Tabela 5. Distribuição dos valores da variável: dependentes a cargo, da amostra

	Frequencia *n*	Percentagem %	% Cumulativa % cum.
0 dependentes	75	45,5	45,5
1 dependente	39	23,6	69,1
2 dependentes	31	18,8	87,9
3 dependentes	11	6,7	94,5
mais de 3 dependentes	9	5,5	100,0
Total	165	100,0	

As ***habilitações académicas*** são uma variável importante no perfil do decisor político, mostrando-nos os dados da Tabela 6 que 6,1% (*n*=10) possuem o bacharelato; a maior parte dos inquiridos, 122/165, 73,9% (*n*=122) possuem o grau de licenciatura;18/165, 10,9% (*n*=18)

são detentores de Mestrado; 10/165, 8/165, 4,8% (*n*=8) têm o doutoramento e 7/165, 4,2% (*n*=7) referem outra habilitação, tal como a escolaridade obrigatória (9.º ano) e o 12.º ano.

Tabela 6. Distribuição dos valores da variável: Habilitações Literárias, da amostra

	Frequencia *n*	Percentagem %	% Cumulativa % cum.
Bacharelato	10	6,1	6,1
Licenciatura	**122**	**73,9**	80,0
Mestrado	**18**	**10,9**	90,9
Doutoramento	**8**	**4,8**	95,8
Outra Habilitação	7	4,2	100,0
Total	165	100,0	

Outra variável que se apresenta como relevante para descrever o perfil da amostra é o ***tempo de permanência nos órgãos de decisão política***, pois a experiência pode ser determinante no modo como se percepciona o exercício do poder e como nele interfere o domínio emocional. O 'saber de experiência feito' continua como um dos subsunçores fundamentais nas significâncias enquadradoras das aprendizagens, na autoconsciência e na gestão emocionais (Saarni, 2002). O que nos mostram os dados referentes aos elementos da amostra neste domínio, e expressos nos dados da Tabela 7 é que 45/165, 27,3% (n= 45) apresenta uma experiência que se situa entre os 5 e os 10 anos.

Tabela 7. Distribuição dos valores da variável: Tempo de permanência em órgãos de decisão política, da amostra

	Frequência *n*	Percentagem %	% Cumulativa % cum.
até 4 anos	14	8,5	8,5
5 a 10 anos	45	27,3	35,8
11 a 15 anos	41	24,8	60,6
16 a 20 anos	**29**	**17,6**	78,2
21 a 25 anos	**17**	**10,3**	88,5
mais de 25 anos	**19**	**11,5**	100,0
Total	165	100,0	

São elementos que estão, por isso, pelo menos no segundo mandato político; há 41/165, 24,8% (n=41) que estão já no terceiro mandato, uma vez que apresentam entre 11 e 15 anos de experiência política; 29/165, 17,6% (n=29) estão entre os 16 e os 20 anos; 17/165, 10,3% (n=17) entre os 21 e os 25 anos; 19/165, 11,5% (n=19) já têm mais de 25 anos de experiência e apenas 14/165, 8,5% (*n*=14) estão ainda no seu primeiro mandato, pois têm menos de 4 anos de experiência.[30]

[30]De acordo com a proposta de Lei 4/X de 21 de Abril de 2005, os mandatos dos cargos de Primeiro Ministro, Presidente dos Governos Regionais e Presidente dos órgãos executivos do poder local (Câmara Municipal e Junta de Freguesia) são limitados a 12 anos consecutivos, ou seja 3 mandatos, o que, após a devida regulamentação legal, pode vir a alterar o espectro decisório político, sobretudo no poder local. Já

A última variável escolhida para caracterizar o perfil da amostra relaciona-se directamente com a ***tipologia do serviço político desenvolvido***, ou seja com os cargos ocupados. Como tivemos já a oportunidade de referir este domínio é complexo, pois um actual Presidente de Câmara, por exemplo, pode ter sido já deputado da AR e um atual deputado da AR pode já ter sido Presidente da Câmara, Vereador, Governador Civil, membro do Governo… Não é fácil, por isso, determinar com exatidão o universo dos cargos desempenhados pelos inquiridos. Para uma melhor visão da experiência de decisão política dos elementos da amostra optámos por dar resposta a duas questões relativamente a esta variável: uma que acentuava as funções atualmente desempenhadas, à hora da recolha dos dados, ou seja, durante os mandatos do XVIII e XIX Governos Constitucionais e outra que remetia para outras funções políticas relevantes plausivelmente desempenhadas.

No que se refere às ***funções de decisão política desempenhadas durante a altura da recolha dos dados*** pode constatar-se, de acordo com a tabela 8, que a maior percentagem, 50,3% (n=83) exercem o cargo de Deputados da AR; 9,7% (n=16) desempenham o cargo de Deputados da Assembleia Municipal; 8,5% (n=14) ocupam o cargo de Presidente da Câmara e vereadores, respectivamente; 6,1% (n= 10) desempenham a função de Presidente da Assembleia de Freguesia e de Junta de Freguiesia, respectivamente; 5,5% (n=9) são Presidentes da Asembleia Municipal; 3,5% (n=6) desempenham funções de Deputados no Parlamento Europeu e 1,8% (n=3) são membros do Governo. Ou seja, com excepção dos cargos de Presidente da República e de Presidente da Assembleia da República, todos os órgãos de decisão política portuguesa estão representados, em função actual, na amostra do estudo, o que engloba assim praticamente todo o espectro de decisão política portuguesa, com cerca de dois terços de predominância do domínio do poder Central sobre o Local.

Há, como se disse, uma experiência múltipla, por parte da maioria dos decisores políticos portugueses, nos diversos órgãos decisórios, como se pode verificar na Tabela 8, onde se referem os cargos actualmente ocupados, com outros já vivenciados.

Um olhar para as ***funções de decisão política anteriormente desempenhadas*** mostra-nos que, de acordo com os dados da tabela 8, houve 24,2% (n=40) que exerceram já também a função de deputados da AM. Dos actuais decisores políticos, 18,8% (n=31) foram já deputados da AR, enquanto 9,7% (n=16) exerceram já a função de vereadores municipais, a par de 9,1% (n=15), que foram já Presidentes de Junta de Freguesia. De salientar ainda que

na revisão final do estudo, o tribunal Constitucional, por decisão emanada na tarde de 05.09.2013 acabou por considerar a limitação apenas quando a mesma se continuava no mesmo território, o que, na prática anulou este decreto, já que um autarca, mesmo com mais de 3 mandatos consecutivos, pode candidatar-se, desde que a outra autarquia !

7,3% (n=12) foram já Presidentes de Câmara Municipal, enquanto 6,1% (n=10) exerceram as funções de Membros do Governo, Presidente da Assembleia Municipal, Presidente de Assembleia de Freguesia e Governador Civil, respectivamente. De salientar ainda que nas funções anteriormente desempenhadas surgem ainda 3% (n=5) com a experiência de Vice-Presidente da Assembleia da República, e 1,2% (n=2) que desempenharam já as funções de Presidente da Assembleia da República, de Deputados Europeus e foram Capitães de Abril, respectivamente.

Tabela 8. Distribuição dos valores da variável: Tipologia do cargo político em desempenho, e já desempenhado pelos elementos da amostra

Cargo de Decisão Política	Actualmente em Desempenho		Já Desempenhado	
	n	%	n	%
Presidente da Assembleia da República	--	--	2	1,2
Vice-Presidente da Assembleia da República	--	--	5	3,0
Deputado da Assembleia da República	83	50,3	31	18,8
Deputado Europeu	6	3,6	2	1,2
Membro do Governo	3	1,8	10	6,1
Presidente da Câmara	14	8,5	12	7,3
Vereador	14	8,5	16	9,7
Presidente da Assembleia Municipal	9	5,5	10	6,1
Deputado da Assembleia Municipal	16	9,7	40	24,2
Presidente de Junta de Freguesia	10	6,1	15	9,1
Presidente de Assembleia de Freguesia	10	6,1	10	6,1
Governador Civil	--	--	10	6,1
Capitão de Abril	--	--	2	1,2
TOTAL	165	100	165	100

Conjugando os dados da Tabela 8, na perspectiva dos órgãos decisórios actualmente desempenhados com os que foram já também anteriormente vivenciados, constata-se que com excepção do cargo de Presidente da República, todos os órgãos de decisão política portuguesa estão representados na mostra do estudo.

Por outro lado, esta 'pluri-vivência' dos decisores políticos por diversos órgãos decisórios pode igualmente ser reflexo de uma espécie de 'circuito fechado' em que os comportamentos aprendidos se podem repetir de forma legitimada por uma cultura de um 'normativo do que foi sendo feito', o que pode apresentar-se como mais uma das razões a tornar esta pesquisa pertinente, dado que se pode percepcionar que capacidades da Competência Emocional (C.E.) são maioritariamente mais experienciadas, e que tipo de projecção podem desenvolver ao nível comportamental do tecido humano do contexto político. Esta percepção e a compreensão cabal deste tipo específico de população será agora consolidada com a apresentação do nível de satisfação das respectivas vivências pessoais, no contexto específico do seu desempenho.

2.2. Grau de satisfação no Desempenho e nas relações inter-pares

De facto, uma das varia´veis consideradas como relevantes no traçado do perfil do decisor político foi o seu ***grau de satisfação pessoal*** no respectivo desempenho, indicador do tipo de envolvência socioemocional no cargo. Assim e de acordo com os dados da Tabela 10 verifica-se que a maioria dos elementos da amostra, 157/165= 95,2%, (f1=157), se sente bem no desempenho das suas funções, o que revela que este desempenho é vivenciado de modo gratificante e socioemocinalmente positivo.

Verificando onde se encontram os não-satisfeitos constata-se que se distribuem por todos os órgãos de poder. Dos 14 vereadores da amostra, 2/14=14,3%, manifestam não estar satisfeitos; entre os Deputados da AR há 4/83=5%, que manifestam idêntico sentimento. Já entre os Presidentes de Câmara Municipal, o sentimento de insatisfação é de 1/14 =7%; nos Deputados da Assembleia Municipal, a insatisfação pauta-se em 1/16 =6,2%. Estes dados, expressos na abela 9, mostram que é entre os vereadores que se encontra maior percentagem de insatisfação.

Tabela 9 - Distribuição dos valores da variável: Sente-se bem no desempenho das suas funções, da amostra

	Frequencia *n*	Percentagem %	% Cumulativa % cum.
Sim	**157**	**95,2**	95,2
Não	**8**	**4,8**	100,0
Total	165	100,0	

Analisando agora a variável enquanto decisor político, enquanto pessoa que tem em suas mãos o Bem-estar dos seus concidadãos, constatámos, de acordo com os dados da Tabela 10 que também a maioria absoluta, 140/165=84,8% se sente bem, se sente realizado; pelo contrário, 25/165=15,2%, manifestam um sentimento de não realização enquanto pessoa de decisões políticas. De qualquer modo, a insatisfação, na vertente da realização pessoal (15,2%), é maior do que a anterior 4,8%, o que pode acentuar a vertente socioemocional envolvente ao clima das decisões políticas.

Tabela 10. Distribuição dos valores da variável: Sente-se realizado como pessoa de decisão e análise política, da amostra

	Frequencia *n*	Percentagem %	% Cumulativa % cum
Sim	**140**	**84,8**	84,8
Não	**25**	**15,2**	100,0
Total	165	100,0	100,0

Cruzando os dados referentes à insatisfação na realização pessoal com os cargos de decisão política verificámos, nos dados da Tabela 11, que a maior percentagem de grau de não satisfação se encontra nos vereadores, 5/14=36%, (*n*=5); seguem-se 5/16=31%, deputados da

AM (*n*=5); 11/82=13% deputados da AR,(*n*=11); 1/9= 11% presidentes da AM, (*n*=1); 10%, respetivamente, presidentes da Af 1/10, (*n*=1) e 1/10 presidentes da Junta de Freguesia, (*n*=1).

Também aqui é entre os vereadores que se encontra maior insatisfação, sendo que o Parlamento Europeu e os Membros do Governo não revelam qualquer índice de insatisfação no desempenho sociopolítico ou enquanto pessoa de decisões políticas.

Tabela 11. Distribuição dos valores das variáveis: do nível de insatisfação enquanto pessoa e o cargo exercido

	Sim		**Não**		**Total**	
	n	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**
Presidente AF	9	90	1	10	10	100
Presidente Junta	9	90	1	10	10	100
Presidente AM	8	89	1	11	9	100
Deputado AM	**11**	**69**	**5**	**31**	**16**	100
PresidenteCâmara	14	93	1	7	15	100
Vereador	**9**	**64**	**5**	**36**	**14**	100
Deputado AR	71	87	11	13	82	100
Deputado UE	6	100	0	0	6	100
Membro Governo	3	100	0	0	3	100
TOTAL	140		25		165	100

Cruzando ainda os dados sobre a satisfação pessoal com o género, Tabela 12, verifica-se que a insatisfação enquanto pessoa no exercício de decisões é maior entre o género feminino, 8/43=18,6%, do que entre o género masculino, 17/122=13,9%.

Tabela 12. Distribuição dos valores das variáveis: Grau de satisfação, enquanto pessoa e género, da Amostra

		2. Género				**Total**
		Masculino		Feminino		
10.3. *Sente-se realizado como pessoa de decisão e análise política ?*		*n*	%	*n*	%	
	Sim	105	86	35	81,4	140
	Não	17	14	8	18,6	25
Total		122	100	43	100	165

Cruzando os dados das variáveis 'satisfação/insatisfação' com a 'idade', Tabela 13, repara-se que a insatisfação é maior na idade intermédia, ou seja, entre os 40 e os 60 anos, 47,9% (18,8+29,1). Até aos 40 anos é onde é percentualmente menor, 20% (2,4+17,6), se bem que seja nesta fase etária que há menos decisores políticos.

Tabela 13. Distribuição dos valores das variáveis: realização como decisor político e Idade, da Amostra

Idade	**até 30 anos**		**31-40 anos**		**41-50 anos**		**51-60 anos**		**61-70**		**+70 anos**	
10.3. - Sente-se realizado como pessoa de decisão política?												
Sim	,8	**5**	5,2	**5**	5,2	**0**	4,2	**1**	8,8	**6**	,7	
Não	,6		,4		,6		,8		,6		,0	
Total	,4	**9**	7,6	**1**	8,8	**8**	9,1	**7**	2,4	**6**	,7	

Face a tais resultados importava procurar as razões quer da satisfação, quer da insatisfação, ou seja, procurar perceber por que razão os decisores políticos consideravam gratificante ou não o seu desempenho e estatuto sociopolítico. Para tal deixou-se em aberto uma questão onde poderiam justificar o seu grau de contentamento ou descontentamento face ao estatuto e funções desempenhadas. Após esta imagem descritiva e porque emergiu a necessidade de compreendermos as razões no contexto da função pública, recorreu-se aos seguintes procedimentos:

- recolha total dos conteúdos descritivos dos respondentes;
- análise de conteúdo das unidades discursivas (aqui descritivas), tendo como base a frase ou a palavra;
- construção da árvore categorial para identificar as percepções da amostra nesta matéria
- divisão da amostra em duas categorias: os que exercem funções no poder central[31] e os que estão ligados ao poder local.

Como era uma questão de resposta aberta, houve 98=59,4% que não responderam. Entre os representantes do poder central houve 55=66,2%, que não responderam, enquanto entre os do poder local foram 43=58,9% os que se abstiveram, o que significa que há 7,3% a separar o grau de abstenção à justificação da (in)satisfação no desempenho da respetiva função, como se pode verificar pelos dados da Tabela 14 e do Quadro VI.

Tabela 14. Distribuição dos valores da variável: Abstenção à justificação da insatisfação pessoal, da Amostra

Nível de Decisão	Órgão Decisório	*n*	%
Poder Local	Presidente Assembleia Freguesia	4	40
	Presidente Junta Freguesia	7	70
	Presidente Assembleia Municipal	5	55,5
	Deputado Assembleia Municipal	10	62,5
	Presidente de Câmara Municipal	10	71,4
	Vereador	7	50,0
Poder Central	Deputado Assembleia da República	55	66,2
	Deputado Parlamento Europeu	1	16,6
	Membro do Governo	0	0,0

[31]Nesta divisão tivemos em linha de conta os princípios constitucionais da República Portuguesa, nomeadamente da sua 7.ª revisão em 2005, que considera como órgãos do poder central o Presidente da República, o Governo, a Assembleia da República e os Tribunias. Quanto a este último órgão, porque não toma decisões políticas, mas sim judiciais, não o considerámos no âmbito dos decisores políticos. Já quanto aos Deputados do Parlamento Europeu, também os não considerámos neste âmbito restrito do poder central, uma vez que são um órgão de carácter mais federativo, e não são considerados como elemento do poder central pela Constituição.

Quadro IV. Expressão da (In) Satisfação dos decisores políticos da Amostra

	Código	Função	PODER CENTRAL	Código	Função	PODER LOCAL
	4	Deputado AR	A intervenção pública, mormente na vida política, quer pela tomada de decisão que proporciona, quer pelas possibilidades de concretizar projectos, mudar mentalidades e melhorar a qualidade de vida das pessoas, realiza-me integralmente	**8**	Presidt. Câmara.	Fazer política realmente faz-me sentir realizado enquanto ser humano. Não é apenas uma questão de gosto, dedicação e prazer. É essencialmente uma questão de realização pessoal.
	9	Deputado AR	A possibilidade de decidir para o bem comum e que envolve recursos públicos é de extrema responsabilidade. Acreditar que as opções que faço vão no sentido de empregar da melhor forma esses mesmos recursos realiza-me	**13**	Presidt. Junta Freg.	Sinto-me completamente realizada quando exerço funções políticas, uma vez que o que me realiza é a causa pública
	10	Deputado AR	Permite-me contribuir para o desenvolvimento da sociedade e da prossecução do interesse público	**14**	Presid. A.Freg.	Realiza-me intervir, apresentar sugestões e participar activamente enquanto agente social.
	16	Deputado AR	Vontade de demonstrar que os políticos são gente capaz e competente	**20**	Presidt. A.Freg	Autonomia de decisão própria e espaço de participação no restante.
	17	Deputado AR	…sinto um enorme desafio trabalhar para que os jovens e o nosso futuro possa ser 'risonho'.	**27**	Presidt. Câmara	Gosto imenso de desenvolver actividades diversas e diversificadas que possam influenciar a vida das pessoas, contribuindo assim para uma sociedade mais justa e pessoas mais felizes
	21	Deputado AR	Com certeza que me sinto realizada, uma vez que, com o meu trabalho e dedicação à causa pública e política tenha contribuído, de alguma forma, para boas decisões.	**29**	Vereador	Geri com firmeza o dia a dia e iniciei projectos de futuro, que foram, a seu tempo, êxitos reconhecidos. Isso traz satisfação e bem-estar.
	25	Deputado AR	A minha longevidade política e o meu trajecto e sucesso, quer como parlamentar, quer como governante, têm-me realizado pessoal e politicamente.	**30**	Dept. AM	Na política local fui vereador municipal e sou deputado municipal. Sinto-me bem e ajuda a realizar-me como cidadão.
	37	Deputado PE	Trabalho em questões que sempre me interessaram, Cooperação e Lusofonia…	**39**	Deput. AM	Soube ouvir e decidir com oportunidade
	40	Deputado PE	A minha contribuição para as decisões políticas acaba por influenciar as decisões do órgão, as quais, por seu turno, podem contribuir para o bem comum.	**70**	Vereador	Gosto de trabalhar sabendo que estou a contribuir para o bem-estar daqueles que em mim confiam.
	43	Deputado AR	Mais do que o serviço realizado é a sensação positiva da disponibilidade existente em cada momento para o que somos chamados a intervir, o que contribui para a realização pessoal.	**72**	Presidt. Junta Freg.	Fico feliz e dá-me um gozo pessoal…com o trabalho desenvolvido, as pessoas manifestam com grande intensidade o desejo do meu regresso e isso, torna-me feliz.
	50	Deputado AR	Sempre independente e vertical	**73**	Presdt. As.Freg.	Dentro das limitações e constrangimentos que as competências do cargo político confere, ainda me sinto confortável com a possibilidade de contribuir para decisões políticas.
	66	Deputado AR	Fico feliz e dá-me um gozo pessoal constatar que sempre que desempenhei funções de decisor, as pessoas olharam e olham para mim com carinho…	**75**	Deput. AM	É estimulante fazer convergir as convicções políticas em acções concretas no plano institucional, contribuindo para o progresso da sociedade e melhoria da vida dos portugueses
	68	Deputado PE	Procuro estar consciente dos prós e contras das decisões políticas que tomo, buscando também opiniões sobre os assuntos e causa. Esta consciência e partilha contribuem para um sentimento de bem-estar.	**83**	Deput. AM	Sinto que inovei em matéria de comportamento e postura políticos e, por isso, independentemente de resultados e de amizades ou inimizades herdadas, sinto-me realizado.
	69	Deputado AR	Tendo em conta a dupla carreira de académico e político, sinto que uma beneficia a outra.	**105**	Deput. AM	Tenho sempre em conta os gastos, os deveres e direitos de tudo e todos e não os benefícios partidários
	77	Deputado PE	Sinto-me feliz e muito motivada por poder, com o meu trabalho e dos que comigo colaboram, ajudar a melhorar a vida dos outros, sobretudo quando esse exercício é desenvolvido em condições muito difíceis como actualmente	**107**	Presidt. As.Freg.	Houve momentos em que me senti realizado, enquanto cidadão, outros não
	111	eputado PE	Faço o que gosto e com gosto. prova dessa afirmação é a manutenção no cargo e em situação de oposição, lutando contra tudo e contra todos.	**108**	Presidt. AM	Embora nem sempre as coisas tenham corrido de acordo com as minhas propostas, tenho, com esta actividade, exercido a minha obrigação de cidadania.
	115	eputado AR	Considero poder ser útil àqueles que em mim confiaram, através da eleição	**110**	Presidt. JuntaFreg..	Dado que procurei pautar a minha acção política, tendo em conta o cumprimento de um dever cívico, sempre procurei desenvolver a minha actividade de acordo com os ditames da minha consciência e pelo respeito dos superiores interesses do país.
	118	Deputado AR	Faço o que quero e o que gosto	**120**	Presidt. Câmara	Sinto que consigo concretizar os objectivos políticos há muito idealizados.
	122	Deputado AR	Considero que qualquer decisão política deve ser sempre sustentada com argumentos sólidos, em pareceres bem fundamentados, e só é válida quando abdica de interesses político-partidários e corporativos em nome do interesse público. Sempre que verifico estes pressupostos nas minhas decisões, sinto-me realizado.	**126**	Vereador	A realização pessoal é maior, genericamente, no desempenho de funções executivas (vereadora)
	124	Deputado AR	Sinto-me realizado, não só no trabalho de decisor político, como no contributo através de artigos de opinião analítica.	**130**	Presidt. Junta Freg.	Penso que nos cargos que ocupo tenho dado o meu contributo em pequenas questões para ajudar a mudar certas particularidades no quadro concelhio e nacional

				154	Vereador	No contexto individual, tranquilidade e satisfação pelo trabalho realizado (…) No plano social/político (…)
				157	Deput. AM	Entendo a minha condição de autarca local como uma missão cívica. Nunca pensei fazer da política uma forma de vida e/ou de subsistência
				159	Presidt. Junta Freg	Entendo a minha missão de autarca como missão cívica.
				160	Presidt. As.Freg.	É confortante poder contribuir para o desenvolvimento da freguesia.
				161	Vereador	Permite conhecer melhor a realidade e assim ajudar melhor as pessoas.
				162	Presidt. Junta Freg.	Ajudar os cidadãos da freguesia, permite um melhor conhecimento e um enriquecimento pessoal e social.
	3	Deputado AR	Política provoca muito desgaste e desconforto. Muitas vezes não há retorno. Outras vezes os pares em nada ajudam, havendo uma exploração até à exaustão	6	Dept. AM.	O pouco empenho (deliberado) das pessoas da engrenagem do poder dificulta a progressão dos outros
	32	Deputado AR	Na justa medida dos condicionalismos e constrangimentos da actividade política	7	Deput. AM.	O cargo de deputado municipal está longe de preencher requisitos mínimos de decisão política
	33	Deputado AR	No que respeita àquilo em que há decisão efectiva, pese embora as dificuldades e contradições que algumas decisões implicam	12	Pres. Junta Freg.	Face às actuais circunstâncias deveria ser maior o debate sobre o futuro da nossa democracia com vista à defesa efectiva dos Valores do Estado que são as pessoas
	45	Deputado AR	…saudades das funções executivas desenvolvidas na actividade privada como gestor!...	24	Deput. AM	Ainda tenho um longo caminho de aprendizagem política a percorrer.
	48	Deputado AR	Revoltada contra a disciplina de voto…	31	Deput. AM	…um pouco desapontado pela falta de medidas de fundo indispensáveis para fazer progredir e tornar influente o país e as localidades, melhorando assim de modo estável o cidadão
	51	Deputado AR	Já acreditei em ideais. Hoje coloco-os em dúvida por muitas e saudáveis razões	34	Pres. Camara	Os ideais que nos movem são muitas vezes contrariados pelo poder central, pela orgânica partidária.
	53	Deputado AR	Condiciona a vida familiar e social…	35	Prest. AM	A capacidade de decisão é diariamente afectada por interesses nem sempre claros e nem sempre concordantes com os reais interesses dos cidadãos e dos municípios.
	74	Deputado AR	Sinto-me preparada para avançar para níveis decisórios mais elevados. Nem sempre tal me é proporcionado, devido a lobbies partidários…	76	Deput. AM	Sinto que as minhas decisões nem sempre reflectem a minha vontade expressa, mas sim as circunstâncias em que as mesmas se enquadram
	106	Gov.Civil	A política é um jogo de interesses de grupos e/ou facções. os políticos preocupam-se essencialmente com o acesso ao poder ou assegurar a sua manutenção, relegando os interesses imediatos do povo que os elegeu para segundo plano	83	Deput. AM	Nem sempre os interesses da autarquia são devidamente defendidos. Muitas vezes os interesses político-partidários (e outros) acabam por se lhes sobrepor
	123	Deputado AR	…neste momento sou bastante crítico do modelo de desenvolvimento que está a ser seguido, nomeadamente em Portugal e na Europa. Penso que é uma vergonha o que se está a passar(…) o que denota um desprezo total pela Pessoa em si mesma e pela Humanidade, em geral.	134	Vereador	-++++++++
	129	Deputado AR	Assumi com liberdade, ética e determinação todas as funções para que fui eleito, incluindo as de Membro da Alta Autoridade para a (…) Saí quando devia, nunca com desejo de regressar. Mantenho interesse na análise política, no acompanhamento da vida pública…mas nunca mais a inclusão directa…	154	Vereador	(…) No plano político, pouco reconhecimento pelos governantes, e situações de desrespeito, até 'traição' por 'agentes' de interesses mesquinhos, designadamente o 'despudor' de políticos de 'carreira'.
	134	Deputado AR	Distância entre o eleito e o eleitor, falta de valores e compadrio…	156	Pres. AM	Nem sempre as circunstâncias permitem que as minhas opiniões e decisões correspondam ao que penso e desejo
	145	Deputado AR	O mundo das decisões políticas é demasiado pantanoso e escorregadio. Há demasiados interesses obscuros e demasiados 'vampiros' à procura do 'sangue fresco da manada?!... O oportunismo de alguns é demasiado confrangedor, mostrando apenas que o mundo da política, em nada é diferente do resto….	158	Deputado AM	Na política, nem sempre os mais capazes e os mais honestos são reconhecidos
	147	Deputado AR	Nem sempre os privilégios e estatuto social compensam e/ou validam o submundo da política.	163	Deputado AM	*a engrenagem política não facilita a progressão dos que não pertencem ao aparelho*
	164	Deputado AR	O espartilho da disciplina partidária e a pressão dos responsáveis dos partidos e dos 'lobbies' que representam acabam por ensombrar a felicidade de servir os bem comum.			

Face às respostas obtidas, importava proceder à sua análise categorial, partindo dos conceitos implícitos nas respostas e agrupando-os em categorias.

Segundo Fairclough (2001), a análise pode ser consderada como crítica, quando apresenta "*o objetivo de mostrar maneiras não-óbvias pelas quais a língua envolve-se em relações sociais de poder e dominação e em ideologias*" (Fairclough, 2001:229). E se é certo que a linguagem está sempre presente em tais relações, no entanto nem sempre é óbvia a intenção no respectivo uso. Deste modo, importa realçar que o papel da Análise Crítica do Discurso será, fundamentalmente o de tornar visível o não-óbvio, revelando questões de poder e ideologias em análises textuais – multimodais – em contextos reais de uso da linguagem (Martin, 2000).

Nesta perspectiva, e no que à *satisfação do desempenho* diz respeito, foram seleccionadas quatro categorias: 1). - realização pessoal; 2). - contributo para o bem- estar dos cidadãos; 3). - identidade do decisor político e 4). - gestão da res publica.

Já no domínio da *insatisfação do desempenho* enquanto decisor político optou-se por, congregar as respostas obtidas em torno de duas categorias: 1). - nível pessoal e 2). - nível insitucional, uma vez que as respostas neste domíno giravam especialmente em torno destas duas dimensões, como, aliás, se pode constar pela árvore categorial representada na figura 20.

Nestas categorias englobámos, quer as opiniões dos decisores políticos ligados ao poder central, quer as dos conectados com o poder local. A separação de uns e outros para a identificação de uma possível diferença de opinião, não colheu consistência na análise das respostas.

No domínio dos indicadores que reflectem a ***satisfação*** pelo desempenho da função política e ao nível da realização pessoal, constata-se que esta é percepcionada pelos elementos da amostra porque o desempenho do seu estatuto lhes permite a concretização de projectos (R4, R29; R83): "*….a possibilidade de concretizar projectos, realiza-me integralmente*". São projectos de vida, que passam não só pela sua realização pessoal (R8), "*fazer política faz-me sentir realizado enquanto ser humano*", como também por um contributo para uma mudança de mentalidades e de felicidade para as pessoas (R4, R27, R70, R77, R161), " *a possibilidade de contribuir para o bem comum…*" "*ajudar a melhorar a vida dos outros*" "*ajudar os cidadãos*…", "*ajudar melhor as pessoas*" "*permite conhecer melhor a realidade e assim ajudar as pessoas*".

Este contributo para o bem-estar da comunidade, que ancora uma das vertentes da realização pessoal, processa-se no âmbito das decisões da *res publica* (R9, R13, R21) "*o que me realiza é a causa pública*", "*a possibilidade de decidir para o bem comum envolve recursos públicos […] empregar da melhor forma esses recursos realiza-me*" "*a dedicação à causa pública tenha contribuído, de alguma forma, para boas decisões*"e na procura de um

futuro melhor para as gerações vindouras (R17), "*sinto um enome desafio trabalhar para que os jovens e o nosso futuro possa ser risonho*".

Na medida em que são projectos assumidos a partir da motivação intrínseca, emergente da energia emocional (autotelia) eles tornam-se, portanto, fonte de bem-estar pessoal expontânea (R68, R43, R8, R72) "*contribuem para um bem-estar pessoal*", "*fico feliz e dá-me um gozo pessoal*", quer enquanto pessoa, quer enquanto cidadão (R8, R13, R30) responsável, que, como tal, não pode descurar no âmbito das decisões políticas a procura do bem comum (R9, R40, R77) "*A possibilidade de contribuir para o bem comum*", "*ajudar a melhorar a vida dos outros*" e do desenvolvimento social (R27, R40, R75) "*contribuindo para o progresso da sociedade*", "*contribuindo assim para uma sociedade mais justa*", numa atitude de permanente disponibilidade para o bem da causa pública (R2, R8, R14, R42, R43), " *a sensação positiva da disponibilidade*", "*uma vez que o que me realiza é a causa pública*". A realiazção pessoal do decisor político perpassa assim pela operacionalização do bem-estar dos cidadãos numa gestão cuidada e atenta (R21) do interesse público, do interesse dos cidadãos (R8, R9, R14, R20, R73, R122), "*realiza-me partiipar activamente enquanto agente social*", reflectindo assim uma das principais vertentes identificativas do decisor político, o ser útil àqueles que nele confiaram (R15, R70, R115), "*estou a contribuir para o bem-estar daqueles que em mim confiam*", "*considero ser útil àqueles que em mim confiam através da eleição*".

Tal acção, identificativa do perfil do decisor político ressonante, implica uma práxisde integridade e verticalidade (R50), "*sempre independente e vertical*", autonomia e independência face ao espartilho partidário e às influências dos pares (R14, R20, R113), "*autonomia e decisão própria*", "*lutando contra tudo e contra todos*", de modo a que os decisores políticos possam ser encarados pela sociedade em geral como competentes (R16), "*vontade de demonstrar que os políticos são gente capaz e competente*".

Evidencia-se assim que o eixo principal da satisfação do decisor político da amostra se centra no trabalho pelo bem-estar dos cidadãos e pela procura de uma boa gestão da *res publica*, no cumprimento de uma missão cívica (R159, R110) "*entendo a minha missão de autarca como missão cívica*", "*procurei pautar a minha actividade política, tendo em conta o cumprimento de um dever cívico*" .

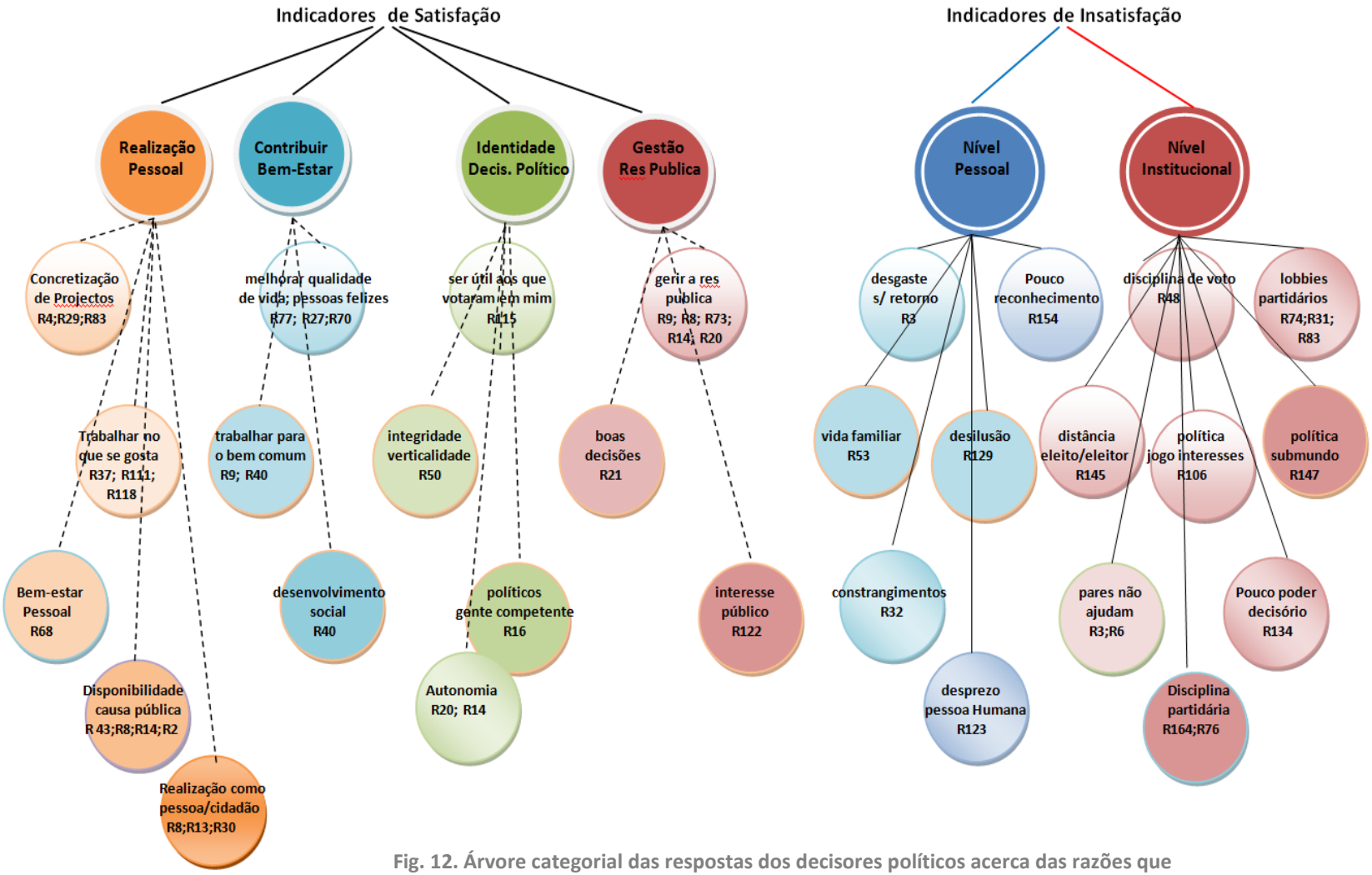


Fig. 12. Árvore categorial das respostas dos decisores políticos acerca das razões que justificam a sua satisfação/insatisfação no respectivo desempenho, com baseno modelo de Fairclough (1989, 1992) – (Fonte: Elaboração própria)

Entre os motivos que provocam ***insatisfação***releva-se desde logo o controlo do aparelho político-partidário, a partidocracia, pois que a "*política é um jogo de interesses de grupos ou fações*"(R106), onde "*os políticos têm como principal interesse o "acesso ao poder ou assegurar a sua manutenção, relegando para plano secundário os interesses do povo que os elegeu*", o que acaba por conduzir à "*revolta contra a disciplina de voto*" (R48). É, por isso normal a insatisfação, pois face a tal cenário facilmente se questionam axiologias e práticas em que se acreditou e que foram talvez o móbil da entrada na vida política e que anteriormente ancoravam mesmo o sentimento de satisfação. Tal desilusão leva mesmo à confissão de que "*Já acreditei em ideais. Hoje coloco-os em dúvida por muitas e saudáveis razões*" (R51), o que acaba por desenvolver uma atitude crítica a todo o desempenho dos decisores políticos, "*sou profundamente crítico ao modelo que vem sustentando o mundo das decisões políticas*" (R123). Há ainda outros motivos, como o facto de se estar praticamente uma semana longe da família, sobretudo para os deputados da província ou do Parlamento Europeu, já que tal situação "*condiciona a vida familiar e social*" (R53), sendo assim mais um contributo para que as expectativas fiquem aquèm do esperado, "*as funções que desenpemhei ficaram aquém das expectativas*" (R147) e levando mesmo à desistência e à vontade de não voltar à função de decisor político, pois o mais importante é ser íntegro, independente, manter a identidade pessoal face às pressões da partidocracia, "*saí quando devia e não pretendo regressar. Mantenho sempre independência e opinião própria*" (R129).

O que se mais releva enquanto fundamento da insatisfação dos decisores políticos locais é a constatação da engrenagem da partidocracia que muitas vezes impede a afirmação pessoal, o reconhecimento de quem efetivamente trabalha e que urde teias nos bastidores político-partidários e nem sempre reconhece quem mais trabalha e é honesto "*a engrenagem política não facilita a progressão dos que não pertencem ao aparelho*" (R163); "*Nem sempre as circunstâncias permitem que as minhas opiniões e decisões correspondam ao que penso e desejo*" (R156), "*Na política nem sempre os mais capazes e honesto são reconhecidos*" (R158).Surgem ainda referências à débil capacidade de decisão política a nível local, que como referimos anteriormente se centra fundamentalmente no poder do Presidente da Câmara, perante quase total alienação dos deveres fiscalizadores por parte das Assembleias Municipais. "*o cargo de deputado municipal está longe de preencher os requisitos mínimos de decisão*" (R7).

Enquadrando as respostas às categorias expressas na figura 29, verificamos que, entre as razões de índole institucional que mais parecem fundamentar a insatisfação, acentuam-se a partidocracia, *'lobbies partidários*' (R 74, R31, R83), com os seus jogos de bastidores e corrida

ao poder, e *'jogos de interesses'* (R106), o que faz com que a política seja percebida como um *'submundo escorregadio e pantanoso'* (R145, R147), e, por conseguinte, pleno de '*constrangimentos*' (R32) e causador de '*desilusão*' (R129). Surge ainda a *'distância entre o eleito e o eleitor'* (R145), uma vez que os eleitos cedo se esquecem de quem os elegeu e dos compromissos assumidos, para obedecerem apenas às directivas dos líderes partidários. E é nesta obediência irracional que se enquadra a força da *'disciplina do voto'* (R48), espartilho de que os partidos se servem para gerir os seus interesses, numa negação da liberdade individual de quem é eleito e do que efectivamente representa e que faz, por outro lado, com que haja os que se submetam mais directamente a tais influências, não colaborando quanto deviam, o que gera a percepção de que 'os pares não ajudam', nem contribuem tanto quanto deviam (R3).

Ainda no âmbito institucional há que relevar o pouco poder decisório, sobretudo no poder local (R134), bem como a instrumentalização por parte dos Presidentes da Câmara Municipal face aos vereadores e Deputados Municipais do partido que representam, numa prática tendencial para o controlo e domínio das decisões políticas, que faz com que a independência e identidade da *pessoa* do decisor político sejam muitas vezes colocadas em causa, face aos interesses das forças politico-partidárias. Ao nível pessoal, as razões que maior insatisfação trazem aos decisores políticos do estudo são o *'desgaste pessoal'*, já que nem sempre há '*reconhecimento*' nem '*retorno*' do esforço dispendido (R3, R154); o cansaço pelo *'afastamento da família'*, que causa natural e compreensível 'desgaste' emocional (R3, R53). O *'desprezo pela Pessoa Humana*' (R123), que se vem acentuando face aos *'interesses e lobbies'* dos partidos, é também origem desse mesmo desgaste e, sobretudo, de 'desilusão' (R129) e possivelmente uma das causas do *'pouco empenho das pessoas'* (R6).

Esta análise do conteúdo das respostas abertas, partindo do modelo teórico selecionado, respeita também a componente crítica e plurifactorial relacional que vai expressando, na linha do que Fairclough (2001) defende quando afirma que a '*Análise Crítica do Discurso*' é crítica, primeiramente, no sentido de que busca discernir conexões entre a língua e outros elementos da vida social que estão normalmente encobertos. Entre eles: como a língua aparece em relações de poder e dominação; como a língua opera ideologicamente; a negociação de identidades pessoais (sic) e sociais (continuamente problematizadas através de mudanças na vida social) em seu aspecto lingüístico e semiótico. Em segundo lugar, ela é crítica no sentido de que está comprometida com mudanças sociais contínuas (Fairclough, 2001:230).

Assim, esta rede de interações a que se chegou pode ser aprofundada e consolidada com os dados obtidos através de um conjunto de seis questões tipo 'Likert', que apontavam para cinco níveis de opção, desde o muito importante até ao pouco importante e onde se

procurava verificar a percepção dos decisores políticos acerca da gratificação em ser decisor político e da importância da interação e da estabilidade emocional em tal processo. Os dados surgem expressos na Tabela 15.

Tabela 15. Distribuição dos valores da variável: Importância da relação interpessoal com os pares para o sucesso do desempenho, da Amostra

	n	%
Pouco Importante	3	1,8
Indiferente	2	1,2
Bastante Importante	71	43,0
Muito Importante	89	53,9
Total	165	100,0

A primeira questão procurava conhecer a opinião dos elementos da amostra acerca da importância da **relação com os pares no sucesso do desempenho da função de decisor político.** É uma variável que se apresenta deveras importante no contexto do estudo, pois vai de encontro a uma das capacidades emocionais e respectivas competências, a gestão das emoções em grupos.

Os dados da Tabela 15 mostram-nos que a maior parte dos elementos da amostra 89/165=53,9%, consideram esta relação *muito importante* (*n*=89); 71/165=43%, consideram-na *bastante importante*, (*n*=71); 2/165=1,2%, quedam-se pela *indiferença*, (*n*=2); 3/165=1,8% consideram que é *pouco importante*, (*n*=3). Ou seja, a importância das relações interpessoais no desempenho da função de decisor político é considerada como *importante* por [(71+89)=160/165] x 97% dos inquiridos.

A segunda questão incidia sobre a importância da estabilidade emocional na relação com os outros, aspeto fundamental para outra das capacidades emocionais, a empatia. Os dados da Tabela 16, mostram que 93/165=56,4%, considera a estabilidade emocional *muito importante* na relação interpessoal, (*n*=93); 68/165= 41,2%, considera-a *bastante importante*, (*n*=68); 4/165= 2,4, *indiferente*, (*n*=4); não havendo qualquer inquirido que a considere *sem importância* (*n*=0).

Tabela 16. Distribuição dos valores da variável: Importância da estabilidade emocional na relação interpessoal da Amostra

	n	**%**
Indiferente	4	2,4
Bastante Importante	68	41,2
Muito Importante	93	56,4
Total	165	100,0

Sendo assim importante, a estabilidade emocional é alicerçada na interacção com os outros, razão pela qual se perguntava se consideravam importante a relação estabelecida com os outros, com os cidadãos, enquanto alicerce dessa mesma estabilidade emocional. Os dados

da Tabela 17 mostram que 78/165, (47,3%), (n=78) consideram esta interação *bastante importante*; 69/165, (41,8%), (n=69) consideram-na *muito importante*; 14/165, (8,5%), (n=14) indiferente; 4/165, (2,4%), (n=4) pouco importante.

Tabela 17. Distribuição dos valores da variável: Importância da relação com as pessoas para a estabilidade emocional, da Amostra

	n	%
Pouco Importante	4	2,4
Indiferente	14	8,5
Bastante Importante	78	47,3
Muito Importante	69	41,8
Total	165	100,0

A estabilidade emocional na interação com os outros é um dos fatores de sucesso no desempenho das funções de decisor político. Daí termos questionado os elementos da amostra acerca de experiências vivenciais neste domínio,

Tabela 18. Distribuição dos valores da variável: Percepção de vivência do processo com níveis de sucesso, da Amostra

	n	%
Muito Baixo	0	0
Baixo	6	3,6
Normal	49	29,7
Bastante Elevado	95	57,6
Muito Elevado	15	9,1
Total	165	100,0

Os dados da tabela 18 mostram que 95/165=57, 6%, percebem a sua experiência como decisores políticos com sucesso *bastante elevado*, (*n*=95); 49/165, (29,7%), que o seu sucesso ficou dentro dos parâmetros *normais*, (*n*=49); 15/165, (9,1%), *muito elevado*, (*n*=15); 6/165, (3,6%) com um nível *baixo*, (*n*=6). Ninguém considerou o nível de *muito baixo*. Estas experiências vivenciais podem alicerçar a sensação de satisfação e gratificação no desempenho da função política, consolidando a percepção de responsabilidade no desempenho da função, questão que se questionou e cujos dados, expressos na Tabela 19, nos mostram que 68/165, (41,2%), consideram-se *bastante satisfeitos* enquanto pessoas politicamente responsáveis, (*n*=68); 51/165=30,9%, consideram-se *satisfeitos*, (*n*=51); 25/165, (15,2%), *muito satisfeitos* , (*n*=25); 21/165, (12,7%), estão *pouco satisfeitos*, (*n*=21). Ninguém referiu o nível de nada satisfeito (*n*=0).

Tabela 19. Distribuição dos valores da variável: satisfação/gratificação enquanto pessoa com responsabilidade política, da Amostra

	n	%
Pouco Satisfeito	21	12,7
Satisfeito	51	30,9
Bastante Satisfeito	68	41,2
Muito Satisfeito	25	15,2
Total	165	100,0

Estes dados vão também de encontro à expressão das opiniões anteriormente analisadas na justificação sobre a satisfação de realização enquanto pessoa de decisão política. As justificações ao estado de (in)satisfação dos elementos da amostra acerca do seu desempenho enquanto decisores políticos vieram revelar que a maior parte acentuava a vertente da cidadania como fundamento deste desempenho, alertando para os perigos do sistema partidocrático. Daí a importância de os questionarmos directamente sobre se ser cidadão político na actualidade é ou não gratificante. Os dados surgem expressos na Tabela 20, mostrando que 72/165=43,6%, consideram que actualmente é *pouco gratificante* (*n*=72); 57/165=34,5%,) que é *bastante gratificante*, (*n*=57; 17/165=10,3% *muito gratificante*, (*n*=17); 5/165=3%, entendem ser *nada gratificante*, (*n*=5). Há 144/16=8,5%, para quem a questão é indiferente, (*n*=16).

Tabela 20. Percepção sobre o que é ser um cidadão político:

	n	%
Nada Gratificante	5	3,0
Pouco Gratificante	72	43,6
Indiferente	14	8,5
Bastante Gratificante	57	34,5
Muito Gratificante	17	10,3
Total	165	100,0

Como **síntese global** destas seis questões, que de certo modo servem de perspectiva propedêutica para o delinear das competências emocionais, poderemos dizer que a maior parte dos inquiridos considera que a interação com os cidadãos é fundamental para o desempenho da sua função de decisores políticos (Tabela 15:174), estrutura a sua estabilidade emocional (Tabela 17:175), é factor de sucesso pessoal e fortalece a gratificação que sentem por servir a causa pública (Tabela 19:175), pese embora o pouco reconhecimento que sentem actualmente por parte da própria sociedade (Tabela 20: 176). Esta perspectiva vai de encontro às variáveis preditivas da competência emocional no decisor político que, como adiante se verá, acentuarão precisamente a gestão das emoções em grupos como capacidade principal do seu perfil em Competência emocional, o que encontra, de certo modo, já aqui indícios de tal percepção.

Por outro lado e numa perspectiva de análise global dos dados referentes à caracterização dos elementos da amostra anteriormente efectuada pudemos concluir que todos os órgãos de poder estão representados na amostra, com excepção da Presidência da República. Sendo numericamente inferior ao poder local, o poder central surge, por opção, com maior representatividade na amostra, dada a relevância das decisões políticas dos seus órgãos face aos do poder local na vida política.

A predominância do género masculino face ao feminino nos órgãos de decisão política, cerca de 2/3 para 1/3 reflecte a estrutura da sociedade portuguesa, onde ainda não existe uma efectiva igualdade de género no acesso aos órgãos decisórios. Aliás, a própria prevalência de 1/3 do género feminino nos órgãos de decisão política está, em grande parte, relacionada com a recente Lei n.º 3/2006 de 21 de Agosto, que obriga a que haja pelo menos 1/3 de cada género em tais cargos. Antes dessa lei, a representação feminina era bem menor. Esta percentagem aproxima-se da média nacional, se tivermos em conta os mais recentes dados estatísticos de um estudo levado a cabo pela Direção Geral da Administração Interna (DGAI), referente aos dados das eleições autárquicas de 2009, onde a percentagem feminina, naquele âmbito se cifra em 27,7%. (Jornal de Notícias de 09/04/2013:40). A amostra apresenta um índice de idade que pode sustentar certa experiência no domínio das decisões políticas. Efetivamente a maior percentagem, 47,8%, situa-se na faixa etária que medeia entre os 41 e os 60 anos, sendo que até aos 50 anos temos 38,8% e 61,2% com mais de 50 anos. É, por isso, uma amostra com maturidade e experiência política, sendo este último indicador consolidado pelo facto de 64,2% dos elementos da amostra estarem já há mais de 10 anos em cargos de decisão política. É um dado que nos parece interessante, sobretudo se tivermos em conta que vai ser profundamente alterado pela nova legislação, Lei 46/2005 de 29 de Agosto, que não possibilita que os presidentes dos órgãos executivos das autarquias locais (presidente da Câmara Municipal e Presidente da Junta) estejam mais de três mandatos seguidos (12 anos) no poder, ao contrário do que acontece actualmente onde alguns estão no cargo há mais de 30 anos. Este índice de idade não foge muito à média nacional, de acordo com o referido estudo da DGAI, onde a idade média dos representantes do poder local se situa entre os 45 e os 50 anos (Jornal de Notícias, 09/04/2013:40)

O tempo de permanência no cargo de decisão política pode ser um elemento importante na percepção da competência emocional. Vimos na análise de regressão que para a determinação desta competência as variáveis relacionadas com a identificação individual haviam sido rejeitadas. Quisemos agora verificar se efetivamente o género, a idade ou o tempo de permanência tinham qualquer significado ou correlação com a competência emocional. A análise regressiva rejeitou uma vez mais o género e a idade, tendo, no entanto evidenciado significativo efeito do tempo de desempenho e a competência emocional, isto é:

$$Y= f(x)$$

$$Y=a+b\ x$$

$$C.E.= 4.068 - 0.53 \text{ x tempo de exercício} \quad (.068) \quad (.0.25)$$

Tabela 21. Correlação tempo de serviço nos órgãos de decisão política e Competência Emocional

Modelo	Coeficientes Unstandardizados		Coeficientes Estandardizados	t	Sig.	95,%Confiança do Intervalo para B	
	B	D.Padrão	Beta			Limite Mínimo	Limite Máximo
Constante	4,068	,068		60,215	,000	3,935	4,201
8. Tempo de exercício na políti ca (anos comp.)	-,053	,025	-,165	-2,135	,034	-,102	-,004

a. Varável Dependente: COMPETEMOCIONAL

ANOVA[a]

Modelo		Soma das Colunas	df	Média das Colunas	F	Sig.
1	Regressão	1,003	1	1,003	4,558	,034[b]
	Residual	35,867	163	,220		
	Total	36,870	164			

a. Variável Dependente: COMPETEMOCIONAL
b. Preditores (Constante), 8.Tempo de exercício na política: Anos (completos)

Procurou igualmente verificar-se se havia qualquer relação entre a percepção da Competência Emocional e o nível de decisão política (poder central e local), tendo-se constatado a rejeição desta relação, o que quer dizer que o facto de se estar num ou noutro domínio não apresenta relação estatística significativa com os valores apresentados na competência emocional dos decisores, pese embora o facto de termos verificado que o grau de satisfação no desempenho era menor nos órgãos de poder local, nomeadamente no papel político de vereador municipal (Tabela 11:165). Tal ausência correlacional pode também encontrar uma plausível justificação no já aludido facto de os elementos da amostra terem experiência de decisão política nos diversos quadrantes deste domínio.

Tabela 22. Correlação entre a C.E. e as variáveis, género, idade, Tempo de Exercício e o nível de decisão (Central-Local)

		Compet. Emocional	1. Idade	2. Género	8. Tempo na política: Anos (completos)	Central - Local
Pearson Correlation	COMPETENCIA EMOCIONAL	1,000	-,004	,062	-,165	-,016
	1. Idade	-,004	1,000	-,294	,252	-,130
	2. Género	,062	-,294	1,000	-,162	-,084
	8. Tempo de exercício na política: Anos (completos)	-,165	,252	-,162	1,000	-,073
	Central - Local	-,016	-,130	-,084	-,073	1,000
Sig. (1-tailed)	COMPETEMOCIONAL	.	,478	,216	,017	,420
	1. Idade	,478	.	,000	,001	,048
	2. Género	,216	,000	.	,019	,142
	8. Tempo de exercício na política: Anos (completos)	,017	,001	,019	.	,175
	Central - Local	,420	,048	,142	,175	.

Na verdade, uma conclusão que emerge nos dados identificativos da amostra é que o nível de satisfação no desempenho de decisor político é maioritário, (Tabela 8:163), uma vez que 95,2% dos inquiridos se sente satisfeito no desempenho das respectivas funções e 84,8% se sente realizado enquanto pessoa nesse papel (Tabela 9: pág. 164). O facto de ser entre os vereadores municipais que se encontra menor índice de satisfação, 64%, pode ter a ver com a dependência directa deste cargo com uma figura aqui de intercepção do poder local: o

Presidente da Câmara. Aliás, também entre os deputados municipais há uma percentagem de apenas 69% de satisfação (Tabela 10:164), o que pode indiciar um certo desencanto quanto ao papel deste importante órgão fiscalizador da política local, sobretudo quando há maiorias absolutas, que fazem com que as propostas da oposição sejam praticamente ignoradas e o exercício do Presidente da Câmara quase sempre liminarmente apoiado pela maioria do partido que representa, numa negação evidente das funções daquele órgão de poder, cujo principal papel é fiscalizar a acção do executivo camarário, numa clara demonstração dos males da partidocracia, mesmo no poder local.

Um dado que nos parece importante nesta análise e que acaba por refletir-se posteriormente na percepção da Competência Emocional dos inquiridos, quando dão primazia à capacidade da Gestão de Emoções em Grupos, é o papel das relações com os pares no sucesso das decisões políticas. Tendo considerado como bastante importante (43%) e muito importante (53,9%) as relações com os pares para o papel de decisor político (Tabela15:174), os elementos da amostra não deixaram igualmente de realçar a importância desta relação na estabilidade emocional e, consequentemente, no estado de satisfação enquanto decisor político, onde tal estabilidade proporciona a percepção de bastante satisfeito, 41,2% e muito satisfeito, 15,2% (Tabela 17:175), contribuindo assim para uma melhor percepção da competência emocional.

Esta consciência poder-nos-ia conduzir à convicção de que o desempenho da função de decisor político seria gratificante, o que de facto não acontece, pois que apenas 34,5% consideram tal estatuto e papel bastante gratificante e 10,3% muito gratificante (Tabela 19:175), o que certamente se prenderá, segundo as componentes discursivas analisadas, com os meandros da partidocracia e com a própria consciência social que, segundo a amostra, não vê com bons olhos o papel dos decisores políticos, considerando-os:

. dotados de demasiados privilégios;

. presos à partidocracia;

. com pouca eficácia e eficiência no seu desempenho.

Ainda no que se refere à análise dos dados referentes à variáveis identificativas da amostra e à sua relação com a competência emocional, o que se constatou n análise efectuada foi que apenas o tempo de exercício apresentava relação significativa com a competência emocional, (Tabela 21:178). Todavia há outras correlações que nos parecem dignas de análise. Assim e tendo em conta os dados da Tabela 22 (:178) verifica-se que a idade é correlacionalmente significativa com o género (.294), com o tempo de exercíco (.001) e com o

nível de decisão -central/local- (.048). Por outro lado, constata-se igualmente que o género apresenta correlação significativa com a idade (.000) e com o tempo de exercício (.019). Por sua vez, ainda, o tempo de exercício correlaciona-se significativamente com a competência emocional (.012), idade (.001) e com o género (.019). Por sua vez, o nível decisório (central/local), apresenta correlação significativa com a idade (.048).

Estas correlações vêm de encontro a diversas ilações que havíamos já tirado,quando na leitura dos dados da amostra havíamos constatado que o género feminino apresentava um índice de idades mais baixo do que o masculino (Tabela 3:159) e que o tempo de exercício era notoriamente superior no género masculino, até porque as mulheres só após a Lei Orgânica de 2005 passaram a integrar obrigatoriamente 1/3 das listas. Quer isto significar que os que estão há mais tempo no exercício são os mais idosos e do género predominantemente masculino, o que consolida os dados correlacionais.

Há ainda a correlação entre a idade e o nível decisório, que não pudemos analisar com a devida exactidão por falta de dados. O recurso ao conhecimento empírico deste domínio poderá servir de base a algumas ilações, que nos permitiriam, por exemplo, apontar para uma prevalência de um maior índice de idades nos órgãos locais. De facto, quer a Câmara Municipal, quer a Assembleia Municipal não apresentam, geralmente índices de juventude elevados. Quer entre os responsáveis máximos destes órgãos, quer entre os vereadores e a maioria dos Deputados Municipais (metade dos deputados das Assembleias Municipais são os Presidentes das Juntas de Freguesia) são, na generalidade, para cima da meia-idade. A idade é ainda para a maior parte dos cidadãos, símbolo de respeitabilidade e idoneidade, razão pela qual os responsáveis pelas 'listas' a sufrágio eleitoral evitam colocar 'demasiados' jovens em tais cargos.

2.3. Recortando um perfil de Competência Emocional do Decisor Político

A análise das respostas à Escala Veiga de Competências Emocionais (EVCE) foi feita numa perspetiva de análise de Factores em Componentes Principais com rotação *Varimax*, para o que se recorreu ao programa de análise estatística SPSS 20, onde foi introduzida a base de dados à qual se aplicaram os diversos modelos estatísticos. A aplicação do modelo factorial teve em linha de conta um conjunto de critérios de retenção e interpretação, de entre os quais se destacam:

· Os valores elevados dos Factores retidos e da variância total explicada, que requerem que os valores próprios (*eigenvalues*) ≥ 1, correspondem à retenção de 21 factores, distribuídos por cada uma das Capacidades da I.E.;

· Na construção de cada Factor, usou-se como ponto de saturação igual ou superior a *,45*, valor que, de acordo com Ribeiro (2010) se apresenta como apropriado para escalas com um número de ítens baixo, base referencial para a determinação do número de itens a incluir em cada Factor.

· Após esta análise, e através do procedimento estatístico *Reliability Analysis-Scale (Alpha)*, determinou-se o *coeficiente alfa de Cronbach*, em que foi considerado como expressão mínima de validade interna *.59*, valor que é considerado como base estatisticamente aceitável (Agostinho, 2008; Costa, 2009; Gregório, 2008; Ribeiro, 2010; Veiga Branco, 2005, 2004; Vilela, 2006).

Com tais procedimentos, os 85 itens que suportam as cinco Capacidades, agruparam-se em 23 Factores, no total identificadores de atitudes e comportamentos relativos às capacidades da Inteligência Emocional. No entanto, 9 destes 85 ítens não saturaram além dos valores previamente determinados, razão pela qual foram excluídos do estudo. O mesmo aconteceu com 2 factores que não alcançaram os valores mínimos para o *α de Cronbach* (,59), razão pela qual não foram também considerados no estudo que, deste modo ficou constituído por 21 factores e 76 ítens distribuídos pelas cinco capacidades.

Assim, os resultados apresentam a seguinte distribuição fatorial:

. a primeira capacidade, *Autoconsciência*, agregou 6 factores, a partir de 19 ítens;

. a segunda, *Gestão de Emoções*, gerou 4 factores a partir de 15 ítens;

. a terceira capacidade, *Automotivação*, agregou por 5 factores nos 18 ítens;

. a quarta capacidade, *Empatia*, agregou 3 factores nos 10 ítens;

. a quinta e última capacidade, *Gestãos das Emoções nos Grupos*, apresentou a agregação de 14 ítens, gerando 4 factores (Quadro V:184).

Tendo os resultados sido obtidos nas respostas dos elementos da amostra, expressando consequentemente a sua percepção de realização emocional, ao surgirem agora estruturalmente agrupados, como se verá de seguida, acabam em última análise por refletir nos Factores, relativamente à amostra do estudo, as variáveis preditivas do seu **perfil de CompetênciaEmocional**, o que servirá de base para o delinear do perfil de Competências Emocionais do decisor político português.

De seguida, apresentam-se os resultados obtidos, em cada uma destas análises, referindo os Factores com valor próprio superior a *1.0* (um), e os itens com uma saturação igual ou superior a *.59*, bem como o valor superior ou igual em *α=0,59* por cada Factor e Capacidade.

2.3.1. Análise Factorial da Competência Emocional

A segunda parte do questionário, que baseou a recolha de dados do estudo, foi constituída pela Escala Veiga das Competências Emocionais (EVCE), cujos indicadores foram submetidos à Análise Factorial de Componentes Principais (AFCP), integradas em cada uma das cinco sub-escalas relativas às cinco capacidades da da variável dependente em estudo, ou seja a Competência Emocional, C.E., nomeadamente:

- *Autoconsciência Emocional,*
- *Gestão das Emoções,*
- *Automotivação,*
- *Empatia*
- *Gestão de relacionamentos das Emoções em Grupos,*

que constituem a base do constructo teórico das competências emocionais, como deixámos explícito na fundamentação teórica, mais concretamente no capítulo segundo. A Análise Factorial por Componentes Principais é um método estatístico de análise exploratória multivariada cuja finalidade principal, como se sabe, é possibilitar a transformação de um conjunto de variáveis correlacionadas num conjunto de variáveis menor, não correlacionadas, designadas componentes principais ou factores, assumindo que "*tanto as covariâncias como as correlaçãoes entre as variáveis observáveis são geradas pelas suas relações com um número de variáveis subjacentes ou conceitos, não directamente medidos, designados por factores comuns ou variáveis latentes*" (Pestana e Gageiro, 2005:489).

A AFCP foi realizada com *rotação Varimax*, na preocupação de não forçar o número de fatores, num processo paralelo ao realizado por Veiga Branco (2005), Vilela (2006) e

Agostinho (2008), entre outros, e cujo objetivo final consiste em maximizar as saturações dos itens nos respetivos factores (Bryman & Cramer, 1993:317).

De acordo com a opinião de Ribeiro (2010:131), o recurso a este procedimento justifica-se principalmente "*quando se trata de avaliar a estrutura dos testes ou medidas utilizadas, dado este ser um procedimento de referência para o estudo da validade de constructo*". Na intenção de medir o grau de consistência interna entre as variáveis agrupadas em fatores, e de acordo com o anteriormente referido, foi determinado o coeficiente de *(α)* de *Cronbach*, considerando uma expressão mínima de consistência interna de 0,59, valor que, de acordo com Ribeiro (2010) se apresenta como dos mais indicados em escalas com um número de ítens baixo.

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

Quadro V. ORGANIZAÇÃO DOS DADOS DA ANÁLISE FACTORIAL - *Níveis de Saturação, coeficiente alfa de Cronbach,desvio padrão, variância e somatório mínimo e máximo de scores dos ítens, KMO, das Cpacidades e da Competência Emocional da Amostra*

FACTORES ITENS	Saturação	α Cronb.	S.Med.	S.Desv.	KMO	Score Mn/Mx
1ª Capacidade: AUTOCONSCIÊNCIA (65.71%)		**,712**	**75,00**	**25.656**	**.817**	**19 - 133**
F1. Percepção Positiva de Si (29.63%)		**,816**	**30.83**	**7.897**		**6 - 42**
Racional, no que respeita aos meus sentimentos.	.750		5.06	1.198		1 - 7
Observadora, consciente do que se passa à minha volta.	.732		5.30	1.265		1 - 7
Positiva, encaro a vida pela positiva.	.723		5.27	1.482		1 - 7
Flexível, adapto-me facilmente a novas ideias.	.703		5.00	1.334		1 - 7
Autónoma, independente dos medos e outras opiniões.	.680		4.92	1.414		1 - 7
Independentemente dos sentimentos que me invadam, sinto que sou, r(...) seguro	.594		5.28	1.204		1 - 7
F2 Alterações relacionais e Racionais (15.97%)		**, 814**	**12.55**	**5.121**		4 - 28
Altera-se o meu comportamento ao nível racional/analítico em mutismo; eufórico (...)	804		3.28	1.297		1 - 7
Diminui o meu nível de raciocínio	801		3.18	1.309		1 - 7
Altera-se a minha capacidade de atenção	788		3.60	1.356		1 - 7
Instável, com várias mudanças de humor	525		2.49	1.159		1 - 7
F3 Reacção de Inatabilidade e Absroção (8.01%)		**, 820**	**12.30**	**5.798**		4-28
'Ruminativa', sempre a matutar	767		3.17	1.677		1 - 7
Caio num estado negativo, e rumino, rumino, pensando no que me fez sentir mal	662		3.28	1.472		1 - 7
Sinto que me deixo absorver por essas emoções, sinto-me incapaz de lhes escapar (...)	655		2.92	1.375		1 - 7
Fico mentalmente retido nesses sentimentos durante muito tempo	589		2.93	1.274		1 - 7
F4 Azarado, Descontrolado (6.61%)		**. 696**	**4.98**	**2.746**		2-14
Azarado, nunca tenho sorte na vida	838		2.30	1.354		1 - 7
Sinto que uma vez invadido por sentimentos negativos, não consigo controlá-los	766		2.68	1.392		1 - 7
F5 Auto Percepção Consciente (5.49%)		**, 536**	**14.34**	**4.094**		3-21
Logo no momento tomo consciência do meu estado de espírito (...)	785		4.49	1.369		1 - 7
Tenho consciência clara do que sinto, mas faço tudo para mudar sentimentos neg.	673		5.09	1.414		1 - 7
Sinto que tenho a noção exata dos sentimentos que me invadem (...)	506		4.76	1.311		1 - 7

	Saturação	α Cronb.	S.Med.	S.Desv.	KMO	Score Mn/Mx
2ª Capacidade: GESTÃO DAS EMOÇÕES (60.00%)		**778**	**49.98**	**20.991**	**754**	**16 - 90**
F6. Intrusão, Isolamento, Explosão (24.97%)		**, 793**	**11.98**	**6.54**		**5 - 30**
Inconscient,,, para me distrair uso pensamentos/situações mais deprimentes.	,782		2.02	1.192		1 - 6
Pensamentos intrusivos, persistentes, que me perseguem dia e noite	765		2.80	1.398		1 - 6
Tenho tendência a usar objectos, pessoas (...) como alvo da minha fúria,	,751		1.93	1.094		1 - 6
Vivo em estado de preocupação crónica (...) fúria e pensando nas causas	,711		2.51	1.400		1 - 6
Acabo por isolar-me, não tenho paciência para nada.	,683		2.72	1.456		1 - 6
F7. Racionalização e Readaptação Emocional (17.75%)		**.743**	**17.33**	**5.411**		**4 - 24**
Raciocinei, tentei perceber e identificar o que me conduziu à ira.	,788		4.79	1.318		1 - 6
Olhei para a situação/facto, por outro prisma, reavaliei a causa da ira.	,765		4.63	1.335		1 - 6
Angústia, mas tento "apanhar" os episódios de preocupação, perto do início	,667		3.82	1.420		1 - 6
Percepção de perigos na minha vida(...), é uma maneira de aprender a lidar....	,665		4.09	1.338		1 - 6
F8. Afastamento Passivo (10.46%)		**.712**	**12.42**	**4.238**		**3 - 18**
Procurei "arrefecer",(...) onde não havia nenhuma provocação à minha fúria	.843		4.28	1.509		1 - 6
Travei o ciclo de pensamentos hostis, procurando uma distracção.	.790		4.13	1.432		1 - 6
Preocupação, mas faço de tudo para desviar a atenção para outro assunto qualquer	.611		4.01	1.297		1 - 6
F9. Transformação da Energia Emocional em Física (6.92%)		**.585**	**8.25**	**4.723**		**3 - 18**
Fiz exercício físico activo (aeróbio).	.791		2.38	1.508		1 - 6
Sinto alívio se praticar desporto intenso	. 684		3.13	1.755		1 - 6
Fico alerta, tento logo identificar essa emoção negativa, até a escrevo num papel (...)	.540		2.74	1.460		1 - 6

	Saturação	α Cronb.	S.Med.	S.Desv.	KMO	Score Mn/Mx
3.º Capacidade: AUTOMOTIVAÇÃO (68.56%)		**751**	**59.40**	**21.227**	**794.**	**18 - 108**
F10 . Literacia Emocional (28.20%)		**.827**	**30.82**	**7.117**		**6 - 36**
Com capacidade para controlar os seus impulsos e agir após pensar.	,805		5.07	1.235		1 - 6
Capaz de sair de qualquer sarilho.	,795		4.87	1.143		1 - 6
Capaz de ter energia e habilidade para enfrentar os problemas.	,779		5.38	1.090		1 - 6
Que não se importa de esperar para agir, mesmo em situações de desafio.	,762		4.86	1.374		1 - 6
Suficientemente flexível para mudar os meus objectivos (...) se se revelarem impossíveis.	,666		5.08	1.191		1 - 6
Quanto mais criativo é o trabalho, mais me absorve	,458		5.56	1.084		1 - 6
F11. Iliteracia Emocional (15.16%)		**.884**	**9.01**	**4.925**		**4 - 24**
Pessimista (faça o que fizer, vai correr mal).	,886		2.10	1.298		1 - 6
Derrotista (nunca tenho sorte na vida).	,801		1.81	1.124		1 - 6
Que quando estou de mau humor, só me assolam recordações negativas.	,759		2.78	1.304		1 - 6
Capaz de deixar-se dominar pela ansiedade e pela frustração.	,690		2.32	1.199		1 - 6
F12. Percepção Negativa de Si (8.34%)		**.735**	**6.47**	**3.746**		**3 - 18**
Correu mal em consequência de um defeito pessoal, eu sou assim.	,785		2.33	1.279		1 - 6
Invade-me o desprezo, o rancor.	,764		2.18	1.394		1 - 6
Invade-me a auto-piedade.	,673		1.96	1.073		1 - 6
F13. Dependentes, Ruminativos (6.09%)		**.603**	**6.65**	**2.656**		**3 - 18**
Vou fazendo o que devo, com o estado de espírito preocupado com outras coisas	,812		3.40	1.301		1 - 6
Vou fazendo, e ruminando os pensamentos que me ocorrem.	,699		3.25	1.355		1 - 6
Sou assaltado por pensamentos (será que as pessoas vão gostar, (....)	.465					1 - 6
F14 . Estado de Fluxo (5.61%)		**.571**	**6.45**	**2.783**		**2- 12**
Fico absolutamente absorto no que estou a fazer, indiferente ao que me rodeia	. 890		3.46	1.438		1 - 6
Perco a noção do tempo, do espaço e dos que me rodeiam	, 837		2.99	1.295		1 - 6

	Saturação	α Cronb.	S.Med.	S.Desv.	KMO	Score Mn/Mx
4.ª Capacidade: EMPATIA (67.46%)		.844	48.34	12.247		10 - 60
F15. Valorização da Expressão (42.13%)		.834	19.05	5.143		4 - 24
Os gestos (mãos, corpo).	, 832		4.78	1.294		1 - 6
A consonância entre as palavras e a atitude corporal da pessoa.	, 786		5.05	1.312		1 - 6
O tom de voz.	,774		4.60	1.306		1 - 6
A direcção do olhar (frontal; baixo; a olhar para cima; a buscar outras direcções)	,761		4.62	1.231		1 - 6
Factor 16. Sintonia relacional (14.43)		, 763	19.47	4.651		4 - 24
Sintonizar-me com o que os outros estão a sentir, sem ligar às suas palavras.	,782		4.51	1.233		1 - 6
"Registar"/perceber os sentimentos dos outros.	,761		5.24	1.031		1 - 6
Sintonizar-me com o que os outros estão a sentir, se usarem palavras esclarecedoras.	,677		4.84	1.243		1 - 6
"Ler" os canais não-verbais (tom de voz, gestos com as mãos, expressão facial (...) etc.,	,653		4.88	1.144		1 - 6
F17. Sr Literato Emocional em Conflito (10.90%)		.762	9.82	2.453		2 - 12
a) Uso de calma (mas conscientemente) para ouvir.	,861		4.95	1.201		1 - 6
c) Tendo a ficar receptivo à instabilidade do outro e desencadeio uma atitude serena (...),	,857		4.87	1.252		1 - 6
5.ª Capacidade: GESTÃO DE EMÇÕES EM GRUPO (69.94%)		.847	64.60	18.375	.827	14 - 84
F18. Percepção Emocional (35.78%)		.840	25.23	5.24		5 - 30
Consigo perceber como é que as pessoas se estão a sentir.	,840		5.01	1.045		1 - 6
Consigo dar expressão verbal aos sentimentos colectivos.	,794		4.96	.943		1 - 6
Ajusto-me emocionalmente com os sentimentos que detecto (leio) num grupo (...)	,752		4.88	1.103		1 - 6
Reconheço os sentimentos dos outros e consigo agir de maneira a influenciá-los.	,695		4.86	1.020		1 - 6
As minhas relações pessoais são estáveis e mantenho-as ao longo do tempo.	,494		5.52	1.102		1 - 6
F19. Sincronismo Emocional (11.89%)		.745	15.99	4.871		4 - 24
Captar os sentimentos deles e parece que começo a absorvê-los.	,781		4.06	1.291		1 - 6
Entrar em "sincronismo de estado de espírito".	,722		4.14	1.219		1 - 6
Dar comigo a fazer os mesmos gestos ou gestos concordantes com a outra pessoa.	,681		3.06	1.213		1 - 6
Ter sensibilidade inata para reconhecer o que os estão a sentir.	,651		4.73	1.148		1 - 6

F20. Controlo Emocional e Relacional (9.23%)		**.637**	**14.74**	**3.69**		**3 - 18**
Tenho domínio sobre os meus próprios sentimentos.	,915		4.92	1.225		1 - 6
Tenho habilidade em controlar a expressão das minhas próprias emoções.	,710		4.69	1.208		1 - 6
Nas minhas relações com outros digo sempre claramente o que penso (...),	,477		5.13	1.257		1 - 6
F21. Sincronismo Físico (8.03%)		**.647**	**8.66**	**2.564**		**2 - 12**
Preferir colocar-me frente a frente.	,811		4.53	1.337		1 - 6
Sentir-me fisicamente sincronizado com os que me rodeiam.	,714		4.13	1.227		1 - 6
Competência Emocional			**287,32***	**98.70**		**77 - 475**

*** Competência Emocional ($\bar{x}$ ± s)** entre o máximo de 386,02 e o mínimo de 188,62.

α global da escala : .916

- **AUTO CONSCIÊNCIA**

Efectuada a Análise Factorial das Componentes Principais à sub-escala da primeira capacidade, a Auto-Consciência, constituída na EVCE por um conjunto de 20 ítens ou indicadores, aqui assumidos como variáveis interdependentes, foi obtido um perfil de Autoconsciência com 5 factores e 19 ítens. Para este total, foi necessário tomar as seguintes decisões:

Foi retirado o ítem *I.1h*, cujo índice de saturação ficava aquém da base mínima assumida como válida, quarenta e cinco (*.45*). Deste modo, a sub-escala referente à Capacidade em questão ficou constituída por 19 ítens distribuídos por 5 factores (Quadro V: 183).

Estes cinco factores extraídos, que explicam 65,71% da variância total do perfil desta Capacidade, com um valor de consistência interna do constructo de α 0.712, considerado como representativo da coerência interna enquanto capacidade, expressam atitudes emocionais que vão desde uma percepção positiva de si próprio e das respectivas emoções, até a um sentimento mais negativo de derrotista, de ensimesmamento e de autonomia e decisão (Quadro V:184).

Uma leitura dos dados de cada um destes factores mostra que:

1. Factor 1 - os ítens que se inserem nestefacto**r** enquadram-se no domínio da percepção pessoal emocional, exprimindo atitudes e percepções pessoais positivas de *racionalidade, optimnismo, flexibilidade e autonomia*, razão pela qual e no seguimento da atribuição dada ao mesmo factor por Veiga Branco (2005:238) foi aqui denominado também de "**Percepção Positiva de Si**". Este factor explica por si 29.63% da variância total, apresentando um valor de validação interna do constructo $\alpha = 0,75$, representativo da coerência interna dos ítens que o constituem e uma média aritmética de valores de distribuição 30.83, entre os valores 38.72 e 22.94 ($\overline{X} \pm 1s$), (Quadro V:184), que se situam (na escala temporal de Likert) nas atribuições entre *por normae muito frequente*.

2. - O factor é, constituído por seis itens, que saturam entre .750 e .594, que perante uma situação negativa e face à invasão de sentimentos negativos revelam que os decisores políticos percepcionam a sua atitude de racionalidade, observação consciente, positiva, flexibilidade, autonomia, independência e securização, num índice altamente positivo que medeia, como se referiu, entre *por norma*, e *muito frequente* ($\overline{x} = 75.26\%$).

Tabela 23. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 1, que inserem a *'Percepção Positiva de Si*

	Racional, no que respeita aos meus sentimentos.		Observadora, consciente do que se passa à minha volta.		Positiva, encaro a vida pela positiva.		Flexível, adapto-me facilmente a novas ideias.		Autónoma, independente dos medos e outras opiniões.		Independentemente dos sentimentos que me invadam, sinto que sou, relativamente ao meu comportamento, seguro dos meus próprios limites.	
'Válidos	165		165		165		165		165		165	
Eliminados	0		0		0		0		0		0	
Média	**5,06**		**5,30**		**5,27**		**5,00**		**4,92**		**5,28**	
Mediana	5,00		6,00		6,00		5,00		5,00		6,00	
Moda	**6**		**6**		**6**		**6**		**6**		**6**	
Desvio Padrão	**1,198**		**1,265**		**1,482**		**1,334**		**1,414**		**1,204**	
Variância	**1,435**		**1,600**		**2,197**		**1,780**		**2,000**		**1,449**	
Sumula	835		874		869		825		812		872	
nível	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
Sempre	16	9,7	26	15,8	37	22,4	17	10,3	21	12,7	25	15,2
Muito Frequente	**56**	**33,9**	**60**	**36,4**	**55**	**33,3**	**53**	**32,1**	**51**	**30,9**	**59**	**35,8**
Frequente	31	18,8	34	20,6	18	10,9	39	23,6	21	12,7	31	18,8
Por Norma	49	29,7	33	20,0	35	21,2	34	20,6	47	28,5	41	24,8
Pouco Freqnte	10	6,1	7	4,2	12	7,3	15	9,1	17	10,3	6	3,6
Raramente	3	1,8	4	2,4	6	3,6	5	3,0	7	4,2	3	1,8
Nunca	0	0	1	.6	2	1,2	2	1,2	1	.6	0	0
Total	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0

Face aos valores registados,para as frequências temporais (conforme a escala de Likert) em cada um dos ítens/variáveis, comportamentais e atitudinais emocionais expressos nos seis ítens, consideram-se como positivas as percepções englobadas entre os primeiros 4 níveis, ou seja, *sempre, muito frequentemente, frequentemente e por norma*. A percepção negativa será a que é expressa pelos restantes 3 níveis, ou seja *pouco frequentemente, raramente e nunca*. Assim uma leitura dos dados da Tabela 23 mostra-nos que os elementos da amostra apresentam predominantemente uma consciência positiva de si, já que a média aritmética da percentagem dos níveis considerados positivos é 86,3%, o que se apresenta como relevante. Esta perspetiva é igualmente consolidada quer pela *média* dos ítens do factor, ($\bar{x}$=5.14), quer pela respectiva *moda*, (6), quer ainda pela sua mediana (5.5).

3. O **segundo factor**, - **Alterações Relacionais e Racionais -**,que explica só por si 15,97% da variância total da Autoconsciência desta amostra de decisores políticos, com boa validade interna do constructo (α= 0,81), apresenta um desvio padrão de 1.121 e uma média aritmética de distribuição 12,55, entre os valores 7.43 e 17.67 ($\bar{X}$ ± 1s), saturando os ítens entre .804 e .525 (Quadro V:184).

Como os valores se situam (na escala temporal de Likert) predominantemente nas atribuições de *raramente e pouco frequente*, com alguma expressão ainda em *por norma efrequente*, (Tabela 24), expressam que os respondentes sentem Alterações Relacionais e racionais com uma larga dispersão, havendo alguns ($\bar{x}$=10,3%) que nunca vivem esta situação.

Tabela 24. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 2, que inserem as *Alterações Relacionais e Racionais*

	Altera-se o meu comportamento ao nível relacional (mutismo, …)		**Diminui o meu nível de raciocínio**		**Altera-se a minha capacidade de atenção**		**Instável com várias mudanças de humor**	
Válidos	165		165		165		165	
Eliminados	0		0		0		0	
Média	**3,18**		**3,28**		**3,60**		**2,43**	
Mediana	3,00		3,00		3,00		2,00	
Moda	**3**		**3**		**3**		**2**	
Desvio Padrão	**1,297**		**1,309**		**1,356**		**1,159**	
Variancia	**1,682**		**1,714**		**1,839**		**1,344**	
Minimo	1		1		1		1	
Maximo	7		6		6		6	
Sumula	524		541		594		401	
Nível	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
Sempre	0	0,0	0	0,	2	1,2	0	0, 0
Muito Frequente	7	4,2	8	4,8	14	8,5	5	3,0
Frequente	22	13,3	29	17,6	27	16,4	5	3,0
Por norma	30	18,2	25	15,2	38	23,0	13	7,9
Pouco Frequente	**57**	**34,5**	**52**	**31,5**	**48**	**29,1**	42	25,5
Raramente	32	19,4	41	24,8	29	17,6	**68**	**41,2**
Nunca	17	10,3	10	6,1	7	4,2	32	19,4
Total	165	100,0	165	100 ,0	165	100,0	165	100,0

Uma análise dos dados da Tabela 24 revela-nos que em situações/relações negativas os políticos percepcionam um autodomínio e uma autoconsciência bastante elevada das suas emoções. Efectivamente o que se constata é que em tais situações: No que se refere às alterações do comportamento na interacções e relações, *'altera-se o meu comportamento ao nível relacional*', há 57/165 (34,5%), (*n*=57) que percepcionam tal estado *pouco frequentemente;* 32 (19,4%), (*n*=32) *raramente* percepcionam alterações nas relações; 17 (10,3%), (*n*=17), que *nunca* as sentem, num cúmulo percentual de 64,2% [(x+y+z)/n] x %.

Contrariamente, há 7 (4,2%) elementos da amostra, (*n*=7), que raramente têm a percepção de tais alterações, enquanto para 22 (13,3%), (*n*=22) tal percepção é frequente; 30 (18,2%) têm tal percepção por norma, não havendo quem tenha sempre tal percepção (*n*=0), num cúmulo percentual de 35,7%, [(x+y+z)/n] x %.

No respeitante à interferência das alterações racionais e relacionais no raciocínio, *'diminui o meu nível de raciocínio'*, verifica-se que 52 (31,5%) percepcionam tal estado como *pouco frequente* (*n*=52); 41 (24,8%) *raramente* se sentem afectados na sua capacidade de raciocínio (*n*=41); enquanto, 10 (6,1%) *nunca* percepcionam tal interferência (f_7=10; num cúmulo percentual de 62,1% [(x+y+z)/n] x %.

Contrariamente, 8 elementos da amostra (4,8%), (*n*=8), sentem que muito frequentemente diminui o seu nível de raciocínio; 29, (17,6%) percepcionam tal estado como frequente, (*n*=29); enquanto 25 (15,2%), (*n*=25) o percepcionam por norma, não havendo quem percepcione sempre tal estado, (*n*=0), num cúmulo percentual de 37,6% [(x+y+z)/n] x %. Na alteração da capacidade de atenção, *'altera-se a minha capacidade de atenção*', verifica-se uma situação idêntica, se tivermos em conta que 48 (29,1%) *pouco frequentemente* a notam (*n*=48); 29 (17,6%) *raramente* percepcionam tal atitude (*n*=29); enquanto 27 (16,4%) o percepcionam *frequentemente* (*n*=27).

Nas mudanças de humor, *'instável com várias mudanças de humor'*, acentua-se ainda mais esta percepção de autodomínio, já que tais alterações *nunca* são sentidas por 32 (19,4%) (*n*=32); 68 (41,2%) *raramente* as percpecionam (*n*=68); e 42 (25,5%) *pouco frequentemente* (*n*=42), num cúmulo percentual de 86,1% [(x+y+z)/n] x %, o que se apresenta como deveras relevante. Contrariamente, há 5 elementos da amostra (3,0%), (*n*=5), que percepcionam a instabilidade e as mudanças de humor *muito frequentemente*; 5 (3,0%) que as percepcionam *frequentemente*, (*n*=5) e 13 (7,9%) que as percepcionam *por norma* (*n*=13), não havendo quem as percepcione *sempre*, (f1=0), num cúmulo percentual de 13,9% [(x+y+z)/n] x %.

4. O **terceiro Factor**, que se designou por ***Reacções de Instabilidade*** e ***Absorção,*** explica 8.01% da variância total da capacidade de Autoconsciência e apresenta um valor que revela uma boa validade interna do constructo, α= 0,82, , com uma distribuição valorativa - com média aritmética de 12,30 e com os valores entre 18.09 e 6,5 ($\overline{X}$ ± 1s) (na escala temporal de Likert), relativos às atribuições de '*raramente*', *'pouco frequente' e 'por norma'*, - com os respectivos índices a saturar entre .767 e .589 (Quadro V:184).

Tabela 25. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 3, que inserem *Reacções de Instabilidade e Absorção*

	Ruminativa, sempre a "matutar".	Caio num estado de espírito negativo, e rumino, rumino, pensando no(s) pormenor(es) que me fizeram sentir mal.	Sinto que me deixo absorver por essas emoções, sinto-me incapaz de lhes escapar, e acabam por condicionar o meu comportamento.	Fico mentalmente retido(a) nesses sentimentos durante muito tempo.
Válidos	165	165	165	165
Eliminados	0	0	0	0
Media	**3,17**	**3,28**	**2,92**	**2,93**
Mediana	3,00	3,00	3,00	3,00
Moda	**2**	**2**	**2**	**3**
Desvio Padrão	**1,677**	**1,472**	**1,375**	**1,274**
Variancia	**2,812**	**2,166**	**1,890**	**1,624**
Minimo	1	1	1	1
Maximo	7	7	7	7
Sumula	523	541	482	484

Nível	*n*	%	*n*	%	*n*	%	*n*	%
Sempre	8	4,8	2	1,2	1	,6	1	,6
Muito Frequente	11	6,7	16	9,7	10	6,1	6	3,6
Frequente	21	12,7	20	12,1	12	7,3	12	7,3
Por norma	18	10,9	22	13,3	25	15,2	27	16,4
Pouco Frequente	30	18,2	42	25,5	39	23,6	**54**	**32,7**
Raramente	**57**	**34,5**	**54**	**32,7**	**60**	**36,4**	46	27,9
Nunca	20	12,1	9	5,5	18	10,9	19	11,5
Total	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0

Os dados da tabela 25 mostram que este factor acentua expressivamente uma elevada autoconsciência e um autodomínio emocional por parte dos decisores políticos. Efectivamente, perante situações adversas e/ou relações negativas constata-se que entre os decisores políticos da amostra: 57 (34,5%) *raramente* caem "*num estado de espírito negativo*" ruminando e "*pensando nos pormenores que me fizeram sentir mal*" (*n*=57); 30 (18,2%) *pouco frequentemente* o fazem (*n*=30; e 18 (10.9%) apresentam tal percepção *por norma*, (*n*=18). Por isso, em tais situações, 20 (11,5%) *nunca* se percepcionam como ficando "*mentalmente retidos nesses sentimentos durante muito tempo'* (*n*=20); 46 (27,9%) *raramente* o sentem (*n*=46); e 54 (32,7%) *pouco frequentemente* (*n*=54), sendo que *por norma* há 27 (16,4%) que se percepcionam em tal situação (*n*=27). Por isso a atitude de '*ruminar*' tais situações/relações ficando a '*matutar*' *nunca* é percepcionada como usual por 20 (12,1%) (*n*=20), só *raramente* o é por 57 (34,5%); (*n*=57) e *pouco frequentemente* por 30 (18,2%), (*n*=30); num *cúmulo percentual* de 64,8% [(x+y+z)/n] x %, como nos mostram os dados da Tabela 25. Esta forte autoconsciência e autodomínio emocional torna-se mais evidente se tivermos em linha de conta a distribuição dos valores na escala temporal de Lickert, que se situam predominantemente entre o *por norma* e o *nunca*, como aliás o confirmam a *média* aritmética 3.17 no intervalo(2,92 - 3,28), e a *moda* (2).

5. O **quarto factor**, responsável por 6,61% da variância total e um valor de *α de Cronbach=0,69* denomina-se de ***Azarado, Descontrolado***, pois que expõe um sentimento de auto justificação negativa através do azar, aliado a uma incapacidade de controlo dos sentimentos negativos. A média de distribuição valorativa é de 4.98, no intervalo de valores 7,72 e 2,24 ($\overline{X} \pm$ 1s), saturando os seus ítens entre .838 e .766 (Quadro V:184). O factor é constituído por dois ítens cujos valores surgem expressos na tabela 26, apresentando uma moda de 2 e uma mediana de 2,00 e uma variância média de 1.88, com um mínimo de distribuição de 1 e máximo de 7 e uma soma de 380 e 442 para o primeiro e segundo ítens, respectivamente. Este quarto factor equacionava a percepção emocional dos decisores políticos em situações/relações negativas. Face à percepção do progressivo envolvimento em

emoções/sentimentos negativos, questionava-se se o decisor político não os conseguia controlar, *'sinto que uma vez invadido por sentimentos negativos não consigo controlá-los*', e se face a tal percepção a causalidade recaía sobre um sentimento de azar que o perseguia como destino fatal, *'azarado, não tenho sorte na vida'*.

Tabela 26. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 4, que inserem o *Azarado, Descontrolo*

	Azarada, não tenho sorte na vida.		**Sinto que uma vez invadido por sentimentos negativos, não consigo controlá-los.**	
Válidos	165		165	
Eliminados	0		0	
Media	**2,30**		**2,68**	
Mediana	**2,00**		**2,00**	
Moda	**2**		**2**	
Desvio Padrão	**1,354**		**1,392**	
Variancia	**1,834**		**1,939**	
Minimo	**1**		**1**	
Maximo	**7**		**7**	
Sumula	**380**		**442**	
Nível	***n***	**%**	***n***	**%**
Sempre	1	,6	1	,6
Muito Frequente	6	3,6	11	6,7
Frequente	10	6,1	10	6,1
Por Norma	8	4,8	11	6,7
Pouco Frequente	24	14,5	35	21,2
Raramente	**67**	**40,6**	**73**	**44,2**
Nunca	49	29,7	24	14,5
Total	165	100,0	165	100,0

Ora o que se constata nos decisores políticos da amostra é que o azar e a falta de sorte não são nunca percepcionados como base do seu comportamento relacional e emocional, já que 49 (29,7%) *nunca* têm tal percepção (*n*=49; 67 (40,6%) *raramente* dela se apercebem (*n*=67); 24 (14,5%) *pouco frequentemente* (*n*=24), num cúmulo percentual de 84,8%, $\frac{(49+67+24)}{165}$ x %, percentagem que nos parece elucidativa quanto à percepção da não instabilidade e absorção emocional negativa dos decisores políticos.

Perante a situação de se deixarem dominar pelos sentimentos negativos nas suas interacções ou serem incapazes de os controlar verifica-se que 24 (14,5%) *nunca* se percepcionam em tal situação (*n*=24); 73 (44,2%) *raramente* têm tal percepção (*n*=73); 35 (21,2%) *pouco frequentemente* (*n*=35), num *cúmulo percentual* de 79,9%, [(24+73+35)/165] x %, o que vem reforçar a autopercepção de óptima capacidade de controlo emocional por parte dos decisores políticos da amostra, que temos vindo a assinalar nos factores anteriores desta capacidade emocional.

6. O **quinto factor** desta capacidade, que se denomina de ***Auto Percepção Consciente*** é responsável por 5,49% da variância e um valor baixo de $\alpha=0,53$. Apesar de ser o factor desta

capacidade que apresenta menor consistência interna, sugere-se a sua manutenção face aos índices de saturação apresentados, que se situam entre .785 e .506 (Quadro V:183), o que dá uma média de saturação da factor de 655. A média aritmética da distribuição é de 14.34, com uma distribuição de valor centrada entre 18.34 e 10.25 ($\bar{X}\pm$ 1s), como se pode verificar nos dados do Quadro V (:184). A mediana e a moda apontam para uma prevalência de distribuição entre o *por norma* e *muitofrequente* sendo a média do desvio padrão ($\bar{X}$1s) de 1.365 e a variância média do factor de 1.863, distribuindo-se os valores dos itens pelo mínimo de 1 e máximo de 7, numa soma que se cifra em 741, 831 e 786, respectivamente do primeiro, segundo e terceiro ítens do factor (Tabela 27).

A leitura dos dados da Tabela 27 consolida a ideia dos factores anteriores e que ancora a leitura de uma boa autoconsciência emocional por parte dos decisores políticos da amostra. Efectivamente, o que se constata nesses dados é que face a uma situação /relação negativa, e possibilidade de invasão por sentimentos negativos:

Tabela 27. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 5, que inserem a *Auto Percepção Consciente*

	Logo no momento tomo consciência do meu estado de espírito, à medida que esses sentimentos me invadem.		**Tenho consciência clara do que sinto, mas faço tudo ao meu alcance para afastar e mudar os meus sentimentos negativos.**		**Sinto que tenho a noção exacta do tipo de sentimentos que me invadem; por ex.: se é raiva, medo, ódio, desprezo... consigo defini-los.**	
Válidos	165		165		165	
Eliminados	0		0		0	
Media	**4,49**		**5,04**		**4,76**	
Mediana	**4,00**		**5,00**		**5,00**	
Moda	4		6		4	
Devio Padrão	**1,369**		**1,414**		**1,311**	
Variancia	**1,873**		**1,999**		**1,718**	
Minimo	1		1		1	
Maximo	7		7		7	
Sumula	741		831		786	
Nível	***n***	%	***n***	%	***n***	%
Sempre	14	8,5	24	14,5	1	,6
Muito Frequente	29	17,6	**50**	**30,3**	7	4,2
Frequente	28	17,0	29	17,6	11	6,7
Por Norma	**60**	**36,4**	45	27,3	**61**	**37,0**
Pouco Frequente	23	13,9	6	3,6	35	21,2
Raramente	9	5,5	9	5,5	31	18,8
Nunca	2	1,2	2	1,2	19	11,5
Total	165	100,0	165	100,0	165	100,0

Há 14 (8,5%) elementos da amostra que tomam *sempre* consciência do seu estado de espírito (*n*=14); *'logo no momento tomo consciência do meu estado de espírito, à medida que esses sentimentos me invadem*'; 29, (17,6%), fazem-no *muito frequentemente*,(*n*=29); 28 (17,0%) *frequentemente* (*n*=28); e 60 (36,4%)percepcionam tal atitude como sendo tomada *por norma*, (*n*=60). Há também 24 (14,5%) que se autopercepcionam *sempre* com *'consciência clara do que sinto*' e tudo fazendo para *'afastar e mudar os sentimentos negativos'* (*n*=24); 50

(30,3%) *muito frequentemente*, (*n*=50); 29 (17,6%) *frequentemente* (*n*=29); e *por norma* 45 (27,3%), (*n*=45); num *cúmulo percentual* de 78,5%) [(50+29+49)/165] x %;

Esta forte autoconsciência surge de certo modo minimizada no terceiro índice do factor. Os dados mostram que os decisores políticos da amostra, perante a percepção da *'noção exacta do tipo de sentimentos que me invadem*' 61 (37,0%) sentem-na *por norma*, (*n*=61); 35 (21,2%) *pouco frequentemente*, (*n*=35); 31 (18,8%) *raramente*, (*n*=31); e 19 (11,5%) *nunca* percepcionam tal estado, (*n*=19; num *cúmulo percentual* de 88,5%, [(61+35+19)/165] x %.

Os dados deste quinto factor indiciam assim que, se por um lado e globalmente, se possa concluir pela existência de um bom índice de *auto percepção consciente* por parte dos decisores políticos da amostra, tal consciência de si nem sempre se apresenta de modo linear, pois que a percepção dos sentimentos de emoções nem sempre é positivamente vivenciada por 51,5% dos elementos da amostra (Tabela 27).

Como síntese global desta capacidade, verifica-se que, considerando os valores de distribuição, apresenta uma média de 75,00 e a distribuição amostral centrada entre os valores 49.35 e 100,65 ($\bar{x}$±1s), revelando, como nos mostram os dados do Gráfico 2 , que a amostra sente *'por norma'* as suas expressões emocionais, apresentando, especificamente:

- uma <u>percepção de si</u> '*muito frequente'* (1.º factor);
- <u>alterações relacionais</u> e racionais *'pouco frequentes*' ou '*raramente*' (2.º factor);
- <u>reações de instabilidade e absorção</u> com *'pouca frequência*' ou '*raramente*' (3.º factor);
- '*raramente*' se percepcionam com <u>descontrolo emocional</u> (4.º factor);
- apresentam 'por norma' uma <u>auto percepção consciente</u> (5.º factor).

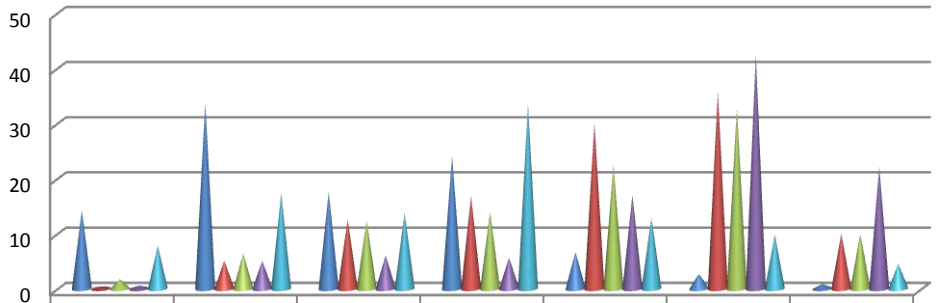
Ou seja, os decisores revelam clara consciência de si, enquanto percepção acerca das suas experiências emocionais, embora nem sempre se verifique uma noção exacta dos sentimentos, como nos revelaram os dados referentes ao factor da auto percepção consciente. De qualquer modo, e como síntese global desta primeira capacidade de autoconsciência emocional predominam frequências que predizem vivências emocionais de tonalidade positiva.

Todavia, e como se mostra num estudo posterior de correlação (Quadro VI: 238), esta capacidade não é a que apresenta a correlação mais elevada com a C.E., o que poderá indiciar estarmos em presença do que Austin, Farrelly, Black e Moore (2007), Kilduff, Chiaburu e Menges, (2010) e Marsh (2011), entre outros, denominam de '*dark side'* da *I.E.*, ou seja, o aspecto menos positivo, ou lado negro, do uso das competências emocionais, que podem mesmo revestir aspectos de efectivo 'maquiavelismo' (Austin et al. 2007). Saarni (2002:65)

fala da *auto-eficácia*, uma das dimensões constitutivas da competência emocional. De acordo com a autora, a autoeficácia "*é aplicada a transacções sociais que produzem emoções*" *(ibidem)*, possibilitando o seu uso de acordo com objectivos ou resultados desejados.

Estas duas dimensões envolventes à competência emocional, podem ajudar a compreender a plausível incongruência anteriormente referida.

Gráfico 2. - Sinopse das Médias de Frequências relativas dos factores da 1.ª Capacidade - Autoconsciência



	Sempre	Muito Frequente	Frequente	Por Norma	Pouco Frequente	Rarament e	Nunca
1.º Factor	14,3	33,7	17,6	24,1	6,7	2,7	0,9
2.º Factor	0,3	5,1	12,6	16,9	30,1	35,8	10
3.º Factor	1,8	6,5	12,4	14	22,5	32,8	10
4.º Factor	0,6	5,1	6,1	5,7	17	42,4	22,1
5.º factor	7,86	17,4	13,8	33,6	12,9	9,9	4,6

Efectivamente e contrariando o constructo teórico, onde surge como primeira e principal capacidade relacionada com a Competência Emocional, a Autoconsciência, apresentando embora relação positiva moderada com a C.E., é encarada pelos decisores políticos do estudo como aquela que mais baixa correlação manifesta, ***r*** = ,626. Decorrendo dos mesmos dados, constata-se que os decisores políticos da amostra percepcionam a sua Competência Emocional com inserindo a Autoconsciência, na qual integram os factores 2, 3, 4, 6 e 12, que traduzem a percepção da 'Auto-Percepção Consciente' nas suas 'Alterações Racionais e Relacionais, bem como nas 'Reacções de Instabilidade e Absorção' e de 'Intrusão e absorção', deixando, curiosamente de fora a 'Percepção Positiva de Si', facto que posteriormente analisaremos mais detalhadamente. Neste sentido, e na linha de outros estudos, parecem percepcionar mais as suas auto-conceituações positivas numa relação mais especifica com capacidades como a Gestão de Emoções e Gestão de Emoções em Grupos.

- **GESTÃO DE EMOÇÕES**

A Análise factorial que analisa a percepção dos elementos da amostra acerca da capacidade de *Gestão de Emoções* extraiu quatro factores principais, que explicam *60.00%* da variância total (Quadro V:185) na sua capacidade de enfrentar e gerir os contextos de natureza emocional e um valor de validação interna do constructo representativo da coerência interna, *α=0,77* e um *KMO* de .754. Tendo em conta os valores de distribuição, verifica-se que apresenta uma média aritmética de 12.49 e a distribuição amostral centrado entre os valores 70.89 e 29.07 ($\overline{X}$ ± 1s), que se situam na escala temporal de Lickert, nas atribuições de *'pouco frequente'*, *'por norma'* e '*frequente*', o que acaba por revelar uma boa amplitude de distribuição desta competência, revelando ainda uma média de variância dos respectivos factores que o constituem de 1.72. Nesta capacidade foram eliminados 4 ítens do questionário distribuído, quer porque não saturavam dentro dos parâmetros exigidos, quer porque o seu valor *α* era demasiado baixo; por outro lado, a sua eliminação contribui, para um aumento do valor de α dos factores onde estavam associados. Os itens eliminados foram:

1.a) - *Fiquei sozinho 'a arrefecer' simplesmente. Fiquei quieto a tranquilizar-me…*' cujo valor de saturação era de .274;

2.d)- *Consigo 'ver' esses sentimentos, se me julgar, e tento partir para um raciocínio positivo'*, que apresentava uma saturação de .442;

3 e) *'Que o meu corpo está a reagir e dificilmente consigo sair da linha de pensamento que me preocupa*', com uma saturação de .448

4.c) - *sinto alívio em comer e beber*' que apresentava uma saturação de .434

Uma leitura dos dados de cada um destes factores mostra que:

1. O **primeiro factor** desta capacidade, que explica só por si 24,97% da variância, apresenta uma validade interna do constructo no valor de *α = 0,79*, o que confirma a respectiva validade. Constituído por cinco índices que saturam entre 0,782 e 0,683, este factor agrupa comportamentos e atitudes que reflectem a absorção de experiências negativas, por vezes expressas em atitudes de '*reflexo*' em objectos e denomina-se de ***Introsão, Isolamento e Explosão***, numa terminologia muito semelhante à que Veiga Branco (2005) recorreu no seu estudo.

Tal designação encontra as razões fundamentadoras na procura da percepção dos decisores políticos face ao seu comportamento e atitudes emocionais, quando se encontram face a situações emocionalmente mais sensíveis ou negativas, face à quais, inconscientemente,

'acabo por usar, para me distrair pensamentos, situações ainda mais deprimentes', ou mesmo sentir *'pensamentos intrusivos ainda mais deprimentes*, ou então cair na *'tendência a usar objectos, pessoas ou situações como alvo da minha fúria*', acabando por ficar a viver *'em estado de preocupação crónica'…* Os dados deste factor permitem-nos confirmar as tendências atitudinais e comportamentais anteriormente referidas, na medida em que se constata que a média aritmética da distribuição é de *11,98*, com uma distribuição amostral centrada entre os valores 18.52 e 5.55 ($\bar{X} \pm$ 1s), o que demonstra a grande amplitude do factor (Quadro V:185), valores que se situam na escala temporal de Lickert nas atribuições de *raramente*, *pouco frequente* e *por norma* e *frequente.*

Tabela 28. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 6, que inserem a *Intrusão, Isolamento e Explosão*

	Inconscientemente, acabo por usar para me distrair pensamentos/situações ainda mais deprimentes.		**Pensamentos intrusivos, persistentes, que me perseguem dia e noite.**		**Tenho tendência a usar objectos, pessoas ou situações como alvo da minha fúria, apesar de depois, me sentir pouco bem comigo mesmo(a).**		**Vivo em estado de preocupação crónica com o facto que originou a minha fúria e penso nas palavras/pessoas/atitudes que o causaram.**		**Acabo por isolar-me, não tenho paciência para nada.**	
Válidos	165		165		165		165		165	
Eliminados	0		0		0		0		0	
Media	**2,02**		**2,80**		**1,93**		**2,51**		**2,72**	
Mediana	**2,00**		**2,00**		**2,00**		**2,00**		**2,00**	
Moda	1		2		1		2		2	
Desvio Padrão	**1,192**		**1,398**		**1,094**		**1,400**		**1,456**	
Variancia	**1,420**		**1,954**		**1,197**		**1,959**		**2,120**	
Minimo	1		1		1		1		1	
Maximo	7		7		6		7		7	
Sumula	333		462		319		414		448	
nível	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
Sempre	1	,6	1	,6	0	0,0	1	,6	3	1,8
Muito Frequente	2	1,2	10	6,1	1	,6	6	3,6	6	3,6
Frequente	3	1,8	9	5,5	5	3,0	12	7,3	11	6,7
Por Norma	13	7,9	24	14,5	9	5,5	16	9,7	21	12,7
Pouco Frequente	26	15,8	38	23,0	26	15,8	29	17,6	41	24,8
Raramente	49	29,7	**57**	**34,5**	50	30,3	**59**	**35,8**	**46**	**27,9**
Nunca	**71**	**43,0**	26	15,8	**74**	**44,8**	42	25,5	37	22,4
Total	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0

A capacidade de gestão das emoções dos decisores políticos surge neste factor em bom nível, já que o *cúmulo percentual* da percepção de *nunca*, *raramente* e *pouco frequente*, face ao recurso à distração com outros sentimentos negativos para ultrapassar as situações emocionalmente negativas é de 88,5%, [(x+y+z)/165] x % sendo de 73,3% [(x+y+z)/165] x % nos mesmos parâmetros para os pensamentos intrusivos, de 90,9% [(x+y+z)/165] x % face ao recurso a objectos e pessoas como alvo ou reflexo das emoções negativas, 78,9% [(x+y+z)/n] x % para a tendência em viver em situação de preocupação crónica e 75,1% na percepção do isolamento como meio de fugir a situações emocionalmente negativas (Tabela 28).

2. O **segundo factor** desta capacidade reflecte a percepção de uma atitude de racionalização, que conduz a uma readpatação emocional, razão pela qual optámos por denominar o factor em análise como ***Racionalização e Readaptação Emocional,*** trilhando assim um percurso paralelo a Veiga Branco (2005), que o denomina de *'Racionalizar a Raiva'*. É um factor constituído por quatro índices, que saturam entre .788 e .665 (Quadro V:185) e que explicitam a tentativa de racionalização e consequente percepção dos sentimentos e emoções, uma reavaliação da situação, a angústia de não conseguir encontrar o *'fio da meada*' e as ilações que conduzem a uma aprendizagem ancoradora de um *'saber de experiência feito'*. O factor explica só por si 17,75% da variância total da capacidade, apresenta uma consistência interna de α=0,*74*, o que revela uma boa consistência interna. A média de distribuição dos valores pauta-se por uma média valorativa de 17.33, a meio do intervalo entre os valores 22,74 e 11,92 ($\overline{X} \pm$ 1s), na escala temporal de Likert e uma média de variância dos factores de 7.31 (Quadro V:184).

Este factor vem acentuar a boa capacidade de gestão das emoções por parte dos decisores políticos da amostra, que face a situações emocionais negativas, onde a raiva e a ira por vezes afloram, raciocinam sobre elas e tentam *'perceber e identificar o que me conduz à ira*', numa percepção onde predominam o *muito frequente, frequente* e *por norma*, num *cúmulo percentual* de 77,5% [(x+y+z)/n] x % destes três parâmetros da escala, reavaliando e olhando *'para a situação/facto, por outro prisma'*, num *cúmulo percentual* de 78,5% [(x+y+z)/n] x % nos mesmos parâmetros, pensando nas respectivas causas, já que a racionalização da situação é uma *'maneira de aprender a lidar com eles'*, 64,8% [(x+y+z)/n] x % nos referidos parâmetros da escala (Tabela 29).

Racionalizando tais situações, os decisores políticos percepcionam que tentam *'apanhar os episódios de preocupação'*, se bem que neste ítem os parâmetros predominantes se alterem e ganhem maior amplitude de distribuição, já que vão desde o *frequente* até ao *raramente*, num cúmulo percentual de 83,0% [(x+y+z)/n]x % .

3. O **terceiro factor,** que explica 10,46% da variância total, com um valor de α*= 0,71*, a atestar uma boa validade interna do constructo, e uma média aritmética de 12,42, com uma distribuição de valores centrados em torno de $\overline{X}$ de um desses valores, entre 16.65 e 8.19 ($\overline{X} \pm$ 1s), na escala temporal de Lickert, apresenta uma média de variância de 6.00; os índices do factor saturam em .843, .790 e .611, numa média de saturação de .748 (QuadroV:185).

Tabela 29. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 7, que inserem a *Racionalização e Readaptação Emocional*

	Raciocinei, tentei perceber e identificar o que me conduziu à ira.		Olhei para a situação - facto, por outro prisma, reavaliei a causa da ira.		Angústia, mas tento "apanhar" os episódios de preocupação, tão perto do início quanto possível.		Percepção de perigos na minha vida, e o facto de pensar neles, é uma maneira de aprender a lidar com eles.	
Válidos	165		165		165		165	
Eliminados	0		0		0		0	
Media	**4,79**		**4,63**		**3,82**		**4,09**	
Mediana	5,00		5,00		4,00		4,00	
Moda	**4**		**4**		**4**		**4**	
Desvio Padrão	**1,318**		**1,335**		**1,420**		**1,338**	
Variancia	**1,738**		**1,783**		**2,016**		**1,790**	
Minimo	1		1		1		1	
Maximo	7		7		7		7	
Nível	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**fi%**
Sempre	15	9,1	7	4,2	4	2,4	6	3,6
Muito Frequente	40	24,2	47	28,5	17	10,3	16	9,7
Frequente	38	23,0	31	18,8	23	13,9	35	21,2
Por Norma	**49**	**29,7**	**52**	**31,5**	**67**	**40,6**	**68**	**41,2**
Pouco Frequente	11	10,3	17	10,3	19	11,5	16	9,7
Raramente	3	1,6	8	4,8	25	15,2	18	10,9
Nunca	3	1,8	3	1,8	10	6,1	6	3,6
Total	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0

Denomina-se de **Afastamento Passivo**, já que traduz a atitude de afastamento das situações de conflito por parte do decisor político, após a consciência da emoção ou sentimento negativo, procurando afastá-lo, numa reacção racionalizada. É constituído por três índices que evidenciam a referida atitude reactiva, quer pela procura do '*arrefecimento*' , *'procurei arrefecer num ambiente onde não havia nenhuma provocação à minha fúria*', após a consciência do fenómeno, quer procurando uma distracção que ajude a travar o ciclo dos pensamentos mais negativos, *'travei o ciclo de pensamentos negativos, procurando uma distracção…*', quer ainda pela procura de outro assunto que ajude a desviar o foco atencional da emoção ou sentimento negativo, '*…faço de tudo para desviar a atenção para outro assunto qualquer'*. A média aritmética de distribuição dos índices no factor é de 4,14, confirmado pelo valor da *moda, que* desde logo indicia a predominância do nível *por norma*, que distribuindo-se os valores predominantemente entre o *muito frequente* e *pouco frequente*, a atestar uma grande amplitude do factor (Tabela 30).

Os dados da tabela 30 permitem-nos constatar que a gestão emocional por parte dos decisores pollíticos através da procura de um ambiente propício que ajude a racionalizar uma reacção positiva aos sentimentos e emoções negativas é uma atitude que 12 inquiridos (7,3%) percepcionam ter *sempre*,(*n*=12); 31 (18,8%) *muito frequentemente*,(*n*= 31); 21 (12,7%) *frequentemente* (n=21); e 54 (32,7) *por norma*, (*n*=54); num cúmulo percentual de 71,5%, [(12+31+21)/165] x %, que atesta uma boa autoconsciência e um bom autoconceito

emocional. Esta atitude revela uma estratégia encarada como de "*efeito positivo sobre o sujeito e sobre o estado emocional negativo instalado*" (Veiga Branco, 2005:247);

Tal atitude estratégica estende-se igualmente à procura de outro ambiente, que pode construir-se através de distracções que afastem definitivamente os resquícios das emoções e sentimentos negativos, atitude que é assumida como sendo tomada *sempre* por 3 (1,8%) inquiridos, (*n*=3); *muito frequentemente* por 30 (18,2%), (*n*=30); *frequentemente* por 37 (22,4%), (*n*=37); e *por norma* por 39 (23,6%), (*n*=39); num cúmulo percentual que atinge os 66,0% [(3+30+37]/165] x %.

Tabela 30. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 8, que inserem o *Afastamento Passivo*

	Procurei "arrefecer", num ambiente onde não havia nenhuma provocação à minha fúria.		**Travei o ciclo de pensamentos hostis, procurando uma distracção.**		**Preocupação, mas faço de tudo para desviar a atenção para outro assunto qualquer.**	
Válidos	165		165		165	
Eliminados	0		0		0	
Media	**4,28**		**4,13**		**4,01**	
Mediana	4,00		4,00		4,00	
Moda	**4**		**4**		**4**	
Desvio Padrão	**1,509**		**1,432**		**1,297**	
Variancia	**2,278**		**2,051**		**1,683**	
Mínimo	1		1		1	
Maximo	7		7		7	
nível	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
Sempre	12	7,3	3	1,8	6	3,6
Muito Frequente	31	18,8	30	18,2	14	8,5
Frequente	21	12,7	37	22,4	34	20,6
Por Norma	**54**	**32,7**	**39**	**23,6**	**57**	**34,5**
Pouco Frequente	28	17,0	33	20,0	33	20,0
Raramente	13	7,9	17	10,3	18	10,9
Nunca	6	3,6	6	3,6	3	1,8
Total	165	100,0	165	165	165	100,0

A procura de uma atitude mais operacional e de mais fácil execução, como seja desviar a atenção para outro assunto, medida que é assumida por 6 inquiridos (3,6%) como sendo tomada *sempre,* (*n*=6)*;* por 14 (8,5%) que a tomam *muito frequentemente*, (*n*=14); por 34 (20,6%) que a ela recorrem *frequentemente* (*n*=34); e por 57 (34,5%) que fazem desta atitude a sua *norma* comportamental (*n*=57); num cúmulo percentual de 67,2%.

O factor revela-nos assim uma boa atitude de afastamento reactivo das emoções e sentimentos negativos por parte dos decisores políticos, atitude confirmada pela média aritmética do cúmulo percentual das atitudes racionalizadas face aos sentimentos e emoções negativas, que se cifra globalmente nos 64,7%.

4. O **quarto factor**, que se denomina ***Transformação da Energia Emocional em Física***, já que através do exercício físico o decisor político pode tentar ultrapassar as emoções e sentimentos negativos, numa atitude sublimadora, explica 6,92% da variância total,

apresentando um valor de consistência interna de *α=0,62*. A média aritmética é de 8.25, numa distribuição de valores centrados entre 12.97 e 3.53 ($\overline{X}$±1s), na escala temporal de Lickert e com uma média de variância dos índices do factor de 7,48; os índices saturam entre .791 e .540 (Quadro V:185). A moda aponta desde logo para os índices mais negativos (tabela 31), o que deixa desde logo a percepção de que o recurso ao exercício físico e a outros meios de sublimação não parece do agrado ou dos hábitos comuns dos decisores políticos da amostra .

Tabela 31. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 9, que inserem a *Transformação da Energia Emocional em Física*

	Fiz exercício físico activo (aeróbio).		**Sinto alívio se praticar desporto intenso.**		**Fico alerta, tento logo identificar essa emoção negativa, até a escrevo num papel, examino-a, reavalio a situação, antes de me deixar invadir pela fúria.**	
Válidos	165		**165**		**165**	
Eliminados	0		0		0	
Media	**2,38**		**3,13**		**2,74**	
Mediana	2,00		3,00		3,00	
Moda	**1**		**1**		**2**	
Desvio Padrão	**1,508**		**1,755**		**1,460**	
Variancia	**2,273**		**3,080**		**2,133**	
Minimo	1		1		1	
Maximo	7		7		7	
Súmula						
nível	***n***	***%***	***n***	***%***	***n***	***%***
Nunca	**60**	**36,4**	**37**	**22,4**	**39**	23,6
Raramente	42	25,5	33	20,0	43	**26,1**
Pouco Frequente	36	21,8	30	18,2	34	20,6
Por Norma	8	4,6	27	16,4	31	18,8
Frequente	9	5,5	21	12,7	9	5,5
Muito Frequente	7	4,2	8	4,8	7	4,2
Sempre	3	1,8	9	5,5	2	1,2
Total	165	100,0	165	165	165	100,0

Efectivamente, entre os elementos da amostra 60 (36,4%) afirmam *nunca* fazer exercício físico activo como meio de superar os estados mais negativos, (*n*=60); enquanto 42 (25,5%) o fazem *raramente*, (*n*=42); 36 (21,8%) *pouco frequentemente* (*n*=36); e 8 (4,8%) *por norma* (*n*=8). As possíveis causas de tal comportamento são evidenciadas no segundo ítem, que pressupunha que o exercício físico ajudaria a aliviar a tensão proveniente dos sentimentos e emoções negativos. Ora o que nos referem os dados é que 37 (22,4%) *nunca* sentem tal alívio, (*n*=37); 33 (20,0%) *raramente* o sentem, (*n*=33); 30 (18,2%) *pouco frequentemente* o sentem (*n*=30); e 27 (16,4%) sentem-no *por norma*, (*n*=27). Ou seja, também aqui parece haver uma clara recusa do recurso ao exercício físico enquanto estratégia de superação ou minimização dos efeitos dos estados negativos.

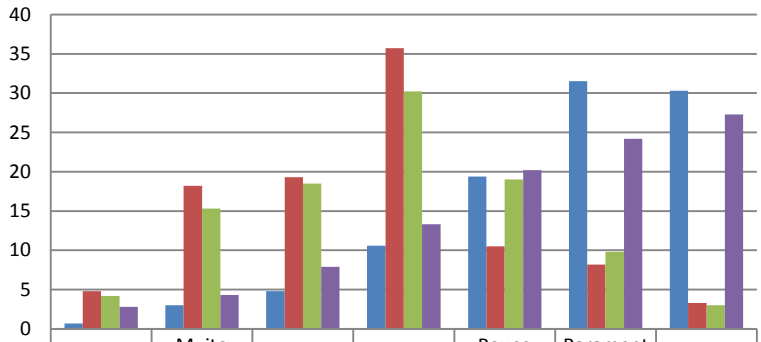
Outra estratégia poderia ser a de identificar desde logo a emoção negativa, tomando mesmo nota num papel para que a autoconsciência da mesma facilitasse a respectiva gestão. Mas também esta estratégia não parece ser assumidamente utilizada pelos decisores políticos,

uma vez que 39 (23,6%) afirmam *nunca* a ela recorrer, (*n*=39); 43 (26,1% *raramente* o fazem, (*n*=43); 34 (20,6%) só muito *pouco frequentemente*, (*n*=34); num cúmulo percentual de 70,3%, [(x+y+z)/n] x %, embora 31 (18,8%) a ela recorram *por norma*, (*n*=31). Por conseguinte e pese embora o facto de haver 18,8% que recorrem a esta estratégia por norma, o facto é que a maioria (70,3%) não o faz.

Como ***síntese global da capacidade de Gestão da Emoções***, constata-se que a distribuição da valoração dos ítens do factor se centra entre o *muito frequente* e o *pouco frequente*, com uma predominância do nível de *por norma*, (Gráfico 3) numa boa amplitude de abrangência, a denotar a percepção de uma boa capacidade de gestão emocional por parte dos decisores políticos.

No estudo de correlação posterior (Quadro VI:238), a capacidade de Gestão de Emoções segue a ordem do constructo teórico, já que é colocada pela percepção dos decisores políticos da amostra também em segundo lugar, como a segunda correlação mais elevada com a Competência Emocional (r = + .760), sendo a capacidade mais preditiva da C.E. a seguir à Gestão de Emoções em Grupos. Todos os factores do constructo teórico (F6, F7, F8 e F9) são incluídos pelos decisores políticos nesta capacidade, acrescentando-lhe ainda o Factor 19 'Sincronismo Relacional'.

Gráfico 3. Sinopse das médias de fequência relativa dos factores da 2.ª Capacidade - Gestão de Emoções



	Sempre	Muito Frequente	Frequente	Por Norma	Pouco Frequente	Raramente	Nunca
Introsão, Explosão	0,7	3	4,8	10,6	19,4	31,5	30,3
Racionalidade , readaptação	4,8	18,2	19,3	35,7	10,5	8,2	3,3
Afastamento Passivo	4,2	15,3	18,5	30,2	19	9,8	3
Transformação da energia emocional	2,8	4,3	7,9	13,3	20,2	24,2	27,3

Ou seja, os decisores políticos do estudo percepcionam positiva e significativamente a relação da Gestão das Emoções com a Competência Emocional, evidenciando perceber *por norma* as competências de 'racionalização e readaptação emocional', 'afastamento passivo' e 'sincronismo relacional', enquantose constata também que evitam *por norma* a 'introsão e explosão' e *nunca* o 'recurso à transformação da energia emocional em física', (Gráfico 3).

- **AUTOMOTIVAÇÃO**

A Automotivação, terceira capacidade emocional do modelo teórico, percepcionada pela amostra deste estudo evidenciou seis Factores Principais na Análise Factorial. Estes seis factores explicam 68,56% da variância total e um valor de validação interna do constructo de α = 0,75, o que aponta para uma boa coerência interna e um KMO de .794 (Quadro V:185).

Como o sexto factor era apenas constituído por um ítem optámos pela respectiva supressão, pese embora diversas tentativas no sentido de ver se através de novas rotações Varimax ele se associava a outros factores, o que não aconteceu. Assim, a capacidade ficou constituída por cinco factores principais.

Considerando os valores de distribuição, verifica-se uma média aritmética de 68,46% e a distribuição amostral predominantemente situada entre os valores 80.37 e 37.93 ($\bar{X} \pm$ 1s) que se situam na escala temporal de Likert nos níveis de *'pouco frequente'*, *'por norma*' e '*frequente*', o que acaba por ser revelador de uma grande amplitude de distribuição desta competência emocional na amostra do estudo. (Quadro V:186). A *média* de distribuição valorativa dos 5 factores cifra-se em 5.05, o que situa a predominância das percepções valorativas dos inquiridos no nível *frequente;* a média da variância dos 5 factores da capacidade é de 1.326, distribuindo-se os valores por um mínimo de 1 e um máximo de 7 e os factores saturam em média entre .863 e .658 (Quadro V:186). Nesta capacidade foram eliminados dois ítens do questionário, uma vez que o seu valor de saturação ficava aquém dos limites metodologicamente propostos, nomeadamente:

- 2.e) - *'Experimento sensações de prazer (gozo pessoal)*';
- 3 a) *'Penso no facto e rumino a humilhação*'.

Uma análise dos dados referentes à capacidade mostra-nos que:

1. Os seis ítens reunidos no **primeiro factor** expressam a percepção que o decisor político tem na sua interacção enquanto pessoa. É um reconhecimento que implica educação e autoconsciência emocional, razão pela qual o denominamos de ***Literacia Emocional.*** O factor explica só por si 28,20% da variância, apresentando um valor de validação interna do constructo *α= 0,82*, representativo da coerência interna do factor e distribui-se valorativamente entre 37.99 e 23.65 na escala temporal de Lickert e os seis ítens saturam entre .805 e .458 (Quadro V:186), que reúnem atitudes e percepções expressivos de uma motivação e capacidade intrínseca para a resolução de problemas, numa perspetiva de literacia

emocional, onde a autoconsciência emocional surge como ancoradora do entendimento e interpretação dos sentimentos e emoções, cuja soma que se situa entre os 802 e os 917 e que saturam. A *moda* de frequências acentua a distribuição pelos níveis *por norma,* e *Muito Frequente*, o pode indiciar um bom nível positivo (Tabela 32).

Os dados dos seis itens do primeiro factor, Tabela 32, revelam-nos que:

Há uma forte automotivação e autoconsciência emocionais por parte dos decisores políticos da amostra, como nos fica referido nos resultados do primeiro ítem, que satura num valor de ,805 , e onde é percepcionada a *'capacidade para controlar os próprios impulsos agindo após a devida ponderação*'. É uma automotivação racional, sustentdora de um autocontrolo e expressiva de um autoconceito emocional, cuja moda indicia um elevado nível positivo, e que é percepcionada como atitude *sempre* por 18 (10,9%) dos decisores políticos da amostra, (*n*=18); *muito frequentemente* por 55 (33,3%), (*n*=55); *frequentemente* por 31 (18,8%), (*n*=31); e *por norma* por 45 (27,3%), (*n*=45); num *cúmulo percentual* de 90,3% [(x+y+z)/n] x % o que só por si se apresenta como bastante revelador;

Tabela 32. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 10, que inserem a Literacia Emocional

	Com capacidade para controlar os seus impulsos e agir após pensar.		**Capaz de sair de qualquer sarilho.**		**Capaz de ter energia e habilidade para enfrentar os problemas.**		**Que não se importa de esperar para agir, mesmo em situações de desafio.**		**Suficientemente flexível para mudar os meus objectivos (pessoais e profissionais), se estes se revelarem impossíveis.**		**Quanto mais criativo é o trabalho, mais me absorve**	
Válidos	165		165		165		165		165		165	
Eliminados	0		0		0		0		0		0	
Media	**5,07**		**4,87**		**5,38**		**4,86**		**5,08**		**5,56**	
Mediana	5,00		5,00		6,00		5,00		5,00		6,00	
Moda	**6**		**4**		**6**		**6**		**4**		**6**	
Desvio Padrão	**1,235**		**1,143**		**1,090**		**1,374**		**1,191**		**1,084**	
Variancia	**1,526**		**1,307**		**1,189**		**1,889**		**1,420**		**1,175**	
Minimo	2		2		3		1		3		2	
Maximo	7		7		7		7		7		7	
Sumula	836		804		888		802		839		917	
nível	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
Sempre	18	10,9	13	7,9	26	15,8	15	9,1	21	12,7	33	20,0
Muito Frequente	**55**	**33,3**	40	24,2	**59**	**35,8**	**48**	**29,1**	48	29,1	**61**	**37,0**
Frequente	31	18,8	42	25,5	36	21,8	39	23,6	33	20,0	43	26,1
Por Norma	45	27,3	**55**	**33,3**	40	24,2	38	23,0	**50**	**30,3**	22	13,3
Pouco Frequente	13	7,9	13	7,9	4	2,4	13	7,9	13	7,9	5	3,0
Raramente	3	1,8	2	1,2	0	0	11	6,7	0	0	1	,6
Nunca	0	0	0	0	0	0	1	,6	0	0	0	0
Total	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0

Esta percepção pode ser ancoradora da capacidade de ultrapassar dificuldades, fazendo com que o decisor político se sinta *capaz de sair de qualquer sarilho*, superando os desafios emocionais, segundo ítem do factor. É o que atestam 13 (7,9%) dos elementos da amostra, que percepcionam *sempre* tal atitude, (*n*=13); 40 (24,2%), que afirmam sentir-se capazes *muito frequentemente*, (*n*=40)*;* 42 (25,5% que a percepcionam *frequentemente*, (*n*=42)*;* 55 (33,3%),

que se sentem assim *por norma*, (*n*=55), num cúmulo percentual de 90,9% [(x+y+z)/n] x % e num índice de saturação do indicador de .795 (Tabela 32);

Este sentimento é consolidado por idêntica percepção de *autocapacidade, energia e competência capaz de ancorar umaatitude de afrontamento aos problemas* e que constitui o terceiro indicador do primeiro factor, cujo valor de saturação é de .779. É uma competência que 26 (15,8%) dos inquiridos referem percepcionar como *sempre*, (*n*=26); 59 (35,8%) *muito frequentemente*, (*n*=59); 36 (21,8%) *frequentemente*, (*n*=36)*;* 40 (24,2%) *por norma*,(*n*=40); num *cúmulo percentual* de 97,6% [(x+y+z)/n] x %, o que é também bastante revelador, acrescido ainda do facto de ninguém ter referido nem *raramente* (*n*=0), nem *nunca* (*n*=0)e pela distribuição *modal*, 5 (Frequente);

Tal percepção pode favorecer a percepção de securização emocional, o que faz com que o decisor político encontre estratégias pessoais, como a racionalização das suas acções, não *'se importando de esperar para agir, mesmo em situações de desafio'*, quarto item do factor, que satura num valor de .762 e que é referido como percepcionado *sempre* por 15 (9,1%) elementos da amostra, *muito frequentemente* por 48 (29,1%), *frequentemente* por 39 (23,6%) e *por norma* por 38(23,0%), num cúmulo percentual de 84,8% [(x+y+z)/n] x % Uma atitude reflexiva nas e sobre as emoções exige, como óbvio se torna uma capacidade de flexibilidade cognitiva *'para mudar os objectivos (pessoais e profissionais)*', quando estes se revelam incomportáveis, estratégia deveras importante no desempenho das decisões políticas, e que constitui o quinto indicador, a saturar num valor de .666, e que acaba por ser confirmado por 21 elementos da amostra (12,7%), que referem ter esta atitude *sempre*,(*n*=21) por 48 (29,1%) *muito frequentemente*, (*n*=48); por 33 (20,0%) que afirmam ser uma postura *frequente*, (*n*=33); e por 50 (30,3) para quem tal atitude é a *norma* da sua conduta,(*n*=50); num *cúmulo percentual* de 92,1% [(x+y+z)/n] x %. Também aqui não houve nenhum índice de *raramente*, (*n*=0) ou *nunca*, (*n*=0), apresentando uma *moda* que acentua o nível 4 *(por norma).*

A percepção de que os decisores políticos sentem uma automotivação forte, com capacidade para enfrentar os problemas e flexibilidade cognitiva para os ultrapassar, a par de energia e capacidade para a criatividade que se apresenta como uma das estratégias fundamentais para a automotivação e concentração nas tarefas, reflectindo igualmente um estado de fluxo, ancorador de um distanciamento das emoções negativas, uma vez que *quanto mais criativo é o trabalho, mais me absorve,* é percepcionada como *sempre* por 33 (20,0%) elementos da amostra, (*n*=33); por 61 (37,0%), que a têm *muito frequentemente*, (*n*=61); por 43 (26,1%) para quem é *frequente*, (*n*=43); e por 22 (13,3%), para quem constitui *norma*,

(*n*=22); num cúmulo percentual de 96,4% [(x+y+z)/n] x %, e sem qualquer *nunca* (*n*=0) e com o *valor modal de 6*, a referenciar o *Muito Frequente* .

2. O **segundo factor**da capacidade de Automotivação, que denominamos de ***Iliteracia Emocional***, já que reúne atitudes e percepçõespessoais de negativismo emocional, explica 15,16% da variância total da capacidade e apresenta uma validade interna do constructo de α=0,88. É constituído por 4 itens e a sua moda reparte-se por 1 (*nunca*) e por 2 (*raramente*), apresentando uma média aritmética de distribuição valorativa entre 13.93 e 4.090 na escala temporal de Likert, com uma variância que medeia entre 1,263 e 1,686 e com um valor de saturação que vai de .886 a .690, (Quadro V:186).

Tabela 33. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 11, que inserem a Iliteracia Emocional

	Que quando estou de mau humor, só me associam recor-dações negativas		**Pessimista (faça o que fizer, vai correr mal)**		**Derrotista (não tenho sorte na vida)**		**Capaz de deixar-se dominar pela ansiedade e pela frustração**	
Válidos	165		165		165		165	
Eliminados	0		0		0		0	
Média	**2,78**		**2,10**		**1,81**		**2,32**	
Mediana	2,00		2,00		1,00		2,00	
Moda	**2**		**1**		**1**		**2**	
Desvio Padrão	**1,304**		**1,298**		**1,124**		**1,199**	
Variância	**1,699**		**1,686**		**1,263**		**1,437**	
Mínimo	1		1		1		1	
Máximo	7		7		7		7	
Súmula	458		346		299		382	
Nível	*n*	%	*n*	%	*n*	%	*n*	%
Sempre	1	,6	1	,6	1	,6	2	1,2
Muito Frequente	8	4,8	7	4,2	3	1,8	4	2,4
Frequente	12	7,3	1	,6	1	,6	2	1,2
Por Norma	15	9,1	10	6,1	8	4,8	13	7,9
Pouco Frequente	41	24,8	26	15,8	16	9,7	31	18,8
Raramente	**72**	**43,6**	54	32,7	53	32,1	**76**	**46,1**
Nunca	16	9,7	**66**	**40,0**	**83**	**50,3**	37	22,4
Total	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0

O factor anterior mostrou-nos que os decisores políticos apresentavam um bom índice de autoconsciência e de securização emocional, sabendo ler e interpretar os seus sentimentos e emoções. Todavia, importava analisar se tal percepção era a mesma em situações mais negativas, como situações de mau humor, sentimentos de pessimismo e derrotismo, face a momentos de frustração e ansiedade; essa era a finalidade do presente factor que pressupunha que a iliteracia emocional fazia com que em situações de mau humor o decisor político poderia deixar dominar-se por recordações negativas, predadoras da aproximação social (Veiga Branco, 2005), fazendo com que *'quando estou de mau humor, só me assolam recordações negativas*'. Os dados da tabela 33 mostram que tal não acontece com os elementos da amostra, na medida em que a maior percentagem 43,6% (*n*=72) *raramente* tem tal percepção, enquanto

24,8% (*n*=41) *pouco frequentemente* a tem e 9,1% (*n*=15) tem-na *por norma*. Ou seja, os decisores políticos da amostra, em situações de mau humor não se deixam assolar por recordações negativas.

A falta de securização e literacia emocional pode conduzir ao pessimismo, levando a um sentimento de insegurança emocional, pois que, *'faça o que fizer, vai correr mal*'. Ora o que se constata nos decisores políticos da amostra é que as maiores percentagens, 40% (*n*=66), 32,7% (*n*=54) e 15,8% (*n*=26) *nunca* têm tal percepção, ou *raramente* e *pouco frequentemente* a sentem, respectivamente. Assim sendo, então natural se torna que também o *sentimento de derrotismo* seja negado pelos decisores políticos da amostra, onde 50,3% (*n*=83) e 32,1% (*n*=53) afirmam *nunca* ou *raramente*, respectivamente, terem a percepção do derrotismo, bem como nunca se deixam dominar pela ansiedade e frustração, 22,4% (*n*=37), ou apenas raramente, 46,1% (*n*=76) ou só pouco frequentemente, 18,8% (*n*=31). Os dados da Tabela 32 vêm assim relevar que no que concerene à iliteracia emocional os decisores políticos da amostra não se percepcionam em tais horizontes, indo assim de encontro ao que deixámos referido no primeiro factor, manifestando antes um elevado índice de securização e autoconceito emocional, uma elevado índice de literacia emocional.

3. O **terceiro factor**, que explica 8.34% da variância, apresenta uma validade interna do constructo de α=*.735* e níveis de saturação entre os .785 e .673, denomina-se ***Percepção Negativa de Si***, já que os indicadores em que se ancora reflectem uma atitude de culpabilidade pessoal, onde as dificuldades e os infortúnios são encarados como *'consequência de um defeito pessoal, eu sou assim'*, gerando atitudes de auto punição *'invade-me o desprezo e o rancor'* e auto-piedade, *'invade-me a auto piedade'*. É um factor cujas expressões atitudinais vão de encontro ao factor anterior, já que acentuam a percepção de um certo pessimismo, de uma insegurança e baixo conceito emocional.

Apresenta uma média aritmética global de distribuição valorativa entre 10.21 e 2.73 ($\overline{X}$ ± 1s) que se situam na escala temporal de Lickert nos níveis de *'pouco frequente'*, *'por norma*' e '*frequente*', com uma média de *variância* de 1,526, uma *média* e uma *moda* que distribuem os principais valores entre os níveis 2 e 1. Os valores distribuem-se por um mínimo de 1 e um máximo de 7 e a soma é de .384, .360 e .323, para os primeiro, segundo e terceiro ítens, respectivamente Tabela 34, cuja análise dos dados mostra que:

Tabela 34. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 12, que inserem a *Percepção Negativa de Si*

de Si						
	Correu mal em consequência de um defeito pessoal, eu sou asim.		Invade-me o desprezo, o rancor.		Invade-me a auto-piedade.	
Válidos	165		165		165	
Eliminados	0		0		0	
Media	**2,33**		**2,18**		**1,96**	
Mediana	2,00		2,00		2,00	
Moda	**2**		**1**		**1**	
Desvio Padrão	**1,279**		**1,394**		**1,073**	
Variancia	**1,636**		**1,942**		**1,151**	
Minimo	1		1		1	
Maximo	6		7		6	
Sumula	384		360		323	
Nível	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
Sempre	0	0	1	,6	0	0
Muito Frequente	4	2,4	6	3,6	1	,6
Frequente	11	6,6	10	6,1	4	2,4
Por Norma	12	7,3	6	3,6	9	5,5
Pouco Frequente	28	17,0	24	14,5	30	18,2
Raramente	**63**	**38,2**	53	32,1	50	30,3
Nunca	**47**	**28,5**	**65**	**39,4**	**71**	**43,0**
Total	165	100,0	165	100,0	165	100,0

A percepção de que as falhas são consequência de um defeito pessoal, '*Correu mal em consequência de um defeito pessoal, eu sou assim'*, não são uma percepção comum dos elementos da amostra, já que 28 (17%) *pouco frequentemente* têm tal percepção ((*n*=28); 63 (38,2%) *raramente* a têm, (*n*=63) e 47 (28,5%) *nunca* tal percepcionam, (*n*=47).

Situação idêntica se passa no sentimento de frustração e desprezo face às emoções negativas, que podem ser causa de uma invasão pessoal por uma atitude de desprezo e rancor, *invade-me o desprezo e o rancor*. Ora o que se constata na amostra é que 24 (14,5%) decisores políticos referem ser *pouco frequente* percepcionarem tal situação, (*n*=24); 53 (32,2%) *raramente* (*n*=53) e 65 (39,4%) *nunca* são assolados por tal percepção, (*n*=65).

O mesmo se passa quanto ao sentimento desculpabilizante e sublimador da auto piedade, *'invade-me a auto piedade'*, pois que 30 (18,2%) *pouco frequentemente* têm tal sentimento, (*n*=30); 50 (30,3%) só *raramente* o percebem, (*n*=50); e 71 (41,0%) *nunca* por ele são invadidos, (*n*=71), num címulo percentual de 89,5%, [x+y+z)/n x %].

4. O **quarto factor** explica só por si 6.09% da variância e apresenta um valor de consistência interna de α =.603 e um valor de saturação que medeia entre .812 e .465, uma média aritmética global que indicia uma preponderância do '*raramente*' a '*por norma*', uma variância entre 1.837 e 1.693 e uma distribuição valorativa concentrada entre 9.21 e 4.09 ($\overline{X} \pm$ 1s) na escala temporal de Likert nos níveis de '*raramente*', *'pouco frequente'*, e *'por norma*'; os ítens saturam em .812, .699 e .465, respectivamente(Quadro V:186). As respostas medeiam entre o mínimo de 7, *nunca,* e o máximo de 1, *sempre,* (Tabela 35). Seguindo o exemplo de

Veiga Branco (2005) denominámos o factor de ***Dependentes Ruminativos***, na medida em que os sentimentos expressos pelos indicadores apontam para um estado de ruminação, *'vou fazendo e ruminando os pensamentos que me ocorrem*' *'com o estado de espírito preocupado com outras coisas*' e uma dependência de factores extrínsecos, como a opinião alheia, num estado de insegurança emocional, e procura de atribuição causal, *'Será que as pessoas vão gostar? Será que vou ser criticado? Será que o chefe aprova?*'.

As relações e interações de diversos graus são fundamentais para a acção política, por isso torna-se essencial a capacidade de segurança emocional nas actividades desenvolvidas, na actividade profissional. Nos factores anteriores demo-nos conta da existência de um sentimento de forte autoconsciência e securização emocional, o que já não é tão evidente no presente factor, pois que se, por um lado, o *raramente*, e *frequente* continuam a ser valorativamente os níveis dominantes, com um *cúmulo percentual* de 54,6%, 50,9% e 60,0%, nos primeiro, segundo e terceiro ítens respectivamente, há que considerar, por outro, que *por norma* e *frequente* apresentam cúmulos percentuais não despeciendos na análise, como seja de 36,3%, 35,7% e 21,8% nos primeiro, segundo e terceiro ítens, respectivamente (Tabela 35).

Analisando especificamente os dados de cada um dos itens do factor, expressos na Tabela 35, pode constatar-se que:

O primeiro ítem pressupõe a percepção de uma certa dependência de estados emocionais ou tarfeas estranhas ao que se está fazendo *'vou fazendo o que devo com o estado de espírito preocupado com outras coisas*', atestando a falta de uma certa racionalização e acentuando o estado ruminativo. É um ítem que *satura* a .812, com uma *média* situada em *'pouco frequente'*, uma *moda* em '*raramente*', um *desvio padrão* de 1,301, uma *variância* de 1,693, um *mínimo/máximo* de 1 e 7 e uma *soma* de ,561 (Tabela 35).

Quanto à percepção de estar com o espírito a ruminar sobre outras tarefas, enquanto se faz a tarefa que se deve é *raramente* sentida por 46 (27,9%), (*n*=46); *pouco frequentemente* por 44 (26,7%), (*n*=44); e *por norma* por 41 (24,8%), (*n*=41). Ou seja, embora *'nunca', 'raramente' e 'pouco frequentemente*' englobem a maior percentagem (56,4%), não nos parece dispicienda a percentagem (43,6%) dos que *'por norma', 'frequentemente', 'muito frequentemente'* e *'sempre'* manifestam a percepção de ruminação. Estes dados surgem consolidados e clarificados nos dados do segundo item constitutivo do factor qu,e pressupunha que enquanto vou fazendo, *vou 'ruminando os pensamentos que me ocorrem'*. Ora o que se constata pela análise dos dados referentes ao ítem é que 12 (7,3%) dos elementos da amostra *nunca* tiveram tal percepção, (*n*=12); 46 (27,9%) *raramente* a tiveram, (*n*=46); e 38 (23%) *pouco frequentemente* a tiveram,(*n*=38), num címulo percentual de 58,2%, [(x+y+z)/n] x %,.

Há, por outro lado, 36 (21,8%) que percepcionam tal estado de espírito *por norma*, (*n*=36); 23 (13,9%) *frequentemente*, (*n*=23) e 10 (6,1%) *muito frequentemente*, (*n*=10). Ou seja, há 58,2% que não têm a percepção de terem um 'espírito ruminativo', já que *nunca* ou *raramente* têm tal percepção, contra 41,8% que *por norma* e *muito frequentemente* admitem possibilidade contrária. Também aqui os dados se situam bastante próximos.

Tabela 35. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 13, que inserem o *Dependentes, Ruminativos*

	Vou fazendo o que devo, com o estado de espírito preocupado com outras coisas		**Vou fazendo, e ruminando os pensamentos que me ocorrem.**		**Sou assaltado por pensamentos (será que as pessoas vão gostar? Será que vou ser criticado? Será que o chefe aprova?).**	
Válidos	165		165		165	
Eliminados	0		0		0	
Media	**3,40**		**3,25**		**2,91**	
Mediana	3,00		3,00		3,00	
Moda	**2**		**2**		**3**	
Desvio Padrão	**1,301**		**1,355**		**1,301**	
Variancia	**1,693**		**1,837**		**1,693**	
Minimo	1		1		1	
Maximo	7		6		6	
Sumula	561		537		480	
Nível	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
Sempre	3	1,8	0	0	0	0
Muito Frequente	9	5,5	10	6,1	10	6,1
Frequente	19	11,5	23	13,9	8	4,8
Por Norma	41	24,8	36	21,8	28	17,0
Pouco Frequente	44	26,7	38	23,0	**50**	**30,3**
Raramente	**46**	**27,9**	**46**	**27,9**	49	29,7
Nunca	3	1,8	12	7,3	20	12,1
Total	165	100,0	165	100,0	165	100,0

Este ítem apresenta uma *moda* e uma *mediana* que situam os respectivos valores em *'pouco frequente'*, uma *moda* que situa a predominância dos valores entre '*raramente*' e *'pouco frequente'*, um *desvio padrão* de 1,355, uma *variância* de1,837 e uma *soma* de 537, num *mínimo* de 1 e *máximo* de 7 (Tabela 35).

Este espírito ruminativo pode levar á procura de uma atribuição causal, revelador de uma certa insegurança emocional, que a própria '*ruminação*' já consubstancia. Era o que se pressupunha no terceiro ítem do factor, que apresenta uma *saturação* baixa, .465, uma *média* a situar-se em '*raramente*', quase chegando ao *'pouco frequente'*, uma *moda* a situar a prevalência dos valores em *'pouco frequente'*, um *desvio padrão* de 1,301 e uma *variância* de 1,693, numa *soma* de 480 e um *mínimo* de 1 e *máximo* de 6 (Tabela 35).

Os dados referentes a esta procura de atribuição causal mostram-nos que 20 (12,1%) '*nunca*' sentem tal sentimento, (*n*=20); 49 (29,7%) '*raramente*' o percepcionam, (*n*=49); e 50 (30,3%) *'pouco frequentemente'*,(*n*=50); num cúmulo percentual de 72,1%, [(x+y+z)/n] x %, ao contrário de 28 (17,0%) que o sentem *'por norma'*, (*n*=28); 8 (4,8%) '*frequentemente*',

(*n*=8) e 10 (6,1%) *'muito frequentemente'*,(*n*=10); num cúmulo percentual de 28,9% [(x+y+z)/n] x %. Ou seja, a ruminação enquanto fonte de atribuição causal, plausivelmente reveladora de insegurança emocional, não é percepcionada pela maioria dos elementos da amostra.

Deste modo, e como síntese, verifica-se que este quarto factor aponta para uma tendência maioritária, 54,9% no conjunto dos três ítens, dos decisores políticos da amostra percepcionarem *raramente* e pouco *frequentemente* o sentimento de ruminação e dependência de situações externas nas suas acções e interações, tendo embora 31,3% que percepciona tal estado como por *norma* e *frequentemente.*

5. - No que se refere ao **quinto factor**, constituído por dois indicadores, explica 5.61% da variância da capacidade e apresenta um valor de consistência interna de $\alpha = .751$, com uma elevada saturação dos índices constitutivos do factor, .890 e .837. Apresenta uma alta média aritmética de distribuição de 6.45, que se situa entre os valores 9.23 e 3.67 ($\overline{X} \pm$ 1s) na escala temporal de Lickert, entre *raramente* e *muito frequente*, o que releva a abrangência do factor na distribuição valorativa escala (Quadro V:186). A moda e a mediana situam os valores de distribuição predominantemente pelo índice 'pouco frequente' e a variância é de 1.872 distribuindo-se os valores por um mínimo de 1 e máximo de 7 (Tabela 36). É um factor que reflecte um certo ensimesmamento e ao mesmo tempo estado de racionalização, que conduz mesmo a uma concentração total no que se está a fazer, razão porque é denominado de ***Estado de Fluxo.***

Tabela 36. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 14, que inserem o *Estado de Fluxo*

	Fico absolutamente absorto no que estou a fazer, indiferente ao que me rodeia.		**Perco a noção do tempo, do espaço e dos que me rodeiam.**	
Válidos	165		165	
Eliminados	0		0	
Media	**3,46**		**2,99**	
Mediana	3,00		3,00	
Moda	**3**		**3**	
Desvio Padrão	**1,438**		**1,295**	
Variancia	**2,067**		**1,677**	
Minimo	1		1	
Maximo	7		6	
Sumula	571		494	
Nível	***n***	***%***	***n***	***%***
Sempre	3	1,8	0	0
Muito Frequente	12	7,3	9	5,5
Frequente	25	15,2	14	8,5
Por Norma	35	21,2	24	14,5
Pouco Frequente	**46**	**27,9**	**55**	**33,3**
Raramente	31	18,8	46	27,9
Nunca	13	7,9	17	10,3
Total	165	100,0	165	100,0

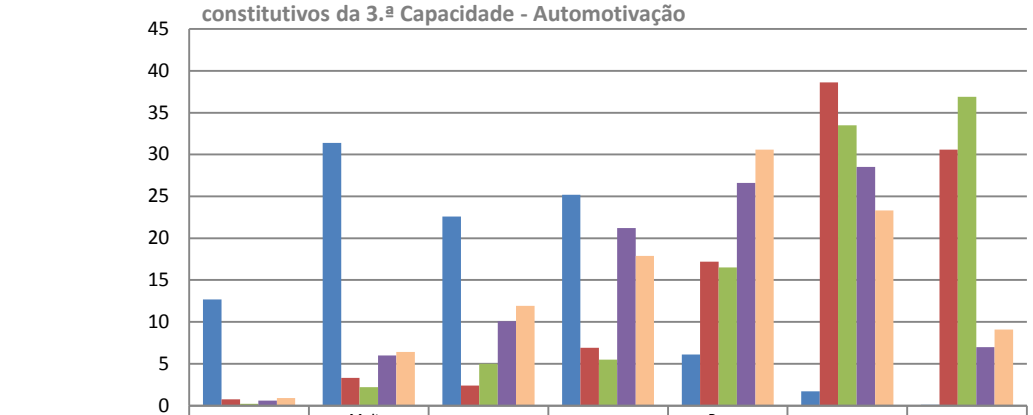
O estado de entrar em fluxo nas actividades é tal que o decisor pollítico fica totalmente concentrado nas suas actividades e interações numa atitude de *'absolutamente absorto no que estou a fazer, indiferente ao que me rodeia*', acentuando a característica de ensimesmamento e racionalização. É um item que satura em .890, com uma média de 3.46, um desvio padrão de 1.43 e uma variância de 2.06 (Quadro V:186) e que apresenta uma distribuição mínima de 1 e máxima de 7 e que se distribuem fundamentalmente entre *pouco frequente* e *frequente* (Tabela 36).

Face aos dados referidos na tabela 36, podemos verificar que a concentração absoluta dos decisores políticos nas respectivas actividades é globalmente percebida por pouco menos de metade (45,5%) e não percebida por um pouco mais de metade (54,5%). Efectivamente, verifica-se que há 7,9% (que referem *nunca* percepcionar tal situação, (*n*=13); 18,8% *raramente* nela se percepcionam, (*n*=31); 27,9%) *pouco frequentemente,* (*n*=46; num *cúmulo percentual* de não percepção de 54,5%, [(x+y+z)/n] x %. Em contrapartida, há 45,5% que percepcionam tal postura nas suas actividades e interacções. Há 21 (2%) que têm tal percepção *por norma,* (*n*=35)*;* 15 (2%) *frequentemente,* (*n*=25)*;* 7 (3%) *muito frequentemente,* (*n*=12)*;* e 31 (8%) *sempre,* (*n*=3). Ou seja, embora se manifeste um certo equilíbrio entre os que referem tal percepção e os que a minimizam, a diferença é de 9%, o certo é que a maioria revela não a sentir, pelo que o ensimesmamento absortivo não colhe totalmente na nossa amostra, antes se queda por menos de metade dos elementos da mesma.

Esta absoluta concentração poderia fazer com que os decisores políticos chegassem mesmo a ponto de *'perder a noção do tempo, do espaço e dos que me rodeiam*'. Tal, no entanto, não acontece com a maioria dos decisores políticos da amostra (71,2%) onde 10 (3%) referem *nunca* ter tal percepção, (*n*=17); 27 (9 *raramente* a têm%), (*n*=46) e 33 (3%)*pouco frequentemente* se percepcionam em tal atitude, (*n*=55). Ao contrário, temos 28 (1%) dos elementos da amostra que manifestam percepcionar em si mesmos tal atitude, sendo que 14 (5%) têm tal percepção *por norma,* (*n*=24)*;* 8 (5%) *frequentemente,* (*n*=14)*;* e 5 (5%) *muito frequentemente,* (*n*=9). Dado o equilíbrio dos resultados, optámos pela expressão da síntese das médias de cada factor no gráfico 4.

Na análise correlacional, posteriormente efectuada (Quadro VI: 238), verifica-se que a Automotivação se correlaciona positiva e significativamente com a Competência Emocional, se bem que moderadamente. A análise inseriu todos os factores na capacidade, anexando ainda os factores 3 e 5, nomeadamente a 'Reacção de Instabilidade e Absorção' e a 'Auto Percepção Consciente'.

Gráfico 4. Sinopse das Médias de frequências relativas dos factores constitutivos da 3.ª Capacidade - Automotivação



	Sempre	Muito Frequente	Frequente	Por Norma	Pouco Frequente	Raramente	Nunca
Literacia Emocional	12,7	31,4	22,6	25,2	6,1	1,7	0,1
Iliteracia Emocional	0,75	3,3	2,4	6,9	17,2	38,6	30,6
Auto Percepção Negativa	0,2	2,2	5	5,5	16,5	33,5	36,9
Deprimido/Ruminativo	0,6	6	10,1	21,2	26,6	28,5	7
Estado de Fluxo	0,9	6,4	11,9	17,9	30,6	23,3	9,1

A capacidade da Automotivação, que no constructo teórico surge em terceiro lugar é percepcionada pelos decisores políticos do estudo em quarto, com uma correlação de ***r*** ,662 com a C.E. O facto do factor da 'Reacção de Instabilidade e Absorção' surgir indexado à automotivação pode ser entendido também como algo motivador, já que, como referem Boyatzis e McKee (2006), as situações negativas podem servir de alicerce a aprendizagens motivadoras para a 'literacia emocional', podem ser reflexo de uma 'Auto Percepção Consciente' dos estados emocionais e dos sentimentos.

- **EMPATIA**

A Empatia é uma capacidade emocional através da qual a consciência dos próprios sentimentos serve de fundamento para a compreensão e partilha dos outros. Como refere Goleman (1995:117) através desta capacidade, oriunda da auto-consciência, "*quanto mais conscientes estivermos das nossas próprias acções, mais dextros seremos em ler os sentimentos dos outros*". Esta capacidade de literacia emocional que nos possibilita ler e interpretar os sentimentos alheios, facilitando assim uma comunhão com eles, expressa-se sobretudo através dos canais não verbais, numa sintonia relacional, que "*exprime o nível de inter-relação nas dimensões intra e inter-pessoal*" (Veiga Branco, 2004:89). Neste sentido, podemos dizer que "*pessoas empáticas são as que são capazes de 'ler' os sentimentos dos outros*", dando-se nromalmente conta "*de estar a acompanhar com os olhos, e mesmo com o corpo, os movimentos de expressão comunicativa de outrém, ou seja, entram em sintonia*" (Veiga Branco, 2004:92).

A interacção com os outros sugere uma efectiva empatia, uma literacia emocional que possibilita o registo e a percepção dos seus sentimentos e emoções, uma leitura dos seus canais não verbais, uma certa identificação emocional e axiológica. Esta identificação axiológica na empatia, que, como se viu na fundamentação teórica é realçada por Etxbarria, Pascual e Conejero (2011) surge como uma das variáveis características da Empatia mais importantes no desempenho político, já que apela à transparência, à idoenidade mora, à verticalidade, condições essencias do processo de interação e de 'eficácia' emocional (Saarni, 2002).

A Análise dos factores principais da capacidade de reconhecer as emoções dos outros acabou por extrair quatro factores. Todavia, o último factor apresentava uma coerência interna muito baixa (α =0,256), valor que não se alterou mesmo após diversas tentativas forçadas na rotação Varimax, suprimimdo ora um, ora outro dos índices do factor para ver se ele era assumido por outro factor e se tal medida alterava positivamente os valores. A extracção confirmou sempre o factor com o baixo valor de α, razão pela qual o eliminámos. Deste modo, a capacidade emocional da Empatia ficou constituída por um conjunto de três factores principais, num total de 12 ítens (Quadro V:187).

A análise dos Factores Principais desta capacidade mostra-nos que ela explica 67.46% da variância, com um elevado nível de validação interna do constructo, α 0,84, representativo da coerência interna dos três factores que a constituem, apresentando uma média de distribuição de 48.34, entre os valores mínimo e máximo de 36.10 e 60.58 ($\bar{X}\pm$ 1s), que se

situam (na escala temporal de Lickert), nas atribuições de '*frequente*', *'por norma'*, e '*muito frequente'*.

Os dados referentes à capacidade revelam-nos:

1. O **primeiro factor** é constituído por um conjunto de quatro ítens que se centram na interacção/processo de comunicação, enquanto vectores essenciais do processo de expressão de emoções, dimensão fundamental nesta capacidade para um decisor político. Por essa razão, o factor denomina-se ***Valorização da Expressão.*** O factor apresenta uma *média global* de 4.76, a *moda* a situar a dominância dos valores nos índices 4 e 5, um *desvio padrão* de 1.286, uma variância de 1.655 e uma *distribuição* com o mínimo de 1 e o máximo de 7 .

Este factor explica 42,13% da *variância total da capacidade* e os seus índices *saturam* entre .832 e .761 e uma *média de distribuição* de 19.05, entre um mínimo e máximo de 13.91 e 24.19 ($\overline{X} \pm$ 1s), (Quadro V:187), que se situam (na escala temporal de Lickert), nas atribuições de '*frequente*', *'por norma'*, e '*muito frequente'* (Tabela 38).

Tabela 37. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 15, que inserem a *Valorização da Expressão*

ssão								
	Os gestos (mãos, corpo).		**A direcção do olhar (frontal; baixo; a olhar para cima; a buscar outras direcções).**		**O tom de voz.**		**A consonância entre as palavras e a atitude corporal da pessoa.**	
Válidos	165		165		165		165	
Eliminados	0		0		0		0	
Media	**4,78**		**5,05**		**4,60**		**4,62**	
Mediana	5,00		5,00		5,00		5,00	
Moda	**5**		**5**		**4[a]**		**4**	
Desvio	**1,294**		**1,312**		**1,306**		**1,231**	
Variancia	**1,675**		**1,723**		**1,705**		**1,516**	
Minimo	2		2		1		1	
Maximo	7		7		7		7	
Sumula	788		834		759		763	
Nível	***n***	***%***	***n***	***%***	***n***	***%***	***n***	***%***
Sempre	13	7,9	20	12,1	10	6,1	11	6,7
Muito Frequente	38	23,0	47	28,5	33	20,0	30	18,2
Frequente	**50**	**30,3**	**48**	**29,1**	46	27,9	43	26,1
Por Norma	36	21,8	33	20,0	**46**	**27,9**	**56**	**33,9**
Pouco Frequente	19	11,5	6	3,6	18	10,9	18	10,9
Raramente	9	5,5	11	6,7	11	6,7	6	3,6
Nunca	0	0	0	0	1	,6	1	,6
Total	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0

Neste processo, e dado que a relação do decisor político com os seus representados assenta em grande parte no seu poder de expressão emocional através da comunicação e interacção, os gestos, o olhar, o tom de voz e a consonância entre as palavras e a atitude corporal assumem-se como vertentes cruciais do processo. Efectivamente:

Os gestos são um ítem revelador de tal consonância, *'os gestos (mãos, corpo*)', e apresentam um *valor de saturação* de .838 , uma *média* de 4,78, uma *moda* a situar-se entre os níveis 4 e 5, um *desvio padrão* de 1,294, uma *distribuição* que vai desde o mínimo de 2 até ao máximo de 7 (Tabela 37), dados que nos mostram que na interacção com os outros há uma valorização desta variável por parte dos decisores políticos, já que 13 (7,9%) reconhecem que valorizam *sempre* mais os gestos, (*n*=13); 38 (23,0%) fazem-no *muito frequentemente*, (*n*=38)*;* 50 (30,3%) (*frequentemente*, (*n*=50) e 36 (21,8%) têm essa atitude *por norma*, (*n*=36), num *cúmulo percentual* de 83,0% [(x+y+z)/165 x %]. Pelo contrário, 19 (11,5%), *pouco frequentemente* valorizam os gestos, (*n*=19); e 9 (5,5%) *raramente* o fazem, (*n*=9); não havendo quem *nunca* o faça, (*n*=0).

O olhar é também um elemento importante no processo de interacção e empatia. O modo como se olha, a dureza ou a suavidade do olhar podem ser fundamentais no gerar e gerir da empatia, no processo de expressão emocional. A importância dada a este ítem pelos políticos da amostra revela-nos que 20 (12,1%), valorizam-no *sempre*, (*n*=20)*;* 47 (28,5%), *muito frequentemente*, (*n*=47)*;* 48 (29,1%), *frequentemente*, (*n*=48)*;* 33 (20%), *por norma*, (*n*=33)*;* 6 (3,6%), *pouco frequentemente*, (*n*=6) e 11 (6,7%), *raramente* o fazem, (*n*=11). Não há quem *nunca* valorize o olhar (*n*=0), cifrando-se assim o *cúmulo percentual* positivo em 89,7%, o que atesta a importância dada pelos elementos da amostra ao olhar no processo de expressão emocional pelo olhar na interacção e comunicação [(x+y+z)/n] x %.

Se o olhar é importante, o tom de voz não lhe fica atrás. É uma vertente crucial da oratória, considerada como vertente fundamental da interacção política já por Platão no século IV A.C., como se viu na fundamentação teórica. Neste domínio o que se verifica é que 10 (6.1%), o valorizam *sempre*, (*n*=10)*;* 33 (20,0%), valorizam-no *muito frequentemente*, (*n*=33)*;* 46 (27,9%), *frequentemente*, (*n*=46); e 46 (27,9%), *por norma*, (*n*=46), num *cúmulo percentual* de 81,9% [(x+y+z)/n] x %. Valorizando-o *pouco frtequentemente* estão 18 (10,9%), (*n*=18); *raramente* 11 (6,7%), (*n*=11); e *nunca* lhe conferindo valor 1 (,6%), (*n*=1).

Mas a oratória, fundamental, segundo Platão no processo de empatia dos políticos, não se queda pelas palavras, pelo tom de voz. Ela consolida-se através da consonância entre as palavras, o tom de voz e a atitude corporal, relação que foi *sempre* valorizada por 11 (6,7%), (*n*=11); *muito frequentemente* por 30 (18,2%), (*n*=30); *frequentemente* por 43 (26,1%), (*n*=43); *por norma* por 56 (33,9%), (*n*=56); num *cúmulo percentual* de 89,4%, [(x+y+z)/n] x %.

2. O **segundo factor** da capacidade da empatia explica só por si 14.43% da *variância da capacidade* e apresenta um valor de *consistência interno de* α = 0,763, e os quatro ítens que o constituem *saturam* entre .782 e .653 numa *média* de 19.47, entre um mínimo e máximo de intervalo de 14.82 e 23.12 ($\bar{X} \pm$ 1s) (Quadro V:187), que se situam (na escala temporal de Lickert), nas atribuições de '*frequente*', *'por norma'*, e '*muito frequente'* (Tabela 38). Tem como *desvio padrão* um valor que medeia entre 1.031 e 1.243, uma *variância* entre 1.068 e 1.546, nos ítens que o constituem e uma *distribuição* que apresenta um mínimo de 1 e o máximo de 7 nos níveis da escala (Tabela 38). Os seus quatro ítens expressam a capacidade de saber interpretar as emoções e/ou sentimentos do outro, *'registar/perceber os sentimentos dos outros'* e sintonizar-se empaticamente com eles *'sintonizar-me com o que os outros estão a sentir'*, razão porque se denomina ***Sintonia relacional.***

Os dados referentes ao factor e expresso na tabela 39 mostram que:

O primeiro ítem deste factor, que refere a percepção de ser capaz de sintonizar-se com os outros, idependentemente das palavras, *satura* a .782, com uma *média* de 4.51 e um *desvio padrão* de 1.23 e com uma *variância* de 1.52, uma *moda* a apontar a maior frequência para *'por norma*' e uma *distribuição* com o mínimo de 2 e o máximo de 7 (Tabela 38).

A sintonia com os outros naquilo que eles estão a sentir, é importante no processo da expresão das emoções, nomeadamente na sintonia relacional, e é encarada positivamente pelos elementos da amostra, uma vez que 2 (1,2%), a percebem como *sempre,* (*n*=2); 43 (26,1%), como *muito frequente,* (*n*=43); 38 (23%), como *frequente,* (*n*=38); 45 (27,3%) como atitude que se tem *por norma,* (*n*=45); num *cúmulo percentual* de 77,6%, [(x+y+z)/n] x %. Há 28 (17%), que referem ter a percepção em análise *pouco frequentemente* (*n*=28); e 9 (5,5%), *raramente* (*n*=9), não havendo quem optasse pelo nunca, (*n*=0).

Esta sintonia torna-se, no entanto mais forte e eficaz se houver uma boa comunicação, ou seja se as palavras forem esclarecedoras, que é o que se refere no quarto ítem do factor, que *satura* a .653, com uma *média* de 4,84, uma *mediana* a apontar para o nível frequente e uma *moda* para a 'norma', apresentando um *desvio padrão* de 1,144 e uma *variância* de 1,308, com uma *distribuição* de categorias que vai desde um mínimo de 2 a um máximo de 7 (Tabela 38).

Neste ítem a sintonia relacional é facilitada por uma expressão esclarecedora, *'Sintonizar-me com o que os outros estão a sentir, se usarem palavras esclarecedoras'*, sendo tal sintonia percebida por 10 (6,1%) como *sempre,* (*n*=10); por 41 (24,8%)como *muito frequente,* (*n*=41); por 47 (28,5%) como *frequente,* (*n*=47) e por 50 (30,3%), *por norma,* (*n*=50); num *cúmulo percentual* que se cifra em 89,7%, [(x+y+z)/n] x %, o que vem atestar a

importância da palavra e da comunicação no processo da empatia, indo assim de encontro ao que já no século IV A.C. referia Platão.

Para que a anteriormente referida sintonia se desenvolva e consolide, importante se torna ser capaz de *'registar/perceber os sentimentos dos outros'* variável que constituía o segundo item do factor, que satura a .761, com uma média de 5,24, uma mediana a centrar os valores no '*frequente*' uma moda no *'muito frequente*'. Apresenta um desvio padrão de 1,031, uma variância de 1,520 e uma distribuição que tem como mínimo 2 e máximo 7, numa soma de 865 (Tabela 38).

É um sentimento que é percebido por 11 (6,7%), como *sempre* (*n*=11); por 70 (42,4%) *muito frequentemente*, (*n*=70); por 40 (24,2%) *frequentemente*, (*n*=40); e por 37 (22,4%) *por norma*, (*n*=37), num cúmulo percentual de 95,7%, [(x+y+z)/n] x %, o que pode ser reflexo da importância atribuída pelos decisores políticos ao entendimento e registo dos sentimentos alheios no processo da comunicação e expressão de emoções, ou empatia.

Tabela 38. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 16, que inserem a *Sintonia Relacional*

	Sintonizar-me com o que os 4s estão a sentir, sem ligar às suas palavras.		**"Registar"/perceber os sentimentos dos 4s.**		**"Ler" os canais não verbais (tom de voz, gestos com as mãos, expressão facial, direcção do olhar, atitude comportamental, posição, etc.).**		**Sintonizar-me com o que os outros estão a sentir, se usarem palavras esclarecedoras.**	
Válidos	165		165		165		165	
Eliminados	0		0		0		0	
Media	**4,51**		**5,24**		**4,88**		**4,84**	
Mediana	5,00		5,00		5,00		5,00	
Moda	**4**		**6**		**6**		**4**	
Desvio Padrão	**1,233**		**1,031**		**1,243**		**1,144**	
Varianciae	**1,520**		**1,063**		**1,546**		**1,308**	
Minimo	2		2		1		2	
Maximo	7		7		7		7	
Sumula	744		865		805		798	
Nível	***n***	***%***	***n***	***%***	***n***	***%***	***n***	***%***
Sempre	2	1,2	11	6,7	12	7,3	10	6,1
Muito Frequente	43	26,1	**70**	**42,4**	**48**	**29,1**	41	24,8
Frequente	38	23,0	40	24,2	41	24,8	47	28,5
Por Norma	**45**	**27,3**	37	22,4	41	24,8	**50**	**30,3**
Pouco Frequente	28	17,0	6	3,6	19	11,5	13	7,9
Raramente	9	5,5	1	,6	3	1,8	4	2,4
Nunca	0	0	0	0	1	,6	0	0
Total	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0

O registo e a percepção dos sentimentos alheios são tanto mais facilitados e potencializados quanto forem acompanhados da interpretação de sinais não verbais, tantas vezes essenciais na empatia, já que geram, muitas vezes mesmo inconscientemente, adesão ou repulsa. Daí a importância de ser capaz de *'ler os canais não verbais (tom de voz, gestos com as mãos, expressão facial, direcção do olhar…*' vertente que constituía o terceiro ítem do factor, que satura a .677, apresenta uma *média* cujos valores se situam entre *'por norma*' e

'*frequente*', uma *mediana* com valores a situar-se em 'f*requente*' uma moda a centra vos valores numa predominância de *'muito frequente'*, um desvio padrão de 1,243, uma variância de 1,54, distribuindo-se por um mínimo de 2 e máximo de 7 e com uma soma de 805 (Tabela 38).

A importância da leitura dos canais não verbais no processo relacional é percebida por 12 (7,3%), como *sempre*, (*n*=12); por 48 (29,1%), *muito frequentemente*, (*n*=48); por 41 (24,8%) *frequentemente'*, (*n*=41); e por 41 (24,8%) *por norma*, (*n*=41), num cúmulo percentual de 86%, [(x+y+z)/n x %], valor que atesta a importância dos decisores políticos da amostra para este ítem da sintonia relacional.

3. O **terceiro factor** da capacidade acentuava o processo de empatia em situações de conflito e o modo como o decisor político geria as suas emoções e sentimentos, as atitudes que tomava. É um factor com dois ítens e que só por si explica 10.90% da *variância da capacidade*, apresentando um valor de *consistência interna do constructo* de α = .762, uma *média* aritméticade 9.82, entre um mínimo e máximo intervalo de dois desvios, 7.37 e 12.27 ($\overline{X} \pm$ 1s), que se situam (na escala temporal de Lickert), nas atribuições de *'por norma'*, '*frequente*', , e '*muito frequente'* (tabela 39), e um *score* mínimo de 2 e máximo de 14 e com uma média de saturação de ,862 (Quadro V:187).

Porque reflecte uma atitude de autodomínio aliada a uma capacidade de ser capaz de interpretar os próprios sentimentos face ao outro, em situações de conflito procurando gerar uma estabilidade comunicacional e empática, denomina-se ***Literacia Emocional em Conflito.***

Através dos dados referentes ao factor e expressos na Tabela 39 verifica-se que:

O primeiro item do factor, *satura* em .861, tem uma *média* que distribui os valores entre *'por norma* e *'frequente'*, uma *mediana* a distribuir por '*frequente*' uma *moda* a colocar a predominância dos valores em *'por norma'*,com um *desvio padrão* de 1.201, uma *variância* de 1,442, uma *distribuição* de categorias mínima de 2 e máxima de 7, o que significa que ninguém refere o '*nunca*', e uma *soma* de 816 (Tabela 39).

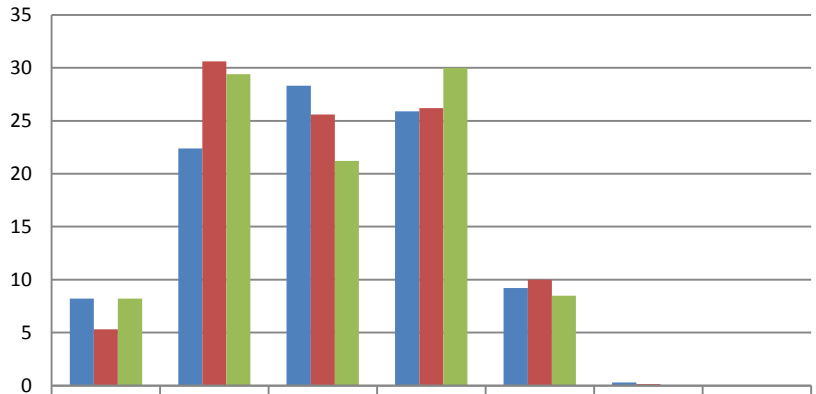
Reflecte a percepção de uma postura de autodomínio, boa interpretação e leitura dos sentimentos, onde em situação de conflito *'uso de calma (mas conscientemente) para ouvir*', atitude que é entendida *sempre* por 14 (8,5%) dos elementos da amostra, (*n*=14); por 51 (30,9%) *muito frequentemente*, (*n*=51); como percepção *frequente* por 31 (18,8%), (*n*=31); e por 53(31,5%) como atitude *normal* (*n*=53), num *cúmulo percentual* de 89,7%, [(x+y+z)/n] x % . Há 15 (9,1%) decisores políticos que consideram conseguir o autodomínio *pouco frequentemente* (*n*=15); e 2 (1,2%), *raramente*, (*n*=2).

Tabela 39. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 17, que inserem a *Literacia Emocional em situação de Conflito*

	Uso de calma (mas conscientemente) para ouvir.		Tendo a ficar receptivo à instabilidade do outro e desencadeio uma atitude serena, atenta.	
Válidos	165		165	
Eliminados	0		0	
Media	**4,95**		**4,87**	
Mediana	5,00		5,00	
Moda	**4**		**4**	
Desvio Padrão	**1,201**		**1,252**	
Variancia	**1,442**		**1,567**	
Máximo	7		7	
Mínimo	1		1	
Sumula	816		803	
Nível	***n***	***%***	***N***	***%***
Sempre	14	8,5	13	7,9
Muito Frequente	**51**	**30,9**	46	27,9
Frequente	31	18,8	39	23,6
Por Norma	52	31,5	**47**	**28,6**
Pouco Frequente	15	9,1	13	7,9
Raramente	2	1,2	7	4,2
Nunca	0	0,0	0	0,0
Total	165	100,0	165	100,0

Um conflito gera quase sempre uma situação de instabilidade, face à qual importa ficar receptivo, numa *'atitude serena e atenta'*, face à *'instabilidade do outro*' o que acontece com 13 (7,9%) elementos da amostra que têm a percepção de tomar *sempre* tal postura, (*n*=13); a 46 (27,9%) que a tomam *muito frequentemente*, (*n*=46); e 39 (23,6%) que o fazem *frequentemente*, (*n*=39); a 47 (28,5%) que têm a percepção de o fazer *por norma*, (*n*=47), num *cúmulo percentual* de 90.9%, [(x+y+z)/n] x %, revelador da percepção sobre a importância de tal atitude no processo do desenvolvimento da empatia, e que constitui o segundo ítem do factor. Esta distribuição vai de encontro distrbuição dos dados da capacidade em geral, referidos pelos Gráfico 5, que nos faculta uma perspectiva global das médias de distribuição dos factores da capacidade da empatia, permitindo uma perspectiva mais cabal da percepção dos elementos da amostra acerca da expressão das emoções no processo relacional das suas funções de decisores políticos. No estudo de análise correlacional postriormente levado a cabo (Quadro V:187), esta capacidade passou do quarto lugar de relação com a Competência Emocional proposto no construicto teórico para o terceiro lugar, numa correlação de ***r*=**,694. Para além de incluir em si mesma os factores do constructo teórico (F*15*, F*16* e F*17*), a capacidade indexou mais cinco factores (F*1*, F*10*, F*18*, F*19* e F*20*), ou seja, factores relacionados com a 'Percepção Positiva de Si', com a 'Literacia Emocional', com a 'Percepção Emocional', como Sincronismo relacional' e com o 'Controlo Emocional e Relacional', um conjunto de factores todos eles fundamentadores de umacompreensão dos próprios sentimentos e dos outros e de uma sintonia emocional.

Gráfico 5. Sinopse das Médias de Frequências relativas dos factores da 4.ª Capacidade - Empatia



	Sempre	Muito Frequente	Frequente	Por norma	Pouco Frequente	Raramente	Nunca
Valorização da Expressão	8,2	22,4	28,3	25,9	9,2	0,3	0
Sintonia Relacional	5,3	30,6	25,6	26,2	10	0,15	
Literato Emocional em Conflito	8,2	29,4	21,2	30	8,5	0	

Ao ter uma 'Percepção positiva de Si', o indivíduo pode conhecer melhor as suas próprias emoções, processo introspectivo fundamental para proceder a uma extrospecção que lhe permita conhecer os dos outros, num processo de sincronismo e controlo emocional e relacional, num efectivo acto de literacia emocional que potencializa e consolida a empatia, que fundamenta as vertentes axiológicas dos juízos morais (Etxebarria, Pascual & Conejero, 2011).

Ao ser empático, o indivíduo evidencia condutas de ajuda, de solidariedade, como evidenciam numerosos estudos (Findlay, Girardi e Coplan, 2006; Garaigordobil e Garcia Galdeano, 2006), que sugerem que a empatia se pode consituir numa motivação altruista fundamental, que faz com que se aja para além da mera procura do interesse pessoal.

Por outro lado, ao assentar numa percepção positiva de si, numa literacia emocional, numa identificação com o outro, a empatia desenvolve no indivíduo desempenha um papel importante no juízo moral e na tomada de decisões, como referem, entre outros, Hoffman (2002) e Greene (2009). Sendo elemento-chave da Competência Emocional, a Empatia "*constitui assim um elemento essencial da moralidade*" (Etxebarria, Pascual & Conejero, 2011:26), apresentando-se, por isso, como vector crucial da educação emocional do decisor político.

▪ GESTÃO DAS EMOÇÕES EM GRUPOS

A capacidade de gerir as emoções em grupo é fundamental para um decisor político, onde os relacionamentos em grupo são uma das bases do seu estatuto e consequentemente do desempenho e papel. A análise factorial aplicada a esta capacidade extraiu quatro factores que explicam *69,94% da variância total* e que selecciona 14 itens que apresentam um valor de *validação interna* desta capacidade como constructo de *α=0,847*, representativo da sua coerência interna (Quadro V: 187-188). Considerando os valores de distribuição verifica-se que apresenta uma *média de 64.60*, e a *distribuição amostral* entre os valores de intervalo de dois desvios em torno da média 82,97 e 46.23 ($\overline{X}$± 1s), que se situam (na escala temporal de Lickert) nas atribuições de *'por norma'*, '*frequente*' e *'muito frequente*', o que revela uma grande amplitude de distribuição desta competência na amostra.

A análise dos dados dos factores constituintes da capacidade mostram que:

1. O **primeiro factor** explica *35.78% da variância* da capacidade. É constituído por cinco itens com um valor da coerência interna de *α = 0,840* (Quadro V:187), o que atesta positivamente a validade deste factor, que apresenta uma *média* aritmética de distribuição de 25.33 situada entre os valores mínimo e máximo de 20.48 e30.97 ($\overline{X}$± 1s), que se situam (na escala temporal de Likert) nas atribuições de *'por norma'*, '*frequente*' e *'muito frequente*'.

Porque os seus ítens expressam uma identidade do decisor político com os outros, *'consigo perceber como as pessoas se estão a sentir'*, *'consigo dar expressão verbal aos sentimentos colectivos*', *ajusto-me emocionalmente com os sentimentos dos outros…*' *reconhecço os sentimentos dos outros'*…, denomina-se de ***Percepção Emocional*** em contextos relacionais em grupos, sejam eles de pares ou de eleitores, evidenciando-se que:

O primeiro item do factor refere-se à percepção de conseguir '*ler*' os sentimentos dos outros. *Satura* em .840, com uma *média* aritméticae uma *mediana* a situarem-se no '*frequente*', e uma *moda* a acentuar a distribuição dos valores no *'muito frequente*'; o *desvio padrão* é de 1.045 e a sua *variância* cifra-se em 1.091, apresentando uma distribuição por um máximo de 7 e um mínimo de 2, com uma soma de 826 (Tabela 40).

Esta percepção de ser capaz de entender os sentimentos alheios é entendida como *sempre* por 5 (3,0%) dos decisores políticos da amostra, (*n*=5); 61 (37,0%) percebem-na como *muito frequente*, (*n*=61; 41 (24,8%) têm dela uma percepção *frequente*, (*n*=41) e 48 (29,1%) como *por norma*, (*n*=48), num *cúmulo percentual* de 93,9%, [(x+y+z)/n] x %, percentagem que atesta com clareza o índice positivo desta percepção nos decisores políticos da amostra.

O segundo item do factor, que pressupunha a capacidade do decisor político expressar verbalmente os sentimentos colectivos nas suas relações com as pessoas, revela uma *média* aritmética entre 'por norma e 'frequente', uma mediana a situar-se no '*frequente*' e uma moda a centrar os valores também no '*frequente*'. O seu desvio padrão é de .943 e a variância de ,889, com uma distribuição de níveis num máximo de 7 e mínimo de 2 e com a soma de 819 (Tabela 40).

Tabela 40. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 18, que inserem a *Percepção Emocional*

	Consigo perceber como é que as pessoas se estão a sentir.		**Consigo dar expressão verbal aos sentimentos colectivos.**		**Ajusto-me emo-cionalmente com os senti-mentos que de-tecto (leio) num grupo, sem ser pela necessida-de de gostarem de mim.**		**Reconheço os sentimentos dos outros e consigo agir de maneira a influenciar esses sentimentos.**		**As minhas relações pessoais são estáveis e mantenho-as ao longo do tempo.**	
Válidos	165		165		165		165		165	
Eliminados	0		0		0		0		0	
Media	**5,01**		**4,96**		**4,88**		**4,85**		**5,52**	
Mediana	5,00		5,00		5,00		5,00		6,00	
Moda	**6**		**5[a]**		**4**		**5**		**6**	
Desvio Padrão	**1,045**		**,943**		**1,103**		**1,020**		**1,102**	
Variancia	**1,091**		**,889**		**1,217**		**1,040**		**1,214**	
Minimo	7		7		7		7		7	
Maximo	2		2		2		2		2	
Sumula	826		819		805		801		911	
nível	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**	***n***	**%**
Sempre	5	3,0	2	1,2	7	4,2	4	2,4	26	15,8
Muito Frequente	**61**	**37,0**	**54**	**32,7**	51	30,9	46	27,9	**79**	**47,9**
Frequente	**41**	**24,8**	**54**	**32,7**	38	23,0	**53**	**32,1**	22	13,3
Por Norma	48	29,1	47	28,5	**56**	**33,9**	47	28,5	32	19,4
Pouco Frequente	8	4,8	7	4,2	10	6,1	14	8,5	5	3,0
Raramente	2	1,2	1	,6	3	1,8	1	,6	1	,6
Nunca	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0

Quanto à percepção dos decisores pollíticos acerca da capacidade de perceber os sentimentos dos outros, verifica-se que 2 (1,2%) entendem ter tal capacidade *sempre*, (*n*=2); 54 (32,7%) *muito frequentemente*,(*n*=54); 54 (32,7%) *frequentemente*, (*n*=54); e 47 (28,5%) *por norma*, (*n*=47), num *cúmulo percentual* de 95,1%, [(x+y+z)/n] x %, a acentuar com elevado índice positivo esta percepção destes decisores políticos. Porque o mínimo de distribuição é de 2, significa que ninguém respondeu *nunca*.

A literacia emocional não se fica apenas pela leitura e interpretação dos sentimentos e emoções; exige também uma contextualização e ajustamento aos sentimentos alheios, o que é proposto no terceiro item, onde 7 (4,2%) dos decisores políticos referem a percepção de ter esta capacidade *sempre*, (*n*=7); 51 (30,9%) *muito frequentemente*, (*n*=51); 38 (23,0) *frequentemente* (*n*=38); e 56 (33,9%) *por norma*, (*n*=56) num *cúmulo percentual* de 92,0%, ([(x+y+z)/ n] x %, o que acaba por evidenciar positivamente a percepção destes decisores

políticos neste domínio. Este item apresenta uma média de distribuiição centrada no *'por norma*', uma mediana a indicar o '*frequente*' e uma moda a centrar a predominância dos valores em 'por norma'; o desvio padrão é de1.103 e a variância de1,217, com um mínimo de 2 e um máximo de 7, na categorias ou níveis, razão pela qual também aqui não há quem responda nunca, a sua soma apresenta o valor de 805 (Tabela 40).

Uma das características do decisor político é convencer os eleitores. Tal torna-se tanto mais eficiente quanto ele for capaz de uma boa literacia emocional que lhe permita não só *'reconhecer os sentimentos dos outros'*, quanto ser capaz de os influenciar, como se dispunha no quarto item do factor, onde 4 (2,4%) decisores políticos referem percepcionar em si mesmos esta capacidade *sempre*,(*n*=4); 46 (27,9%) *muito frequentemente*, (*n*=46); 53 (32,1%) *frequentemente* (*n*=53) e 47 (28,5%) *por norma*, (*n*=47) num *cúmulo percentual* de 90,9%, [(x+y+z)/n] x %, a atestar o índice perceptivo destes decisores políticos no entendimento dos sentimentos dos outros e na sua capacidade de os influenciar. Este item apresenta uma *média que se centra no 'por norma'*, uma *mediana* de vai ao 'frequente, uma *moda* que aponta a maior frequência da distribuição dos valores no '*frequente*'; o seu *desvio padrão* é de 1.020, a *variância* de 1.040 e a soma de 801, apresentando a respectiva distribuição dos níveis ou categorias como máximo 7 e mínimo 2, razão pela qual ninguém respondeu nunca.

Os índices de percepção verificados sustentam naturalmente relações pessoais estáveis, que se mantêm ao longo dos tempos, como se dispunha no quinto item do factor, onde 26 (15,8%) referem ter a percepção deste sentimento *sempre*, (*n*=26; 79 (47,9%) *muito frequentemente*,(*n*=79); 22 (13,3%) *frequentemente* (*n*=22);e 32 (19,4%) *por norma*, (*n*=32), num *cúmulo percentual* de 96,4%, [(x+y+z)/n] x %, valor representativo do índice perceptivo dos decisores políticos desta amostra acerca da estabilidade e durabilidade das suas relações pessoais. O índicador apresenta uma *média* de '*frequente*', uma *mediana* de *'muito frequente'* e uma *moda* também a centrtar-se no *'muito frequente'*; o *desvio padrão* é de 1.102, a *variância* de 1.214, a *soma* de 911 e a sua distribuição faz-se por um máximo de 7 e um mínimo de 2, já que ninguém respondeu nunca (Tabela 40).

2. O **segundo factor** acentua a percepção que o decisor político tem quando comunica com grupos. É constituído por quatro itens e representam 11.89% da variância da capacidade. Apresenta um valor de coerência interna de $\alpha = .745$ o que atesta positivamente a validade deste factor, que apresenta uma *média* matemática de distribuição de valores de 15.99 entre o mínimo e máximo de 11.12 e 20.86 ($\bar{X} \pm 1s$), que se situam (na escala temporal de Lickert) nas atribuições de *'pouco frequente'*, *'por norma'*, '*frequente*' e *'muito frequente*', e com um *score*

mínimo de 4 e *máximo de 24* (Quadro V:187) . Os seus quatro itens expressam o sentimento do decisor político quando em comunicação com grupos, onde sente que pode *'captar os sentimentos deles…e absorvê-los*' entrando em *'sincronismo de estado de espírito*', o que o leva mesmo a fazer *'os mesmos gestos ou gestos concordantes'*, numa inequívoca expressão de *'ter sensibilidade inata para reconhecer o que os outros estão a sentir*', pelo que é denominado de ***Sincronismo Emocional***.

Os dados referentes aos quatro itens do factor, expressos na Tabela 41, mostram que:

O primeiro item do factor expressa a capacidade de, na comunicação com grupos, o decisor político absorver os sentimentos dos outros. Apresenta uma *média* e uma *mediana* em 'por norma' e uma *moda* que distribui a preponderância dos valores também em *'por norma'*. O seu *desvio padrão* cifra-se em 1,291 e a *variância* assume o valor de 1,667, com uma *soma* de 670 distribui-se na escala pelo *mínimo* de 1 e *máximo* de 7 (Tabela 41).

A percepção desta capacidade por parte dos decisores políticos da amostra revela que 2 (1,2%) sentem-na *sempre*, (*n*=2); 24 (14,5%) *muito frequentemente*, (*n*=24); 35 (21,2% *frequentemente* (*n*=35) e 45 (27,3%) *por norma*, (*n*=45), num *cúmulo percentual* de 64,2%, [(x+y+z)/n] x % o que significa que o índice de positividade não é tão relevante quanto o do factor anterior. Na verdade, há 42 (25,5%) decisores políticos que *pouco frequentemente* sentem tal capacidade, (*n*=42); 14 (8,5%) que *raramente* a sentem (*n*=14); e 3 (1,8%) que *nunca* dela se apercebem, (*n*=3), num cúmulo percentual de 35,8% [(x+y+z)/n] x % de índice negativo.

O segundo item acentua o *'sincronismo' emocional* do decisor político com o grupo, apresenta uma *média* a situar os valores em *'por norma'*, uma *mediana* também em *'por norma'* e uma *moda* cuja distribuição preponderante aponta parao '*frequente*'; o *desvio padrão* cifra-se em 1,219 e a *variância* em 1,472. Distribui-se entre o *mínimo* de 1 e o *máximo* de 7 e a *soma* é de 683 (Tabela 41).

No que respeita à percepção de entrar em *'sincronismo de estado de espírito'* com o grupo 1 (,6%) dos decisores políticos da amostra refere ter *sempre* tal percepção, (*n*=1); enquanto 21 (12,7%) entendem fazê-lo *muito frequentemente*, (*n*=21); 48 (29,1%) *frequentemente* (*n*=48); e 42 (25,5%) *por norma*, (*n*=42) num cúmulo percentual de 67,9%, [(x+y+z)/n] x %, o que sendo embora positivo é pouco intensivo, até porque há 37 (22,4%) que só *pouco frequentemente* têm tal percepção,(*n*=37); 15 (9,1%) *raramente* (*n*=15); e 1 (,6%) nunca, (*n*=1); num *cúmulo percentual* de 32,1%, [(x+y+z)/n] x %. Ou seja há 1/3 dos decisores políticos que não sentem o *'sincronismo de estado de espírito'* quando em comunicação em grupo.

Este sincronismo leva ao ponto de uma identificação, nos próprios gestos, com o outro, como é proposto no terceiro item, onde se é confrontado com a percepção de *'dar comigo a fazer os mesmos gestos, ou gestos concordantes…*'. É um item que apresenta uma *média,* uma *mediana* e uma *moda* em *'pouco frequente'* . O seu *desvio padrão* é de 1,213 e a *variância* pauta-se em 1,472 , com uma distribuição na escala das categorias num *mínimo* de 1 e *máximo* de 6 (ninguém refere sempre) e com uma *soma* de .505 (Tabela 41).

A percepção sobre esta possibilidade de identificação mímica não encontra grande eco nos decisores políticos, uma vez que a maior parte *pouco frequentemente* ou *raramente* de tal se apercebe. Efectivamente se encararmos os dados daTabela 41, verificamos que há 6 (3,6%) que se apercebem *muito frequentemente* desta capacidade de identificação nas relações com os outros, (*n*=6); 19 (11,5%) que dela se apercebem *frequentemente* (*n*=19); e 24 (14,5%) *por norma*, (*n*= 24) num *cúmulo percentual* de 29,6%, [(x+y+z)/n%], que reflecte a não concordância dos decisores políticos com este item. Tal facto surge confirmado pelos 55 (33,5%) que referem sentir tal capacidade em nível *pouco frequente*, (*n*=55); pelos 52 (31,5%) que *raramente* sentem tal situação (*n*=52); e por 9 (5,5%) que *nunca* têm tal percepção, (*n*=9), num *cúmulo percentual* de discordância de 70,3% [(x+y+z)/n] x %. Deste modo, e se anteriormente havíamos já constatado a fragilidade da percepção no que se referia ao *'sincronismo de estado de espírito'* agora tal percepção sai ainda mais fragilizada quando tal sincronismo se reporta a uma identificação mímica, gestual, no processo de comunicação com o grupo (Tabela 41).

Tabela 41. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos itens do factor 19, que inserem o Sincronismo Emocional

	Captar os sentimentos deles e parece que começo a absorvê-los.		**Entrar em "sincronismo de estado de espírito".**		**Dar comigo a fazer os mesmos gestos ou gestos concordantes com a outra pessoa.**		**Ter sensibilidade inata para reconhecer o que os outros estão a sentir.**	
Media	**4,06**		**4,14**		**3,06**		**4,73**	
Mediana	4,00		4,00		3,00		5,00	
Moda	**4**		**5**		**3**		**5**	
Desvio Padrão	**1,291**		**1,219**		**1,213**		**1,148**	
Variancia	**1,667**		**1,487**		**1,472**		**1,319**	
Minimo	1		1		1		1	
Maximo	7		7		6		7	
Sumula	670		683		505		781	
Nível	***n***	***%***	***n***	***%***	***n***	***%***	***n***	***%***
Sempre	2	1,2	1	,6	0	0	6	3,6
Muito Frequente	24	14,5	21	12,7	6	3,6	34	20,6
Frequente	35	21,2	**48**	**29,1**	19	11,5	**62**	**37,6**
Por Norma	**45**	**27,3**	42	25,5	24	14,5	**46**	**27,9**
Pouco Frequente	42	25,5	37	22,4	**55**	**33,3**	10	6,1
Raramente	14	8,5	15	9,1	52	31,5	4	2,4
Nunca	3	1,8	1	,6	9	5,5	3	1,8
		100,0	165	100,0	165	100,0	165	100,0

A conclusão anterior não impede, no entanto que o decisor político sinta que é detentor de uma *'sensibilidade inata para reconhecer o que os outros estão a sentir'* como propõe o quarto item do factor, que satura em ,651, com uma média aritmética a situar-se em *'por norma'*, uma mediana em '*frequente*' uma moda também em '*frequente*'; apresenta um desvio padrão de 1.148 e uma variância de 1.319, com uma distribuição das categorias na escala por um mínimo de 1 e um máximo de 7 e com uma soma de .781 (Tabela 41).

São valores que desde logo indiciam uma perspectiva de sentimento positivo por parte dos decisores políticos no que concerne ao postulado no indicador, o que é confirmado pelo *cúmulo percentual* de 89,1% [(x+y+z)/n%], referente a 6 (3,6%) que têm *sempre* tal percepção,(*n*=6); 34 (20,26%) que a percepcionam *muito frequentemente*, (*n*=34); 62 (37,6%) *frequentemente* (*n*=62) e 46 (27,9%) *por norma* (*n*=46).

Em síntese, os dados deste factor revelam que no respeitante à relação do decisor político com o grupo, há uma percepção positiva, no que respeita à capacidade de captar os sentimentos do grupo, embora não seja muito forte nem muito conclusiva, já que se pauta por 2/3 (64,5%), sendo mesmo negativa no que diz respeito à identificação mímica, onde a adesão positiva não vai além de 1/3 (29,6%) e mesmo no *'sincronismo de espírito*' que, sendo embora positivo, não ultrapassa os 2/3 (67,9%).

3. O terceiro factor explica 9,23% da variância da capacidade e apresenta um valor de coerência interna de α = .637, com uma média aritmética de distribuição de 14,74, com uma distribuição dos valores num intervalo de dois desvios padrões com um limite inferior e um limite superior de 11,05 e 18,43 ($\overline{X}$± 1s), que se situam (na escala temporal de Likert) nas atribuições de *'por norma'*, '*frequente*' e *'muito frequente*', apresentando um *score mínimo* de 3 e *máximo* de 18 (Quadro V:188). É composto por três itens, que reflectem a capacidade de autocontrolo e verticalidade nas relações do decisor político com o grupo, pelo que se denomina ***Controlo Emocional e Relacional***.

A análise dos dados referentes aos ítens cionstitutivos do factor, expressos na Tabela 42, mostram-nos que:

O primeiro item do factor, que refere a percepção do decisor político sobre os próprios sentimentos, *'tenho domínio sobre os meus próprios sentimentos*' *satura* em .915, apresentando uma *média* a situar-se em *'por norma'* atingindo quase o '*frequente*', uma *mediana em 'frequente'* e uma *moda* a distribuir a maioria dos valores em *'por norma'*; revela um *desvio padrão* de 1.225 e uma *variância* de 1.550, distribui-se na escala pelos níveis *mínimos* de 2 (ninguém refere nunca) e pelo *máximo* de 7, numa *soma* de 812 (Tabela 42).

Tabela 42. Apresentação da distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 20, que inserem o *Controlo Emocional e Relacional*

	Tenho domínio sobre os meus próprios sentimentos.		**Tenho habilidade em controlar a expressão das minhas próprias emoções.**		**Nas minhas relações com outros digo sempre claramente o que penso, inde-pendentemente da opinião que manifestam.**	
Válidos	165		165		165	
Eliminados	0		0		0	
Media	**4,92**		**4,69**		**5,13**	
Mediana	5,00		5,00		5,00	
Moda	**4**		**4**		**4**	
Desvio Padrão	**1,225**		**1,208**		**1,257**	
Varianciae	**1,500**		**1,459**		**1,580**	
Minimo	2		1		1	
Maximo	7		7		7	
Sumula	812		774		847	
Nível	***n***	***%***	***n***	***%***	***n***	***%***
Sempre	16	9,7	5	3,0	28	17,0
Muito Frequente	47	28,5	48	29,1	40	24,2
Frequente	29	17,6	33	20,0	36	21,8
Por Norma	**57**	**34,5**	**56**	**33,9**	**52**	**31,5**
Pouco Frequente	13	7,9	18	10,9	6	3,6
Raramente	3	1,8	3	1,8	2	1,2
Nunca	0	0	2	1,2	1	,6
Total	165	100,0	165	100,0	165	100,0

Quanto à percepção da capacidade de autodomínio sobre os próprios sentimentos, constitutiva do segundo item, que *satura* a .710, apresenta uma *média* aritmética a centrar-se em *'por norma'* , uma *mediana* em '*frequente*' e uma *moda* a distribuir a maioria dos valores em *'por norma'*, num *desvio padrão* de 1.208 e numa *variância* de1,459, distribuindo-se na escala por um *mínimo* de 1 e um *máximo* de 7, com uma *soma* de 774 (Tabela 42). A percepção do autodomínio e controlo emocional e relacional é inequivoca e positivamente percepcionada pelos decisores políticos da amostra, já que a sua percepção se expressa num cúmulo percentual de 90,3%, [(x+y+z)/n] x %, referente a 16 (9,7%) que têm *sempre* tal percepção (*n*=16); 47 (28,5%) que a têm *muito frequentemente* (*n*=47); 29 (17,6%) *frequentemente* (*n*=29); e 57 (34,5%) *por norma*, (*n*=57) (Tabela 42).

A percepção de autodomínio emocional, consolidada pela habilidade de autocontrolo emocional, faz com que o decisor político sinta a capacidade de autoafirmação e frontalidade, que constitui o terceiro item do factor, que *satura* em ,477, e apresenta uma *média* aritmética a situar-se em 'frequente' , uma *mediana* também de '*frequente*' e uma *moda* a referir 'por norma', com um *desvio padrão* de 1.257 e uma *variância* de 1.580, apresentando os valores distribuídos pelos níveis da escala num *mínimo* de 1, um *máximo* de 7 e uma *soma* de 847 (Tabela 42).

Este item recebeu a adesão global de 94,5% dos decisores políticos, referente a 28 (17%) que afirmam ter *sempre* a percepção frontalidade dizendo sempre o que pensam, (*n*=28); 40 (24,2%) que têm tal percepção muito *frequentemente*, (*n*=40); 36 (21,8%) *frequentemente* (*n*=36) e 53 (31,5%) *por norma* (*n*=53), num cúmulo percentual de 77,5%, [(x+y+z)/n] x %. Em síntese, este terceiro factor, colocava em análise a percepção dos decisores políticos quanto ao seu autodomínio emocional e à sua frontalidade, dizendo sempre o que pensam, na sua relação com os grupos, tendo-se evidenciado uma percepção positiva da maioria deles, obtida numa média global dos indicadores de 90%, com uma predominância do por *norma, frequente e muito frequente*. A percepção negativa, expressa nos níveis *nunca*, *raramente* e *pouco frequente* torna-se minimamente expressiva neste factor, tendo apenas alguma expressão em *pouco frequente*, que atinge um cúmulo percentual de 22,4%, [(x+y+z)/n] x %.

4. O quarto factor explica 8.03% da variância da capacidade e apresenta uma coerência interna de $\alpha = 0{,}647$, com uma *média* aritmética de distribuição de valores em intervalo entre 11.22 e 5.90 ($\bar{X} \pm$ 1s), que se situam (na escala temporal de Lickert) nas atribuições de *'pouco frequente*', *'por norma'*, '*frequente*' e *'muito frequente*', (Quadro V:188) e um *score mínimo* de 2 e *máximo* de 14. É composto por dois itens que expressam a percepção de frontalidade, *'preferir colocar-me frente a frente*' e de sincronia física, *'sentir-me fisicamente sincronizad*o', razão porque se denomina de ***Afirmação Relacional***.

Os dados referentes aos itens constitutivos do factor e expressos na Tabela 44 mostram-nos que:

a). O primeiro item do factor refere uma das características fundamentais do decisor político que consiste em enfrentar *'olhos nos olhos*' o grupo, assumindo as responsabilidades e consequências. *Satur*a a .811, com uma *média a situar-se a meio do 'por norma'*, uma *mediana* e uma *moda* também em *'por norma'*, apresentando um *desvio padrão* de1.337 e uma *variância* de 1.787, Distribui-se nos níveis da escala por um mínimo de 1 e máximo de 7 e a sua soma é de 748 (Tabela 43).

O cúmulo percentual de 79,4% [(x+y+z)/n] x % representa a percepção positiva desta habilidade por parte dos decisores políticos, onde 9 (5,5%) percepcionam esta característica como *sempre*, (*n*=9); 40 (24,2%) *muito frequentemente*, (*n*=40); 27 (16,4%) *frequentemente*, (*n*=27); e 55 (33,3%) *por norma*, (*n*=55). Numa perspectiva contrária, 23 (13,9%) *pouco frequentemente* sentem tal percepção, (*n*=23), 10 (6,1%) *raramente* (*n*=10) e 1 (,6%) *nunca* (*n*=1), num cúmulo percentual da percepção negativa de 20,6% [(x+y+z)/n] x %. A diferença

dos cúmulos percentuais entre os níveis de percepção positiva da competência de 'olhar olhos nos olhos' e a percepção negativa, cifra-se em 58,8% para a percepção positiva, o que , só por si, nos parece elucidativo.

Tabela 43. Apresentação da Distribuição dos valores absolutos e relativos dos ítens do factor 21, que inserem o *Sincronismo Físico*

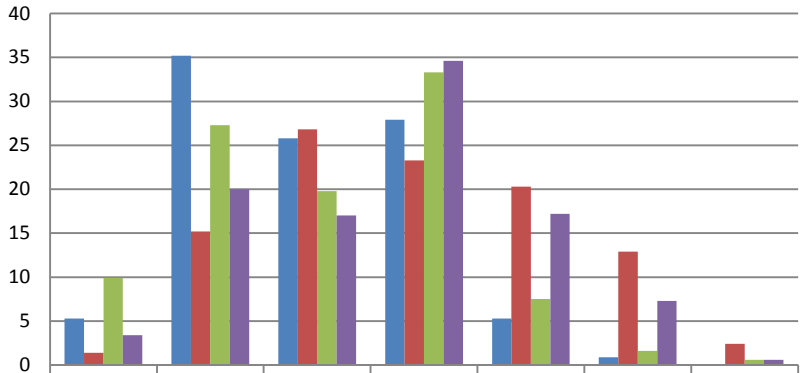
	Prefiro colocar-me frente a frente		**Setir-me fisicamente sincronizado com os que me rodeiam**	
Válidos	165		165	
Eliminados	0		0	
Media	**4,53**		**4,13**	
Mediana	4,00		4,00	
Moda	**4**		**4**	
Desvio Padrão	**1,337**		**1,227**	
Varianciae	**1,787**		**1,507**	
Minimo	1		1	
Maximo	7		7	
Sumula	748		682	
Nível	***n***	***%***	***n***	***%***
Sempre	9	5,5	2	1,2
Muito Frequente	40	24,2	26	15,8
Frequente	27	16,4	29	17,6
Por Norma	**55**	**33,3**	**59**	**35,8**
Pouco Frequente	23	13,9	24	20,6
Raramente	10	6,1	14	8,5
Nunca	1	,6	1	,6
Total	165	100,0	165	100,0

Quanto ao segundo item, que acentua uma sincronia relacional mas agora com incidência a nível físico, *satura* em .714 ,apresenta uma *média* de 'por norma', uma *mediana* '*frequente*', uma moda de *'por norma'*, um desvio padrão de 1,227 e uma variância de 1,507, distribuindo-se nos níveis da escala por um máximo de 1 e um mínimo de 7, com uma soma de 682 (Tabela 43).

O cúmulo percentual de 69,8% [(x+y+z)/n] x % dos níveis de percepção positiva evidencia a percepção dos decisores políticos acerca desta habilidade, se bem que o índice mais elevado seja *por norma* e haja uma certa importância do pouco frequente. Efectivamente 2 (1,2%) referem ter *sempre* esta percepção, (*n*=2); 26 (15,8%) *muito frequentemente*, (*n*=26); 29 (17,6%) *frequentemente*, (*n*=29); 59 (35,8%) *por norma* (*n*= 59) e 34 (20,5%) *pouco frequentemente* (*n*=34) (tabela 43). Estes dados podem evidenciar que esta habilidade é uma atitude predominantemente normal nos decisores políticos. Se optarmos por fazer do nível normal o ponto de referência para a divisão entre a percepção postiva e a negativa, vemos que entre a percepção predominantemente positiva com um cúmulo percentual de 34,6% [(x+y+z)/n] x % não fica muito aquém do nível normal, que apresenta 35,8% [x+y+z)/n] x %, havendo , por isso, apenas 1,2% pontos percentuais a separar estes níveis. Já se compararmos o nível 'por norma' com os inferiores, em princípio negativos, com um cúmulo percentual de

29,7% [(x+y+z)/n] x %, vemos que essa diferença é de 6,1%, o que vem atestar a tendência positiva da percepção dos decisores políticos da amostra, como aliás se pode constatar pelos dados do gráfico 6.

Gráfico 6. Sinopse das Médias de frequências relativas dos Factores da 5.ª Capacidade - Gestão de Emoções em Grupo



	Sempre	Muito Frequente	Frequente	Por Norma	Pouco Frequente	Raramente	Nunca
Percepção Emocional	5,3	35,2	25,8	27,9	5,3	0,9	0
Sincronismo Emocional	1,4	15,2	26,8	23,3	20,3	12,9	2,4
Controlo Emocional e Realcional	9,9	27,3	19,8	33,3	7,5	1,6	0,6
Sincronismo Físico	3,4	20	17	34,6	17,2	7,3	0,6

A sinopse dos dados referentes aos quatro factores da capacidade de relacionamento e gestão de emoções em grupo, expressa no Gráfico 6, torna mais evidente as possíveis sinergias que transversaImente atravessam a percepção da capacidade por parte dos decisores políticos da amostra do nosso estudo.

A análise factorial do estudo determinou esta capacidade como a que maior correlação apresentava com a Competência Emocional, passando de último lugar do constructo teórico para primeiro na correlação do estudo, com ***r***=.764, apresentando assim uma correlação positiva boa e significativa com a E.C. Para além de extrair os quatro factores do constructo teórico, enquanto constituintes expressivos da capacidade, a análise factorial extraiu ainda mais seis factores, sendo a capacidade que mais factores agregou aos do constructo teórico.

'Percepção positiva de si', 'Racionalização e Readaptação Emocional', 'Literacia Emocional', Valorização da Expressão', 'Sintonia relacional' e 'Ser literato emocional em situação de conflito' foram os factores agregados, evidenciando a 'proximidade' desta capacidade com a empatia e gestão de emoções, bem como com a autoconsciência, mostrando assim que para gerir as emoções em grupos, o decisor político necessita antes de mais de ter uma 'percepção de si, de ser capaz de gerir racionalmente e relacionalmente as suas emoções, mesmo quando em situação de conflito e de ter um sincronismo emocional que lhe facilte o indispensável controlo emocional e relacional, base da gestão de emoções em grupos.

2. 4. Competência Emocional

A distribuição dos valores da variável dependente em estudo, Competência Emocional, foi obtida através da média das cinco capacidades – aqui com o estatuto de variáveis independentes para a Competência Emocional e – simultaneamente – com o estatuto de variáveis dependentes para os comportamentos e atitudes (itens) que inserem o Instrumento de Recolha de Dados - apresentou um valor médio global de 394.66, com um intervalo de um desvio em torno da média aritmética numa distribuição de valores entre 347.26 e 362.07 ($\overline{X} \pm$ 1s), com o significado de frequência temporal de *Por Norma e Frequente*, com uma *Mediana* correspondente ao valor de 4,1033 e uma *Moda* 3,55, com uma *Variância* de 226, um *Mínimo* de 2,71 e *Máximo* de 5,37, e com uma *Soma* de 666,11.

2.4.1. Análise Correlacional do Constructo versus as respostas da Amostra

A análise da correlação permite conhecer a existência ou não de relação entre as cinco capacidades (variáveis independentes), quer entre si, quer com a Competência Emocional (variável dependente), encontrando também a força e o sentido dessas relações. Foi determinado o coeficiente de correlação *r* de *Pearson*, apresentando-se os resultados na Tabela 44em que todas a correlações são positivas e todas apresentam uma probabilidade de significância (valor de prova ou *p-value*) aproximado de 0,000.

A análise factorial foi coseguida pela consequente agregação dos factores em cada uma das cinco capacidades - que na linha dos modelos propostos na fundamentação teórica (Caruso & Salovey, 2007; Goleman, 2005; Goleman, Boyatzis e McKee, 2007; Mayer, Caruso & Salovey, 2002; Mayer, Salovey & Caruso, 2000b;) constituem a Inteligência Emocional - que dão corpo no estudo ao conceito assumido como como Competência Emocional.

Neste momento do estudo, importa reconhecer a interacção dinâmica dos valores das variáveis, suas relações estatísticas e significados. Assim, proceder-se-á à análise das correlações, da seguinte forma:

a. Estudo 1 - entre as capacidades (no seu estatuto de variáveis **independente** relativamente ao constructo em estudo) e a Competência Emocional,enquanto constructo (no seu estatuto de variável dependente em estudo);
b. Estudo 2. - entre as capacidades (aqui assumindo agora o estatuto de variáveis **dependentes** em estudo) e os factores emergentes (assumindo expontâneamente o estatuto de variáveis

independentes para cada uma das capacidades da Competência Emocional, no sentido de verificar se existe ou não tal correlação e ver a força e sentido dessa relação;

c. Nessa perspectiva foi determinado o coeficiente de correlação ***r*** de Pearson, e o ***ró*** (*p*) de Spearman cujos resultados surgem na tabela 44, onde se acentua igualmente o nível de significância (sig.), que em todas as capacidades se aproxima do 0,000.

❖ ***Os dados tomam a palavra… Quais as capacidades mais determinantes no perfil de Competência Emocional da amostra dos decisores políticos?***

Tabela 44. Distribuição das correlações entre as capacidades e a Competência Emocional: coeficientes de Pearsons (*r*) e de Spearman (*p*) e nível de significância (sig)

Capacidades		1 Competência Emocional	2 Autoconsciência	3 Gestão de Emoções	4 Automotivação	5 Empatia	6 Gestão de Emoções em Grupos
1 Competência Emocional	**r**	**1,000**	,626	,760	,662	,694	,764
	rho	**1,000**	,578	,750	,626	,678	,743
	Sig.	---	,000	,000	,000	,000	,000
2 Autoconsciência	**r**	,626	**1,000**	,470	,556	,111	,222
	rho	,578	**1,000**	,463	,428	,108	,209
	Sig.	,000	---	,000	,000	,000	,000
3 Gestão de Emoções	**r**	,760	,470	**1,000**	,505	,301	,405
	rho	,750	,463	**1,000**	,430	,290	,398
	Sig.	,000	,000	---	,000	,000	,000
4 Automotivação	**r**	,662	,556	,505	**1,000**	,153	,253
	rho	,626	,428	,430	**1,000**	,198	,282
	Sig.	,000	,000	,000	---	,000	,000
5 Empatia	**r**	,694	,111	,301	,153	**1,000**	,704
	rho	,678	,180	,290	,198	**1,000**	,684
	Sig.	,000	,000	,000	,000	---	,000
6 Gestão de emoções em Grupos	**r**	,764	,222	,405	,253	,704	**1,000**
	rho	,743	,290	,398	,282	,684	**1,000**
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	---

Os dados da tabela 44 mostram que:

1. A correlação mais forte com a Competência Emocional é a que se refere à Gestão de Emoções em Grupo (*r*=,764), sendo a capacidade da Autoconsciência a que apresenta correlação menos forte(*r*=,626).
2. Por outro lado, a Gestão de Emoções em Grupo correlaciona-se de forma positiva e elevada com a Empatia (*r*=,704), e de forma mais fraca com a Autoconsciência (*r*=,222), com a Automotivação (*r*=,253) e mesmo com a Gestão de Emoções (*r*=,405).
3. O coeficiente de correlação ***Ró*** *de Spearman* (*p*), a que recorremos como forma de consolidação dos dados anteriores, mostra-nos que a correlação mais forte com a competência emocional se dá com a Gestão de Emoções (rho=,750), seguida de muito perto pela Gestão de Emoções em Grupo (*p* =,743),

4. A capacidadesendo Autoconsciência é a que apresenta uma correlação menos forte (*p* =,578), sendo as restantes correlações todas moderadamente positivas. De qualquer modo e em qualquer dos testes correlacionais a significância é extremamente significativa, o que quer dizer que as correlações são todas elas fortes e positivas.
5. Os estudos de correlação revelaram que em qualquer dos testes correlacionais utilizados a significância é estatisticamente e altamente significativa, o que quer dizer que as correlações são todas elas fortes e positivas, expressando a sua representação no perfil da Competência Emocional obtido.
6. Na análise correlacional de pormenor, entre cada uma das capacidades e a Competência Emocional, bem como entre este constructo e as demais capacidades revela-nos que além dos valores de ***correlações serem todos altamente e estatisticamente significativas***, apresentam:

6.1. a **Autoconsciência** é a capacidade que apresenta uma ***menor correlação com a Competência Emocional***, para além de apresentar uma correlação ***positiva baixa*** com a Empatia (*r*=,111; *p*=,108) e com a Gestão de Emoções em Grupo (*r*=.222; *p*=.209). Apresenta valores de correlação um pouco mais elevados com a Automotivação (*r*=.556; *p*=.428) e com a Gestão de Emoções (*r*=.222; *p*=.209), embora continuem ainda a ser baixos, mas estatisticamente significativos.

6.2. A segunda capacidade do modelo, **Gestão de Emoções**, apresenta uma ***correlação elevada com a Competência Emocional*** (*r*=.764; *p*=.743), embora manifeste uma correlação moderada com a Automotivação (r=.222; *p*=.290) e baixa com as demais capacidades.

6.3. Quanto à **Automotivação**, a terceira capacidade do modelo, apresenta uma ***correlação positiva moderada com a Competência Emocional*** (*r*=.662; *p*=.626), com a Autoconsciência (*r*=.556; *p*=.428) e com a Gestão de Emoções (*r*=.293; *p*=.282) e baixa com a Empatia (*r*=.153; *p*=.198) e com a Gestão de Emoções em Grupo (*r*=.253; *p*=.282).

6.4. A **Empatia** revela uma ***correlação positiva moderada com a Competência Emocional*** (*r*=.694; *p*=.678), positiva elevada com a Gestão de Emoções em Grupo (*r*=.704; *p* =.684) e positiva baixa com as demais capacidades.

6.5. A capacidade da **Gestão de Emoções em Grupos**, que é a que apresenta os ***valores mais elevados de correlação com a Competência Emocional*** (*r*=.764; *p*=.743), apresenta correlação positiva elevada com a Empatia, como acabámos de constatar e positiva baixa com as restantes capacidades.

7. A análise de variância ANOVA, por seu lado, vem consolidar as leituras anteriormente referidas:

7.1. Os resultados revelam que as capacidades, enquanto variáveis independentes do constructo (Competência Emocional) apresentam níveis de significância extremamente elevados, de .000, o que revela que elas efectivamente explicam na totalidade o que aqui se tomou como objectivo conhecer: o perfil de competência emocional e suas variáveis atitudinais e comportamentais de correlação.

7.2. Com o objectivo de confirmar o modelo explicativo, construiu-se a distribuição de valores da variável dependente Competência Emocional como somatório dos valores obtidos das capacidades consideradas como variáveis explicativas (independentes) na equação de regressãso construída (Tabela 45). Deduz-se assim dos resultados da equação de regressão a importância ordenada das capacidades na explicação da C.E.

Tabela 45. Variância ANOVA das capacidades em relação com a Competência Emocional

Modelo	Soma dos quadrados	df	Média dos quadrados	F	Sig.
Regressão	36,870	5	7.374	∞	.000
Residual	,000	159	.000		
TOTAL	36,870	165			

[a] Variável Dependente: Competência Emocional
b Preditores (Constante), Gestão de Emoções em Grupo, Autoconsciência, Gestão de Emoções, Automotivação, Empatia

Em jeito de Conclusão

Perante estes dados conclui-se:

1. Assumem-se as cinco capacidades como as variáveis independentes directas do constructo de Competência Emocional em estudo, já que se correlacionam positiva e significativamente com a Competência Emocional, enquanto variável independente;

2. Verifica-se que se cumpre o modelo teórico, se bem que se evidencie também que a amostra percepciona -segundo o modelo de correlação obtido- um perfil de correlação de modo diferente do modelo apresentado por Goleman, Boyatzis e McKee (2007) e mesmo pelo modelo fundamentador do constructo proposto por Goleman (1995; 2000), ou mesmo do modelo de Mayer, Salovey e Caruso (2004).

3. O estudo comparativo destas diferenças, globalmente perceptíveis nos dados da tabela 44, assumem maior evidência no Quadro VI, onde se apresentam as distribuições dos valores de correlação para todas as variáveis em estudo:

3.1. (A) - a organização conceptual ao nível do constructo teórico (A),

3.2. (B) - a (re)organização emergente das respostas dos elementos da amostra (B).

3.3. O quadro VI apresenta assim dois tipos de análise:

- uma, onde cada factor surge incluído na respectiva capacidade, de acordo com o conceito de Goleman, Boyatzis e McKee (2007), e onde surgem as correlações dos factores com as capacidades e destas com a Competência Emocional; - outra, onde surge uma reorganização decrescente dos factores e capacidades, com base nas respostas da amostra, a partir dos valores de correlação mais significativos[32] (a partir de .400).

Quadro VI. Distribuição comparativa da magnitude das correlações (*r*) entre as variáveis: factores, capacidades e Competência Emocional, segundo o constructo teórico proposto e as respostas (Competência Emocional) da amostra - validação (p.0,01)

A - Componente Teórico - Proposta				B - Respostas da Amostra - Validação		
Factores	***r***	***Capacidades***		***Competências***	***r***	***Factores***
					,782	***F18***
					,738	***F21***
					,709	***F19***
F1	,180	**AUTO CONSCIÊNCIA** ,626		**GESTÃO DE EMOÇÕES EM GRUPO** ,764	,691	***F20***
F2	,684				,653	***F10***
F3	,726				,586	***F16***
F4	,636				,552	***F17***
F5	,404				,513	***F15***
					,510	***F1***
					,470	***F7***
					,748	***F9***
F6	,485	**GESTÃO DE EMOÇÕES** ,760		**GESTÃO DE EMOÇÕES** ,760	,710	***F8***
F7	,698				,698	***F7***
F8	,716				,485	***F6***
F9	,748				,482	***F19***
					,788	***F16***
F10	,077	**AUTO MOTIVAÇÃO** ,662		**EMPATIA** ,694	,781	***F15***
F11	,705				,770	***F17***
F12	,739				,694	***F18***
F13	,646				,591	***F10***
F14	,615				,542	***F1***
					,517	***F20***
					,492	***F19***
					,739	***F12***
					,705	***F11***
F15	,781	**EMPATIA** ,694		**AUTO MOTIVAÇÃO** ,662	,695	***F5***
F16	,788				,646	***F13***
F17	,770				,615	***F14***
					,550	***F3***
F18	,782	**GESTÃO DE EMOÇÕES EM GRUPO** ,764		**AUTO CONSCIÊNCIA** ,626	,739	***F12***
F19	,709				,726	***F3***
F20	,691				,695	***F6***
F21	,738				,684	***F2***
					,636	***F4***

COMPETENCIA EMOCIONAL

[32] Como ponto de partida de significância optámos por ,450, valor igual ao anteriormente escolhido para a saturação dos factores que, como então se referiu foi de ,450. Daí que só as correlações iguais ou superiores a tal valor surjam em referência.

Observando os dados apresentados na ***parte esquerda do Quadro VI***, referente ao *constructo teórico*, verifica-se que:

- A Autoconsciência apresenta correlações positivas moderadas com os cinco factores extraídos através do método Varimax, sendo que a relação com o factor 1 é baixa positiva; a média aritmética das correlações dos 5 factores é de .526.

- A segunda capacidade, Gestão de Emoções, correlaciona-se também baixa e positivamente com os factores extraídos, se bem que a média aritmética se apresente superior à da Autoconsciência já que se cifra em .661.

- A Automotivação apresenta uma correlação baixa positiva com o factor 10 e moderada com os restantes factores extraídos, numa média de .557.

- Quanto à capacidade da Empatia é elevada positiva com todos os factores, numa média de correlação dos três factores de .779.

- A quinta e última capacidade, a Gestão de Emoções em Grupos apresenta uma correlação moderada positiva, numa média aritmética entre os quatro factores extraídos a cifrar-se em .730, sendo mesmo a maior média de correlação entre ao factores e as capacidades do constructo.

3.5. ***A parte direita do Quadro VI***, resultante das *respostas dos elementos da amostra*, apresenta o perfil obtido em Competência Emocional em decisores políticos emergentes deste estudo empírico, constantando-se que:

- A amostra inclui todas as capacidades do constructo, com níveis de correlação positivos e estatisticamente significativos, com um nível de significância de 0,01, com a Competência Emocional, o que vem consolidar o constructo teórico.

- Todavia, a percepção correlacional expressa pelos dados da amostra difere da apresentada no constructo teórico.

- De facto, a amostra percepciona a *Gestão de Emoções em Grupos* como a capacidade que apresenta mais elevada correlação (*r* =.764) com a *Competência Emocional*, seguindo-se-lhe a *Gestão de Emoções* (*r* = .764), a *Empatia* (*r* = .694), a *Automotivação* (*r* = .662) e a *Autoconsciência Emocional* (*r* = .626).

- Olhando agora para os ***factores emergentes para formarem cada uma das capacidades***, constata-se que nenhum dos factores apresenta uma correlação alta positiva, sendo que a maioria apresenta uma correlação moderada positiva.

- De entre estes, os que revelam valor de correlação mais elevada de acordo com as respostas da amostra, são o Factor 16, '*Sintonia relacional*', que apresenta uma correlação moderada positiva com a Empatia (*r* = .788), o Factor 18, *'Percepção Emocional*', com a

Gestão de Emoções em Grupos, com uma correlação moderada positiva (*r* = .782), o Factor 15, '*Valorização da Expressão*' com a *Empatia* (*r* = .781) e o Factor 17, '*Literato Emocional em Conflito'*, também com a *Empatia* (*r* = .770). Todos os restantes factores apresentam uma correlação moderada positiva inferior a .750.

- Na correlação dos factores com as respectivas capacidades em que foram extraídos pode constatar-se que a capacidade da *Autoconsciência* é a que apresenta a média correlacional mais elevada ($\bar{X}r$ = .696), seguindo-se a *Motivação* com um índice médio de correlação ($\bar{X}r$ = .658,3), depois surgem a *Empatia* ($\bar{X}r$ = .646,8), a *Gestão de Emoções* ($\bar{X}r$ = .624,6) e a *Gestão de Emoções em Grupos* ($\bar{X}r$ = .620,4).

- Como referimos já anteriormente, todas as correlações são moderadas positivas, com excepção das apresentadas pelo factor 7 *'Racionalização e Readaptação Emociona*l' com a *Gestão de Emoções em Grupos* que é fraca positiva, dos factores 6, *'Introsão, Isolamento e Explosão'* e factor19, *'Sincronismo Emocional'* com a *Gestão de Emoções* que são ambas fracas positivas, respectivamente (*rf6* = ,485; *rf19* = ,482). Aliás, o factor 19 apresentará também correlação fraca positiva com a *Empatia* (*r* = ,492).

Em suma, da leitura dos dados do Quadro VI (:238) pode deduzir-se que:

1. os elementos da amostra percepcionam a *Gestão das Emoções em Grupos* como a capacidade com maior influência na *Competência Emocional*, seguida da *Gestão de Emoções* e da *Empatia*;
2. as correlações são todas positivas e com uma significância a aproximar-se do 0,000, isto é, extremamente significativas;
3. as correlações são maioritariamente moderadas positivas, o que significa que quando uma sobe a outra também sobe;
4. os Factores 7, com a *Gestão de Emoções em Grupos*, Factor 6 e 19, com a *Gestão de Emoções* e Factor 19, com a *Empatia*, apresentam uma correlação fraca positiva;
5. a capacidade com maior média de correlação com os factores é a Autoconsciência;
6. O constructo teórico de Goleman, Boyatzis e McKee (2004) é corroborado na generalidade pelos elementos da amostra, embora com uma organização diferente, onde a *Gestão de Emoções em Grupos* é a capacidade que mais influencia a *Competência Emocional* e a *Autoconsciência* a que menos influencia, ocupando assim lugares precisamente contrários aos propostos no constructo teórico.

2. 4.2. Variáveis Preditivas da Competência Emocional

Feita a correlação entre os factores, as Capacidades e a Inteligência Emocional (I.E.), evidenciam-se agora as variáveis determinantes que predizem a Competência Emocional. Neste sentido, procedeu-se à análise da orientação preditiva que as variáveis expressas na Escala EVCE, referentes quer à caracterização dos elementos da amostra, quer às referentes à I.E., têm sobre a variabilidade da Competência Emocional, tendo como processo analítico sustentador a regressão linear gradual múltipla ou *Stepwise*. Nesta análise entraram todas as variáveis anteriormente referidas, como ítens, factores e capacidades, recorrendo-se igualmente às variáveis respeitantes à caracaterização da amostra. Todas foram consideradas a regredir para a Competência Emocional, neste caso encarada como variável dependente. Os resultados surgem na tabela 46, mostrando que a análise de regressão apenas seleccionou as Capacidades propostas no constructo (variáveis independentes).

Tabela 46 - Análise de regressão Stepwise para a variável dependente Competência Emocional (p≤0,01):valores de predição (r2 ajustado), graus de liberdade (gl), F estatístico, Coeficiente de determinação (β) e níveis de significância (Sig.)

	Variáveis preditivas	R	R2 Ajust.	gl	F	β	Sig.
1	Gestão Emoções em Grupos	,764[a]	,581	163	228,858	,764	,000
2	Gestão Emoções	,909[b]	,825	162	387,053	,539	,000
3	Automotivação	,955[c]	,911	161	557,415	,339	,000
4	Empatia	,981[d]	,961	160	1013,168	,315	,000
5	Autoconsciência	1,000[e]	1,000	159	- - -	,244	,000

a. Preditores: (Constant), GESTAOEMGRUPO b. Preditores: (Constant), GESTAOEMGRUPO, GESTAOEMOÇOES
c. Preditores: (Constant), GESTAOEMGRUPO, GESTAOEMOÇOES, AUTOMOTIVAÇAO
d. Preditores: (Constant), GESTAOEMGRUPO, GESTAOEMOÇOES, AUTOMOTIVAÇAO, EMPATIA,
e. Preditores: (Constant), GESTAOEMGRUPO, GESTAOEMOÇOES, AUTOMOTIVAÇAO, EMPATIA, AUTOCONSCIENCIA
f. Variável Dependente: COMPETEMOCIONAL

A análise dos dados da tabela 46, face aos valores da significância estatística, confirma o constructo teórico, no que respeita ao número de capacidades, embora as organize de modo diferente. De facto, a capacidade que surge com maior representatividade correlacional nesta análise é a Gestão das Emoções em Grupos, com um coeficiente de regressão da Competência Emocional de .764 e com uma significância aproximada de 0,000. A Gestão de Emoções é a segunda capacidade com maior coeficiente de regressão, com $\hat{\beta}$.539 e uma significância aproximada de 0,000. Segue-se a Motivação, que apresenta um coeficiente de regressão de $\hat{\beta}$ .339 e uma signifcância aproximada de 0,000. A Empatia é a capacidade que surge em quarto lugar, com um coeficiente de $\hat{\beta}$.315 e uma significância aproximada de 0,000, surgindo a Autoconsciência em último lugar, com um coeficiente de regressão de $\hat{\beta}$.244.

Os resultados obtidos determinam que estas cinco capacidades predizem 100% da variância global da variável dependente Competência Emocional, de acordo com a sua

significância estatística, acabando assim os resultados da amostra por corroborar o constructo teórico. O Gráfico 7 atesta o bom ajustamento do modelo.

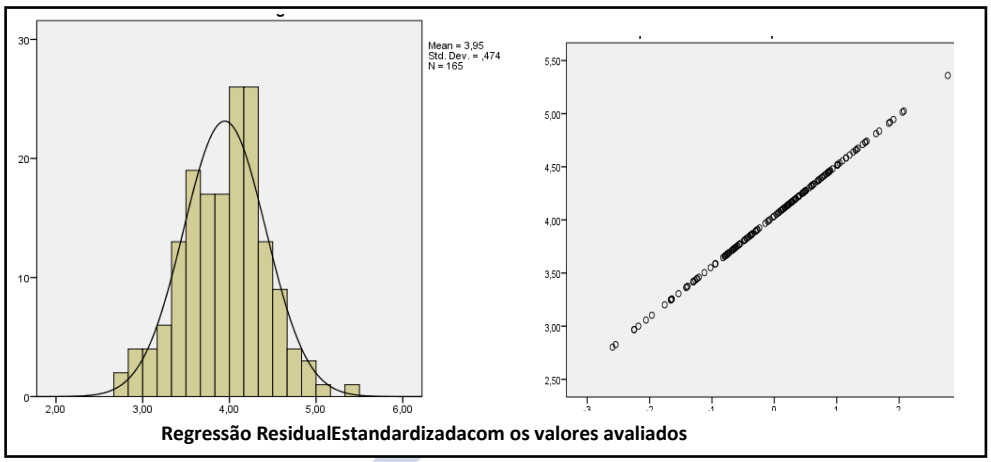


Gráfico 7. Competência Emocional na amostra: regressãoem histograma e distribuição de valores

3.
Discussão dos Resultados

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Decisores Políticos e Competência Emocional

1. Análise Crítica dos Resultados sobre a Competência Emocional dos Decisores Políticos

Após a apresentação dos resultados da análise estatística acabada de efectuar, importa fazer agora uma análise crítica dos mesmos, tendo como eixo central o constructo encontrado, a Competência Emocional nos decisores políticos portugueses, procurando analisar as frequências com que os elementos da amostra viveram ou não as atitudes consideradas no constructo teórico, evidenciando assim os traços fundamentais do perfil emocional do decisor político português. Para tal, analisaremos os resultados do constructo teórico referente às capacidades emocionais e à Competência Emocional relevando as questões emergentes dos mesmos.

O constructo teórico apresentava, na linha do pensamento de Goleman (1995; 1998; 2000), de Goleman, Boyatzis e McKee (2007) e de Mayer e Salovey (1997), cinco capacidades preditivas da Competência Emocional, que foram alvo de uma análise estatística que englobou dois procedimentos fundamentais: a análise dos Factores Principais e uma Regressão Stepwise, que nos proprocionou a percepção dos elementos da amostra acerca dessas capacidades, face ao constructo teórico.

A análise dos Factores extraiu 21 factores principais, em média mais 3 factores do que alguns dos estudos efetuados com esta escala (mais 2 factores que o estudo de Agostinho, 2009; mais 4 do que o de Costa, 2009; menos um do que o de Gregório, 2008; mais 3 do que o estudo de Veiga Branco, 2005; mais 4 do que o de Vilela, 2006), como nos mostra a Tabela 47. A consistência interna da escala foi reiterada pelo valor de *α de Cronbach*, que esteve entre os 0,71 e os 0,84, valores indicativos de uma boa consistência interna (Pestana & Gageiro, 2000).

Tabela 47. Comparação do número de factores extraídos e do α de Cronbach de alguns estudos com a Escala de Augusta Veiga (fonte: elaboração própria)

	Autoconsciência		Gestão Emoções		Automotivação		Empatia		Gestão Em. Grupo		
	Nº Factores	**α**	**Nº Factores**	**α**	**Nº Factores**	**α**	**Nº Factores**	**α**	**Nº Factores**	**α**	TOTAL
V. Branco (2005)	4	0,696	4	0,80	4	0,77	3	0,84	3	0,87	18
Vilela (2006)	4	0,71	5	0,69	3	0,75	3	0,83	2	0,85	17
Gregório (2007)	5	0,84	5	0,70	5	0,77	4	0,83	3	0,90	22
Agostinho (2008)	4	0,69	4	0,80	4	0,77	3	0,84	3	0,87	18
Costa, A., 2009	4	0,71	5	0,69	3	0,75	3	0,83	2	0,85	17
n/ Estudo (2014)	5	0,71	4	0,77	5	0,75	3	0,84	4	0,84	21

1.1. Das Capacidades Emocionais

- **Autoconsciência**

Assumida como base de todo o constructo teórico, a autoconsciência é a capacidade emocional que permite identificar as próprias emoções e reconhecer o seu impacto, conhecer os pontos fortes e limites pessoais e fundamenta um sólido senso de valor próprio (Boyatzis e Mckee, 2006). Goleman, Boyatzis e McKee (2007:60) apresentam-na como "*a capacidade para compreender profundamente as emoções da própria pessoa, assim como as qualidades, as limitações, os valores e a motivação*". Esta capacidade operacionaliza-se num conjunto de competências emocionais, que, no presente estudo, à semelhança do que aconteceu com Agostinho (2008), Veiga Branco (2005) e Vilela (2006) se exprime através de cinco factores ou categorias, que são: 1- a *percepção positiva de si*; 2- as *alterações relacionais e racionais*; 3- as *reacções de instabilidade e absorção*; 4- *azar e descontrolo* e 5- *a auto-percepção consciente* (Quadro V:184).

A autoconsciência correlaciona-se nesse estudo de forma moderada e positiva com a Gestão de Emoções e com a Automotivação, o que sucedeu igualmente nos estudos de Agostinho (2008) e Vilela (2006), ao contrário do de Veiga Branco (2005), onde a correlação com a Automotivação é forte. Os dados do estudo sugerem, por outro lado, a não dependência da capacidade da Autoconsciência, enquanto constructo, em relação à Empatia e à Gestão das Emoções em Grupos (Tabela 44:235).

Sendo, no contructo teórico, a capacidade ancoradora da competência emocional, já que é a base do auto e hetero conhecimento emocional, pois que, como se viu na fundamentação teórica, a autoconsciência "*talvez o sinal mais significativo (embora também o menos visível) da autoconsciência seja a propensão para reflectir sobre si próprio"* (Goleman, Boyatzis & Mckee, 2007:61), surge neste estudo percepcionada pelos elementos da amostra como a menos valorizada, tendo sido remetida para último lugar pela regressão Stepwise. É uma situação que pode causar alguma estranheza, face não só ao constructo teórico, como sobretudo aos níveis de frequência assinalados nas Tabelas 23 a 27 (:190-195) e cujos valores apontam para níveis de percepção da capacidade acima do *Por Norma* (Gráfico 2 :197).

Esta situação pode encontrar uma explicação no fenómeno que Austin, Farrely, Black e Moore (2007) e Kilduff, Chiaburu e Menges (2010), entre outros, denominaram de manipulação *maquiavelismo* e *'lado escuro*' da inteligência emocional. Tal fenómeno, como se viu na fundamentação teórica, assenta numa estratégia a que recorrem alguns decisores,

detentores de bom nível de IE, para manipular os outros. Recorde-se a propósito o que se referiu na análise teórica, no subcapítulo da liderança, onde se aludia à influência do líder no domínio emocional e motivacional dos seus seguidores. Goleman, Boyatzis e McKee (2007), reforçam tal ideia, quando afirmam que uma lidreança emocionalmente inteligente tem poder para "… *inspirar a paixão e o entusiasmo e para manter as pessoas motivadas e comprometidas com o que estão a fazer" (Idem:10)*, uma vez que "…*os líderes gerem o significado que as coisas têm para o grupo, proporcionando uma maneira de interpretar ou dar sentido à situação*" *(Idem:12).* Efectivamente e ainda na opinião daqueles autores, "…*os grandes líderes emocionam-nos. Acendem as nossas paixões e inspiram o melhor que há em nós*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:23)

A estratégia do 'lado escuro' da IE, recentemente estudada e investigada (Austin, Farrely, Black e Moore, 2007; Kilduff, Chiaburu e Menges, 2010), foi já percebida há milhares de anos por Platão (1988:126) que, como se viu na fundamentação teórica, a admitia já, quando afirmava que ao político "*não há que querer ser justo, o que importa é parecê-lo*". É uma estratégia eivada de '*maquiavelismo*', onde os fins justificam os meios, onde o parecer é sinónimo de ser, numa atitude totalmente oposta ao pragmatismo político dos romanos, para quem não bastava à mulher de César ser séria, era preciso também parecê-lo. Esta estratégia do *'lado escuro da IE'* fundamenta muitas vezes as promessas 'fáceis' dos políticos, onde a demagogia mais não é do que o seu rosto visível. Quantas e quantas promessas são feitas nas campanhas, com o único intuito de angariar a adesão dos eleitores. Basta rodar as gravações alguns meses depois, para se dar conta deste '*lado escuro'* da IE.

As contradições entre o que se prometeu e o que se faz, são deveras evidentes, acentuadas, evidenciando o poder emocional da liderança política[33]. Na procura ainda de explicação para o fenómeno em análise, encontramos, com dimensões algo semelhantes, o conceito de *autoeficácia* proposto por Saarni (2002), que o define como

> o modo como as pessoas podem responder emocionalmente, ainda que simultânea e estrategicamente apliquem o seu conhecimento a respeito de emoções e expressividade emocional com os outros, de modo a que consigam negociar a sua relação por meio de trocas interpessoais e regular as suas experiências emocionais rumo a resultados ou objectivos desejados (Saarni, 2002:65).

Como se depreende do conceito, a autoeficácia pode envolver em si mesma também uma certa dimensão de '*maquiavelismo*' emocional, já que abre as portas a negociações interpessoais, em função dos objectivos a alcançar. Ou seja, um decisor político pode

[33] São inúmeros os exemplos que se poderiam aduzir neste âmbito. Só a título de exemplo e como paradigmático do que acaba de afirmar-se, recorda-se um programa passado recentemente na RTP (Julho, 2013), onde face às medidas de austeridade anunciadas pelo actual primeiro Ministro de Portugal, vinham as promessas eleitorais (ano e meio antes), onde assertivamente afirmava que nada daquilo implementaria, caso fosse eleito.

apresentar autoeficácia emocional se, baseado nas suas experiências emocionais, conseguir *'negociar a sua relação*' *'rumo a resultados ou objectivos desejados*'. Estas duas dimensões envolventes à competência emocional, podem ajudar a compreender a plausível incongruência anteriormente referida[34], tendo em conta que a estratégia do *'lado escuro'* da IE é um recurso da partidocracia face à disciplina de voto e aos 'compromissos' político-partidários exigidos aos decisores políticos. Saarni (2002) apercebendo-se das fragilidades do constructo de inteligência emocional, enquanto constructo teórico desligado da práxis, chama a atenção precisamente para a possibilidade do 'lado escuro' da IE, quando refere que os *'emocionalmente inteligentes'*, ou *'pensadores com coração'*, como os denominam Mayer, Caruso e Salovey (2002), poderem aplicar os "*seus talentos para trapacear ou beneficiar os outros*" (Saarni, 2002, :75).

A autora torna mais esclarecedor o seu entendimento acerca desta estratégia, quando refere que "*trapaceiros habilidososconseguem discernir as emoções dos outros muito bem, masa sua empatia aparente não é guiada por uma sensação de responsabilidade por apaziguar as perturbações dos outros ou por um comportamento pró-social*" *(Ibid.)*.

Por isso e sendo um possível dado a ajudar a explicar a possível incongruência que se analisa no estudo, estas estratégias podem também fundamentar muitas atitudes de grande parte dos políticos contemporâneos, e que tem contribuído para o descrédito da classe política no mundo ocidental, onde estes são vistos pelos cidadãos, em geral, como pessoas, no mínimo, maquiavélicas, nem sempre rectas e correctas, demagogas, nem sempre congruentes com o que dizem e praticam, antes *'trapaceiros habilidosos',* como os denomina Saarni (2002).

Contrariam assim uma das vertentes fundamentais da autoconsciência que define um perfil dos seus detentores como pessoas "*honestas consigo próprias em relação às suas próprias características[…] honestas consigo próprias nas relações com os outros…*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:60), detentoras de um carácter moral, onde "*o autoconceito do indivíduo é centramente definido pelo seu comportamento moral. Um Eu moral que acrreta, como deveria, um compromisso com o entendimento e a acção moral, é sinónimo de carácter moral*" (Saarni, 2002:68), como se referiu na fundamentação teórica.

Analisando agora, mais especificamente, cada um dos factores constitutivos da capacidade, de acordo com o instrumento de recolha de dados, constatou-se que:

[34]Ressalve-se, a propósito,que Saarni, apercebendo-se, quiçá, desta dimensão da autoeficácia, procura evitar o seu aspecto 'maquiavélico', enquadrando a sua práxis com a moral. É o que se depreende da sua salvaguarda, quando refere que "*os resultados e objectivos desejados para o indivíduo emocionalmente competente estarão, por definição, integrados com seus compromissos morais*".

1. - No que respeita à ***Percepção Positiva de Si***, "*essencial para um bom nível de Auto Consciência positiva, e portanto para um bom nível de C.E.*" (Veiga Branco, 2005:302), os elementos da amostra revelam uma percepção bastante positiva de si próprios, uma vez que todos os ítens que constituem o factor são percepcionados predominantemente entre os níveis de *muito frequentemente, frequentemente* e *por norma.* Mostram racionalidade quanto aos seus sentimentos (82,4%), numa atitude atenta e consciente do que emocionalmente se passa à sua volta (77%), encarando positivamente a vida (65,4%), com flexibilidade e capacidade de adaptação às novas situações (76,3%) e securização (78,6%) e autonomia (72,1%) no que respeita aos seus sentimentos, o que faz um cúmulo médio percentual entre o muito frequente, frequente e por norma de 75,3% [(x+y+z)/n%]. Tais dados revelam uma forte percepção de si por parte dos elementos da amostra e que, como se disse na fundamentação teórica pode ser revelador de um bom índice de autoconsciência, pois denotam conhecer "*os seus valores, objectivos e sonhos. Sabem para onde vão e porquê. Estão sintonizados com o que 'sentem' que é adequado para si próprios*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:60). Tal entendimento surge ainda consolidado no facto dos seis indicadores que expressam o factor da *percepção positiva de si* apresentarem, só no nível de *muito frequente* um cúmulo médio percentual de 33,4%, o que nos permite concluir que, no âmbito deste factor os elementos da amostra revelam uma *autopercepção* linear claramente positiva, alicerçada num forte sentimento de *securização pessoal* e numa forte capacidade de *observação e reflexão*. Este aspecto surge teoricamente alicerçado por um estudo desenvolvido entre gestores da Califórnia (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:63) e que revela que os líderes , através da experiência e da reflexão enquadram as suas vivências e experiências, levando o cérebro a registar "*regras de decisão sobre o que dá bom resultado e o que dá mau resultado, isto é, sobre a forma como as pessoas reagem a uma ou a outra forma de actuação dos líderes, sobre as tácticas que funcionam bem nuns casos e noutros não*" (Goleman, Boyatzis & Mckee, 2007:64).

Esta percepção positiva de si será, certamente, um dos factores a contribuir para a percepção de satisfação no desempenho do papel de decisor político (Quadro IV:167), e que, conforme se constatou, deixa transparecer a ideia global de que a realização do decisor político se centra no contributo para o bem-comum, indo assim de encontro ao constructo de *BISUCO* de Hernández (2002).

Este factor da percepção positiva de si não surge integrado na relação entre os factores, a capacidade e a Competência Emocional (Quadro VI:238), surgindo antes associado à Empatia. Tal facto, que pode parecer estranho, encontrará possível explicação no que se referiu na fundamentação teórica acerca desta última capacidade, que Goleman Boyatzis e

Mckee (2007) integram na Consciência Social, onde foi encarada como uma capacidade que possibilita "*ter em conta os sentimentos dos outros e tomar decisões inteligentes que canalizem esses sentimentos*…" tornando assim possível a ressonância (Goleman, Boyatzis & Mckee, 2007:70). Tal entendimento pode encontrar ainda ancoragem no facto de a empatia "*se apoiar na autogestão das emoções*" *(ibidem)*, capacidade que, como se viu (Quadro VI:238) foi colocada em segundo lugar pelos elementos da amostra.

Por seu lado, o Factor 12, que refere a *percepção negativa de si*, e que está associado à automotivação, é o que surge com maior relação com a autoconsciência, o que pode atestar a conclusão anteriormente referida de uma notória percepção de si, já que se autoreconhecem também nas suas limitações e aspectos negativos, indo assim de encontro ao conceito de autoconsciência referido por Goleman, Boyatzis e McKee (2007), anteriormente referido e aludido na fundamentação teórica. Este reconhecimento das autolimitações pode ser também encarado como um dos factores a sustentar a percepção de insatisfação no desempenho de decisor político que, de acordo com os dados da amostra expressos no Quadro IV (:167), se centram:

- no não reconhecimento, quer dos pares, quer dos cidadãos, pelo trabalho desenvolvido;

- nos 'lobbies' que envolvem os bastidores do exercício da política, e onde a partidocracia se apresenta como um dos mais preponderantes[35];

- nas influências sócio-políticas, que engendram futuros administradores das grandes empresas público-privadas, no exercício da decisão política, dando uma imagem negativa de oportunismo, de compadrio e nepotismo;

- no desgaste que que a função provoca face a tais condicionalismos e pressões;

- no afastamento da família, para os deputados da 'província'.

Acentua-se face a tudo isto a importância deste factor na percepção da CE e, consequentemente, no desempenho político, no desenvolvimento de uma liderança ressonante.

2. As ***Alterações Relacionais e Racionais***, como se verificou no constructo teórico, estabelecem, enquanto factor, uma relação positiva forte com a Auto Consciência. Assim

[35] Tem-se acentuado ao longo do trabalho a dimensão negativa que constituem os 'lobbies' e influências da partidocracia. As últimas eleições autárquicas realizadas em Portugal (29 de Setembro de 2013) vieram dar visibilidade ao que se tem vindo a afirmar neste domínio. Candidatos com provas dadas a serem preteridos por outros do aparelho do partido (Porto, Matosinhos, Oeiras, Sintra…), eleitos a criticarem publicamente o papel dos partidos. É paradigmática, nesta última dimensão, a intervenção do candidato independente à Câmara Municipal do Porto e que foi o vencedor das eleições, que no seu discurso de vitória acentuou o papel negativo da partidocracia, quando referiu expressamente: "*Não somos contra os partidos, mas os partidos não têm estado bem. E esta votação mostrou que se os partidos não entenderem o que se passou aqui hoje, então não entendem nada*" (Rui Moreira, candidato vencedor das eleições autárquicas no Porto, 29 Setº 2013).

sendo, natural se tornava ser expectável a existência de uma correspondência directa entre o factor e a Competência Emocional. Daí o questionarmos se os decisores políticos percepcionam a ocorrência das suas experiências emocionais, se consciencializam as alterações dos seus sentimentos e emoções, quer consigo próprios, quer nas interações relacionais.

O factor, através de quatro ítens, expressa a ideia de uma plausível alteração emocional quer nas interacções, quer nos próprios juízos e avaliações. A análise dos dados mostrou-nos que também aqui os decisores políticos superam facilmente as alterações relacionais e reaccionais. De facto, os quatro ítens em que se expressa o factor incidem fundamentalmente nos níveis *pouco frequente* e *raramente*. O cúmulo da média percentual destes dois níveis nos quatro ítens atinge os 55,9%, [(x+y+z)/n%] o que só por si é já significativo do modo como os decisores políticos percepcionam as alterações relacionais ou racionais. Por outras palavras, quer no domínio das alterações relacionais e racionais, quer ao nível do raciocínio, quer no da capacidade de atenção ou mesmo das mudanças de humor, os decisores políticos centram a sua percepção no *pouco frequente* ou *raramente*. São dados que acentuam a forte percepção da autoconsciência por parte dos elementos da amostra, que conseguem autodominar-se, manter o controlo e a racionalidade mesmo nos momentos de alterações relacionais e racionais. Esta percepção vai de encontro ao que Boyatzis e McKee (2006:27) denominam de *pensamento sistémico e reconhecimento de padrões,* elementos cruciais, segundo os autores e como ficou expresso na fundamentação teórica, de uma liderança ressonante.

Por outro lado e como se deixou referido na fundamentação teórica, nomeadamente no primeiro capítulo, aquando do papel das emoções, várias linhas de investigação sugerem que as emoções desempenham um papel crucial na interação social, já que as expressões de emoção assinalam aos outros as metas e intenções de uma pessoa (Ekman, 1992; Keltner & Haidt, 1999). Na verdade, "*as emoções são primariamente indícios a respeito de pessoas, situações sociais e interações. Elas dizem muito a seu respeito - sobre como nos sentimos, como temos passado e o que está ocorrendo à nossa volta*" (Caruso & Salovey, 2007:9-10). Efectivamente e na medida em que as capacidades emocionais auxiliam os líderes a compreenderem as motivações e os interesses dos liderados (Lopes & Salovey, 2008), permitem, também, que o líder faça análises precisas, auxiliando-o na tomada de decisão, na comunicação e na influência exercida sobre os liderados, (Campos da Silva, Lourenço, Peralta, & Carvalho, 2010), contribuindo assim para uma melhor percepção no que às alterações relacionais e racionais diz respeito, uma vez que "*aliderança transformacional se caracteriza pela criação de uma mais-valia resultante das sinergias do grupo, no qual, o líder*

transformacional modela e eleva os motivos e valores dos liderados, fomentando a transformação do grupo como um todo…" *(Idem:365)*

3. A autoconsciência implica, como se viu no constructo teórico e de acordo com Boyatzis e McKee (2006) uma *autoavaliação precisa* e uma *autoconfiança*, competências que o constructo, de acordo com a percepção da amostra, veio confirmar, ao revelar uma relação positiva das ***Reacções de Instabilidade e Absorção*** com a Auto Consciência. Tendo em conta a relação verificada entre as "Alterações Relacionais e Racionais" e a Auto Consciência, uma forma de os decisores políticos percepcionarem a ocorrência das suas experiências emocionais, é sentirem em consciência as alterações de carácter limitativo e perturbador, o que acaba por remeter para uma maior percepção de fenómenos emocionais negativos do que para os de tonalidade positiva. Face a uma situação negativa, o sujeito pode remeter-se para uma situação ruminativa, cair em estado de desânimo causado pela absorção de tais emoções, podendo mesmo permanecer em tal estado emocionalmente negativo, como se verificou no estudo de Veiga Branco (2005:310). Todavia, no presente estudo, à sememelhança do que aconteceu no de Agostinho Ferreira (2008:152) e de Vilela (2006:119) tal situação não se verifica, uma vez que quer nos enfermeiros dos estudos referidos, quer nos decisores políticos do presente estudo, os elementos da amostra percepcionam-se como *pouco frequentemente* ou *raramente* estarem sujeitos a situações de instabilidade e absorção emocional.

Os dados referidos na Tabela 23 (:190) evidenciam que é nos dois níveis de *pouco frequente* (25,0%) e *raramente* (33,4%) que se situam as maiores percentagens percepcionais, que neles perfazem um cúmulo médio de 58,4%, [(x+y+z)/n%] o que nos parece deveras relevante para acentuar uma vez mais o índice de autoconsciência da amostra. Por isso e apesar de viverem situações de alteração relacional e de emoções negativas (Tabelas 24:191 e 25:192), a maior parte da amostra considera que tal não interfere significativamente nas suas condutas, já que só pouco frequentemente ou raramente percepcionam tais estados emocionais.

Tal percepção vai de encontro ao que se referiu na fundamentação teórica, nomeadamente na liderança, uma vez que os líderes emocionalmente ressonantes recorrem à sua experiência e ao seu repertório para enfrentar situações de instabilidade. A literatura concernente à liderança transformacional vem assinalando a possibilidade de *" os líderes recorrerem ao seu repertório de competências emocionais para tomar decisões mais acertadas inspirar e estabelecer relações interpessoais positivas"* (Campos da Silva et al. 2010:365), podendo assim ultrapassar com maior facilidade as anteriormente referidas situações de instabilidade e absorção.

4. Tendo uma atitude positiva nas alterações relacionais e racionais e enfrentando positivamente as situações de instabilidade, não absorvendo as emoções negativas, natural se torna que a percepção do sentimento de ***Azar*** *e de* ***Descontrolo*** face a tais situações não sejam predominantemente percepcionados pela amostra. De qualquer modo, ter consciência destas emoções é sinal de capacidade de autoavaliação e autoconfiança, o que acaba por ser corroborado no constructo com a inclusão deste factor na autoconsciência (Quadro VI:238). Aliás, a percepção deste sentimento intrusivo de azar e descontrolo não se queda apenas pelos níveis de *pouco frequente* (17,8) e *raramente* (42,4%), como os anteriores, mas vai mesmo ao nível do *nunca* (22,1%), a acentuar o que anteriormente se afirmou, num cúmulo médio percentual dos três níveis de 82,3% [(x+y+z)/n%]. Ao revelar que só *pouco frequentemente*, *raramente* ou mesmo *nunca* se refugia numa absorção de culpabilidade ou azar ou de incapacidade, a amostra revela *autocontrolo emocional*, competência que Boyatzis e McKee (2006) integram na autoconsciência.

Esta atitude revelada pelos decisores políticos vai de encontro ao que se referiu na fundamentação teórica, nomeadamente quando se constatava com Goleman, Boyatzis e McKee (2007:61) que, "*em sentido técnico, os valores que nos orientam estão representados no cérebro como uma hierarquia de pensamentos temperados pelas emoções, com aquilo de que 'gostamos' no topo e aquilo que detestamos na base*". Será a força e o sentido destas emoções quem determinará "*o poder de atracção ou repulsão de cada objectivo. […] Assim, os pensamentos positivos funcionam como uma espécie de claque desportiva, estimulando-nos no decurso de tarefas difíceis*" *(Ibidem)***.**

Esta percepção dos elementos da amostra atesta a importância da competência emocional neste domínio, pois que, como se referiu na fundamentação teórica, mesmo face a situações menos favoráveis a autoeficácia emocional ajuda na respectiva superação, já que "*quando esses eventos são disruptivos e traumáticos a resposta emocionalmente competente (e assim resiliente) será enfocar a recuperação e a vida[…] com uma visão enriquecida da nossa vulnerabilidade ao acaso, tanto positivo como negativo*" (Saarni 2002:69).

5. Tudo o que anteriormente se vem constatando consolida a convicção de que os elementos da amostra apresentam uma ***Auto Percepção Consciente***, que permite que a amostra caracterize com clareza o seu nível de percepção somática, tenha consciência do seu estado de espírito logo que surgem as situações, tenham noção exacta do tipo de situações emocionais que os invadem. É o que se pode concluir da análise dos dados referidos na Tabela 27 (:195), onde concluímos que *por norma* (36,4%) e *muito frequentemente* (17,6%) os

elementos da amostra tomam consciência imediata dos sentimentos desde o momento em que por eles são invadidos, fazendo todos os possíveis para os afastar *muito frequentemente* (30,3%) e *por norma* (27,3%). Tudo isto faz com que percepcionem *por norma* (37,0%) com clareza e exactidão o tipo de sentimentos que os invadem, embora por vezes também o façam *pouco frequentemente* (21,2%).

Estamos assim perante uma amostra com forte capacidade de auto percepção consciente, o que revela igualmente uma forte capacidade de autoavaliação, competência constitutiva da capacidade da autoconsciência (Boyatzis e McKee, 2006), pois que, como refere Goleman (2006) no prefácio da obra de Boyatzis e McKee e se relevou na fundamemntação teórica, a primeira tarefa de uma efectiva liderança "*consiste em conhecer e administrar-se a si próprio*".

Podemos, pois, concluir que os decisores políticos da amostra *raramente* ou *pouco frequentemente* se percepcionam como 'alvo' de reacções de instabilidade emocional, já que face a situações emocionalmente negativas e ao sentir que estão a ser invadidos por sentimentos menos agradáveis, desde logo tomam consciência de tal situação, afastando-os imediatamente. Esta atitude, consolidada nos dados da amostra expressos na Tabela 27 (:195), vai de encontro ao que se referiu na fundamentação teórica, nomeadamente quando se analisaram as capacidades emocionais, e onde se evidenciava o papel deste factor enquanto dimensão contributiva para a autoconsciência emocional, já que permite tomar consciência das próprias emoções e das dos outros, incluindo a habilidade para determinar o clima emocional de determinado contexto (Diàz Pinto, 2009).

Ao tomar consciência do seu estdo emocional, o decisor político passa a "*compreender as consequências da emoção, o que pode aumentar a habilidade para usar a emoção como guia do pensamento e de toada de decisões*" (Lopes, Côtè & Salovey, 2007:229). Fá-lo com a percepção clara dos seus contornos emocionais e com a identificação das reações somáticas, numa atitude de securização e autocontrolo emocionais, que evidencia uma capacidade de autoavalaiação não só dos sentimentos, como também e, sobretudo, das próprias potencialidades e limites, o que permite flexibilidade e adaptação às novas situações. São, por isso, observadores atentos, com consciência 'plena do que à sua volta se passa'. *Frequentemente e por norma* revelam uma percepção positiva de si, numa postura de autonomia, que os leva a ficar indiferentes às opiniões alheias, e a não ficarem 'prisioneiros' de alterações a nível relacional e racional, nem se deixam dominar por pensamentos intrusivos ou atitudes de absorção. O Gráfico 8 permite-nos consolidar a conclusão de uma boa percepção

da capacidade da autoconsciência pela amostra, face à 'perfeição' do ajustamento da curva teórica com o histograma dos intervalos ou categorias de distribuição observada.

Esta constatação vem consolidar o que teoricamente deixámos expresso acerca da importância da capacidade emocional da autoconsciência no perfil de um decisor político, nomeadamente quando se aludia ao facto de uma liderança ressonante exigir que o decisor político observe e reflicta, pondere a escolha, pois que normalmente, "*as pessoas autoconscientes arranjam tempo para pensar calamamente, a maior parte das vezes sozinhas, e isso permite-lhes ponderar as coisas em vez de regair impulsivamente*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:61).

Tal atitude, reveladora de uma boa percepção de autoconsciência, faz com que muitos líderes tragam para o trabalho "*a forma ponderada de auto-reflexão que cultivam nas suas vidas pessoais*" *(ibidem)*, releva a perspectiva construtivista social da competência emocional que, como se disse na fundamentação teórica, fundamenta a atribuição de "*significado à nossa experiência emocional, a qual depende do contexto, através da nossa exposição social, ao discurso e à narrativa emocional* (Saarni, 2002:69).

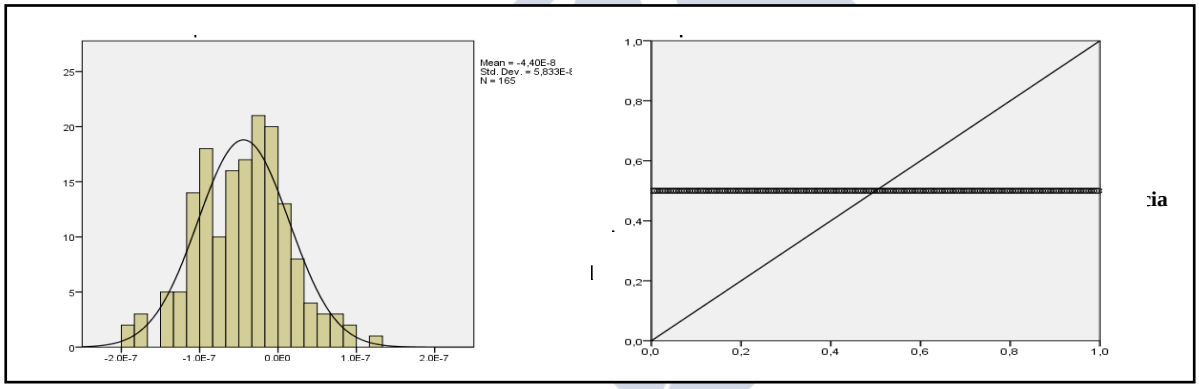


Gráfico 8. Histograma e intervalos de distribuição da capacidade da Autoconsciência com os factores da amostra

- **Gestão de Emoções**

A gestão de Emoções é a segunda capacidade do constructo teórico, sendo também colocada em idêntica posição pela nossa amostra (Quadro VI:238). É uma capacidade que se encontra intimamente conectada com a anterior, pois que só se gere o que se conhece, por um lado, mas gere-se tanto melhor quanto maior for o conhecimento e, que, por outro, se vai correlacionar também com a Gestão de Emoções em Grupos. A primeira conexão, realçada por Boyatzis e McKee (2006: 29), quando referem que "*desenvolver a autoconsciência e a*

autogestão possibilita a capitalização de nossos pontos fortes e a administração de nossas emoções…", surge igualmente confirmada pelos dados da Tabela 44 (:235), onde se verifica uma correlação positiva moderada da capacidade de Gestão de Emoções com a Autoconsciência, com a Automotivação, à semelhança do que acontece nos estudos de Agostinho (2008) e Vilela (2006), apresentando ainda, na segunda conexão, uma correlação positiva, embora fraca com a Empatia e a Gestão de Emoções em Grupos. De qualquer modo, as correlações são significativas com todas as capacidades.

A análise exploratória a esta sub-escala da Gestão de Emoções extraiu quatro factores, enquanto nos estudos de Agostinho (2008); Costa, (2009); Gregório, (2008); Veiga Branco (2005) e Vilela (2006) os factores extraídos foram cinco (Tabela 47:245).

A gestão de Emoções é também uma variável preditiva da Competência Emocional, à semelhança do que acontece nos estudos a que temos recorrido como referência comparativa, apresentando uma correlação forte e significativa com a mesma (Tabela 44:235). Os decisores políticos da amostra percepcionaram esta capacidade emocional como a segunda mais importante na sua Competência Emocional, indo assim de encontro ao paradigma do constructo teórico.

Ao procedermos à discussão dos resultados do estudo referente a esta capacidade, parece-nos importante, para um mais cabal enquadramento, relembrar que esta capacidade, no contexto teórico da competência emocional surge como um dos factores de eficácia da mesma. Na verdade, Saarni (2002:65) ao definir competência emocional refere-a "*como sendo a demonstração de auto-eficácia em transacções sociais que produzem emoções*". Embora tal eficácia se ancore fundamentalmente na autoconsciência, ou seja, na capacidade e habilidades que o indivíduo acredita ter para alcançar um determinado resultado, imbrica-se, por outro lado na autogestão emocional, pois que, na prática, tal ' auto-eficácia' expresa-se *'no modo como as pessoas podem responder emocionalmente […], de modo a que possam negociar a sua relação por meio de trocas interpessoais e regular as suas experiências emocionais rumo a resultados ou objetivos desejados*" *(Ibidem)*. Ou seja, para que se consiga a 'eficácia emocional', a competência emocional, não só é fundametal uma autoconsciência, como também uma capacidade de gestão emocional que possibilite gerir os recursos, estratégias e situações pessoais e interpessoais para alcançar os objectivos desejados.

Tal entendimento, base do constructo teórico e do próprio conceito de inteligência emocional, ressalta igualmente de Goleman e Cherniss (2005:48) quando encaram esta inteligência como o conjunto de "*atitudes para reconhecer e regular as emoções em nós próprios e nos outros*". Aliás, na fundamentação teórica houve a oportunidade de referir a

importância desta capacidade, nomeadamente quando se afirmava que a gestão das emoções é a capacidade "*…da inteligência emocional que nos impede de ficar prisioneiros das emoções*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:66), proporcionando "*a clareza mental e a concentração de energias de que os líderes carecem para evitar serem afectados pelas emoções perturbadoras*" *(Ibidem)*. Este aspecto apresenta-se como deveras relevante no desempenho do decisor político, nomeadamente aquando das discussões paralamentares e na discussão dos documentos e leis nas Comissões Parlamentares específicas, bem como na relação com as orientações de voto emanadas pelos partidos. Quando muitas vezes as interpelações no hemiciclo recorrem ao *'argumento ad hominem*' é preciso ter uma boa capacidade de regulação das emoções, para não ser afectado 'pelas emoções perturbadoras' advindas de tais situações. Por outro lado, quando a disciplina partidária se impõe ao entendimento do decisor político, também esta capacidade se apresenta como importante, para saber posicionar-se equilibrando as diversas sinergias. Foram situações que sentimos em nós próprios, quando do desempenho do papel de Deputado da Assembleia da República Portuguesa. Nem sempre é fácil afrimar a própria opinião, face aos interesses e objectivos político-partidários, fazendo com que muitos pautem a sua conduta porum servivlismo institucional e 'defensor da carreira', transformando-se muitas vezes em 'yes-man', sob o risco de, a não ser assim, não verem o seu nome nas próximas listas do partido, ou então serem sujeitos a processos disciplonares internos[36].

Por isso, o que está em causa nesta análise crítica dos resultados do estudo no domínio da gestão emocional é vermos até que ponto os decisores políticos desta amostra são capazes de gerir as suas emoções, manifestando um autocontrolo emocional, uma dimensão de adaptabilidade e de superação, a par das competências de iniciativa e optimismo (Boyatzis & Mckee, 2006).

De acordo com Damásio (2003;2010), uma das funções das competências emocionais é a sobrevivência e o bem-estar pessoal, a que Hernández (2002) acrescenta igualmente o bem-estar colectivo. Foi um aspecto a que demos efectivo realce na fundamentação teórica do estudo e que é corroborada pela opinião de Goleman, Boyatzis e McKee (2007:67) quando referem que os líderes que conseguem uma boa autogestão emocional "*criam um ambiente de confiança, bem-estar e justiça. E este tipo de autogestão transmite-se ao grupo*".

Assim, importa verificar até que ponto a capacidade de regulação emocional dos decisores políticos da amostra se enquadra em tais parâmetros paradigmáticos, em que medida

[36] Têm sido muitos os exemplos de situações em que deputados da Assembleia da República são sujeitos a processos disciplinares partidários, por não seguirem a orientação de voto do partido. Ainda recentemente, na aprovação do Orçamento de Estado para 2013 o deputado do CDS-PP da Região Autónoma da Madeira foi alvo de tal procedimento por não seguir as orientações do partido, tornando-se mesmo um caso mediático da vida política portuguesa.

consolida uma autoconsciência emocional, a operacionaliza em situações adversas, é capaz de gerir situações emocionalmente menos agradáveis em situações de equilíbrio emocional, em situações de preservação e bem-estar.

A análise dos dos resultados dos factores da capacidade permitiu-nos constar:

1. - Face a uma situação emocional negativa, ou menos agradável, a escala apresentava um conjunto de 15 ítens, onde o decisor político tinha a hipótese de gerir as suas emoções através de um conjunto de atitudes 'típicas', expressivas de atitudes de ***Intrusão, Isolamento e Explosão.*** O que nos sugeriram os dados recolhidos é que tal hipótese é maioritariamente rejeitada, pois que a maioria *raramente* (31,6%) ou *nunca* (30,3%) recorre aos indicadores de tal comportamento emocional , havendo 19,4% que o fazem *pouco frequentemente*, num cúmulo expressivo de 81,3% [(x+y+z)n*100%). É a constatação da percepção da capacidade de autogestão emocional, já que, como se referiu na fundamentação teórica, "*as emoções negativas podem ser quase irresistíveis: são a forma que o cérebro tem para nos chamar a atenção para as ameaças*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:66).

Efetivamente, *raramente* (29,7%) ou *nunca* (43,0%) usam, mesmo que inconscientemente, pensamentos ou situações mais deprimentes, no intuito de fugirem às situações ou emoções menos positivas. Quando muito, mas em percentagem menos significativa (15,8%) fazem-no *pouco frequentemente*, num cúmulo percentual de 88,5%,[(x+y+z)n*100%), percentagem significativa da atitude emocional dos elementos da amostra neste domínio, que deste modo acentuam uma das características da autogestão das emoções, referida na fundamentação teórica, e que acentua o papel desta capacidade ao impedir que se fique "*prisioneiro das emoções*", através da clareza mental que proporciona. *Raramente* (34,5%) ou *com pouca frequência* (23,0%), ou mesmo *nunca* (15,8%) os decisores políticos deste estudo se refugiam em pensamentos intrusivos, persistentes, durante o dia. É uma atitude que não usam, como comprova o cúmulo percentual de 73,3% a atestar que a gestão das emoções por parte destes elementos da amostra supera tal situação e a patentear o que Boyatzis e McKee (2006:104) denominam de habilidade de *consideração*, entendendo por tal conceito a "*capacidade de estarmos completamente conscientes de tudo aquilo que experimentamos dentro de nós -corpo, coração, espírito- e de prestarmnos atenção ao que está acontecendo ao nosso redor- às pessoas, ao mundo físico, ao nosso ambiente e aos eventos*". As situações negativas podem conduzir a atitudes de intrusão, isolamento ou explosão, numa aproximação ao que Boyatzis e McKee (2006) denominam de *síndrome do sacrifício*, e que a *consideração* ajuda a ultrapassar, numa tendência à *renovação* (Boyaztzis,

& McKee, 2006:105), fruto de uma boa gestão emocional, sustentadora de uma atitude de sintonia pessoal e emocional *(ibidem)*.

Face a uma situação menos agradável ou menos positiva, constata-se, por vezes a explosão de sentimentos e emoções que recaiem sobre objetos ou mesmo pessoas, numa evidência de má gestão emocional. Ora o que se pôde verificar nos elementos deste estudo é que também este ítem é maioritariamente rejeitado, já que 44,8% *nunca* recorrem a tal 'expediente', 30,3% *raramente* o fazem e 15,8% só *pouco frequentemente* se percepcionam em tal situação. É um cúmulo percentual de 90,9%, [(x+y+z)n*100%), cuja significância é deveras evidente e confirmativa da percepção dos inquiridos neste domínio emocional específico.

Quando se verificam quer situações de explosão, quer pensamentos intrusivos, quer ensimesmamentos compulsivos, pode cair-se num estado crónico de preocupação com as origens do distúrbio emocional. A acontecer, tal pode significar uma débil capacidade de gestão emocional, o que está longe de se verificar com os elementos da amostra do estudo, uma vez que *raramente* se percepcionam em tal estado (35,8), ou mesmo *nunca* o percepcionam (25,5), havendo ainda quem o faça, mas *pouco frequentemente* (17,6%), num cúmulo percentual de 78,9%, [(x+y+z)n*100%) e numa confirmação da importância da *consideração,* dimensão da capacidade de regulação emocional, que juntamente com as dimensões da *esperança* e da *compaixão* "*acendem uma chama de emoções positivas e relacionamentos saudáveis que nos possibilitam ser resilentes e eficazes até mesmo diante de desafios*" (Boyatzis & McKee, 2006:67).

Outra situação possível face a situações emocionais menos positivas ou agradáveis é o isolamento, com a perda de paciência para a interação, o convício com os outros. Mas também esta não parece ser a percepção dos decisores políticos do estudo, já que se constata que *raramente* se percepcionam em tal estado (27,9%), ou, quando muito *pouco frequentemente* (24,8%), ou mesmo *nunca* têm tal percepção (22,4%), num cúmulo percentual de 75,1%, [(x+y+z)n*100%), afirmando assim a inexistência ou o não hábito de recurso a *hábitos defensivos*, que mais não são do que "*mecanismos de actuação que servem para nos proteger ou distrair do desconforto do nosso actual estado emocional*", (Boyatzis e McKee 2006:42) .

Ao evidenciar que os elementos da amostra não se deixam dominar pelas emoções negativas, nomeadamente através de sentimentos de intrusão, isolamento ou explosão, os dados do estudo evidenciam uma boa capacidade de autogestão, por um lado, e dentro desta, por outro, uma das suas variáveis mais importantes no domínio da decisão política, que é a transparência. A transparência, como referem Goleman, Boyatzis e McKee (2007:68) pode ser

encarada como a "*franqueza com os outros a respeito dos nossos próprios sentimentos, crenças e acções e permite atitudes íntegras, transmitindo a ideia de que se pode confiar no líder"*, o que seria imposível se este recorresse à introsão, ao isolamento ou mesmo à explosão emocional descontrolada, o que, na opinião dos referidos autores, corresponderia a perder a capacidade de ressonância, para entrar na dissonância.

Neste sentido a autogestão *"possibilita a capitalização dos nossos pontos fortes e a administração das nossas emoções, para que nos sintamos -e criemos- um compromisso fervoroso para com os nossos objectivos" (Idem:29).*

2. As características de adaptabilidade, transparência e superação emocionais, apontadas como dimensões da gestão de emoções por Boyatzis e McKee (2006), e que aqui definimos como ***Racionalização e Readapatação Emocional,*** encontram nos resultados da amostra uma expressão que se situa entre os níveis de *muito frequente* ($\overline{X}$=18,4%), *frequente* ($\overline{X}$=19,2%) e *por norma* ($\overline{X}$=39,7%), com uma centração predominante no nível *por norma* (Tabela 29:201).

Na verdade, os decisores políticos da amostra, face a uma situação emocional negativa e a possíveis atitudes menos controladas, como é o caso da ira, *por norma* (29,7%) e *muito frequentemente* (24,2%) raciocinam e procuram as causa destes comportamentos menos autocontrolados, na busca de uma correcta gestão emocional. A compreensão e identificação das causas nem sempre é fácil e, por vezes, a introspecção, com a sua inerente carga subjectiva, pode conduzir a leituras menos adequadas, donde a necessidade de uma reavaliação da situação por outro prisma, numa manifestação da competência de *transparência*, característica desta capacidade emocional (Boyatzis & McKee, 2006). É, *por norma* (31,5%) e *muito frequentemente* (28,5%) a atitude revelada pelos decisores políticos do estudo, que assim evidenciam uma boa capacidade de gestão emocional.

Esta mesma atitude de boa gestão emocional é evidenciada no terceiro ítem, quando *por norma* (40,6%) os decisores políticos referem que mesmo em situações de angústia procuram 'apanhar' logo no início os factores do desequilíbrio emocional, numa demonstração da dimensão de *iniciativa* referidas por Boyatzis e McKee (2006), como uma das componentes da gestão emocional. Curiosamente neste ítem é a única vez que surge uma percentagem significativa (15,2%), a segunda maior nas opções dos elementos da amostra, no nível de *pouco frequente*, a evidenciar a dificuldade da inciativa na gestão emocional, a identificação das causas do distúrbio e a respetiva 'apanha', logo no início do processo. Este ítem é, na verdade, aquele que no presente factor mais se desvia dos níveis mais elevados, uma vez que,

ao contrário dos três restantes não releva tanto o nível *muito frequente* e desce ao *pouco frequente*, onde os valores dos restantes ítens são menos relevantes. Poderá ser a evidência da dificuldade do papel do EU na gestão emocional, relevado por Carolyn Saarni (2002:66), que o entende como um coordenador e mediador, de forma adaptativa, do significado do ambiente para o indivíduo e que no caso presente poderíamos mesmo estender ao conceito do 'Eu ecológico', que é "*aquela característica do Eu que está envolvida com o ambiente de forma pragmática*" *(Ibidem),* como se viu na fundamentação teórica e que Boyatzis e McKee (2006:82) denominam de *Eu real*, que é o Eu contextualizado no ambiente vivencial dos indivíduos, nomeadamente no ambiente e cultura específica da vida político-partidária e do ambiente socio-político, uma vez que o "*nosso cenário social, a nossa cultura, os nosso grupos de referência e relacionamentos medeiam e moderam o sentimento de quem somos e quem queremos ser*" (Boyatzis & McKee, 2006:97), numa constatação de que uma das facetas mais importantes a considerar na competência emocional é a "*interacção da pessoa com a situação*" (Saarni, 2002:76), pois que o desempenho e a autoregulação emocional, enquanto suporte do mesmo, "*dependem muito das circunstâncias e dos incentivos*"(Saarni, 2002:76), cabendo-nos assim a tarefa de "*reconhecer explicitamente os papéis poderosos desempenhados pelo contexto e pelo Eu no funcionamento emocional do indivíduo*" (Saarni, 2002:76-77).

Mas gerir as emoções é algo que se educa, que se aperfeiçoa, que evolui com a experiência. Uma característica da inteligência emocional, referida na fundamentação teórica (Bisquerra, 2004; Fernández-Berrocal et al., 2005; Goleman,1995; Goleman, Boyatzis & McKee, 2007; Mayer & Salovey, 1990, 2000), é a sua capacidade evolutiva, de amadurecimento e educabilidade. Saarni (2002) releva este aspecto educativo e de aprendizagem emocional, contextualizando-a não só a nível individual, quanto mesmo a nível ontogenético. De acordo com a autora devemos também atribuir "*um peso maior à aprendizagem e ao desenvolvimento, incluindo as oportunidades e a exposição a ambientes que proporcionem uma aprendizagem a respeito dos processos relacionados com as emoções e com os roteiros de emoções*" (Saarni, 2002:76).

Daí que a aprendizagem com a percepção e vivência dos perigos seja fonte imprescindível da gestão das emoções, já que se alicerça nas competências da adaptabilidade e superação referidas por Boyatzis e McKee (2006), como expressivas da gestão emocional. É no fundo, a expressão da capacidade de administração da emoção, de que nos fala Saarni (2002:78) e que releva o carácter dinâmico da competência emocional. Neste domínio o que nos disseram os dados do estudo foi que os decisores políticos da amostra percepcionam *por*

norma (41,2%) aprender com os distúrbios emocionais e com os perigos de vida, enquanto 21,2% o fazem *frequentemente*, mostrando assim as competências de adaptabilidade e superação, anteriormente referidas.

Esta atitude de racionalização e readaptação emocional evidenciada pelos decisores políticos da amostra neste factor, pode ser factor de uma relação ressonante, pois que "*os líderes que tenham este tipo de autocontrolo mantêm o entusiasmo optimista que canaliza a ressonância para as zonas positivas*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:66).

3. Esta competência de adaptabilidade, intrínseca à capacidade de gestão de emoções, pode encontrar expressão na estratégia de um **Afastamento Passivo**, onde o decisor político, após consciência dos sentimentos negativos ou dificuldades procura 'arrefecer' num ambiente mais propício, mais calmo. Os dados das respostas da amostra do estudo mostraram-nos que *por norma* (32,7%) eles procuram 'arrefecer' num ambiente em que a própria fúria não encontre alimentação, ou, também *por norma* (23,6%) procuram travar o ciclo de pensamentos hostis ou mesmo desviar a atenção para qualquer outro assunto (34,5%). A atitude de um *afastamento passivo* das situações de conflito são percebidas como *norma* ($\overline{X}$=30,2%) pelos elementos na amostra, ou então esta percepção assume características de ser *frequente* ($\overline{X}$ =18,4%) (Tabela 30:202). Evidencia-se assim que os elementos da amostra percebem ter *normalmente* uma atitude de afastamento reactivo às emoções e sentimentos negativos, o que evidencia uma boa capacidade de gestão emocional, pois que esta se manifesta na "*capacidade para gerir sentimentos agitados e, ao mesmo tempo, permitir a plena expressão de emoções positivas*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:68).

4. Mas nem sempre a reação assume características de afastamento passivo. Ela pode revestir-se de um carácter activo expresso na ***Transformação da Energia Emocional em Energia Física***. Ou seja, em vez de se afastar das emoções negativas pela substituição passiva, opta-se por uma substituição activa, que recai sobre a energia física. Os decisores políticos da amostra não evidenciaram preferência por esta estratégia de gestão emocional. Na verdade, o *nunca* e o *raramente* são os níveis predominantes da percepção destes decisores, que para afastar as emoções negativas *nunca* recorrem ao exercício físico (36,4%), ou, quando muito, fazem-no *raramente;* (25,5%) *nunca* se percepcionam mais aliviados com a prática do desporto (22,4%), ou só *raramente* (20%) e também *nunca* reexaminam as emoções negativas (23,6%), ou se o fazem é também e só *raramente* (26,1%). A tendência predominante da atitude dos decisores políticos centra-se, por isso, na percepção de *nunca* ($\overline{X}$=27,4%) ou *raramente* ($\overline{X}$=23,8%) recorrerem a tal estratégia. (Tabela 31:203).

A gestão das emoções é uma capacidade emocional fundamental no domínio das decisões políticas. Como referem Caruso e Salovey (2007:97) "*parte do processo de se tornar um líder emocionalmente inteligente é capacitar-se para ajustar o humor à situação*", ou seja, capacitar-se para gerir convenientemente as emoções, pois que "*se não conhecermos as emoções, não as podemos gerir. Em vez disso são as emoções que tomam conta de nós*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:65).

Relevando a aimportância da autogestão emocional, Caruso e Salovey (2007:98), recordam que "*é da gestão adequada das emoções que advém grande parte do êxito das tarefas*", provêm, em última análise, "*o bem-estar e a felicidade*". Ora o que, em síntese, podemos evidenciar dos resultados da amostra do estudo é que os respectivos decisores políticos apresentam globalmente uma boa capacidade de gestão emocional. Efectivamente, *raramente* ou mesmo *nunca* percepcionam o recurso a pensamentos ou situações ainda mais deprimentes do que as situações negativas que se lhes apresentam e raramente ou *pouco frequentemente* se deixam dominar por pensamentos intrusivos negativos, vivendo num estado de preocupação crónica ou expressando a sua raiva em objectos ou pessoas, ou recorrendo mesmo ao isolamento. São atitudes emocionais rejeitadas pelos decisores políticos da amostra que, desse modo, vão de encontro às qualidades e importância de uma boa gestão emocional apontadas por Caruso e Salovey (2007), quando por exemplo referem que a raiva, quando não emocional e devidamente justificada[37], "*estreita o nosso campo de visão e a nossa percepção do mundo, concentrando a nossa energia numa ameaça percebida*" *(Idem: 100)*.

Esta atitude, surge consolidada por uma consciencialização das causas da ira e dos distúrbios emocionais, atitude que os elementos da amostra percepcionam *frequentemente* e *por norma*, aprendendo assim com os perigos e com os erros, indo de encontro a Caruso e Salovey (2007:99), para quem as situações negativas só são *"...instrutivas se os sentimentos de tristeza gerados forem usados com inteligência pelo líder*", pois que quando bem utilizadas as situações negativas permitem-nos "*rever velhas premissas, e vemos coisas novas nas coisas familiares*" *(Ibidem)*. Consolida-se ainda, por outro lado, com uma atitude de *afastamento passivo* das situações negativas, o que é *frequente* e *por norma* nos decisores políticos da amostra que procuram ambientes propícios para 'arrefecer' dos distúrbios emocionais, ou então 'travam o ciclo de pensamentos hostis', fazendo 'tudo para desviar a atenção para outro assunto

[37]Caruso e Salovey relevam o que denominaríamos de *'direito à indignação'*, quando alertam para os benefícios da raiva justificada enquanto catalizadora de energias de protesto face a injustiças. referem os autores que a raiva, em tais situações, *"...nos dá a energia e enfoque de que às vezes necessitamos para corrigir uma injustiça, não uma injustiça conjectural, mas sim legítima*" (Caruso & Salovey, 2007:100). O direito à indignação, ou recurso à capacidade catalizadora da raiva estrutura-se, por isso, em torno de situações estruturais e não meramente conjunturais ou pontuais e explosivas, o que a distingue das sutuações a que se alude na escala que sustentou os dados em análise.

qualquer' procurando ambientes propícios. Como diriam Caruso e Salovey (2007:104-105) tentam criar uma imagem mental idílica, para, após o relaxamento poder "*usar imagens orientadas e técnicas similares para gerar vários humores e emoções*", já que "*o relaxamento permite ficar mais aberto e flexível. A abertura é o degredo para o humor e mudança de humor e permite mudar de comportamento e de estilo para atingir um certo humor ou mentalidade*" *(Idem: 104)* , ou seja, permite gerir as emoções. De facto, e conforme se evidenciou na fundamentação teórica, "*os líderes que dão livre curso à ira e à tendência para o catastrofismo ou que se deixam dominar por outras emoções perturbadoras não são capazes de orientar grupos humanos para atitudes positivas, que são aquelas que dão origem a bom trabalho*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:67).

Um dos meios de relaxe é, certamente, o exercício físico, o libertar de energias físicas ou então a identificação das causas dos distúrbios e perturbações. São estratégias a que os decisores políticos da amostra não recorrem usualmente, já que é o *nunca* ou *raramente* que predominam nas suas percepções neste domínio. Ora, reescrever as situações e praticar exercício físico, são, segundo Caruso e Salovey (2007:132-133) estratégias conducentes a uma boa gestão emocional. Na verdade, se não é propriamente "*o mero acto de escrever que tem esses efeitos benéficos, é antes o acto de escrever sobre os nossos sentimentos e emoções mais profundos e de os integrar com as ideias que temos sobre a situação que os produziu*".

No que respeita ao recurso à energia física, enquanto factor de transformação emocional, os elementos da amostra ao negarem tal estratégia contrariam não só o entendimento de Caruso e Salovey (2007), como também o entendimento de Goleman (2003), embora tal situação se tenha verificado nos estudo de Agostinho (2008) e Vilela (2006), onde os enfermeiros apresentam idêntica percepção neste domínio específico, ao contrário do estudo de Veiga Branco (2005) onde é percepcionado por professores.

Uma outra conclusão, de acordo com os dados, é que os quatro factores que consituem esta capacidade se correlacionam positiva e significativamente com ela,. Acresce ainda que o Factor 19, *'Sincronismo Emocional'* foi iguamente indexado à presente capacidade pelos elementos da amostra, o que nos parece natural dadas as características de gestão emocional apresentadas pelo mesmo e respectivos ítens. Esta anexação surge teoricamente fundamentada pela opinião de Goleman, Boyatzis e McKee (2007:66), quando acentuam que "*nenhum líder é capaz de gerir as emoções dos outros se não for capaz de gerir as suas próprias emoções*", num processo de 'sincronismo emocional', que faz com que "*o estado de espírito dos líderes já não seja uma questão meramente do foro privado e íntimo; face à realidade do contágio emocional, as emoções dos líderes têm consequências públicas*" *(Idem: 66-67).*Esta

característica de sincronismo emocional, importante na relação dos decisores políticos com os pares e com os seus 'apaniguados' faz com que haja uma sintonia emocional do decisor político com eles, já que a autogestão emocional assenta na integridade, ou seja, no princípio de que o decisor político vive em consonância com os seus valores, sendo, por isso, "*líderes que os outros sentem como genuinos, porque se apresentam como são e não fingem ser outra coisa. […] Em nossa opinião, os líderes emocionalmente inteligentes mantêm uma atitude íntegra que os deixa à vontade com os problemas da transparência*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:68), sendo que a atitude "*mais responsável que os líderes podem adoptar consiste em serem capazes de controlar o seu próprio estado de espírito*" *(Ibidem)*.

A autogestão emocional apresenta-se assim como uma capacidade de capital relevância no que concerne às competências emocionais. Ao colocá-la em segunda posição no modelo de competências emocionais do estudo, os elementos da amostra evidenciaram a consciência desta importância, uma vez que "*as emoções são muito contagiosas -especialmente na transmissão do líder para os membros do grupo- a principal tarefa dos líderes é o equivalente à higiene: manter as emoções debaixo do controlo*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:66)

Por tudo o que ficou referido e como corolário, poderíamos afirmar que o que se evidencia da análise dos dados na capacidade emocional da gestão de emoções, é que os decisores políticos da amostra *muito raramente* ou *nunca* se deixam absorver pelas situações emocionais negativas, gerindo as suas emoções sem recorrerem a atitudes de absorção, ensimesmamentos ou autopenalização, numa manifestação de um elevado índice de autocontrolo emocional, de adaptabilidade, superação e optimismo, competências essenciais na capacidade de gestão emocional (Boyatzis & McKee, 2006:28), como atestam os dados do Gráfico 9, que nos permitem consolidar a conclusão de uma boa percepção da capacidade da autoconsciência pela amostra, face à 'perfeição' do ajustamento da curva teórica com o histograma dos intervalos ou categorias de distribuição observada.

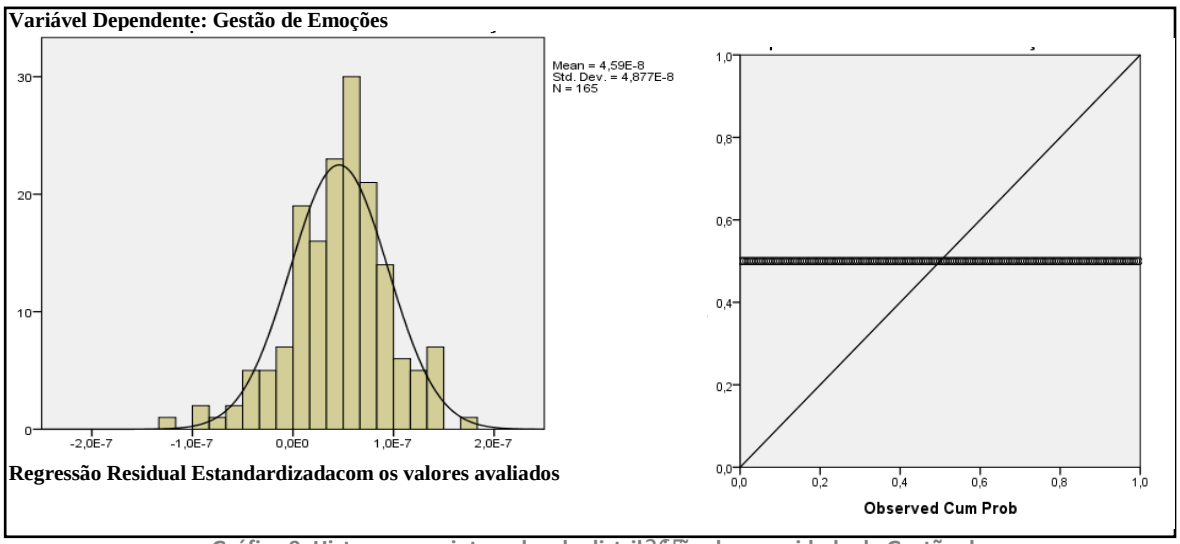


Gráfico 9. Histograma e intervalos de distribuição da capacidade da Gestão de Emoções com os factores, na amostra

- **Automotivação**

A análise exploratória a esta sub-escala extraiu um conjunto de cinco factores, ao contrário de outros estudos que têm sido comparativamente referenciados, como é o caso de Agostinho (2008) e Veiga Branco (2005), em cujos estudos foram extraídos quatro factores; Costa (2009) e Vilela (2006) que extrairam três factores e Gregório (2007), cujo estudo, tal como o nosso, extraiu cinco factores (Tabela 47:245).

Neste estudo, a amostra elegeu quatro factores do constructo, tendo rejeitado o factor 10, literacia emocional, e anexado os factores 3 e 5, respectivamente: reacção, inadaptabilidade e absorção e auto-percepção consciente.

No presente estudo a automotivação correlaciona-se de forma moderada e positiva com a Autonsciência e com a Gestão de Emoções e de forma baixa e positiva com a Empatia e a Gestão de Emoções em Grupo. De qualquer modo, relaciona-se significativamente com todas as capacidades, apresentando-se em quarto lugar na correlação com a Competência Emocional, contrariando assim o constructo teórico que a coloca em terceiro, bem como os estudos anteriormente referidos, onde surge como a que apresenta relação mais forte com a C.E.. A Automotivação, sendo uma capacidade em que cada um sabe usar as suas preferências mais profundas, para avançar com discernimento nas iniciativas e eficácia, de modo a ser preseverante nas contrariedades e frustrações (Goleman, 1999:324), implica, desde logo uma competência de literacia emocional, fundamentalmente o discernimento e um estado de fluxo, que consolide a eficácia e perseverança.

1. No que se refere à competência da ***literacia emocional***, o que se observou foi que os elementos da amostra em média situaram-se entre os níveis 4 e 6, ou, seja *por norma*($\overline{X}$ =25,2%), *frequente* ($\overline{X}$=22,6%) e *muito frequente* ($\overline{X}$=28,0%). Constata-se assim que face a situações menos positivas, ou de emoções negativas os decisores políticos da amostra *muito frequentemente* ou *por norma* se percepcionam 'com capacidade para controlar os seus impulsos e agir após pensar', o que lhes permite *frequentemente* e *por norma* 'sair de qualquer sarilho' e, por isso, *muito frequentemente* e *por norma* se percepcionarem com 'capacidade de ter energia e habilidade para enfrentar problemas'. É, por isso, uma amostra que *muito frequentemente* ou *frequentemente* se 'não importa de esperar para agir', que *por norma* e *muito frequentemente* se considera 'suficientemente flexível para mudar os objectivos, no sentido de procurar a eficácia necessária', numa atitude onde a automotivação surge bem patente. Esta percepção evidenciadora da competência de literacia emocional foi já abordada na fundamentação teórica, especificamente na educação emocional. É um aspecto relevante, já

que ser emocionalmente literato possibilita não só um melhor conhecimento das emoções, como uma melhor escolha das estratégias para as gerir e regular. Por outro lado, permite também, como referem Caruso e Salovey (2007:47) desenvolver e alicerçar o pensamento criativo, uma vez que "*a habilidade de usar as nossas emoções com inteligência pode alicerçar o pensamento criativo*". Conhecer as emoções é fundamental para a motivação, pois que "*as emoções apropriadas aceleram em muito a tomada de decisões*" *(idem:49)*. Esta habilidade para 'ler' as emoções, que se relaciona teoricamente também com a autoconsciência, ajuda os processos cognitivos, contribuindo para a uma melhor adequação emocional e, consequentemente para uma maior automotivação. Na verdade e como foi referido na fundamentação teórica, nomeadamente na regulação das emoções e na relação destas com a razão, "*o líder emocionalmente inteligente tem ciência das várias conexões entre emoções e processos cognitivos -atenção, memória, pensamento, raciocínio e resolução de problemas- e, então, procura ajustar as emoções, sempre que possível, à tarefa..." (Idem:50)*. Este processo de ajustamento e adequação emocional, sinal de literacia emocional, e factor de motivação, foi também notado na fundamentação teórica, nomeadamente na relação das emoções com a razão e na percepção das emoções, ou seja nos sentimentos, pois que "*como pensamentos e sentimentos se encontram vitalmente ligados, as pessoas hábeis em usar emoções para promover o raciocínio podem ser melhores no que diz respeito a motivar os outros*". (Caruso & Salovey, 2007:47). Por outro lado, ao percepcionarem esta habilidade no nível que os dados nos referiram, os decisores políticos evidenciaram *'percepção do próprio estado emocional'*, a par de *'capacidade de lidar, de forma adpatativa com emoções adversas ou perturbadoras'*, habilidades que Saarni (2002:71) considera como elementos constitutivos da Competência Emocional. Por outro lado, a literacia emocional consolida as denominadas competências para a vida (Bisquerra & Escoda, 2007), ajudando a combater nomeadamente o stress e a ansiedade (Lazarus, 2000; Mattews & Zeidner, 2000; Snyder 1999), síndromas envolventes ao desempemho do decisor político, onde se exige a capacidade de afrontamento que, na opinião de Bisquerra e Escoda (2007:77), ajuda "*a prevenir e superar as situações de stress e favorece a dopção de comportamentos saudáveis*".

2. Contrariamente à literacia emocional, surge a iliteracia, onde se patenteiam atitudes e percepções de negativismo emocional, que não são percepcionadas como usuais nas condutas do quotidiano dos decisores políticos do estudo. Efectivamente a *moda* situa-se predominantemente entre os níveis 1($\overline{X}$=30,6%) e 2 ($\overline{X}$= 38,1%), ou seja entre a percepção de *nunca* ou *raramente*, pois que mesmo numa situação de mau humor *pouco frequentemente* ou *raramente* se percepcionam assolados por recordações negativas. Esta percepção faz com que

estes decisores políticos *nunca* ou *raramente* sintam que tudo vai correr mal, façam eles o que fizerem, que *raramente* ou *nunca* são desprovidos de sorte na vida, o que contribui para a percepção de que só *raramente* ou mesmo *nunca* se deixam *'dominar pela ansiedade e frustração*'.

A iliteracia emocional, viu-se na fundamentação teórica nomeadamente na educação emocional, significa que o indivíduo não possui a capacidade de entender as emoções, capacidade que se apresenta com o índice mais cognitivo de todas (Caruso e Salovey (2007). De facto, se a literacia emocional compreende, como se referiu, "*um considerável conhecimento das emoções, bem como a capacidade de compreender o que as causa, quais as relações entre elas, como transitam de um estágio para outro e como tudo isso pode ser expresso em linguagem*" (Caruso & Salovey, 2007:55), a iliteracia representa precisamente o seu contrário, o que acaba por conduzir a atitudes emocionalmente negativas. De facto e como então se disse, "*os líderes emocionalmente inteligentes integram as suas emoções e reflexões de maneira adaptativa e produtiva*" (Caruso & Salovey, 2007:11), na certeza de que as emoções "*motivam o nosso comportamento de maneira adaptativa*", sendo, por isso "*essenciais para a nossa sobrevivência*" *(Idem:12)*. A importância das emoções é fundamental na interação do indivíduo consigo próprio, com o meio e com os outros, como se viu na fundamentação teórica. Tal importância é tanto mais percebida e realçada, quanto a literacia do indivíduo. Todavia, convém, com Caruso e Salovey (2007) recordar que não são só as emoções positivas que são importantes. Também as negativas, por contraditório que pareça, têm a sua importância. Na verdade "*as emoções negativas também são importantes, já que promovem o raciocínio de maneiras muito úteis e práticas*", pois permitem "*…um enfoque mais claro, que detalhes sejam examinados mais efectivamente e motivar uma busca mais eficiente para os erros*" *(ibidem, :17)*. Tudo isto fica patente nos resultados do presente factor, através do qual se deduz que os decisores políticos da amostra não se autopercepcionam nas 'redes' da iliteracia emocional, percebendo, por isso, a importância das emoções e da respectiva regulação, enquanto factor de automotivação,. de motivação dos outros e de interação. tal percepção, por outro lado, pode permitir divisar nos decisores políticos da amostra a importância do contexto em que se operacionaliza o seu desempenho no desenvolvimento da experiência emocional. Na verdade, como se referiu na fundamentação teórica, nomeadamente através do pensamento de Saarni (2002), "*a experiência emocional depende da exposição a determinados contextos, de um história social única e do funcionamento cognitivo do momento, […] permitindo que transformemos o nosso contexto pelo simples facto de que se interage com ele*" (Saarni, 2002:69). Ou seja, num contexto onde

as interações e a vivência emocional são deveras intensas, cada decisor político, com a sua 'história social única', onde se incluem cultura, valores, conhecimentos, opções, atitudes e crenças, interpreta de modo único as solicitações do meio, interagindo com elas num processo contextualizado e temporalizado, desenvolvendo assim a sua competência emocional que, como refere Saarni (2002:68) "*é algo que adquirimos à medida que amadurecemos*".

3. Não manifestando a percepção de iletracia emocional, os decisores políticos da amostra tão pouco se autopercepcionam negativamente, ou seja, não revelam uma ***percepção negativa de si***. Na verdade e face á possibilidade de os desaires emocionais assentarem num defeito pessoal, num feitio que endogenamente os ancore, os decisores políticos da amostra desde logo referem que *nunca* ou *raramente* tal lhes acontece, assim como *nunca* ou *raramente* se sentem invadidos pelo desprezo e pelo rancor, ou mesmo por um sentimento de autopiedade. Deste modo, a moda da percepção dos decisores políticos do estudo, neste domínio, situa-se entre os níveis 1 ou nunca ($\overline{X}$= 36,9%) e 2 ou raramente ($\overline{X}$=33,5%), numa média de 2,16. Ao apresentarem esta percepção, os decisores políticos da amostra denotam uma atitude positiva da sua acção, da sua imagem, expressam condições para uma 'liderança ressonante'. Ora, como referem Boyatzis e McKee (2006:32) *"...os líderes que irradiam sentimentos positivos, geram ressonância. Conseguem manter o controlo sobre os impulsos e as emoções e, por isso, criam um ambiente de confiança, bem-estar e justiça*". Por outro lado, a apresentarem tal percepção e como fficou dito na fundamentação teórica, os decisores da amostra podem consolidar a percepção de uma boa capacidade de gestão emocional, já que uma imagem positiva fundamenta "*um bom trabalho*" *(Ibidem)*. Tal capacidade, sustentada na e pela ressonância faz com que os decisores políticos, ao afastar os pensamentos e emoções negativas, sejam também "*capazes de irrdiar um prisma positivo, gerando e mobilizando atitudes positivas nas pessoas ao seu redor*" (Goleman, 2006, in Boyatzis & McKee: prefácio), estabelecendo "*elos fortes de confiança*" (Boyatzis & McKee, 2006:4).

4. A percepção negativa de si, pode conduzir a uma atitude emocional de **dependência ruminativa**, onde as pessoas ficam presas em absorções negativas que 'ruminam' permanentemente e que podem constituir verdadeiros bloqueios. Ora no que à dependência negativa diz respeito, a percepção dos elementos da amostra situa-se entre os níveis 2, *raramente* ($\overline{X}$=28,5%) e 3, *pouco frequente* ($\overline{X}$= 26,6%) numa moda que se centra igualmente nos valores 2-3 e numa média global de 3,15. Assim, e face a uma possibilidade de ir desenvolvendo as suas actividades, preocupado com outras coisas, constata-se que *raramente* ou *pouco frequentemente* tal acontece com os decisores do estudo, o mesmo sucedendo com a 'ruminação de pensamentos que vão ocorrendo ou com o ser 'assaltado por pensamentos' que

de certo modo deixam transparecer insegurança e percepção negativa de si. Em qualquer destas três situações os decisores políticos da amostra percepcionam sempre tais ocorrências como acontecendo *raramente* ou *pouco frequentemente*, num rejeitar claro da situação de dependência ruminativae numa congruência com os resultados do factor anterior, uma vez que, quando se tem uma percepção positiva de si, dificilmente se cai no perfil da ruminação, que, por natureza, traduz alguma debilidade na própria auto-percepção. Ao manifestarem esta percepção, por outro lado e como se fez notar na fundamentação teórica, nomeadamente na regulação e gestão das emoções, os decisores políticos da amostra evidenciam características de boa liderança, pois que se é certo que *"...as emoções contêm informaçãoes e influenciam o pensamento*" (Caruso & Salovey, 2007:XVIII) não será menos certo que o evitar a ruminação pode significar a sua incorporação "*de maneira inteligente no nosso raciocínio, nos nossos processos decisórios, nos nossos julgamentos e atitudes […] com estratégias que levem em conta a sabedoria dos nosso sentimentos*" *(Ibidem)*, condição de uma liderança com competência emocional. Cair na ruminação, pode enquadrar-se no que Hernández (2002:240) denomina de "*molde de focalização na carência, pela tendência da mente em centrar-se no que se não tem*…", nos aspectos negativos aos quais se fica preso.

É uma situação que se pode verificar no âmbito da vivência política, face a reveses eleitorais ou debates, à não aprovação de diplomas, ou outras circunstâncias, que podem, conduzir à ruminação, à fixação no que falta, "*no que não se conseguiu. tento fixar-me mais no quer não alcancei ou não tenho, no que consegui ou possuo. Desejo e não posso. Costumo apegar-me ao que não pude conseguir, ao que me cria problemas, sem ser capaz de lhe renunciar"* (Hernández,2002:241), numa "*atitude intrapunitiva, ou seja, a tensão dirigida para dentro de si mesmo*" *(Idem:294).*

A dependência ruminativa apresenta-se assim como uma energia "*potente, insistente e obsessiva, que isola, que comprime e que obriga a arremeter contra si próprio. Manifesta-se como tensão, medo ao descontrolo, fobia, timidez, introversão, infravaloração, autocastigo*" (Hernández, 2002:296). Todavia, e como se afirmou anteriormente, tal situação não é prática comum dos elementos da amostra.

5. Esta tendência ruminativa não se identifica, no entanto com o denominado ***Estado de Fluxo***, onde o decisor político se concentra totalmente nas suas actividades. O estado de fluxo ou fluir, representa o que se sente, quando se vivencia uma situação, numa imbricância pessoal tal que chega mesmo à absorção e remete para estados de corpo positivos (Damásio, 1995; 2000), sendo tal estado sentido até como "*significado de pertença e identidade pessoal e profissional, numa percepção de harmonia entre o sujeito e o contexto*" (Veiga Branco, 2005:

351). O estado de fluxo caracteriza assim o estado da vida, dizendo-nos que na base dos processos de mudança e de transformação presentes na natureza existe um fluxo energético onde "*a energiaé o princípio da mudança, é o princípio causativo de qualquer processo de transformação*". (Sheldrake, 1994:56). É um momento em que, do ponto de vista pessoal, a consciência "*se funde com a acção que se desenrola, perde-se a noção do espaço e do tempo ou de quaisquer perturbações em volta; as reacções ficam perfeitamente sincronizadas com as exigências da acção ou tarefa; é o simples prazer do acto, em si mesmo…*", evitando-se assim a absorção por pensamentos estranhos ao processo, quer se trate de êxito, quer de fracasso (Veiga Branco, 2004:85). Este estado de fluxo é sentido em regra *pouco frequentemente* pelos decisores políticos do estudo, como nos indicam a moda (3)e a média (3,2). Efectivamente, os elementos da amostra *pouco frequentemente* ou, quando muito, *por norma* ficam 'absolutamente absortos no que estão fazendo, indiferentes ao que os rodeia', e *raramente* ou *pouco frequentemente* perdem 'a noção do tempo, do espaço e dos que os rodeiam', ou seja, dificilmente atingem o que Goleman (1995:114) considera como estado de excelência emocional, o *fluxo*.

Deste modo, o que se evidencia nesta capacidade é que por norma ou muito frequentemente os decisores políticos do estudo revelam literacia emocional, raramente ou nunca se percepcionam com auto percepção negativa, pouco frequentemente ou raramente se revêem como deprimidos ou ruminativos e pouco frequentemente ou raramente se percepcionam em estado de fluxo, a perspectivar uma boa percepção da capacidade da automotivação., face à 'perfeição' do ajustamento da curva teórica com o histograma dos intervalos ou categorias de distribuição observada, como se verifica no Gráfico 10.

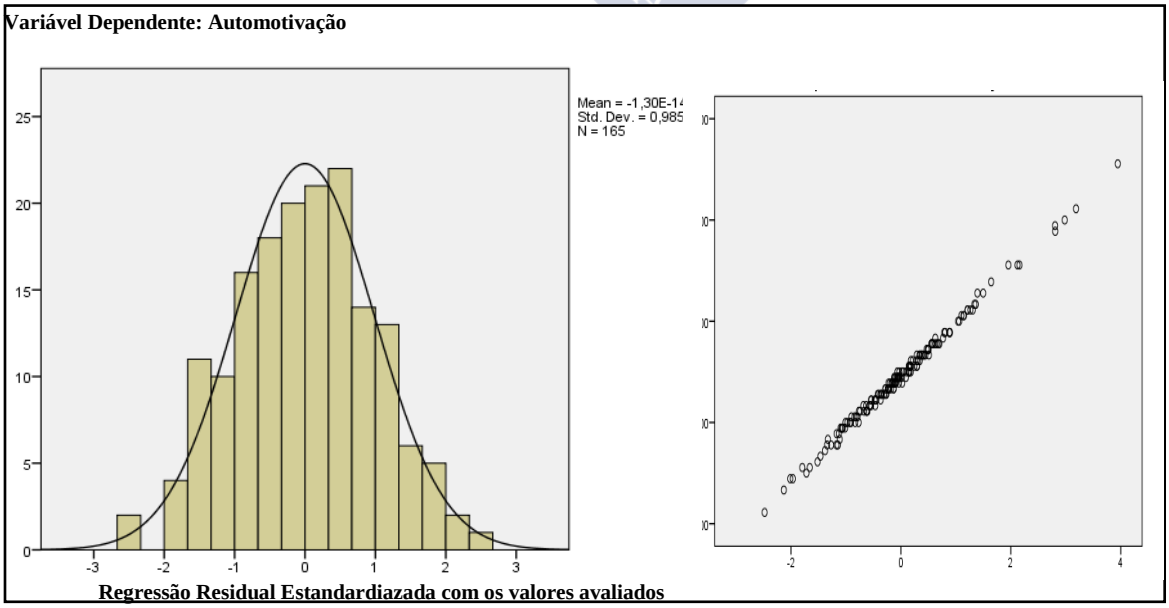


Gráfico 10. Histograma e intervalos de distribuição da capacidade da Automotivação com os factores, na amostra

- **Empatia**

A análise exploratória à sub-escala da Empatia, começou por extrair quatro factores, sendo que um deles, mesmo após rotação forçada, não conseguiu nunca o índice de consistência interna α que nos permitisse admiti-lo. Deste modo, ficou constituída por 3 factores, a exemplo dos estudos que temos referenciado como termo comparativo deste processo. Estes factores extraídos na Análise de Factores Principais referiam, como ancoradores da capacidade, foram a 'Valorização da Expressão', a 'Sintonia Relacional' e o 'Ser Literato em Situação de Conflito'.

A Empatia foi colocada em terceiro lugar pelos elementos da amostra do estudo (Quadro VI:238), correlacionando-se de forma moderada e positiva com a Gestão de Emoções e de forma forte com a Gestão de Emoções em Grupo e de forma moderada positiva baixa com a Automotivação e com a Autoconsciência. Goleman (2003) chama a atenção para a 'natural' relação da Empatia com a Gestão de Emoções e das Emoções em Grupos, bem como com a Autoconsciência, sendo que no nosso estudo, como no de Agostinho (2008), esta última relação se não tenha constatado. Curiosamente no estudo de Veiga Branco (2005) não se verifica qualquer relação consistente entre esta capacidade da Empatia e as restantes capacidades. No presente estudo a Empatia surge igualmente como capacidade preditiva da Competência Emocional, com a qual mantém uma relação de ***r***=.694.

O presente estudo extraiu três factores nesta capacidade, sendo que em estudos levados a cabo com a mesma escala foram extraídos também três factores em todos eles, com excepção do estudo de Gregório (2008), que extraiu quatro factores (Tabela 47:244). Esta capacidade foi colocada no presente estudo em terceiro lugar na *regressão Stepwise* com a competência emocional, sendo que nos estudos quenos têm servido de comparação foi também colocada no mesmo lugar em Veiga Branco (2005), obtendo a quinta posição nos restantes estudos, todos eles levados a cabo no âmbito da enfermagem. É uma capacidade cuja relação com a IE e com a Competência Emocional vem sendo evidenciada por alguns estudos, como nos referem Lopes, Côte e Salovey (2007:224), quando afirmam que "*resultados recentes com um teste similar ao MSCEIT proporcionaram a evidência da relação entre a IE e a Empatia, medida como autoinformação*"(Ciarrochi, Chan, Caputi, 2000), relação, aliás evidenciada já, quer na fundamentação teórica, quer na Regressão Stepwise (Tabela 46:241).

Para além dos 3 factores extraídos na Análise de Factores, os dados dos elementos da amostra permitiram aglutinar nesta capacidade mais cinco factores, nomeadamente o Factor 1, *Percepção Positiva de Si*; o Factor 10, *Literacia Emocional*; o Factor 18, *Percepção Emocional*; o Factor 19, *Sincronismo Emocional* e o Factor 20, *Controlo Emocional e*

Relacional. Factores todos eles conceptualmente ligados ao conceito de Empatia, que surge alicerçado numa boa percepção de si próprio, através de uma boa capacidade de 'leitura' das emoções e de um controlo emocional e relacional, onde a empatia se plasma. A aglutinação detes factores vem de encontro a uma das conclusões de estudos desenvolvidos no domínio da relação da Empatia com as habilidades sociais (Lopes, Salovey, Côte e Beers, 2005),como é o caso das expressas nos factores aglutinados, evidenciando que "*as habilidades emocionais estavam relacionadas com diversos indicadores da qualidade das relações interpessoais […], o que sugere que as habilidades emocionais estão associadas a importantes resultados da vida"* (Lopes, Côte e Salovey, 2007:225).

Os decisores políticos da amostra percepcionam-se globalmente, *por norma, frequentemente* e mesmo *muito frequentemente* empáticos, como nos sugerem quer a média aritmética da capacidade no estudo (4,9 - 5), quer a respectiva moda (4 - 6) e os dados do Gráfico 5 (:223), onde se verifica que os decisores políticos do estudo *muito frequentemente* se percepcionam em sintonia relacional, *frequentemente* valorizam a expressão e por *norma* têm a percepção de ser literatos emocionais em conflito.

Esta percepção global vem de encontro a uma das vertentes fundamentais do decisor político que é a natureza social em que se desenvolve a sua acção.

A expressão corporal pode ser, como vimos, um factor importante na comunicação, nas relações e empatias. Daí a importância dos gestos, do olhar e do próprio tom de voz, enquanto indicadores ancoradores de uma relação empática. E nesse âmbito, os decisores políticos do estudo *frequentemente* (30,3%) e *muito frequentemente* (23,0%) percepcionam a importância dos gestos corporais, nomeadamente da 'direcção do olhar', cuja relevância percepcionam *frequentemente* (29,1%) e *muito frequentemente* (28,5%), sendo que *frequentemente e por norma* atentam no 'tom de voz' (27,9%) e por *norma e frequentemente* na 'consonância entre as palavras e a atitude corporal' (33,9%) e (26,1%), respectivamente. Esta sintonia física vai de encontro ao que Goleman, Boyatzis e McKee (2007) referem quando falam da *ressonância límbica*. De acordo com aqueles autores, "*a amígdala e os circuitos a ela associados mantêm-nos em sincronização com a outra pessoa.[…] Esses mesmos circuitos neurobiológicos aproximam o nosso estado biológico dos sentimentos dominantes do nosso interlocutor…"* (Goleman, Boyatzis e McKee, 2007:69). Por outro lado, a importância da linguagem gestual no despertar de sinergias emocionais é também notado por Goleman, Boatzis e McKee (2007:71) quando afirmam que "*a empatia funciona como um antídoto que sintoniza as pessoas com as subtilezas da linguagem corporal e que lhes permite entender as mensagens emocionais que se escondem por detrás das palavras*". Efectivamente, a "*capacidade de*

descodificar sinais não verbais na emoção pode ajudar as pessoas a entender e influenciar os outros" (Lopes & Salovey, 2008:2), para a lém de ser também um contributo precioso para facilitar a comunicação *(Ibidem)*.

Esta percepção da sintonia gestual favorece a *sintonia relacional* onde os decisores políticos do estudo se percepcionam *por norma* (27,3%) e muito *frequentemente (*26,1%) em sintonia com os sentimentos alheios, mesmo sem ligar às palavras, registando *muito frequentemente* (42,4%) e *frequentemente* (24,2%) os seus sentimentos, interpretando neste registo, *muito frequentemente* (29,1%) e *frequentemente* (24,8%) também os canais não verbais, ou então conseguindo *por norma* (30,3%) e *frequentemente* (28,5%) tal sintonia face a uma utilização correcta das palavras por parte dos interlocutores.

Esta sintonia gestual e verbal constituem uma das bases primordiais da empatia, como se viu na fundamentação teórica, nomeadamente na função e regulação das emoções e mesmo na liderança. Como então se referia, o "*entusiasmo do líder pode espalhar-se para o resto da equipa, porque as pessoas tendem a transmitir as emoções umas às outras através de um mimetismo inconsciente e outras formas e arrastamento, o que contribui para a empatia e relacionamento*" (Lopes & Salovey, 2008:2).

Esta *sintonia relacional* evidencia a importância de uma literacia emocional, mesmo em situação de conflito, onde a calma para ouvir os outros é percebida como *muito frequente* (30,9%) e *por norma* (31,5%) pelos decisores da amostra e onde mesmo face à instabilidade do outro se percebem *por norma* (28,6%) e muito *frequentemente* (27,9%) a manter a serenidade e a receptividade, numa atitude de empatia relacional.

Este modo de percepcionar a capacidade de empatia, predominantemente como *frequente e muito frequente*, pelos decisores políticos da amostra surge consolidada pela correlação dos novos factores, que as respostas da amostra aportaram à sub-escala da capacidade. Tais factores contribuem para sustentar a ressonância em si mesmo e nos demais, consolidando um processo consciente de renovação, permitindo que o decisor político fique a par do que é importante e mantenha contacto empático com as pessoas com quem lida (Boyatsiz e McKee, 2006). A Empatia, percepcionada pelos elementos da amostra como *muito frequente e frequente* (Gráfico 11:277), contribui para ultrapassar o que Boyatzis e McKee (2006) denominam de *'síndrome do sacrifício'*, substituindo os *'hábitos defensivos*' na *'espiral negativa*' (Boyatzis & McKee, 2006:42), despertando para a "*ressonância e para a renovação, para uma cada vez maior identificação do Eu, com o 'Eu id*eal' (Idem: 85) do decisor político empático, que " *deve ouvir e ficar sintonizado com os demais a fim de captar os sinais que ajudarão todos os envolvidos a ficarem alinhados durante o caminho*" (Goleman, 2006:10)

Por outro lado, nesta empatia, é relevante o papel da *ressonância límbica*, que pode ser definida como "*uma sinfonia de trocas mútuas e de adaptação interna, através da qual duas pessoas harmonizam os respectivos estados emocionais*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:69). Gera uma onda de emoções que perpassam pelo grupo, apresentando-se aqui, e na sequência do que foi dito na fundamentação teórica, como um "*ingrediente indispensável à liderança emocionalmente inteligente*" *(Ibidem)*.

Deste modo, não será difícil compreender, e os resultados assim o evidenciaram, que a empatia é crucial para uma das tarefas básicas de qualquer líder ou decisor político: "*gerar ressonância. Se estiver sintonizado com os sentimentos dos outros, o líder consegue fazer e dizer o que é mais apropriado -aplacar receios, acalmar ódios ou partilhar alegrias*". (Goleman, Boyztsis & McKee, 2007:69-70). A empatia torna-se assim uma capacidade emocional que possibilita a interação emocional entre as pessoas, na medida em que "*possibilita que nos conectemos com as pessoas. Ela ajuda a fazer as coisas e a lidar com stress do poder e os sacrifícios inerentes à liderança*" (Boyatzis & McKee, 2006:166).

Aliás, esta dimensão, como foi dito na fundamentação teórica, nomeadamente na liderança, é uma das características da liderança transformacional (Campos da Silva, Lourenço, Peralta & Carvalho, 2010), uma vez que "*as emoções influenciam o modo como as pessoas pensam e se comportam, sendo a influência exercida sobre outrem, o que caracteriza a liderança*" (Campos da Silva, Lourenço, Peralta & Carvalho, 2010:635). Esta sintonia relacional, expressa nos factores da capacidade, não possibilita só a ressonância e consequentes 'harmonias' emocionais; é também uma das expressões da liderança transformacional que se caracteriza "*pela criação de uma mais-valia resultante das sinergias do grupo, no qual, o líder transformacional modela e eleva os motivos e valores dos liderados, fomentando a transformaçãodo grupo como um todo*" (Campos da Silva, Lourenço, Peralta & Carvalho, 2010:635). Ela propicia sobretudo que o decisor político " *se aperceba de quais são os valores e as prioridades que são partilhadas pelo grupo e que permitem motivá-lo. Inversamente os líderes que tenham falta de empatia estão desligados do grupo e falam e agem de formas que provocam reacções negativas*" *(Idem:70)*. Este aspecto apresenta contornos importantes no âmbito do estudo, já que equacionam as práticas dos decisores políticos e podem mesmo fundamentar as percepções dos cidadãos (cada vez mais negativas) acerca do seu papel e desempenho.

O que pode estar na base de tal percepção pode ser precisamente a incapacidade de gerarem a indispensável sintonia, de promoverem e alimentarem a *'sintonia límbica'*.

A empatia coloca-se assim como base da acção dos decisores políticos, indo de encontro a Goleman, Boyatzis & McKee, (2007:7), quando referem que "*os líderes sempre precisaram da empatia para motivar e reter os seus seguidores*", uma vez que a empatia permite ao 'líder ressonante' "*suspender o julgamento automático e trabalhar para entender as outras pessoas sem recorrer a filtros*", uma vez que "*os líderes eficazes preocupam-se o suficiente para querer aprender sobre os outros, para sentir o que eles sentem e ver o mundo da maneira como eles o vêem*" (Boyatzis & McKee, 2006:167).

O cimentar de uma visão comum, o comungar de sentimentos com os outros é um dos pontos fundamentais da gestão dos relacionamentos, nomeadamente em grupos, é a consciência de que a liderança efectiva se torna ineficaz se não river como alicerce a empatia, a capacidade de comunicar, de motivar, de incentivar o outro. "*Inspirar uma visão comum é parte do processo de comunicação dos líderes eficientes. Sem habilidade para compreender como os outros se sentem e sem empatia, será difícil para os líderes incentivar as pessoas a aceitar as suas visões do futuro*" (Boyatzis & McKee, 2006:195), será cercear essa dimensão essencial da vida humana, o direito e o dever de sonhar, pois que "*o sonho comanda a vida*"!.

Por outro lado e como acentuam Etxeberria, Pascual e Conejero (2011:23) a empatia apresenta-se como "*um elemento chave, inclusive 'sine qua non', da vida moral*", o que significa, no mundo específico dos decisores políticos, que a empatia fundamenta a axiologia e a ética que devem regular os comportamentos. É nesta perspectiva que os referidos concluem que "*o contributo da empatia no âmbito onterpessoal é muito mais rico do que habitualmente se entende*" *(Ibidem)*. Na verdade, ao apresentar-se como "*fonte de diversas emoções morais, todas elas relevantes no âmbito moral*" (Etxeberria, Pascual & Conejero, 2011:24), a empatia, é o sustentáculo ético das relações interpessoais, da conduta do decisor político.

Esta dimensão da empatia, enquanto sustentáculo de outras emoções morais, como a compaixão, a indignação, os sentimenos de culpa ou injustiça (Etxeberria, Pascual & Conejero, 2011:25) havia sido já relevada por Saarni (2002:68), para quem a disposição moral "*está embutida em conceitos como a simpatia, autocontrolo, jusitça e sentido de obrigação*", dimensões implícitas na empatia e que foram relevadas pelos elementos da amostra. A Empatia torna-se assim uma competência relevante na conduta de um decisor político, enquanto alicerce ético e moral das suas interacções, das suas decisões. Na verdade e de acordo com estudos recentes (Greene, 2009; Lovert & Sheffield, 2007) a empatia pode ser uma das capacidades emocionais cruciais no perfil da Competência Emocional do decisor político já que favorece o sentimento de e condutas de ajuda solidariedade, alicerça o âmbito moral, favorece o perdão e desenvolve e consolida a percepção da distinção entre

'moralidade'/'convenção' (Etxabarria, Pascual & Conejero, 2011). Sendo um decisor político obreiro de leis e decisões que interferem no bem-estar dos cidadãos em geral, importantes se tornam na sua narrativa decisória e legislativa as dimensõessócio-morais referidas, já que podem enquadrar e parametrizar toda uma acção 'ressonante', onde a 'lisura', a 'probidade moral' e a 'transparência se apresentam como valores cruciais de uma práxis que deles cada vez mais se vê arredada.

Platão (1999) reflecte na perfeição a ambiguifdade do mundo das decisões políticas, nomeadamente no que à Empatia diz respeito, Na verdade se, por um lado, e na sua perspectiva racionalista defende que os políticos deveriam ser os cidadãos com maior probidade moral, mais sábios e mais capazes n o que à governação da 'res publica' diz respeito, por outro, desde logo deiza sobressair o seu saber de experiência feito, a sua praxeologia, para afirmar que ao político não interessa tanto ser, quanto parecer.

Esta contradição, hoje mais evidenciada pela vertente prática da prevalência do parecer face ao ser, vem acentuar a importância da Empatia, enquanto capacidade de fundamento moral, enquanto vertente fundamentadora do perfil de um decisor político emocionalmente ressonante, transparente, intelectualmente dotado de 'coluna vertebral' a *saber ser*, na interacção com aqueles que nele confiaram.

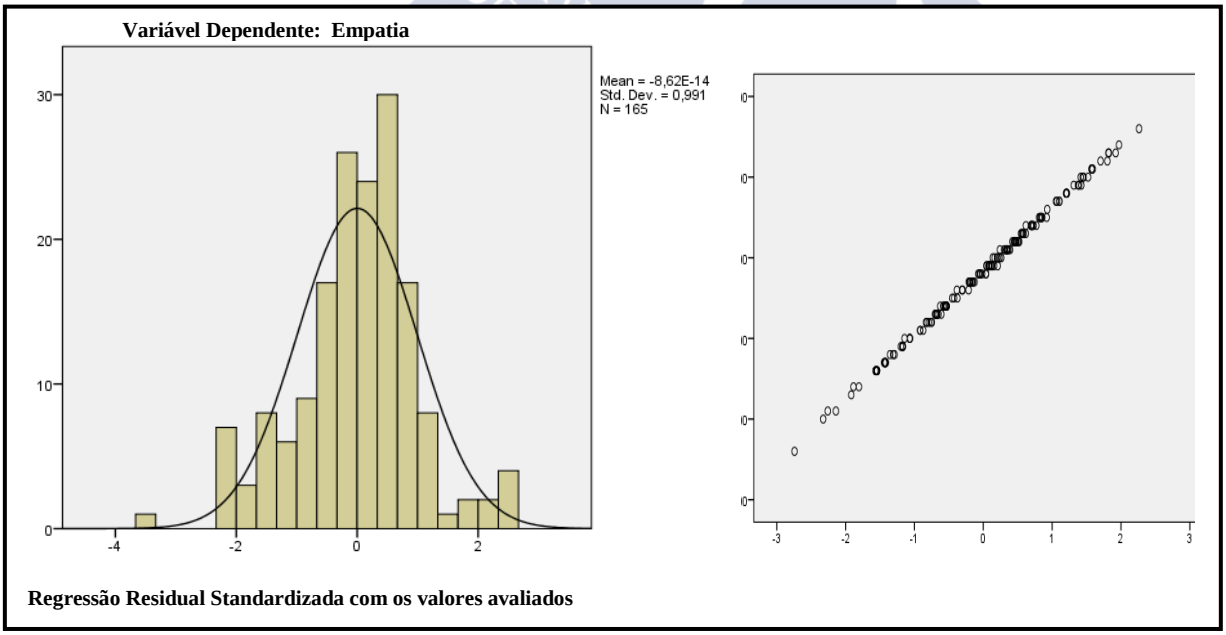


Gráfico 11. Histograma e intervalos de distribuição da capacidade da Empatia com os factores, na amostra

- **Gestão de Emoções em Grupos**

De acordo com Goleman, Boyatzis e McKee (2007) a gestão dos relacionamentos em grupos surge como o corolário das capacidades emocionais anteriores. Na opinião daqueles autores, a "*autoconsciência, a autogestão das emoções e a empatia desembocam na última competência da inteligência emocional: a gestão das relações*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:71). Ou seja, nesta competência congregam-se vertentes das competências anteriores, na demonstração de que as competências se inter-relacionam umas com as outras, até porque, como afirma Saarni (2002) qualquer delas é operacionalizada por um Eu situacional, temporal e socialmente contextualizado. Assim sendo a gestão dos relacionamentos em grupos exige que quem a faz esteja consciente das suas emoções e das dos outros (autoconsciência), seja capaz de gizar as estratégias adequadas para as gerir (autogestão emocional), desenvolva empatia necessária para fundamentar e desenvolver os relacionamentos (empatia e automotivação). É, por isso curial que esta capacidade evidencie com propriedade esta interação entre as diversas competências emocionais, numa expressão da totalidade emocional que em cada *Eu* se desenvolve e afirma.

A Análise exploratória desta última sub-escala extraiu quatro factores. Nos estudos de Agostinho (2008), Gregório (2008) e Veiga Branco (2005) foram extraídos três factores, enquanto nos de Costa (2009) e Vilela (2006) foram extraídos apenas dois sendo o presente estudo aquele que maior número de factores extraiu, num total de quatro.

A Gestão de Emoções em Grupos correlaciona-se neste estudo de forma forte positiva com a Competência Emocional e com a Empatia, relacionando-se de forma moderada com a Gestão de Emoções e de forma fraca positiva com a Automotivação e Autoconsciência, relacionando-se significativamente com todas as capacidades (Tabela 44: 235). Deste modo, a gestão de Emoções em Grupos é significativamente preditiva da Competência Emocional, sendo mesmo, no estudo, a mais preditiva das capacidades. Na verdade e ao contrário do constructo teórico, onde surge em último lugar (Goleman, 1995; Goleman 1998), nos resultados da amostra ela é colocada em primeiro, com um ***r*** = .764. Nos estudos que têm servido de base de comparação, como é o caso de Veiga Branco (2005), surge em quinto lugar, como no constructo teórico, sendo que nos estudos de Agostinho (2008), Costa (2009) e Vilela (2006) vem em quarto lugar e no de Gregório (2008) aparece em terceiro lugar.

Os quatro factores correlacionam-se positiva e significativamente com esta capacidade, sendo ainda, no estudo, incluídos os factores 'Percepção positiva de si' (F1); 'Racionalização e readaptação Emocional' (F7); 'Literacia Emocional' (F10); 'Valorização da Expressão' (F15),

'Sintonia Relaciona' (F16) e 'Ser Literato em Conflito' (F17). Todos os factores agrupados pelos elementos do estudo têm directamente a ver com o âmbito da gestão das emoções em grupos, onde é importante saber ler e interpretar as emoções próprias e alheias, ou seja, ter literacia emocional, uma vez que e como se viu na fundamentação teórica, "*as competências emocionais auxiliam os líderes a compreenderem as motivações e os interesses dos liderados*" (Campos da Silva, Lourenço, Peralta & Carvalho, 2010:635). Por outro lado, 'percepção positiva de si' torna-se um factor crucial para uma liderança ressonante nas relações emocionias em grupos, pois que, como vêem revelando estudos levados a cabo com o MSCEIT (Lopes, Salovey, Côté & Beers, 2005) "*os traços de personalidade e as capacidades são importantes preditores da qualidade das relações interpessoais*" (Lopes Côté & Salovey, 2007:227). Finalmente, releva-se a valorização das expressões verbais e somáticas, que são factores não só de literacia emocional, como de empatia, como se viu anteriormente. Deste modo, a sintonia relacional apresenta-se como um dos vectores principais do decisor político, cuja acção se desenrola fundamentalmente em interacções, em gestão de conflitos em grupo, indo assim de encontro ao que se referiu na fundamentação teórica, quando nesta capacidade se destacava esta dimensão e se relevava o papel das competências emocionais que, como a Gestão dos relacionamentos em grupos, permitem que os elementos do grupo apresentem "*um maior endimento efectivo nas tomadas de decisões em grupo e noutras actividades grupais,para além do Q.I.*" (Lopes Côté & Salovey, 2007:226)

Numa perspectiva global pode dizer-se que os elementos da amostra evidenciaram uma boa capacidade de gestão de emoções em grupo, sendo que o âmbito dos níveis de abrangência da capacidade se estende predominantemente entre os níveis 6 e 4, *de muito frequente* e *por norma*, como se mostra no Gráfico 6 (:232). Efectivamente, os decisores políticos do estudo percepcionam-se *muito frequentemente* no que respeita à 'Percepção Emocional' (35,4%), *frequentemente* no 'Sincronismo Emocional' (26,8%) e *por norma* no 'Controlo Emocional e Relacional' (33,3%) e no 'Sincronismo Físico' (34,6%).

Os decisores políticos do estudo evidenciaram uma boa competência de ***percepção emocional***, quer quando manifestaram *muito frequentemente* (37,0%) 'perceber como as pessoas se estavam a sentir', quer quando *muito frequentemente* e *frequentemente* (32,7%) tiveram a percepção de serem 'capazes de dar expressão verbal aos sentimentos colectivos', quer ainda quando percepciponaram a competência de, *por norma*, se 'ajustarem aos sentimentos que detectam no grupo' (33,9%), quer mesmo quando se revêm, *muito frequentemente*, a 'reconhecer os sentimentos dos outros e agir de modo a influenciar tais

sentimentos' (32,1%); quer, finalmente, quando percepcionam *muito frequentemente* (47,9%), que as suas 'relações são estáveis, mantendo-as por muito tempo.

A percepção emocional é um factor importante no processo de gestão de relacionamentos em grupo, na gestão das respectivas emocções neste âmbito. Ao apresentar-nos estes dados, os decisores políticos do estudo revelam-se capazes de gerir as emoções em grupos, lembrando que o "*líder é o único que pode levar os elementos do grupo para além do mero entender, rumo ao mundo do fazer*" (Caruso & Salovey, 2007:188), rumo a um cada vez mais adequado 'saber ser', acrescenta-se. Na verdade, "*capacitar as pessoas a agir, fomentando a colaboração e o compartilhando o poder depende da capacidade de sentir empatia, de colocar-se na pele dos outros.[…] os líderes precisam de ter suficiente autoconsciência para permitir que as pessoas recebam pelos resultados positivos*" (Caruso & Salovey, 2007:188). Esta interacção das diversas capacidades emocionais na gestão dos relacionamentos em grupo, que anteriormente foi já assinalada, vem realçar também um outro aspecto que destacámos na fundamentação teórica, aquando da referência às competências emocionais e à liderança, e onde se acentuava a importância de "*os líderes inspirar e estabelecer relações interpessoais positivas com os liderados, fazendo com que estes se sintam mais motivados e, como consequência, atinjam níveis superiores de desempenho*" (Campos da Silva, Lourenço, Peralta & Carvalho, 2010:635).

Já no que concerne ao ***sincronismo emocional***, os níveis de percepção dos indicadores da competência surgem distribuídos predominantemente por dois níveis: *frequente* e *por norma*. Assim, se por um lado vemos os decisores políticos da amostra a demonstrar a competência do sincronismo emocional *por norma* (27,3%), ao 'captarem os sentimentos dos outros, parecendo começar a absorvê-los' e, no mesmo nível, 'dar consigo a fazer os mesmos gestos concordantes com outras pessoas', por outro, constatamos que *frequentemente* 'entram em sincronismo de estado de espírito' e revelam 'sensibilidade para reconhecer o que os outros estão a sentir', numa afirmação de sincronismo emocional. Este sincronismo conduz muitas vezes a atitudes de ***sincronismo físico*** (Caruso & Salovey, 2007), na linha do entendimento de grande parte dos elementos da amostra que, *por norma*, preferem colocar-se frente a frente, sentindo-se, *por norma*, 'fisicamente sincronizados com os que os rodeiam'. Este sincronismo emocional, analisado já na capacidade anterior, foi também referido na fundamentação teórica, onde se chamou a atenção para a respectiva importância no desempenho do grupo. Efectivamente e como então se afirmou, no seguimento do pensamento de Lopes, Cotê e Salovey (2007:225), "*os resultados que vinculam a competência emocional com uma alta qualidade das relações sociais têm implicações no rendimento dos trabalhadores das*

organizações". Na verdade, tais estudos (Brackett & Mayer, 2003; Brackket, Mayer & Werner, 2004) acentuam a solidariedade entre os elementos do grupo, quando há este sincronismo, numa partilha de capital social entre os que apresentam maior índice com os de menor. (Lopes, Côte & Salovey, 2007).

Tal sincronismo emocional, no entanto, torna-se mais interactivo, quanto maior for o ***Controlo Emocional e Racional***, competência onde o *por norma* se apresenta como o nível de moda, a revelar que os decisores políticos do estudo, *por norma*, se percepcionam 'com domínio sobre os seus próprios sentimentos' (34,5%), com 'habilidade para controlar a expressão das suas emoções' (33,9%) e com frontalidade a identidade para nas suas relações dizerem 'sempre claramente o que pensam, (31,5%) independentemente da opinião alheia'. Este aspecto do controlo emocional e racional, relevado na fundametação teórica, nomeadamente na regulação das emoções, é também considerado por Lopes, Côte e Salovey (2007:226), quando manifestam o entendimento de que "*a capacidade para regular emoções parece estar mais forte e consistentemente associada com a qualidade das interacções sociais, do que com qualquer outra capacidade emocional*". Tal modo de encarar esta relação vem acentuar a importância da educação emocional dos decisores políticos, nomeadamente dos programas que especificam a regulação emocional, como se depreende do pensamento dos autores anteriormente mencionados, quando afirmam que "*os programas de treino das detrezas emocionais, cujo objectivo é aumentar a capacidade das pessoas para interactuar com os outros, deveriam provavelmente enfatizar as capacidades relacionadas com a regulação de emoções*" *(Ibidem)* .

Esta capacidade de regulação emocional nos relacionamentos em grupos torna-se crucial para a motivação dos mesmos, para a preservação da respectiva identidade, para uma eficácia e eficiência no trabalho desenvolvido pelos seus membros, pois que, "*na medida em que as tarefas da liderança se tornam cada vez mais complexas e dependentes da colaboração, as qualidades de relacionamento tornam-se cada vez mais importantes*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:72). Ao desenvolver o controlo emocional e racional o decisor político "*não se limita a percorrer uma rota marítima. Ele define a rota*" (Caruso & Salovey, 2007:167). Definir a rota implica ser capaz de gerir as emoções no âmbito dos relacionamentos, uma vez que, como referem os autores, "*a má adninistração das emoções é a ruína de muitos líderes. Isto pode dificultar a vida, mas quando tais problemas surgem em relacionamentos, agigantam-se e torna-se praticamente impossível ignorá-los*" (Caruso & Salovey, 2007:169). Efectivamente, se, como se disse na fundamentação teórica, nomedamente no capítulo das emoções, estas se apresentam como funcionais, servindo "*para*

nos levar a agir, iniciando, modificando, mantendo ou terminando a nossa relação com as relações específicas em que nos encontramos" (Saarni, 2002:66) no contexto de ralcionamento emocional em grupos tal função adquire maior propriedade, já que assente na partilha, na comunhão, na interacção, onde a regulação emocional tem necessariamente de efectuar-se.

Aliás e no entendimento de Saarni (2002), só através deste processo de regulação, que o grupo propicia e consolida, a auto-eficácia é claramente cumprida, na consecução dos objectivos adaptativos, através da partilha do repertório das experiências e competências emocionais de cada um, sob a orientação de uma liderança transformacional . Os dados do Gráfico 12, permitem consolidar a conclusão de uma boa percepção da capacidade de Gestão de Emoções em Grupos, face à 'perfeição' do ajustamento da curva teórica com o histograma dos intervalos ou categorias de distribuição observada.

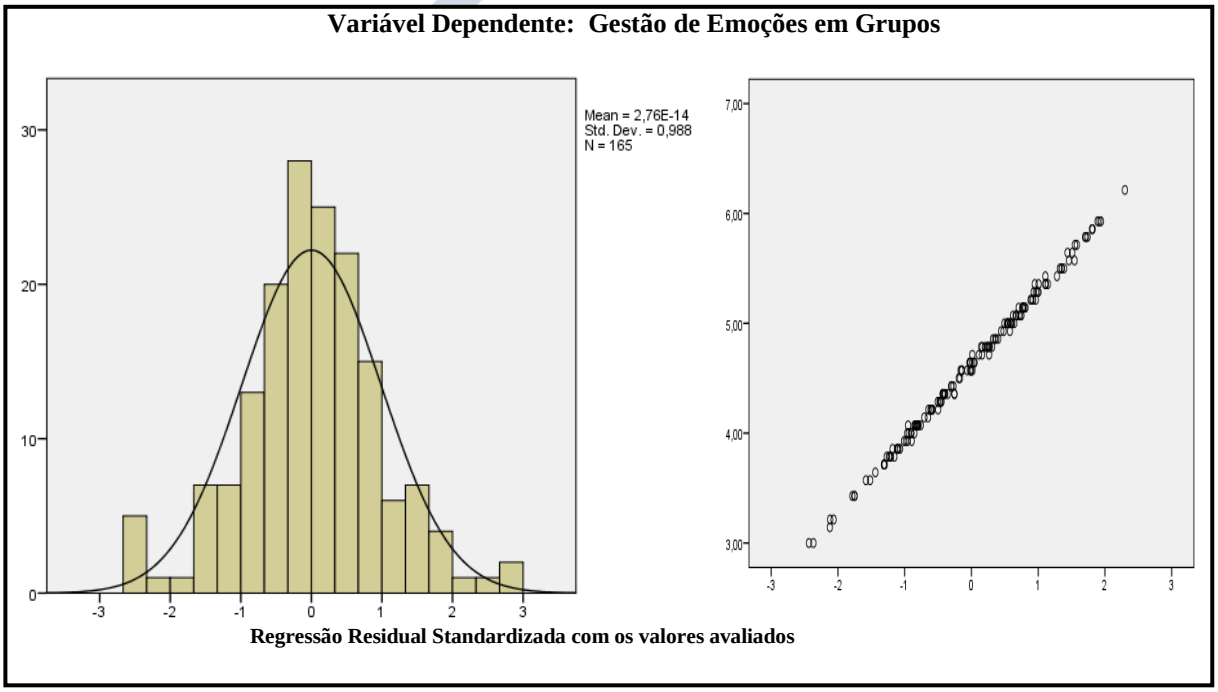


Gráfico 12. Histograma e intervalos de distribuição da capacidade da Gestão de Emoções em Grupos com os factores, na amostra

1.2. Competência Emocional

Ao analisar os dados relativos à Competência Emocional deve, desde logo ter-se em conta que o constructo longe de se centrar em possíveis conhecimentos virtuais ou habilidades hipotéticas, ancora essencialmente o desempenho eficiente e eficaz do sujeito nas cinco capacidades em que se expressa a C.E.

É neste contexto que Veiga Branco (2005) na linha do pensamento de Goleman (1995, 1999), a define. No entender daqueles autores, a Competência Emocional apenas pode ser constatada em desempenhos concretos e ou atitudes, quer seja pela observação do próprio sujeito, quer de outros observadores. Por outro lado, e como se depreende dos dados anteriormente referidos, quando se refere a Competência Emocional não se fica limitado ao redutor universo de uma só capacidade, mas antes à constatação de uma experiência vivida, onde se patenteia e constata uma competência, um saber fazer e um saber ser. Deste modo, os dados referentes a esta variável expressam essencialmente o efeito expresso e comportamentos e atitudes que o sujeito recorda ou observa (Veiga Branco, 2005).

É neste contexto que os valores de distribuição do estudo sugerem que os decisores políticos da amostra se percepcionam *por norma* e *frequentemente* como ***emocionalmente competentes***, com tendência para este último nível. É uma situação similar à que se verificou com os professores, no estudo de Veiga Branco (2005) e com enfermeiros, no de Agostinho (2008), sendo que na mesma categoria profissional na investigação de Vilela (2006) apresentou uma tendência mais centrada no nível *por norma*.

A amostra confirmou o constructo teórico ao apresentar correlações positivas e significativas entre as cinco capacidades e a Competência Emocional (Tabela 46:241), se bem que a correlação verificada no estudo tenha apresentado uma disposição diferente da proposta no modelo teórico (Boyatzis e McKee, 2007; Goleman, 2003; Mayer & Salovey, 2000), o que, aliás, se verificou nos diversos estudos levados a cabo com a EVCE, alguns dos quais nos têm vindo a servir de referência comparativa.

Neste estudo, a Competência Emocional dos decisores políticos correlaciona-se mais fortemente com a Gestão das Emoções em Grupos, seguida da Gestão das Emoções e da Empatia (Quadro VI: 238), o que nos parece de certo modo congruente, já que o papel do decisor político implica uma grande interacção em grupos e, consequentemente uma necessidade de Empatia e Gestão Emocional, ancoradas numa efectiva literacia emocional, como se vem acentuando na análise. Aliás, e como se constatou na análise dos dados do Quadro VI (:328) a correlação mais forte das habilidades emocionais com a CE eram as que

estavam directamente relacionadas com a interacção, com os relacionamentos. Efectivamente os factores que apresentaram correlação mais alta positiva foram os que estavam directamente relacionados co a Empatia (Sintonia Realcional) e com a Gestão de Emoções em Grupos (Percepção Emocional), (Quadro VI : 238), indicador que pode ser relevante na estruturação do perfil emocional do decisor político português.

Tal constatação vem relevar a importância desta capacidade na Competência Emocional, uma vez que é das capacidades que maior interação desenvolve com as outras capacidades emocionais, no sentido de conduzir à auto-eficácia nas transacções sociais, o que, no entender de Saarni (2002), permite não só que as pessoas possam dar respostas emocionais, como também possam aplicar o seu "*conhecimento a respeito de emoções e expressividade emocional nos relacionamentos com os outros, de modo a que consigam negociar a sua relação por meio de trocas interpessoais e regular as suas experiências emocionais rumo a resultados ou objectivos desejados*" (Saarni,2002:65). Tal processo alicerça-se numa constante aprendizagem que orienta as adaptações aos novos contextos, pro acção do Eu estendido, que assim nos "*proporciona uma prontidão para lidar com situações sememelhantes mas novas[…] permite que conectemos o passado com o futuro*" (Saarni, 2002:66).

Tal conexão, no entanto, torna-se tanto mais eficaz, quanto partilhada, comungada com os outros, como nos revelaram os dados do estudo, que acentuaram a importância das relações interpessoais no sucesso do desempenho e na estabilidade emocional (Tabelas 16:174 e 17:175), acabando por ancorar a importância da Gestão das Emoções em Grupos no âmbito dos decisores políticos. Tal conclusão vai de encontro aos resultados de diversos estudos (George, 2000; Lopes & Salovey, 2008), que acentuam que a competência emocional "*contribui para uma liderança eficaz de várias formas, incluindo o desenvolvimento colectivo de objectivos e uma identidade significativa para uma organização, comunicação e persuasão e para o reforço do entusiasmo, cooperação e confiança*" (Lopes & Salovey, 2008:7).

O estudo de Boyatzis e Ratti (2009), levado a cabo entre executivos e gestores de uma empresa multinacional italiana e cinco cooperativas, acabou por, no cluster das competências sociais, relevar também a gestão de emoções em grupos, nomeadamente através da importância dada às competências da percepção emocional (Factor 18 do estudo) e do controlo relacional (Factor 20 do estudo).

A competência emocional no estudo não apresentou diferenças quando relacionada com variáveis como o género, a idade ou o nível de decisão política (poder central e poder local), razão que poderá ser explicada, sobretudo no que diz respeito ao domínio de decisão política, pelo facto, anteriormente aduzido, de muitos dos decisores políticos do âmbito do

poder central terem passado já pelo poder local e vice-versa (Tabela 22:178). A variável identificativa que manifestou relação foi a do tempo ligado ao exercício do cargo político, onde a competência emocional se apresentou correlacionada positiva e significativamente mais forte (Tabela 22:178). O facto de no estudo a *autoconsciência* ter sido correlacionada com a CE em último, ao contrário do modelo teórico que a coloca em primeiro lugar, não encontra explicação nos dados. O recurso aos fundamentos teóricos, no entanto, talvez nos abra uma possível razão explicativa, se atendermos ao que Austin, Farrely, Black e Moore (2007) denominam de *dark side of emotional intelligence*, ou seja no *'lado obscuro da inteligência emocional*'. É um fenómeno que, segundo os estudos desenvolvidos pelos referidos autores, pode levar a respostas que vão mais ao encontro do *Eu Ideal.* Poderiam assim encontrar-se assim algumas repercussões comportamentais, que configuram uma imagem de CE eventualmente ancorada no que Kilduff, Ciaburu e Menges (2010) e Marsh (2011), entre outros, denominam de atitude maquiavélica. Este *'lado obscuro*' da IE, que se contrapõe à psicologia positiva preconizada por Mayer, Caruso e Salovey (2002), traduz uma capacidade onde o recurso a estratégias de alto nível de IE, permite ao indivíduo uma boa leitura e gestão das emoções próprias e alheias, manipulando-as para interesse próprio. Carr (2000:31), realça este facto, já que entende que o uso da IE depende do"*fim moral que serve*", uma vez que, há sempre "*algo nem sempre calaramente evidente na inteligência e competência emociona*l".

Se os estudos de Austin et al. (2007) se centraram mais no 'lado escuro' das competências emocionais na manipulação alheia, os de Kilduff et al. (2010) centraram a análise não só nesta vertente, como também na manipulação das próprias emoções, no sentido de resguardar os seus próprios interesses.

A competência emocional, importa recordar, é uma competência ancorada num conjunto de capacidades da IE, de entre as quais se destacam a capacidade de autoconhecimento e conhecimento das emoções alheias, a capacidade de gestão das emoções, a automotivação, a empatia e a capacidade de gestão de emoções em grupos. Neste espectro, Kilduff et al. (2010) destacam a autoconsciência, ou seja a capacidade de reconhecer as próprias emoções e as dos outros com a possibilidade de manipulação de umas e outras por parte de indivíduos com alta capacidade de IE.

Procurando uma explicação para tal fenómeno, Barsade, Ramarajan e Western (2009) defendem que muitos destes comportamentos ocorrem a nível inconsciente, já que em tais circunstâncias a IE opera quase automaticamente (Williams, Bargh, Nocera & Gray, 2009). Mayer (2001) consolida este entendimento quando, como se referiu anteriormente, admite que

pessoas emocionalmente inteligentes possam recorrer a estratégias de manipulação negativa, no sentido de gerirem os seus sentimentos e os dos outros de acordo com os interesses daqueloutros. Neste sentido, Kilduff et al. (2010: 132) consideram importante ter em conta que a gestão e expressão das emoções pode ser entendida como "*um tipo de inteligência que pode trazer benefícios funcionais para o indivíduo em interacção social*". Estes autores fazem uma comparação entre as capacidades da IE apresentadas por Salovey, Stroud et al. (2002) e as estratégias correspondentes ao *'lado escuro'* da IE, (Fig.13) relevando a estratégia de *'desenhar e expressar as próprias emoções para ganho pessoal'*. Este destaque vai de encontro à opinião de Marsh (2011), que encarando esta vertente realça o facto da IE tanto poder ser utilizada para o bem como para o mal. Ou seja, a percepção positiva apontada por Mayer e Salovey (1990) e corroborada por Goleman (1995), acaba por encontrar novas perspectivas, que realçam o facto de, sobretudo indivíduos dotados de elevado grau de IE, poderem manipular as emoções próprias e alheias em benefício próprio. Assim sendo, conclui o autor, as competências emocionais fazem parte do puzzle, mas estão longe de constituir todo o puzzle.

Fig.13. Habilidades da Inteligência Emocional e Tácticas de Dark-Side
(Fonte: produção própria, com base em Kilduff et al, 2010)

Esta nova dimensão em que é encarada a competência emocional, nomeadamente no âmbito do relacionamento emocional dos grupos e da respectiva liderança, havia já sido abordado, como se referiu, por Saarni (2002) que com o seu conceito de auto-eficácia acaba também por abrir uma janela para a possibilidade de recurso a estratégias próprias para a consecução de objectivos. Tal mais não é do que ir de encontro ao que na fundamentação

teorica, nomeadamente na liderança, se referia já, quando citando Platão (1999) se acentuava o seu pensamento de que o mais importante para o político não era propriamente ser, mas especificamente parecer.

Efectivamente, a autoconsciência apresenta-se, como vimos anteriormente e na opinião de Quinta e Rouco (2008), como um efectivo 'preditor pessoal', como a base emocional que fundamenta a tomada de consciência das próprias emoções e das dos outros (Diás Pinto, 2009). Fundamenta, por outro lado, uma literacia emocional, que evidencia os sentimentos internos e a influência dos mesmos no desempenho dos decisores políticos (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007), podendo ser mesmo considerada, em última análise e nas palavras de Quinta e Rouco (2008), como o centro nevrálgico que ancora toda a estrutura da competência emocional. Soler e Conancla (2010:50) consideram-na mesmo como a "*primeira das competências emocionais e a base sobre a qual podemos construir as restantes*". Face a isso, poderá parecer estranho o modo como esta capacidade é entendida pelos elementos da amostra que na sua relação com a C.E., já quer a colocam em último lugar. De qualquer modo, recorde-se que já nos estudos que nos serviram de base comparativa esta capacidade fugiu aos parâmetros do constructo teórico, como se verá na análise dos dados dos Gráficos 13 (:290) e 14 (:291) e da Tabela 46 (:241).

Na fundamentação teórica acentuou-se que a competência emocional se expressava fundamentalmente na demonstração da eficácia pessoal nos relacionamentos que evocam a emoção (Saarni, 1999). Goleman (1999:38) encara-a como uma "*capacidade adquirida e baseada na IE*", o que implica, desde logo, que para a respectiva eficácia no domínio das emoções ela tenha de considerar as dimensões envolvidas na IE. Estas dimensões fazem parte integrante do sujeito (Goleman, 1999), que através da competência emocional as operacionaliza, de modo a, com um certo nível de qualidade e eficácia (Bisquerra, 2002), evidenciar competência emocional, como se constatou através da análise dos dados do estudo. Por outro lado, e ainda de acordo com Goleman (1999) a IE e, consequentemente a respectiva operacionalização, ou seja a competência emocional, observa-se, por exemplo, nas práticas profissionais, no caso do estudo, no desempenho político. Ora o que nos mostraram os dados do estudo foi que há uma correlação positiva e significativa entre as dimensões da IE e a respectiva operacionalização, ou seja, que os elementos da amostra evidenciam elevado índice de Competência Emocional. Mais acentuaram ainda estes dados que, numa perspectiva de contextualização defendida por Saarni (2001), como condicionadora da eficácia e operacionalização da CE, a capacidade emocional que maior relação apresentava com a Competência Emocional era a gestão das emoções em Grupo. Ora sendo o desempenho do

decisor político desenvolvido num contexto eminentemente social e sendo esta capacidade uma capacidade de características eminentemente sociais (Goleman, 1995; Goleman, Boyatzis & McKee, 2007; Caruso & Salovey, 2007; Saarni, 2002), naural se torna que seja aquela que os decisores pollíticos da amostra mais correlacionam com a Competência Emocional. Por outro lado, ao colocarem em segundo lugar a Gestão de Emoções, estão igualmente a relevar a importância da Competência Emocional no âmbito do desempenho político.

Como se viu na fundamentação teórica, a Gestão de Emoções " *proporciona a clareza mental e a concentração de energias que os líderes carecem para evitar serem afectados pelas emoções perturbadoras*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:66). Para o conseguir, no entanto, indispensável se torna não só o conhecimento das próprias emoções e das dos outros (autoconsciência), já que "*nenhum líder é capaz de gerir as emoções dos outros se não for capaz de gerir as suas próprias emoções*" *(Ibidem)*, como também a capacidade (automotivação) de procurar as estratégias mais eficientes e eficazes (regulação). Deste modo e com esta atitude, "*…os líderes, mesmo sob pressão, conseguem manter-se bem-dispostos e optimistas irradiam sentimentos positivos que geram ressonância*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:67), conseguindo assim canalizar a energia indispensável para alcançar os seus objectivos.

Neste sentido, a gestão de relacionamentos em grupos e a autogesão emocional, apresentam-se como duas capacidades essencias da Competência Emocional dos decisores políticos, às quais poderíamos acrescentar a empatia ou 'consciência social' (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007), "*ingrediente indispensável à liderança emocionalmente inteligente*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:69), como se referiu na fundamentação teórica. Curial se torna, por isso a correlação apresentada no presente estudo, que, tendo em conta a idiossincrasia do mundo do decisor político, vai de encontro à perspetiva socioconstrutivista e desenvolvimentista de Saarni (2007), à qual se podería acrescentar a óptica bioecológica de Bronfenbrenner e Morris (1998), como se evidenciou na parte teórica.

1.2.1. Análise Comparativa da Competência Emocional

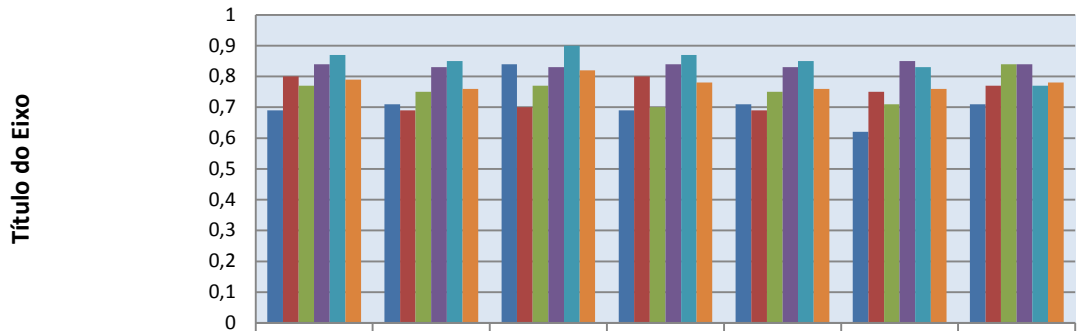
Esta correlação da Competência Emocional com a Gestão das Emoções em Grupos e com a Autogestão das Emoções surge no estudo como característica do contexto socio-político, já que noutros contextos, como o dos professores e enfermeiros, foi um tanto ou quanto diversificada, o que consolida, uma vez mais, as tendências das teorias psicológicas

anteriormente referidas, nomeadamente as socioconstrutivista e desenvolvimentistas representadas por Saarni (2002), que acentuam a importância do contexto nas interacções e desenvolvimento do indivíduo, nomeadamente no que se refere ao desenvolvimento e interacção emocional. De acordo com Saarni (2002:76) e na "*perspectiva de uma psicóloga evolutiva, acredito que devemos reconhecer explicitamente os papéis poderosos desempenhados pelo contexto e pelo Eu no funcionamento emocional do indivíduo*".

Esta influência surge igualmente confirmada nos resultados de alguns estudos que recorreram ao mesmo instrumento de recolha de dados, a EVCE, e que têm servido de base de comparação no presente estudo. Na verdade, verifica-se desde logo uma proximidade entre os que foram desenvolvidos em contextos similares (enfermeiros) e uma certa diferença entre estes e os de outros contextos (professores e decisores políticos), o que vem atestar a convicção de Saarni (2002:66), para quem a "*âncora temporal na competência emocional provavelmente seja vista mais facilmente na história do desenvolvimento de um dado indivíduo*". Tal contextualização assenta, aliás, em toda a relação do indivíduo com o meio, no processo dessa pessoa específica, num contexto e tempo próprios, como se tem afirmado. Na verdade, a história emocional de todos e cada um "*é profundamente contextualizada por práticas culturais, por sistemas, por crenças individuais e da sociedade e por relacionamentos transacionais dos quais o indivíduo esteja participando*" *(Ibidem)*. Estes relacionamentos transacionais, caldeados em contextos específicos, surgem expressos nos estudos anteriormente referidos que, assentes no mesmo instrumento de recolha de dados (EVCE), possibilitam uma análise comparativa, nomeadamente no que se refere à Competência Emocional e à sua correlação com as capacidades do modelo teórico que lhe serviu de suporte, o modelo de Mayer , Salovey e Caruso (1998; 2000) e globalmente assumido por Goleman (1995), e que serviu de modelo de referência teórica. A procura das linhas de força que fundamentam os resultados destes estudos, já globalmente referidos nos dados da Tabela 47 (:245), motivou a análise comparativa, que agora se consolida.

Como se referiu na contextualização e justificação do estudo, nomeadamente na análise do estado da arte, as investigações que têm servido de base comparativa deste estudo abrangem os domínios da educação, da enfermagem e das organizações. A discussão que agora se apresenta assenta numa comparação entre três dimensões: 1). os índices de fiabilidade e grau de consistência interna, através do *α de Cronbach* ; 2). - o número de factores que cada estudo, na análise de *Regressão Stepwise*, extraiu da escala e que surgem no Gráfico 14 (:291); 3). - e a relação entre as diversas capacidades emocionais e a CE, cujos resultados se apresentam no Gráfico 13, abaixo.

Gráfico 13. - Comparação dos índices de fiabilidade (α de Cronbach) de alguns estudos realizados com a EVCE



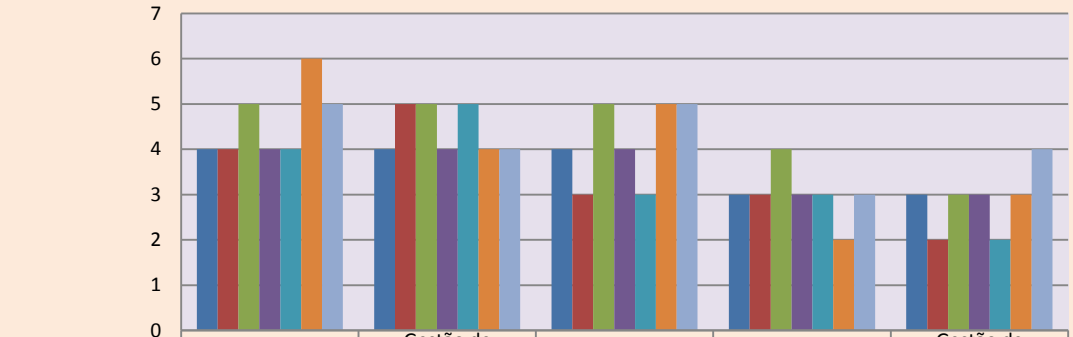
	A.Veiga, 2005	Vilela, 2006	Gregório, 2008	Agostinho, 2008	Costa, 2009	Lopes, 2013	N/Estudo
Autoconsciência	0,69	0,71	0,84	0,69	0,71	0,62	0,71
Gestão de Emoções	0,8	0,69	0,7	0,8	0,69	0,75	0,77
Automotivação	0,77	0,75	0,77	0,7	0,75	0,71	0,84
Empatia	0,84	0,83	0,83	0,84	0,83	0,85	0,84
Gestão de E. em Grupos	0,87	0,85	0,9	0,87	0,85	0,83	0,77
Média Global	0,79	0,76	0,82	0,78	0,76	0,76	0,78

No que se refere ao primeiro elemento desta análise comparativa, importa referir que no que respeita à consistência interna, a maioria dos autores cosidera-a boa quando os valores de *α de Cronbach* se situam em torno dos 0,70 (Hair et al., 1995) ou dos 0,80 (Pestana e Gageiro, 2000). Tendo em conta os dados do Gráfico 13 evidencia-se que há, na globalidade dos estudos uma boa consistência interna e um bom índice de fiabilidade, uma vez que há apenas dois valores de *α* de 0,69, na capacidade da gestão de emoções, nos estudos de Vilela (2006) e Costa (2009). De resto todos os outros valores se situam nos valores que medeiam os 0,70 e os 0,90. A média global em qualquer dos estudos é semppre superior a 0,75, o que atesta uma boa consistência interna da escala e do constructo. Neste domínio, o estudo apresenta uma média global de 0,77, o que confirma a sua Boa consistência interna. Constata-se assim, nesta análise comparativa uma boa consistência interna da escala, a par de uma proximidade muito grande no que à relação da competência emocional com as capacidades diz respeito.

Já no que se refere à extração dos factores os respectivos valores apresentam-se no Gráfico 14 (:290), constatando-se que na capacidade da autoconsciência todos os estudos extraíram 4 factores, excepto o presente estudo onde foram extraídos 5; na gestão das emoções todos os estudos extraíram 5 factores, à excepção deste, que extraiu apenas 4; na capacidade da automotivação nota-se uma maior variância, uma vez que são extraídos 3 factores em dois estudos, 4 noutros dois e 5 no nosso estudo; já no que diz respeito à empatia, constata-se homogeneidade em todos os estudos, uma vez que todos extraiem o mesmo número de

factores, 3; finalmente na gestão das emoções em grupos há três estudos que extraiem 2 factores, um que extrai 3 e o nosso que extrai 4, a atestar a importância concedida pelos decisores políticos a esta capacidade.

Gráfico 14. Comparação com o número de factores extraídos em cada capacidade em alguns estudos realizados com a EVCE.



	Autoconsciência	Gestão de Emoções	Automotivação	Empatia	Gestão de Emoções Grupo
A.Branco, 2005	4	4	4	3	3
Vilela, 2006	4	5	3	3	2
Gregório, 2008	5	5	5	4	3
Agostinho, 2008	4	4	4	3	3
Costa, 2009	4	5	3	3	2
Lopes, 2013	6	4	5	2	3
N/Estudo	5	4	5	3	4

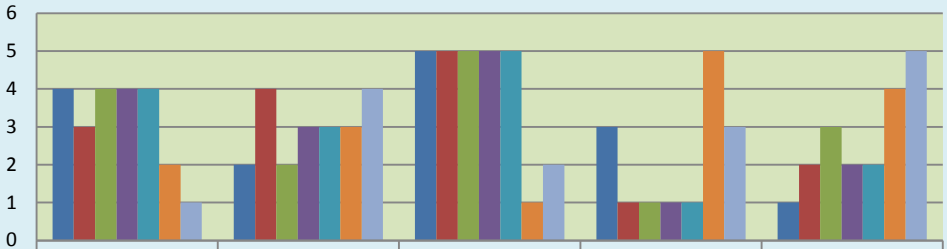
No que respeita à relação das capacidades emocionais com a Competência Emocional, verifica-se uma grande paridade na influência das capacidades no constructo da competência emocional nos estudos de Agostinho (2008), Costa (2009), Gregório (2007) e Vilela (2006), como se pode verificar pelos dados do Gráfico 15. Tal paridade poderá possivelmente sustentar-se no facto destes estudos terem o mesmo domínio de pesquisa, os enfermeiros, que poderá consubstanciar uma percepção muito próxima da competência emocional[38].

De facto, face a um certo paralelismo destes estudos (todos colocam a empatia em último; todos colocam a automotivação em primeiro; só um não coloca a gestão de emoções em grupos em penúltimo), surge a dissonância com os estudos de Veiga Branco (2005) e deste estudo, sendo que a amostra do de Veiga Branco recai sobre professores e esta sobre decisores políticos. Esta proximidade entre estudos de uma mesma dimensão socio-profissional e a distância entre estes e os dois de outra dimensão, acabam por consolidar o que anteriormente foi referido, na linha do que teoricamente ficou também aduzido, acerca da importância do contexto no desenvolvimenbto do indivíduo, nas suas interações e, consequentemente, na eficácia da Competência Emocional, conclusão igualmente constatada por Veiga Branco

[38]Para uma melhor expressão gráfica, optou-se por inverter os valores das relações. Assim atribuiu-se 1, à que foi colocada em último lugar; 2 à penúltima; 3 à antepenúltima; 4 à segunda e 5 à relação colocada em primeiro lugar. Deste modo as barras gráficas expressam a importância atribuída às relações das capacidades com a CE.

(2005). Recorde-se, a propósito o que se referiu na fundamentação teórica, nomeadamente na competência emocional, quando se recorreu ao pensamento de Saarni (2002) e aos elementos contributivos da Competência Emocional e onde se afirmava, quando se falava do *Eu*, que "*o Eu funciona para coordenar e mediar, de forma adaptativa, o significado do ambiente. Uma consequência crítica do Eu é que os valores são atribuídos ao contexto em que nos encontramos"* (Saarni, 2002:66).

Gráfico 15. Relação das Capacidades Emocionais com a Competência Emocional nos estudos com a Escala EVCE



	Autoconsciência	Gestão de Emoções	Automotivação	Empatia	Gestão Emoções Grupo
A.Branco, 2005	4	2	5	3	1
Vilela, 2006	3	4	5	1	2
Gregório, 2008	4	2	5	1	3
Agostinho, 2008	4	3	5	1	2
Costa, 2009	4	3	5	1	2
Lopes, 2013	2	3	1	5	4
n/ Estudo2	1	4	2	3	5

É nessa perspectiva que estes dados poderão conduzir à ilação de que a percepção do constructo da Competência Emocional pode ser condicionada não só pelo estatuto e pelo papel dos inquiridos, como também pelo contexto em que o mesmo se desenvolve, o que, a acontecer, vai de encontro a um dos princípios da teoria bioecológica de Bronfenbrenner e Morris (1998), quando afirmam que os contextos sustentam os *'processos proximais'*, fundamentadores das interações sustentadoras das percepções, desenvolvimento e aprendizagens. Na verdade e naquela perspectiva o desenvolvimento humano resulta de um conjunto de processos de interação entre as propriedades da pessoa e as propriedades do meio, que se traduzem em diferentes graus de estabilidade ou de mudanças nas suas caraterísticas, que se produz em níveis ou sistemas concêntricos e inter-relacionados, sendo a "*estrutura ou padrão de relações entre estes níveis de análise quem produz o comportamento do indivíduo, e mudanças na forma (configurações) de tais relações…l*" (Dixon & Lerner, 1992, p. 37). Assim, o contexto, onde cada pessoa, num processo temporalizado, se desenvolve e interaciona, potencializa os *'processos proximais'* que enquadram as percepções do indivíduo.

Esta interacção entre o indivíduo e o contexto é de tal modo relevante na operacionalização da C.E., que Saarni (2002:77) chama a atenção para o seu poder, quando diz que"*devemos reconhecer explicitamente os papéis poderosos desempenhados pelo contexto e pelo EU no funcionamento emocional do indivíduo*". A idêntica conclusão chegou Veiga Branco (2005) quando afirma que para uma cabal compreensão da competência emocional dos professores, imprescindível se torna a contextualização do respectivo desempenho.

> …toma assim cada capacidade, como uma dimensão analítica de contexto - como já se viu que só assim poderia ser – por se ter já vindo a concluir, que falar das capacidades dos professores isoladas do seu campo relacional de acção, não teria sentido explicativo, […]nem portanto à compreensão da construção das competências dos professores (Veiga Branco, 2005:438).

Esta contextualização pode ainda ser consolidada com a comparação da frequência temporal das capacidades e da competência emocional em alguns dos anteriores estudos, realizados com a EVCE, (Tabela 48) evidenciando-se o paralelismo de alguns resultados em contextos próximos e um maior afastamento em contextos menos similares. Esta contextualização, é, como se referiu, igualmente reiterada por Veiga Branco (2005:269), quando alerta para o facto do estudo poder vir a ser redutor, caso se foque essencialmente nos resultados da amostra, sempre limitada, atendendo essencialmente ao sujeito e esquecendo o contexto.

Tabela 48. Apresentação da frequência temporal das Capacidade e da Competência Emocional em estudos com a EVCE

Estudos / *Capacidades*	Veiga Branco, 2005	Vilela, 2006	Gregório, 2008	Agostinho, 2008	Lopes, 20013	Este Estudo
Autoconsciência	F/MF *	PN	F	PN/F	PN	PN
Gestão Emoções	PN	PF	PN/F	PN	PN	MF
Automotivação	PN/F	PF	PN/F	PN/F	PN	PN/F
Empatia	F/MF	PN/F	PN/F	PN/F	F	F/MF
Gestão E.Grupos	PF/PN	PN	PN/F	PN	F	F
Comp. Emocional	PN/F	PN/F	PN/F	PN/F	PN	PN/F

* Legenda: ***PF***= Pouco Frequente; ***PN***= Por Norma; ***F***= Frequente; ***MF***= Muito Frquente

Como a própria autora refere, a Competência Emocional "*Só pode ser apreciada simultaneamente ou após a exibição de comportamentos e ou atitudes, através da observação, ou através das memórias expressas, pelos sujeitos executores ou por observadores.*" (Veiga Branco, 2005: 171) Tal significa que a análise da CE ao surgir expressa nas questões da escala, pode deixar na sombra diversas dimensões que a mesma não cobriu, precisando assim de outros intrumentos ou momentos para poder ser analizada com maior popriedade.

Sendo, pois, a competência emocional expressa em comportamentos e atitudes, que podem ser observados ou expressos pelos obsevadores ou pelos sujeitos executores (Veiga

Branco, 2005), fundamental se torna que nesta observação ou interpretação se considere o contexto em que tais comportamentos se operacionalizam, já que é crucial a "*interacção entre a pessoa e a situação, e é isso que incluo na minha ênfase no contexto que rodeia a competência emocional*" (Saarni, 2002:76). Na verdade e ainda de acordo com Saarni *(ibidem)*, "*a competência emocional pode muito bem mostrar-se mais bem aplicada para transcrever uma transição, e não necessariamente para descrever uma característica da pessoa*", o que acentua necessariamente a interacção entre o indivíduo e o meio, a relação sujeito-situação. É natural, por isso, que haja uma maior paridade nos resultados dos estudos desenvolvidos em ambientes idênticos, do que em ambientes diversos, numa constatação de que *'yo soy yo y mis circunstancias*" (Ortega y Gasset, 1985:25). É o contexto que permite que o indivíduo tome consciência das suas emoções, desenvolva sentimentos, pois que "*é através dos sentimentos que as emoções são dirigidas para o exterior e são públicas*" (Damásio, 2000:56), já que, "*para além do mais, é bem provável que os sentimentos possuam um a relação privilegiada com a consciência porque se encontra no limiar que separa o ser do conhecer*"(Damásio, 2000:63) limiar que o sujeito vivencia na relação contextual, onde operaconaliza as suas capacidades, onde torna efectiva a sua competência emocional.

2. O Perfil do Decisor Político Português

Terminada a discussão dos resultados, parece pertinente pensar um pouco mais acerca dos contornos do perfil de Competência Emocional desta amostra, mas em termos mais reflexivos, no sentido de situar este conhecimento no contexto sociopolítico e na sua decorrência histórica. A questão que agora se coloca é: Que perfil de Competência Emocional está a dar identidade às políticas actuais? Em que contextos se foi desenhando? E agora… o que será expectável? Será que este estudo em Competência Emocional poderá servir como um contributo válido e pertinente para a promoção da qualidade da vida dos cidadãos? Como?

Para trabalhar as respostas reflexivas a estas questões, há que resgatar alguns apontamentos da sociohistoricidade política recente e reconhecer o seu desenvolvimento. E para iniciar, verifique-se que uma das consequências da Primeira Grande Guerra Mundial foi a progressiva modernização da política nos países ocidentais. Tal modernização consubstanciou-se "*sobretudo numa forte diferenciação entre o sistema político e os outros subsistemas sociais*" (Freire, 2001:51), caracterizando-se, quer pela "*criação de normas próprias para regular as suas actividades, quer pela profissionalização dos seus membros" (Idem:27-28).*

Desta forma, e por tudo o atrás assumido, a análise e discussão que se segue assenta e dois pilares fundamentais:

1. por um lado, em **estudos feitos sobre a realidade dos decisores políticos portugueses e europeus** (Almeida, 2010; Almeida, Pinto & Bermeo,2006; Andeweg, 2003; Cruz, 1998, 2000; Freire, 2001; Freire, Meirinho & Moreira, 2008; Seguro, 2008).

2. por outro lado, nos **dados dos elementos da amostra** do estudo.

A finalidade desta reflexão final é a **consecução de um perfil de decisor político português, assente na competência emocional**, factor de desenvolvimento da democracia transformacional, do bem-estar pessoal e social dos seus concidadãos e de uma práxis político social onde a integridade, a confiança, a motivação e as competências emocionais se apresentam como elementos de base do Bem-Estar Individual e Subjectivo Comunitário (BISUCO) (Hernández, 2002). O delinear dos meandros de tal perfil, desde logo coloca um conjunto de questões, tais como a já referenciada questão da necessidade de educação emocional dos decisores políticos, a par da sua profissionalização. De Gaule[39], num dos seus discursos afirmava que a política era uma coisa demasiado séria, pelo que devia ser deixada apenas aos políticos, como quem diz que nem qualquer um é político e que estes para o serem

[39]Charles De Gaule foi um veterano da primeira Guerra Mundial e líder das forças francesas na Segunda Grande Guerra. Fundou a 5.ª república Francesa em 1958 e foi seu presidente entre 1959-1969, tornando-se um político de referência pelo seu nacionalismo e oposição ao regime nazi.

com propriedade devem estar adequadamente preparados para o desempenho do respectivo papel.

O estudo desenvolvido deixou-nos já um perfil de decisor político. Todavia e como se referiu na fundamentação teórica, diversos estudos (Bisquerra, 2000; Boyatzis & McKee, 2006; Goleman, 1995; 2000; Goleman, Boyatzis & McKee, 2007; Mayer, Caruso & Salovey, 2000b; Saarni, 2002; Veiga Branco, 2005) apontam para a importância da Competência Emocional enquanto suporte de um desempenho eficiente e eficaz, enquanto efectiva âncora de um desempenho conducente ao bem-estar de si próprio e dos outros. Outros estudos empíricos evidenciam, por outro lado, a relação positiva da IE e respectivas competências emocionais e o processo da liderança (Kerr, Garvin, Heaton, & Boyle, 2006; Leban & Zulauf, 2004; Rosete & Ciarrochi, 2005; Villanueva & Sánchez, 2007; Wong & Law, 2002), enquanto outros acentuam mais especificamente a relação entre as competências emocionais e o estilo de liderança transformacional (Downey, Papageorgiou, & Stough, 2006; Mandell & Pherwani, 2003; Palmer, Walls, Burgess, & Stough, 2001; Sivanathan & Fekken, 2002), embora noutros estudos estes resultados não se tenham verificado (Brown, Bryant, & Reilly, 2006).

Ora, sendo o âmbito político, como se viu, um domínio onde a interacção é crucial, onde as relações, os sentimentos e emoções se entrelaçam em cada acto e desempenho, pareceu natural que se procurasse alicerçar a questão de reflectir acerca de algumas variáveis contextuais -mencionadas na literatura e nas publicações da media da vida política portuguesa- que, socio politicamente o têm vindo a sustentar, indo assim de encontro a um dos objectivos do estudo.

Como se viu, o presente estudo teve como elementos da amostra decisores dos diversos níveis de decisão política portuguesa. No entanto, e pese embora o papel e a importância dos decisores políticos do âmbito do Poder Local, é na Assembleia da República e nos seus Deputados que reside o verdadeiro cerne da decisão política, que se concentram as principais sinergias que orientam e comandam as decisões que governam a sociedade portuguesa. Importa não esquecer que a Assembleia da República, substituta do inicial Areópago da Democracia Grega, insere em si própria não só o cerne legislativo, como também um conjunto diverso de poderes que, desde a fiscalização da acção governativa, até à nomeação de elementos dos mais importantes órgãos decisórios, são efectivos ancoradores da vida socio política portuguesa. Daí que, sem de qualquer modo se minimizar a importância do Poder Local, se centre agora a reflexão e análise do perfil do decisor político português essencialmente sobre os parlamentares ou Deputados da Assembleia da República.

Porque se considera que o perfil de decisor político dos representantes da AR vem progressivamente sendo desfigurado pela força da partidocracia, promovendo cada vez mais a descrença naqueles que gerem os destinos da sociedade socio política portuguesa[40], procura-se, na reflexão que se apresenta:

1. Justificar a importância da educação emocional, enquanto suporte de um perfil de decisor político emocionalmente competente;

2. Apresentar algumas das linhas mestras que sustentaram e sustentam o actual perfil do decisor político português,

3. Procurar, com base em todo o constructo e outras publicações, elementos válidos, que permitam desenhar um decisor político emocionalmente competente, gerador de confiança, de automotivação, de empatia, tornando efectiva a afirmação de que '*quem governa faz, de facto, a diferença'* (Almeida et al., 2006; Best e Cotta, 2000; Hibbing, 2002).

2. 1. O Líder/Decisor Político e a Educação Emocional: Educar-se emocionalmente, porquê e para quê.

Acabou de equacionar-se a importância do carisma no processo de liderança, nomeadamente política. Nessa análise perspectivou-se a possibilidade de em nossos dias a liderança política não se fundamentar tanto em pressupostos axiológicos, quanto em construções partidocráticas, em 'lobbies' que alguns *media* promovem e sustentam. Todavia, e pese embora esta mudança, jamais podemos perder de vista a dimensão emocional que envolve todo o processo de liderança, toda a interacção entre o líder político e os seus seguidores, ou mesmo detractores.

A importância e o papel que as competências emocionais desempenham no sucesso pessoal e social do indivíduo, não nos parecem ser hoje uma novidade ou algo que possa causar estranheza. Actualmente não parece ser muito problemática a aceitação de que "*as emoções nos tornam verdadeiramente humanos e alicerçam a racionalidade*" (Caruso e Salovey, 2007:16), o que realça a sua importância no perfil dos decisores políticos, o seu papel na "*criação de formas de vida moralmente justificáveis que promovam a auto-realização no contacto com a independência global*" (Giddens, 1994:192). O que efectivamente se apresenta como algo de novo e a requerer atenção é o papel que as competências emocionais

[40] Recordem-se a este propósito e apenas a título exemplificativo, as declarações de Rui Moreira, candidato vencedor da Câmara Municipal do Porto, nos canais das televisões portuguesas, no dia das eleições autárquicas (29.09.2013), a par da opinião de Pinto Nogueira, Procurador Geral no tribunal de Relação do Porto (Expresso, 04.09.2013) e das análises do polítólogo J.M.Almeida, todas convergentes na 'pressão' que a estrutura partidária exerce sobre os decisores políticos, em particular, e sobre a vida política em geral.

desempenham nas opções dos gestores de decisões, nomeadamente políticas. Como refere Wieand (2002:34), pela primeira vez podemos, através do recurso às tecnologias de scanarização do cérebro e às IRM (Imagens de Ressonância Magnética) atestar a validade de que "*as nossas emoções desempenham um papel central na moldagem do pensamento e da lógica* ".

Por isso, se a importância da Inteligência Emocional não parece merecer contestação digna de registo no que concerne ao desenvolvimento pessoal e social do indivíduo e à sua interacção com os outros, o que importará agora é verificar se tal estatuto se estende igualmente ao domínio dos decisores políticos, ao seu desempenho, à sua liderança e ao processo de interacção endógeno ao estatuto e desempenho de quem lidera e decide politicamente. Ora, no que respeita especificamente aos gestores de decisões políticas, aos líderes, e ao papel desempenhado pela interacção e pela comunicação, o papel das Competências Emocionais vem assumindo cada vez maior importância, levando mesmo Drucker (2005) a afirmar que a alteração das emoções constitui quase sempre um dos maiores desafios no processo comunicativo e apenas se verifica quando cada um é capaz de partir o seu próprio *'telhado de vidro'*.

Efetivamente, e como se viu anteriormente, as emoções implicam uma tendência para a acção (Fridja, 1993; Damásio, 2010), servem de orientadores para a organização da conduta. Por isso, as emoções tornam-se incompreensíveis se desligadas do contexto da actividade humana, da interacção, nomeadamente da interacção social. O homem é fundamentalmente um ser social e político, já que inserido numa comunidade onde interage com os outros e porque perfazendo o seu desenvolvimento numa relação permanente com a '*polis*' onde se plasma a sua vivência. Assim sendo, terá de equacionar-se a relação emocional da vida política enquanto produto e processo de um contexto de sistemas dinâmicos, onde o que mais se releva não é tanto a existência de qualquer mecanismo regulatório, quanto a regularidade nas interacções com o mundo em que cada pessoa se realiza e desenvolve enquanto tal (Fogel, 2009).

Nesta perspectiva, as emoções são encaradas enquanto um sistema auto-organizado, constituído pela interacção dos diversos componentes que estruturam os sistemas vivenciais do indivíduo, e onde o seu desenvolvimento emocional deve ser encarado como uma construção de informação categórica em relações cambiantes entre acção e informação, onde a compreensão da emoção é base para a respectiva essência, já que razão e conhecimento só podem entender-se se interrelacionados (Fogel, 2009). Esta interacção define, como se viu, a

essência da compertência emocional. No entanto e como anotam Quinta e Rouco (2008:213), ser emocionalmente competente ou inteligente não é ser

> intemporalmente simpático e agradável para toda a gente, nem sermos hipersensíveis ou emocionais, mas sim sermos honestos connosco próprios e termos consciência dos nossos sentimentos e dos outros, sabendo manuseá-los com eficácia em contextos diversificados.

Quer isto dizer que, na prática, um decisor político manifesta competência emocional na medida em que desenvolve as capacidades fundamentais para perceber, avaliar, gerir e expressar, de forma precisa, as respectivas emoções e as dos outros, já que estas funcionam "*como 'transmissores de informação encriptada' só ao alcance de quem conseguir decifrar as mensagens que encerram, o que possibilita compreender e fazer desse conhecimento emocional uma vantagem em termos de informação privilegiada (pessoal e organizacional)*" *(Ibidem)*, o que permite não só um melhor auto-controlo e gestão pessoal das emoções na relação consigo próprio e na interacção com os outros, factor fundamental nos momentos politicamente decisórios.

A acção política envolve interacção, traz idiossincraticamente decisões sobre as condicionantes estruturantes da vida do indivíduo, fazendo com que as emoções se apresentem como um factor ancorador de toda a acção sociopolítica, a solicitar uma efectiva educação emocional por parte daqueles que diariamente decidem sobre as normas condicionantes do quotidiano do cidadão, daqueles que ocupam os patamares das decisões políticas. Por isso, falar de educação emocional no universo político é fundamentalmente fazer referência a um processo contínuo de alfabetização e literacia emocional que tem como referência última a educação das emoções e afectos como condição de melhor avaliar as suas acções, de mais cabalmente compreender as necessidades daqueles que se governa, para assim melhor entender a abrangência das decisões a tomar no sentido do seu maior bem-estar e felicidade, num mundo caldeado no crisol da mudança. Falar de educação emocional é falar igualmente de literacia emocional[41], quesito considerado essencial a quem lidera as decisões de um povo, a quem assume o estatuto de decisor político.

A sociedade do conhecimento e da informação, como refere De la Torre (2006), apresenta-se envolta no paradigma da mudança, conceito organizador da realidade e da vivência do indivíduo, a exigir um repensar da dimensão emocional enquanto ancoradora da

[41]quando se fala de literacia alia-se o conceito geralmente ao domínio da linguística, enquadrando-o na capacidade de ler e escrever, identificando-o com o alfabetismo. Por conexão semântica podemos estender o conceito de literacia ao domínio das emoções, entendendo então a literacia emocional como a capacidade ou arte de ler as emoções. No fundo assume uma certa identificação com o conceito proposto por Mayer e Salovey (1990) para a IE, quando a encaram como a capacidade de conhecer as próprias emoções e as dos outros, ou seja, como a capacidade de as ler.

efectiva compreensão dos factos e relações humanas. Na verdade e ainda de acordo com o referido autor,

> a inteligência emocional e não a capacidade abstracta de raciocinar, é quem realmente determina actos e decisões importantes da vida. É a inteligência emocional que determina o êxito nas relações humanas e muitas vezes também na profissional. É a inteligência emocional que mais contribui para um clima construtivo nas organizações. É a inteligência emocional que permite tirar proveito social das aprendizagens. É a inteligência emocional que governa os actos da vida diária. […] É a inteligência emocional que mais nos aproxima da felicidade. Porque tem a ver com a própria consciência e harmonia consigo próprio e com os outros, tem a ver com o equilíbrio entre expectativas e consecuções (De la Torre, 2006:3).

Assim sendo, desde logo se descortina a importância da educação emocional nas relações dos governantes com os governados, nas relações que condicionam os *'factos da vida diária'*, das decisões que *'nos aproximam da felicidade*', das medidas que possibilitam o *'equilíbrio entre as expectativas e as re*alizações', determinando assim o êxito da vida social.

A educação emocional está longe de ter como finalidade a substituição da razão pela emoção; o que ela pretende, em última análise, é a substituição do "*modelo de pensamento-acção tradicional, por um novo modelo constituído por emoção-pensamento-acção mais de acordo e harmonia com a natureza humana*" (Bach e Darder, 2002:23), aspecto fundamental no desempenho dos decisores políticos, onde esta trilogia surge como fundamento de todo um papel que, assente na acção, tem de ser esclarecido pelo pensamento ou razão, mas ancorado nas e pelas emoções. Conscientes de que, como afirmam Caruso e Salovey (2007:15) "*nenhuma decisão é tomada sem emoção*", e tendo ainda em conta que a inteligência emocional se aprende e desenvolve, pelo que "*é possível tornar-se um líder emocionalmente inteligente*" *(Ibidem)*, considera-se fundamental uma educação emocional por parte dos decisores políticos, ajudando-os a ser efectivamente capazes de "*diferenciar entre a experiência de uma emoção e as influências de humor*", integrando assim "*as suas emoções e reflexões de maneira adaptativa e produtiva*" (Caruso e Salovey, 2007:11), de modo a conduzir a boas decisões que, como óbvio se torna" *requerem habilidades emocionais e lógicas*" (Caruso e Salovey, 2007:3).

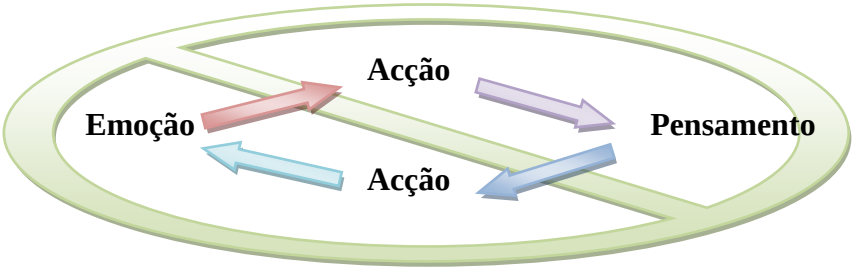


Fig. 14. Fundamentos/Dimensões da Educação Emocional (Fonte: Elaboração própria)

Por isso, e dado que a inteligência emocional e as respectivas competências não são inatas, antes se adquirem e desenvolvem, então a educação emocional pode ser fundamental no bem-estar de um povo, fruto de decisões mais correctas e adequadas dos seus gestores políticos, se e quando emocionalmente inteligentes, emocionalmente educados, emocionalmente detentores de cabal literacia. As emoções são componentes-chave do pensamento e da cognição e podem ser efectivo factor da melhoria do raciocínio (Caruso e Salovey, 2007). Para que possam ser consideradas como inteligentes, no entanto, as emoções "*devem melhorar e assistir os nossos processos de raciocínio de alguma maneira significativa, e não meramente influenciá-los*" (Caruso e Salovey, 2007:44), o que desde logo apela a uma educação específica das emoções, a uma educação emocional. Tornando-nos mais hábeis no uso das "*emoções para promover o raciocínio*", a educação emocional pode dar um real contributo para tornar os gestores de decisões políticas "*melhores no que diz respeito a motivar os outros*" (Caruso e Salovey, 2007:47), e ainda, como diria Damásio (1995), pode ajudar no processo de tomada de decisões, onde as emoções desempenham papel relevante. É nesse sentido que se equaciona a importância de uma educação adequada das emoções do gestor de decisões políticas, ajudando-o a compreender-se melhor e a melhor entender os outros, ancorando a indispensável empatia da e na interacção. Para tal, Caruso e Salovey (2007:24) sugerem a possibilidade de se seguir o Esquema Emocional que apresentam e reflecte o modelo apresentado por Mayer e Salovey (1997) nos quatro domínios da I.E., por eles apontados em 1990. Como se pode verificar na figura 15, o esquema, que poderá servir como indicativo dos alicerces de uma educação emocional, aponta os domínios em que a mesma deve incidir, enfatizando a necessidade do desenvolvimento da precisão na percepção emocional, na empatia ou compreensão dos estados emocionais alheios, no entendimento da linguagem específica das emoções e na respectiva gestão e administração.

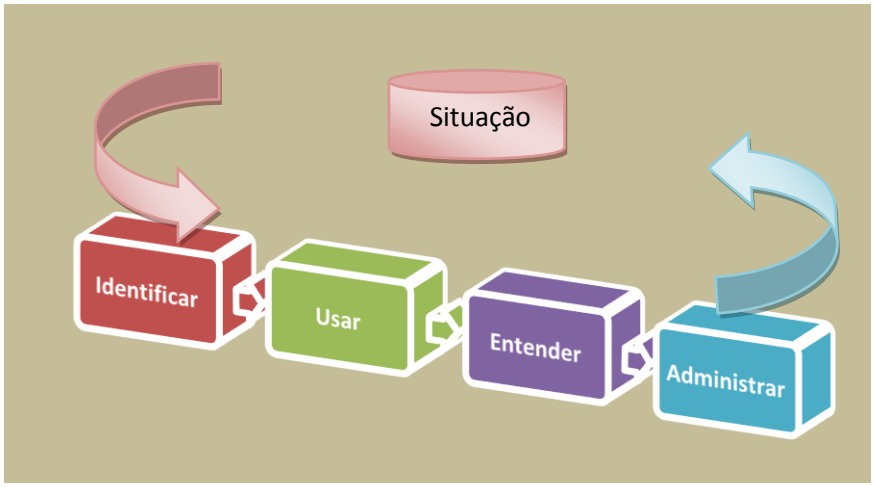


Fig. 15. Esquema Emocional (fonte: produção própria com base em Caruso e Salovey, 2007)

Este esquema, proposto por Caruso e Salovey (2007) vem acentuar a importância da educação emocional por parte dos decisores políticos, uma vez que as emoções comportam mensagens, transportam significados, que importa saber interpretar (Damásio, 1995, 2003, 2010; Caruso e Salovey, 2007; Boyatzis e McKee, 2006).

Efectivamente, "*se quisermos compreender plenamente a nós mesmos e aos outros, devemos ter uma apurada base de conhecimento emocional (pois que) compreender as emoções proporciona-nos informações sobre o que motiva as pessoas*" (Caruso e Salovey, 2007:58). Uma efectiva e cabal compreensão das causas das emoções, ajudará a enxergar convenientemente as causas dos problemas, a enquadrar devidamente as situações, a prever possíveis situações, uma vez que

> Se compreendermos os fluxos e refluxos das emoções, saberemos algo sobre o futuro: poderemos prever, talvez com certa precisão, como a pessoa se sentirá em seguida caso certos acontecimentos se desdobrem de certas maneiras. O nosso vocabulário emocional proporciona-nos um meio de comunicar tais informações a outras pessoas e serve como uma linguagem e uma realidade emocionais (Caruso e Salovey, 2007:58).

É nesta perspectiva, que Bisquerra encara a educação emocional como

> um processo educativo contínuo e permanente que pretende potenciar o desenvolvimento emocional como complemento indispensável do desenvolvimento cognitivo, constituindo ambos os elementos essenciais do desenvolvimento da personalidade integral. Para tal propõe-se o desenvolvimento de conhecimentos e habilidades sobre as emoções com a finalidade de capacitar o indivíduo para afrontar os desafios que se colocam na vida quotidiana. Tudo isto tem como finalidade aumentar o bem-estar pessoal e social (Bisquerra, 2003: 20).

Deste modo, e para este autor, a educação emocional, para além de ser um processo de educação contínuo e permanente, apresenta ainda como objectivo fundamental o desenvolvimento das competências emocionais, encaradas como factor primordial do desenvolvimento humano. Com o seu contributo, o indivíduo é dotado de maior capacidade para enfrentar os desafios existenciais e assim alcançar maior bem-estar pessoal e social. Operacionalizando o conceito de educação emocional Bisquerra (2000), aponta também um conjunto de objectivos que a mesma deve perseguir e de entre os quais distiguimos a consciência emocional, ou seja, a capacidade de conhecer melhor as próprias emoções e as dos outros; a regulação emocional, isto é, a correcta gestão das emoções e o desenvolvimento de habilidades que as ajudem a regular; o desenvolvimento de habilidades para gerar emoções positivas e minimizar os efeitos das emoções negativas; o desenvolvimento das habilidades de automotivação e de uma postura positiva perante os desafios da vida e, finalmente, aprender a *fluir*.

Para uma efectiva educação e alfabetização emocional Bisquerrra (2000) aponta um conjunto programático de conteúdos a desenvolver e de entre os quais se podem realçar o domínio dos marcos conceptuais das emoções, de que fariam parte os fenómenos afectivos, as características de tais fenómenos e as principais emoções; as teorias das inteligências múltiplas e Inteligência Emocional; a consciência emocional; a regulação emocional; a motivação; as habilidades socio-emocionais, as relações entre as emoções e o bem-estar e o conceito de fluir, para além das técnicas e competências emocionais.

Todo este programa pretende, em última análise, um desenvolvimento equilibrado da autoconsciência emocional, base da autoestima, com a capacidade de fluir e de adoptar uma atitude positiva perante os desafios da vida, de gestão e regulação enmocional, de modo a conseguir um maior bem-estar social.

Tal entendimento encontra também consistência em Saarni (2002), quando, na sua perspectiva desenvolvimentista e holística encara a competência emocional mais como um permanente fluir e refluir da interacção do indivíduo com o meio, onde adquire técnicas específicas de interacção, do que propriamente uma capacidade ou habilidade.

> Como psicóloga evolutiva, fico muito mais impressionada com a interacção entre a pessoa e a situação, e é isso que incluo na minha ênfase no contexto que rodeia a competência emocional […] A competência pode muito bem mostrar-se bem mais aplicada para descrever uma transacção, e não necessariamente para descrever uma característica da pessoa. (Saarni, 2002:76)

Ao consciencializar-se da importância da educação emocional, o decisor político terá a tendência para desenvolver todo um conjunto de competências que o ajudarão no seu processo de interacção com o meio, consigo próprios e com os outros, conseguindo contribuir decisivamente para o bem-estar pessoal e colectivo. Na medida em que tem em suas mãos a feitura das leis e decisões que regem a sociedade e o governo da mesma, o decisor político não pode estar alheio à problemática da educação emocional, antes tem de a equacionar como prioridade, como factor primordial do bem-estar e da felicidade, como base da sua autoeficácia emocional, a capacidade "*que facilita o bem-estar, pois ela acarreta aceitar a própria experiência emocional como justificada e digna*" (Saarni, 2002:73) .

Tendo como referência a pessoa, a sua auto-realização e alcance do bem-estar, o grupo ou pessoas envolventes, o trabalho e o meio social, a educação emocional pode conceber-se então como um processo de formação contínua do indivíduo, com a finalidade de contribuir para uma efectiva auto realização, onde ao conhecer as próprias emoções e sentimentos o indivíduo tem a possibilidade de um maior controlo sobre si próprio e sobre os outros. Por outro lado, tal conhecimento traz implicitamente a vertente do conhecimento das próprias

limitações e carências, o que possibilita uma mais eficaz superação das mesmas, a par do desenvolvimento da capacidade de se envolver e entusiasmar nas coisas, de aprender a fluir.

Se a nível de auto realização pessoal a educação emocional pode trazer tais contributos e metas, a nível relacional, fundamental para o domínio político, ajuda a desenvolver e gerir as relações interpessoais e de grupo de modo satisfatório, para além de consolidar a solidariedade e o trabalho de forma colaborativa, de incrementar a criatividade pessoal e a competência do reconhecimento das capacidades dos outros. Nesse sentido, a educação emocional contribui para o desenvolvimento de atitudes de solidariedade, tolerância e cooperação, para promover atitudes positivas perante sucessos e desaires da vida e tomar consciência de que a nossa criatividade pode contribuir para o bem-estar social, contribuindo assim e em definitivo para uma acção política conducente à plenitude pessoal e à melhora social (De la Torre, 2006).

Será este proceso educacional quem propiciará um desenvolvimento equilibrado do indivíduo e da própria comunidade em que se insere, na medida em que serve de substracto à indispensável conexão dos microsssistemas existenciais em que se desenvolve, entre uma existência caldeada numa cultura cujos braços se alicerçam no passado, mas inexoravelmente se alimentam de um presente perspectivado para o futuro. Será a educação emocional quem permitirá que cada um seja capaz de "*integrar informação que deriva de uma diversidade de experiências mediadas em envolvimentos locais de modo a poder conectar projectos futuros com experiências passadas de fortma razoavelmente coerente*" (Giddens, 1994:192), no desenvolvimento de uma narrativa de autoidentidade, através da qual o "*tempo da vida pode ser entendido como uma unidade contra o pano de fundo dos eventos sociais*", fundamentando assim a coerência no "*tempo de vida finito, tendo em conta as circunstâncias existentes de mudança" (Ibidem).*

É nesta linha de pensamento que Bisquerra (2003:21) concebe a educação emocional como base da educação para a cidadania, colocando como seus fundamentos o autocontrolo, a autoconfiança, a atitude aberta ante novas situações e o disfrute na companhia dos outros. Em seu entender, a educação emocional deve sustentar-se num conjunto de fundamentos teóricos, de entre os quais se destacam a consciência emocional, a regulação emocional, a autoestima, as habilidades sociais e as habilidades de vida. Procurando os fundamentos epistemológicos da educação emocional, Bisquerra (2003:21) acentua o contributo de um conjunto de domínios de entre os quais se relevam os movimentos de renovação pedagógica (escola nova, a escola activa), educação para a vida, a educação psicológica, a educação moral, a metacognição, a educação para a saúde, as teorias das emoções, a teoria das inteligências múltiplas, o constructo de inteligência emocional, os recentes contributos das neurociências, a

psiconeuroimunologia, o bem-estar subjectivo e o conceito de fluir (flow). Tais fundamentos determinariam assim os principais conteúdos da educação emocional, que poderíamos equacionar na consciência emocional, na regulação das emoções, na motivação, nas habilidades socio-emocionais, nas relações entre bem-estar subjectivo e emoções e no fluir (*flow*) (*Ibidem*).

Fig. 16. Principais conteúdos da Educação Emocional
(produção própria com base em Bisquerra, 2003)

Nesta perspectiva, a educação emocional tem como escopo principal o desenvolvimento de competências emocionais, aspecto essencial para a compreensão das emoções, para saber o que se sente e pensa, ou seja, para reconhecer as nossas emoções e as dos outros e ser capaz de as expressar (Bisquerra, 2003). Realçando a importância da educação emocional no quotidiano do indivíduo, Bisquerra (2003) realça o facto de frequentemente sentirmos notória dificuldade na identificação das emoções, o que pode ficar a dever-se a um défice de vocabulário no âmbito afectivo.

A educação emocional, com a consequente alfabetização e literacia emocional vem contribuir para o diluir deste défice, na medida em que possibilita conhecer as emoções e os seus componentes (neurofisiológico, cognitivo, comportamental), ou seja, o que nos acontece no aspecto físico, o que se pensa diante de determinada emoção e que comportamento se manifesta, recordando ainda que tão importante como reconhecer uma emoção é saber que toda a emoção implica determinada acção.

Propõe-se assim que os benefícios da educação emocional não fiquem pelo mero domínio da autoconsciência, já que aprofundam e consolidam outras competências como a regulação ou gestão emocional, a empatia, expressa nas habilidades socio-morais, requeridas para as relações interpessoais, bem como as habilidades de Vida, que possibilitam comportamentos apropriados para a resolução de problemas relacionados com assuntos pessoais (tomada de decisões, organização e distribuição do tempo), familiares, da comunidade e do trabalho (Monjas e De la Paz, 2000), vertentes fundamentais no âmbito político.

Patenteia-se assim que a finalidade última da educação emocional consiste no desenvolvimento e consolidação das competências emocionais que contribuem para a identificação do estado emocional e posterior treino para o seu controlo. Efectivamente, se o que se sente depende essencialmente do modo como se percebem os acontecimentos, do modo como se entende o que se passa, então teria de convir-se que se torna fundamental que se seja 'melhor pensador', "*já que geralmente costumamos utilizar as atribuições para justificar a causa do que sucede, provocando, em alguns casos, 'erros cognitivos' que em algumas ocasiões se estabelecem como crenças ou limitações*" (Herrera, 2007:73).

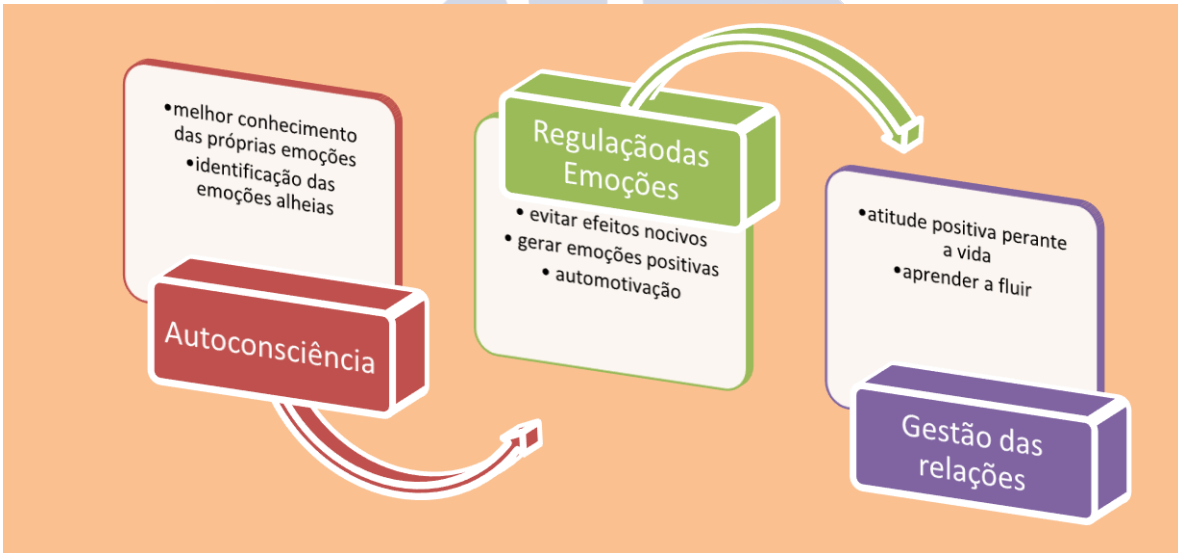


Fig. 17. Principais finalidades da educação emocional
(Fonte: produção própria, face à teoria de Bisquerra - 2003)

O político, na medida em que tem nas suas mãos a laboração ou execução das normas que governam e orientam os destinos dos cidadãos dificilmente conseguirá uma efectiva interacção se não for detentor de uma verdadeira alfabetização emocional. Os destinos dos cidadãos não podem ficar sujeitos a meros 'lobbies socioeconómicos' a interesses nem sempre claros de um grupo de partidocratas, a evidenciar assim a premência e importância de uma indispensável formação emocional dos gestores dos destinos dos povos, dos políticos.

Torna-se imperiosa uma formação que dote os decisores políticos de todo um conjunto de competências emocionais, capazes de fundamentar a sua acção de modo livre e responsável, tendo como preocupação fundamental o bem-estar daqueles que neles confiaram. Família, cidadania, educação, desenvolvimento sustentado, são domínios que afectam e plasmam o quotidiano do cidadão; são domínios onde se faz notar com maior acuidade a necessidade de uma intervenção de decisões políticas mais cuidada, tendo em conta a importância que tais âmbitos podem desempenhar na vivência dos indivíduos, acentuando assim, e por outro lado, a importância que sobre eles pode ter uma acção política fundamentada numa efectiva educação emocional, verdadeiro sustentáculo de uma liderança ancorada em capital emocional.

A educação emocional servirá assim de sustentáculo a um desenvolvimento equilibrado das competências emocionais, essenciais ao desempenho do gestor de decisões políticas, emocionalmente inteligente, a um *'líder ressonante'* (Boyatzis & Mckee, 2006), dando um cariz diferente à sua liderança, transformando-a em efectivo factor de interacção social conducente ao bem-estar individual e social, numa súmula de capital emocional, numa consciência da plena necessidade da aquisição e desenvolvimento das competências emocionais.

Implementar a educação emocional é possibilitar a aprendizagem das competências emocionais, dando azo não só a que se "*amplie o seu vocabulário emocional, mas que se aprenda a utilizar estratégias de afrontamento ante situações emocionalmente difíceis, alcançando o autocontrolo emocional, de modo que almejem adequadamente as emoções e impulsos conflitivos*" (Vallés e Vallés, 2003: 121).

O político, consciente da importância da educação emocional, e porque com responsabilidade legislativas ou governativas, deve encará-la como um dos vectores fundamentais não só da sua própria educação, enquanto líder, mas também da educação dos cidadãos em geral, nomeadamente através da educação formal, tendo presente que "*Parte do desafio de criar e sustentar uma excelente liderança consiste em reconhecer, administrar e até mesmo guiar o seu próprio processo de aprendizagem e mudança*" (Boyatzis & McKee, 2006:81).

São as emoções "*que nos permitem sentir-nos bem ou mal e são as emoções que nos pressionam para a mudança*" (Hernández, 2002:418), o que só é efectivamente sustentável, na opinião de Boyatzis e McKee (2006:82), se alicerçado na aprendizagem e desenvolvimento das competências emocionais, aprendizagem que os referidos autores ancoram em cinco descobertas fundamentais:

- na descoberta do eu-ideal, a construção subjectiva da imagem que desejaríamos possuir;
- na descoberta do eu real, consciência do que realmente somos, de que somos encarados pelos outros, que conduz ao autoconhecimento;
- na descoberta do plano de aprendizagem capaz de manter o equilíbrio entre o eu ideal e o real;
- na aprendizagem de novos pontos fortes e na aprendizagem do desenvolvimento dos relacionamentos e interacções.

É um processo educacional que Boyatzis e McKee (2006) apresentam como cíclico, onde o desenvolvimento do decisor político se processa numa permanente tensão entre o real e o ideal, entre o *'cerco do aparecer'*, ou realidade e o *'cerco hermético*', ou do desejado, do imaginado, nessa tensão permanente do *'cerco fronteiriço*', que caracteriza a nossa condição de *'ser em e no limite'* (Trías, 2002).

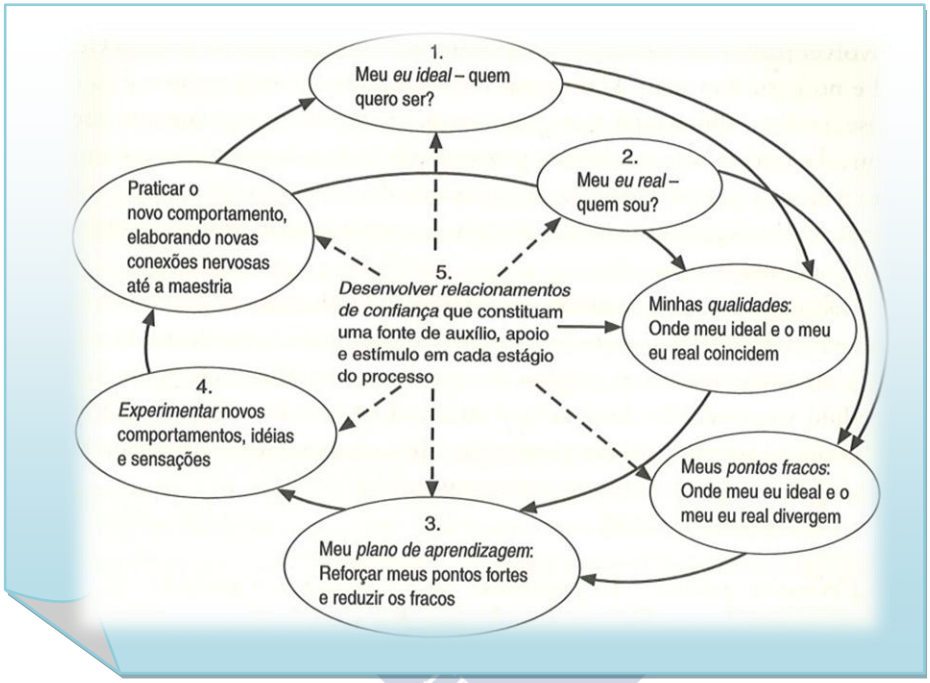


Fig. 18. Teoria de Mudança Intencional de Boyatzis ou Teoria de Aprendizagem Auto conduzida.
(Fonte: Boyatzis e McKee, 2006:83 - Adapt.).

Esta condição de *'ser em e no limite'* (Trías, 2004),de viver constantemente em tensão entre o eu real e o eu ideal, é a base da existência humana, caracterizada pela *dissonância*, a exigir permanente esforço para a *ressonância*. "*Sem esforço intencional para entrar em ressonância ou permanecer nela, podemos perder oportunidades para a transformação pessoal e os nossos relacionamentos cairão em interacções menos eficazes e realizadoras*" (Boyatzis e McKee, 2006:82). Ou seja, as competências emocionais podem ser aquele fio da *'lógica do limite*' capaz de sustentar uma interacção ressonante, capaz de conferir solidez e sentido de renovação à acção do decisor político. Como diria Bernard Shaw (1856-1950), não são só as circunstâncias que determinam os vencedores, pois que "*os que vencem neste mundo são os que procuram as circunstâncias que pretendem e, se não as encontram, criam-nas*" com competência e emoção, acrescentar-se-ia.

2.2. O perfil Constatado

O regime democrático português foi instaurado em 1910 com a implantação da República que derrubou a monarquia constitucional vigente desde 1820. A Primeira República terminou com o golpe militar de 28 de Maio de 1926, que após a ditadura militar deu origem à ditadura de Salazar que durou desde 1933 até 1974, altura em que se instaurou de novo a democracia com a Terceira República. Por isso, o actual regime conta apenas com 40 anos. O Parlamento ou Assembleia da República, órgão por excelência das decisões políticas, foi também ele alvo de profundas alterações no perfil dos seus membros e das suas próprias competências.

Antes do 25 de Abril e mesmo nas primeiras legislaturas do regime democrático, os políticos eram provenientes de elites sociais (Cruz, 1998; Freire, 2001; Pinto & Freire, 2002; Viegas & Faria, 2001), num processo muito semelhante ao que se passou na maior parte dos países europeus. Como havia apenas um partido, a União Nacional e o sufrágio era restrito, já que condicionado quer ao género, quer à capacidade de saber ler e escrever[42], a importância dos partidos políticos fora dos momentos eleitorais era mínima, havendo mesmo uma preponderância dos notáveis nacionais e locais sobre os próprios partidos (Freire, 2001). A existência de um partido único fragilizava desde logo a importância destas organizações na angariação de votos, uma vez que não havia disputa eleitoral. Com a revolução de 25 de Abril de 1974 a a instauração do sufrágio universal e do pluripartidarismo instaurou-se progressivamente o centralismo partidário, com o controlo partidário do recrutamento dos

[42] Antes do regime ditatorial de Salazar, iniciado em 1933, o voto era apenas direito dos homens, que soubessem ler e escrever, como refere a Lei n.º 3 de 3 de Julho de 1913 (1.ª República), quando diz que *"São eleitores dos cargos políticos e administrativos todos os cidadãos portugueses do sexo masculino, maiores de 21 anos, ou que completem essa idade até ao termo das operações de recenseamento, que estejam no gozo dos seus direitos civis e políticos, saibam ler e escrever português e residam no território da República Portuguesa"*.

O Decreto n.º 23 406, de 27 de Dezembro de 1933 (já no regime Salazarista) alarga o voto à mulher solteira,maior ou emancipada, quando de reconhecida idoneidade moral, que viva inteiramente sobre si e tenha a seu cargo ascendentes, descendentes ou colaterais.

Em 1946, ainda na ditadura, o direito é elargado, como se depreende da Lei n.º 2 015 de 28 de Maio que consagra no seu Art.º 1 quesão eleitores:*" 1.º Os cidadãos portugueses do sexo masculino, maiores ou emancipados, que saibam ler e escrever português; 2.º Os cidadãos portugueses do sexo masculino, maiores ou emancipados, que, embora não saibam ler e escrever, paguem ao Estado e corpos administrativos quantia não inferior a 100$, por algum ou alguns dos seguintes impostos: contribuição predial, contribuição industrial, imposto profissional e imposto sobre aplicação de capitais; 3.º Os cidadãos portugueses do sexo feminino, maiores ou emancipados, com as seguintes habilitações mínimas: a) Curso geral dos liceus; b) Curso do magistério primário; c) Curso das escolas de belas-artes; d) Cursos do Conservatório Nacional ou do Conservatório de Música do Porto; e) Cursos dos institutos industriais e comerciais.4.º Os cidadãos portugueses do sexo feminino, maiores ou emancipados, que, sendo chefes de família, estejam nas demais condições fixadas nos n.ºs 1.º ou 2.º; 5.º Os cidadãos portugueses do sexo feminino que, sendo casados, saibam ler e escrever português e paguem de contribuição predial, por bens próprios ou comuns, quantia não inferior a 200$"*.

Em 1968, pela **Lei n.º 2137** de 26 de Dezembro, são eliminadas as descriminações em função do género, sendo o voto apenas restringindo aos cidadãos que não saibam ler e escrever e nunca tenham sido recenseados ao abrigo da Lei n.º 2015, de 28 de Maio de 1946, *desde que satisfaçam os requisitos nela fixados*.

Base I - São eleitores da Assembleia Nacional todos os cidadãos portugueses, maiores ou emancipados, que saibam ler e escrever e não estejam abrangidos por qualquer das incapacidades previstas na lei; e os que, embora não saibam ler nem escrever português, tenham já sido alguma vez recenseados ao abrigo da Lei n.º 2015, de 28 de Maio de 1946, desde que satisfaçam aos requisitos nela fixados.

Deputados à AR, através do "*monopólio da apresentação de candidaturas aos cargos políticos electivos colegiais (excepto nas freguesias e, a partir de 1977, nos municípios) […] através da adopção de um sistema eleitoral proporcional com voto em listas fechadas*" (Freire, 2001:30).

Até 1980 a AR tinha um papel essencialmente legislativo. A partir de então, com a assumpção do Governo de grande parte destas funções, o papel dos Deputados passou a ser essencialmente de legitimação das medidas do Governo e não a fiscalização das suas medidas. Tal facto, para além de acentuar a centralização política, acabou também criar notórias clivagens entre os partidos do Governo e da Oposição. É uma postura que se vem acentuando cada vez mais e que contraria o espírito da Constituição que aponta como função primordial dos Deputados da AR a fiscalização das medidas do Governo (art.º 162, alínea a)

O que se nota na análise do perfil dos Deputados da AR e dos decisores políticos do Poder Local -considerando os resultados do estudo e as análise comparativas expostas anteriormente- é uma cada vez maior ligação às estruturas partidárias, numa acentuada tendência de profissionalização política baseada na partidocracia. Efectivamente como revelam estudos desenvolvidos neste domínio (Best & Cotta, 2000; Cruz, 1988; Cardoso, Cunha & Nascimento, 2003; Freire, 2001) a partir da IV Legislatura[43] foi-se consolidando um perfil de Deputado da AR caracterizado essencialmente por uma certa profissionalização política e por uma ligação ao aparelho partidário. Estas duas variáveis caracterizadoras do perfil do Deputado Português verificam-se, quer pela presença nos grupos parlamentares de deputados com cargos de direcção nacional do partido, que na primeira legislatura se cifrava em 20-25%, passando para 40% na IV legislatura e cifrando-se, a partir da V legislatura entre os 50-60% (Freire, 2001), quer na prevalência de deputados com cargos dirigentes nos órgãos nacionais, face aos não nacionais, quer ainda pela prevalência de deputados com experiência em mandatos anteriores e que continuam, por isso no Parlamento durante vários mandatos, numa média de cerca de 55% (IA, II e VII = 70%; III, V e VIII =60%; IB, IV e VI = 50%) (Freire, 2001); (IX, X, XI e XII = 45%).

O deputado da AR passou assim, a partir da V legislatura, altura em que o Governo ampliou os seus poderes legislativos, a ter uma função essencialmente de apoio às estruturas e ideologias partidárias e ao Governo. Esta leitura que se faz deste perfil do decisor político em análise é consolidada pelas declarações do actual Primeiro Ministro, Pedro Passos Coelho, à

[43] As legislaturas do regime democrático nascido da Revolução de Abril de 1974 processaram-se na seguinte sequência cronológica: 1975-76: Assembleia Constituinte; I legislatura A (1976-1979; I legislatura B (1979-1980; II, (1980-83); III, (1983-1985; IV (1985 - 1987); V (1987 - 1991); VI (1991 - 1995); VII (1995 - 1999); VIII (1999 - 2002); IX (2002 - 2005); X (2005 - 2009); XI (2009 - 2011); XII (2011 até aos nossos dias)

RTP1, no programa 'O País Pergunta', em 09.10.2013, quando declarou expressamente que era contra a inclusão de listas de cidadãos independentes à AR, porque a ser assim o Governo correria o risco de não ter apoio parlamentar e, consequentemente ser insustentável a governação. Ou seja, e na perspectiva desta óptica pragmática, uma das funções determinantes do perfil do decisor político mais importante, que é o Deputado, é a de apoiar o partido que representa, independentemente de essa ser a vontade daqueles que o elegeram. O que importa para o centralismno partidário, para a partidocracia institucionalizada, é o apoio dos militantes directos, para poder implementar com segurança as medidas a que se propõem.

É óbvio, convenha-se que o pragmatismo da necessidade de apoio para governar tem a sua razão de ser e a sua lógica. Todavia, há países com governos minoritários que funcionam perfeitamente e onde os entendimentos são possíveis. Tal é mais difícil quando toda a vida política gira em torno de duas forças partidárias, que se alternam no poder. Aqui os consensos são bem mais difíceis e as posições extremam-se com maior facilidade, como foi o recente caso da procura de consenso político engendrado pelo Presidente da República em Julho de 2013 e que a nada conduziu. O centralismo partidário e as sinergias endógenas da partidocracia com todos os '*lobbies*' que encerra acabam por vir ao de cima, relegando muitas vezes para plano secundário os reais interesses da nação e da sociedade, numa negação total do que deve ser um decisor político '*ressonante*', numa *'democracia transfor*macional', ou '*radical*'.

Estas dimensões da partidocracia e da minimização do papel do deputado da A.R. são reiteradas no entendimento de Jaime Ramos (2011: 53), quando alerta para o facto da democracia portuguesa estar "*demasiado dependente dos partidos*", que se apresentam como "*espaços de liberdade reduzida*" e que fazem com que "*a ascensão na política dependa em larga medida da disponibilidade para se ser um yes man*". Este ex-Deputado da AR e responsável partidário vai mais longe no delinear de algumas das linhas do perfil do decisor político português quando refere que "*os partidos estão cada vez mais constituídos por grupos de carreiristas, a aplaudir acriticamente um chefe, que garanta lugares ao sol e à mesa do orçamento*", (Ramos, 2011:61). Deste modo a partidocracia engendra uma máquina de clientelismo, já que os partidos se trsnaformaram na casa de "*pessoal político, que vive da política e dos lugares que ocupam na administração pública*" *(Ibidem),* fazendo do " *clientelismo partidário uma das principais doenças do nosso regime*" (Ramos, 2011:64).

São traços de um perfil de decisor político comprometido com as cúpulas partidárias e não propriamente com quem o elegeu, sendo que "*as grandes decisões são tomadas num círculo limitado de poder, sem nenhum respeito pelo colectivo*" (Ramos, 2011:58). Tudos isto

porque, em Portugal, "*um deputado responde perante o aparelho e perante o chefe. Não responde perante o povo que o elegeu e que, em teoria, representa*". (Ramos, 2011:60). Tais factos, desde logo apontam para o perfil de um deputado subserviente às estruturas e chefias, "*Gente silenciosa, ou barulhenta, que se levanta de acordo com as orientações do partido*" *(Ibidem).* Seres '*misteriosos*', para utlizar a expressão do Emérito Bispo de Setúbal D.Manuel Martins, que em entrevista à RTP2 em 11.11.2013 (21.30h), dizia expressamente que "*ao entrar na política os políticos "tornam-se misteriosos, pois raramente dizem aquilo que pensam ou em que acreditam*". Delineia-se assim o perfil de um decisor político institucionalmente subserviente, com a preocupação fundamental de apoiar a ideologia e medidas dos partidos, com secundarização dos interesses daqueles que nele votaram e confiaram, interessado fundamentalmente na continuidade de funções, a privilegiar essencialmente a consecução dos fins pretendidos.

Outras variáveis que podem contribuir para conhecermos melhor o perfil do decisor político português são as que se referem ao género, à idade e às respectivas profissões. De acordo com os relatórios estatísticos da actividade parlamentar divulgados em 8 de Outubro de 2013 pela Assembleia da República e tornados públicos na Comunicação Social (Diário de Notícias, 08.10.2013), dos 230 parlamentares 164 são homens e 66 são mulheres, o que não satisfaz o 1/3 previsto na lei, que implicaria, pelo menos 76 mulheres. Tal discrepância pode ficar a dever-se, por um lado à rotação das listas, com algumas suspensões de mandatos, ou com as substituições impostas pela assumpção de cargos no governo e que fazem com que as sequências nas listas não respeitem rigorosamente o terço previsto pela lei.

A maioria dos parlamentares, ainda de acordo com os dados estatísticos dos serviços da AR, tem entre 41 e 50 anos (74), seguindo-se a faixa etária entre os 31 e os 40 anos (62) e os 51 e 60 anos (59). Existem ainda 25 deputados com idades entre os 61 e os 70 anos e dez entre os 21 e os 30 anos.

No que respeita à profissão, a maioria são advogados, magistrados e outros juristas (61) seguidos de professores dos diversos níveis de ensino (44) e de técnicos superiores da administração Pública e das Empresas (21). Há um deputado que se apresentou como agricultor, dois como operários ou artífices e dois estudantes.

Curiosamente apenas sete deputados declararam ter como profissão a profissão de político. Há ainda pessoal administrativo (4), jornalistas, escritores ou editores (5), engenheiros (8), médicos, farmacêuticos ou enfermeiros (9).

No Poder Local e no que às Câmaras Municipais concerne, a dependência partidária é também notória, se bem que se vem acentuando o papel dos cidadãos independentes, como se

verificou nas eleições autárquicas de 29 de Setembro de 2013. É, todavia, nas Freguesias que o cidadão, enquanto tal, mais proximidade tem dos eleitores e, consequentemente, onde as suas reconhecidas qualidades surgem como sustentáculo da sua eleição, se bem que mesmo aqui o peso dos partidos seja ainda bem relevante.

Ficam assim delineados alguns dos traços mais característicos do decisor político português, sobretudo no que ao Poder Central diz respeito.

É um cidadão maioritariamente ligado às profissões liberais, como destaque para os domínios do direito e do ensino, com uma idade prevalecente na faixa que vai dos 40 aos 60 anos, filiado em partidos, cuja ideologia e orientações políticas segue com fidelidade, sob risco de processos disciplinares internos[44], numa função primordial de sustentar o Governo, ou de questionar a respectiva acção, se for da Oposição. São decisores que têm em cerca de 50% funções nos órgãos nacionais dos partidos e grande parte dos outros, nos órgãos regionais. A sua **escolha é feita pelas estruturas partidárias centrais, se bem que com possibilidade de 'indicação prévia' pelas estruturas locais**. A maior parte deles está há mais do que um mandato no órgão de decisão política. Alguns passam pelas estruturas partidárias, nomeadamente nas estruturas da 'Juventude' dos respectivos partidos, onde contactam com a realidade socio-política e adquirem alguma experiência política. **Não têm, na sua maioria, qualquer preparação específica para o desempenho de decisor político, qualquer espécie de educação emocional, factor de desenvolvimento da literacia emocional**, dimensão crucial para a interação social, para a compreensão das emoções próprias e alheias, vertente essencial para um desempenho conducente ao bem-estar pessoal e social. O que os move, muitas vezes, *são meros fins de mera promoção pessoal e social, a defesa de interesses pessoais* (Almeida, 2010), o que faz com que um dos grande problemas do país, neste domínio, seja precisamente "*o excessivo amadorismo de muita classe política*" *(Ibidem),* o que, de resto se pode corroborar pelos resultados apresentados no estudo, nomeadamente no Quadro IV (:166), aquando da expressão das opiniões da (in) satisfação do exercício do cargo de decisor político.

Após este percurso, coloca-se agora a questão de saber como é que ele pode constituir uma mais valia? Qual seria, afinal, o perfil emocionalmente competente de um decisor político?

[44]É esclarecedora, a respeito da seguidismo ideológico dos partidos por parte dos deputados, o caso de Rui Barreto, deputado do CDS-PP que votou contra no Orçamento de Estado de 2012. O Conselho Nacional de Jurisdição do partido aplicou-lhe em 24 de Outubro de 2013, quase um ano depois, uma suspensão de cinco meses, por ter infringido"*a disciplina partidária de forma consciente e deliberada, violando as normas dos estatutos a que estava obrigado, numa matéria de especial relevância política, com graves consequências para a imagem do partido*".

2.3. - O perfil proposto

Delineadas que foram algumas das linhas gerais do perfil do decisor político português, importa agora esboçar o perfil que se entende como mais apropriado para um **decisor político emocionalmente competente**, para um '*decisor ressonante'*, elemento catalisador das sinergias de uma *'democracia transformacional*'.

A sociedade hodierna plasma-se no paradigma da mudança, das tecnologias, do conhecimento e da globalização. Face a tal contexto, imperioso se torna que o decisor político apresente uma literacia político-emocional que lhe permita não só adequar eficazmente a sua acção às exigências advindas de tais contextos, como sobretudo evidenciar uma actuação essencialmente conducente ao bem-estar social, mais liberta das peias dos partidos ou das orientações das multinacionais e dos grandes interesses económicos e financeiros. Torna-se assim cada vez mais urgente "*que os políticos dependam mais dos eleitores e menos das hierarquias partidárias sob pena de agravar o aparelhismo instalado nos nossos partidos*". (Ramos, 2011: 58-59).

A democracia, importa recordá-lo, é um regime que na sua essência procura a defesa dos interesses do povo. Longe de ser apenas e "*só um meio para auscultar a vontade popular*", a democracia "*é um fim que deve ser sempre aperfeiçoado*" (Ramos, 2011:42).

Os decisores políticos devem assumir-se, em definitivo, como defensores de tais interesses, contra as sinergias oriundas de vertentes nem sempre legítimas, nem sempre consentâneas com os princípios de uma *'democracia transformacional*', antes consolidadoras de ' *Clubes Bildeberg dos senhores do mundo*' que encontram no 'terror financeiro' a arma ideal "*para combater os povos, para subjugar os mais indefesos*" (Estulin, 2005:).

Daí que se proponha um decisor político cujo perfil assente desde logo em três linhas transversais:

1.profisionalização política,
2.educação emocional
3. candidaturas mais libertas das estruturas partidárias.

Hoje, mais do que nunca, as ciências político-sociais imbricam nos diversos ramos epistemológicos, exigindo-se, por isso, que as competências neste domínio cada vez mais sejam alicerçadas em conhecimentos técnicos específicos, consolidados por uma educação emocional. O já anteriormente referido aviso de De Gaule, sobre a importância e exigência da política alerta para a necessidade de uma escolha criteriosa, de pessoas competentes e não meramente de filiados partidários ou amigos e notáveis. Na verdade, para ser político não

basta calcorrear os corredores dos partidos, os bastidores das reuniões e assembleias das 'Juventudes partidárias'. Como refere Almeida (2010) não "*basta gostar de política e ser brilhante para se tornar num político. É um erro. Não basta escrever opiniões inteligentes, dizer umas tiradas com graça e imaginar cenários para se ter sucesso na política"*. Tão pouco as competências profissionais e de gestão são muitas vezes sinónimas de capacidade política. Tal perspectiva, na opinião de Almeida (2010) não passa de uma visão ingénua, pois não basta que uma pessoa com

> uma carreira profissional de sucesso, de uma grande competência e seriedade profissional, percebe que o país enfrenta problemas e julga saber as soluções. resolve então, perdoem a expressão, 'fazer uma perninha na política'. Claro que as intenções são as melhores, mas as exigências da vida política não rimam com boas intenções " (Almeida, 2010).

Ser político, na sociedade do conhecimento e da globalização não pode, pois, quedar-se pelo redutor âmbito das boas intenções, pelo domínio das influências partidárias. Exige-se uma preparação específica, capaz de dotar o candidato de conhecimentos, técnicas e estratégias adequadas, o que implica, desde logo, uma formação superior específica, uma carreira socio-profissional própria, para a qual só deve entrar quem, como em qualquer outra profissão, tiver preparação específica e adequada.

Há a consciência de que tal perspectiva está longe de ser consensual. Abordaram-se já anteriormente alguns pressupostos dos que se lhe opõem, quer alegando que tal seria negar o direito à igualdade de oportunidades, quer clamando que isso seria criar uma oligarquia social (Best & Cotta, 2000; Freire, 2001). A uns e outros responde-se com o entendimento de João Marques de Almeida (2010), para quem a grande preocupação com os políticos é com os amadores e com os maus profissionais, já que os profissionais competentes o deixam tranquilo e sossegado. Efectivamente, estamos em pleno acordo com aquele politólogo e professor universitário, quando afirma que

> Como actividade profissional, a política é simultaneamente única e semelhante às outras profissões. Exige, por um lado, uma vocação e uma intuição inatas que não se adquirem. Nisso, tem algumas semelhanças com as artes e os desportos. É ainda uma profissão muito dura, onde as pressões, os conflitos e os desafios exigem uma grande preparação e capacidade de trabalho. Tal como noutras profissões, só se atinge a excelência com muita experiência e após muitos anos de trabalho e dedicação plena. Na política, deve seguir-se o princípio geral que a nossa sociedade aplica a todas as áreas: quanto mais responsabilidade, maior deve ser o profissionalismo (Almeida, 2010).

Ora, se nas outras profissões tal responsabilidade e profissionalismo assenta primeiramente numa formação específica, numa especialização socioprofissional, não se vê porque tal não poderá estender-se igualmente à classe política. Aliás, àqueles que argumentam que tal corresponderia à negação ao direito ao acesso a qualquer cidadão (Best & Cotta, 2000),

retruca-se que tal direito hoje também já não existe, pois são os partidos quem controla e orienta as escolhas dos políticos, negando a possibilidade de acesso àqueles que não estão filiados no quadro partidário. Por outro lado e como se viu no subcapítulo anterior, a profissionalização da classe política tem-se vindo a acentuar nas últimas Legislaturas; simplesmente, é uma profissionalização sempre enquadrada nas estruturas partidárias e não numa efectiva preparação epistemológica, técnica e emocionalmente competente.

Por isso, o que se propõe em concreto é que haja uma carreira específica para políticos e que tal carreira socio-profissional tenha como base de preparação um Curso Superior de Ciências Sociais e Políticas, em cujo currículo conste, em cada um dos anos, uma vertente de Educação Emocional e Desenvolvimento de Competências Emocionais. Havendo, como se viu, cada vez maior evidência empírica da importância e influência da educação emocional e do desenvolvimento das respectivas competências no desempenho socio-profissional (Bisquerra, 2004; Boyatzis & McKee, 2006; Caruso & Salovey, 2007; Cohen & Fink, 2003; Dubrin, 2003; Goleman, 1999; Figueira & Carvalho, 2011; Goleman, Boyatzis & McKee, 2007; Mayer, Caruso & Salovey, 2000; Veiga Branco, 2005), nomeadamente no domínio da interacção com os outros, curial parece que esta faça parte integrante da formação de base de quem vai gerir os destinos das populações, de quem vai legislar sobre as relações dos cidadãos com o Estado, de quem tem necessariamente de interagir com os cidadãos.

O decisor político trabalha com os pares, vive numa organização onde as interações com o grupo são permanentes, pelo que fundamental se torna que receba educação para poder gerir com eficiência e eficácia as próprias emoções e as emoções nos grupos, terreno onde se plasma a sua actividade. A literacia imanente à regulação emocional, por outro lado, e como se viu no primeiro capítulo, apresenta-se como um domínio relevante no processo interactivo, como vertente essencial da literacia emocional.

Ao lidar adequadamente com seus sentimentos e com os das outras pessoas, numa atitude de permanente flexibilização, o decisor político emocionalmente competente desenvolve nas pessoas o sentimento de pertença, cria um clima que estimula os desafios e a criatividade, inspira e promove a motivação, mantém o seu autocontrole. Tudo isto, no entanto, exige conhecimentos e estratégias específicas, exige educação emocional. É esse também o entendimento de Bisquerra (2004), para quem a educação emocional encontra justificação no próprio contexto, já que muitos dos problemas com que nos deparamos no quotidiano radicam no analfabetismo emocional. Ora o contexto específico do decisor político exige um decisor emocionalmente competente, pois que o contexto, como afirmam Bronfenbrenner & Morris (1998) condiciona não só as interações do indivíduo com o meio,

como também o seu desenvolvimento socio-emocional (Lazarus & Lazarus, 2000; Saarni, 2002).

É um processo de *metaprendizagem*, ou *aprendizagem autodirigida*, que permite o desenvolvimento ou reforço propositado de "*uma qualidade que já se possui, ou uma qualidade que se quer possuir, ou ambas as coisas*" (Goleman,Boyatzis & McKee, 2007:135) e que se torna tanto mais eficiente e duradoura, quanto o "*processo de mudança -e os passos que é necessário dar para isso- estiver a ser compreendido ao mesmo tempo que está a ser executado*" *(Ibidem)*, o que é facilitado pela educação emocional. Deste modo, o programa de educação emocional do decisor político, alicerçado no conhecimento e evidência empírica disponível, deve ser encarado como uma ferramenta ao serviço do desenvolvimento da inteligência emocional e das respectivas competências das pessoas. Nesse sentido poder-se-ia, a título de exemplo e tendo em conta a opinião de López-Pérez, Fernández-Pinto e Marquéz-González (2008), adaptar e seguir a orientação de programas já existentes, como os programas de Extremera e Berrocal e Ramos (2004) ou mesmo de Bisquerra (2002). Apresentam perspectivas teóricas coerentes, a par de um apoio empírico sólido e de uma estrutura que, embora delineada para o domínio da educação, pode –se devidamente adaptada e contextualizada- ser aplicada num programa concreto de educação emocional nos decisores políticos.

Seria assim, nesta perspectiva, um programa assente num conjunto de objectivos gerais, de entre os quais se poderiam destacar:

> . potenciar a adaptação, a qualidade de vida e bem-estar emocional e social das pessoas;
> . favorecer as competências cognitivas e emocionais para facilitar a adaptação e afrontamento de problemas;
> . prevenir o desenvolvimento de problemas emocionais.
> (López-Pérez, ; Fernández-Pinto, & Marquéz-González,2008:507)

Estes objectivos seriam alcançados por um conjunto de áreas programáticas que permitiriam

> . adquirir um melhor conhecimento das próprias emoções, em particular das emoções derivadas da adaptação do processo de desenvolvimento ao largo do ciclo vital;
> . conhecimento ou atenção emocional;
> . conhecer com mais profundidade a relação entre as emoções e os pensamentos e outros processos cognitivos: facilitação emocional;
> . reconhecer e compreender os processos emocionais próprios e os dos outros e os processos que os conformam : compreensão emocional;
> . Conhecer e aplicar novas estratégias de regulação emocional, incluindo o desenvolvimento de habilidades para gerar emoções positivas e habilidades para se automotivar;
> . melhorar autoestima;
> . Aprender habilidades sociais para melhorar a qualidade das relações interpessoais
> (López-Pérez, ; Fernández-Pinto, & Marquéz-González,2008:507)

Deste modo, e tal como as palavras dos autores expressam, uma educação emocional formalizada em tal contexto programático poderia ser a base, não só de aquisição de ferramentas sustentadoras do êxito a largo prazo, tanto a nível pessoal como social (Goleman, 1999; Goleman, Boyatzis & McKee, 2007), como poderia contribuir igualmente para o desenvolvimento de um comportamento emocionalmente competente, para a consolidação das indispensáveis competências emocionais, servindo, por outro lado, como factor de prevenção de risco, a par de propiciar o desenvolvimento do pensamento crítico e criativo, das bases de uma práxis socio-política emocionalmente inteligente, sustentadora de uma '*democracia transformacional*'.

Tal programa, num certo paralelismo com o modelo apresentado por Goleman, Boyatzis e McKee (2007:59) poderia alicerçar-se em duas vertentes fundamentais: uma de desenvolvimento de *Competências Pessoais*, onde se destacariam as competências da Autoconsciência e da Autogestão, da Automotivação e Regulação Emocional e outra de *Competências Sociais*, de onde se destacam as competências da Consciência Social e da Gestão e Regulação das Emoções em Grupos, com a Empatia e Espírito de Serviço, alicerçadas pelos indispensáveis conhecimentos das Ciências Sociopolíticas (fig.26).

É uma perspectiva alicerçada, de acordo aqueles autores nos mais recentes estudos neurológicos, que, "*esclarecem a base neurológica das competências*", além de proporcionar "*linhas de orientação prática para desenvolver a capacidade de liderança*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:58).

Cada uma destas capacidades e competências, porque adquiridas e desenvolvidas na educação emocional "*contribui de forma específica para a formação de líderes com capacidade de ressonância, isto é, mais eficientes*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:58), como realça a teoria do desempenho, "*uma teoria que traz ao de cima as ligações existentes entre a neurologia dos quatro domínios fundamentais da IE e as competências da IE que se apoiam nesses domínios*" (Goleman, Boyatzis & McKee, 2007:58) e que sustentam o perfil do líder emocionalmente competente, quadrante em que deve inexoravelmente inscrever-se o decisor político competente.

Um programa potencializador deste perfil, contribuiria para que o decisor político mais facilmente desenvolvesse a sua autoestima e as relações interpessoais, melhorasse a sua capacidade de comunicação e conduta socio-moral, tivesse maior capacidade de afirmação face às teias partidárias. Competências como a tolerância, o poder de decisão, o controlo sobre os próprios impulsos, a responsabilidade, a assertividade e resiliência, a autoconfiança, o autocontrolo, a confiabilidade e adaptabilidade, a inovação e a motivação, o realismo e o saber

compreender seriam igualmente favorecidas com a aplicação de um programa de tal jaez (Ibarrola, 2003:7).

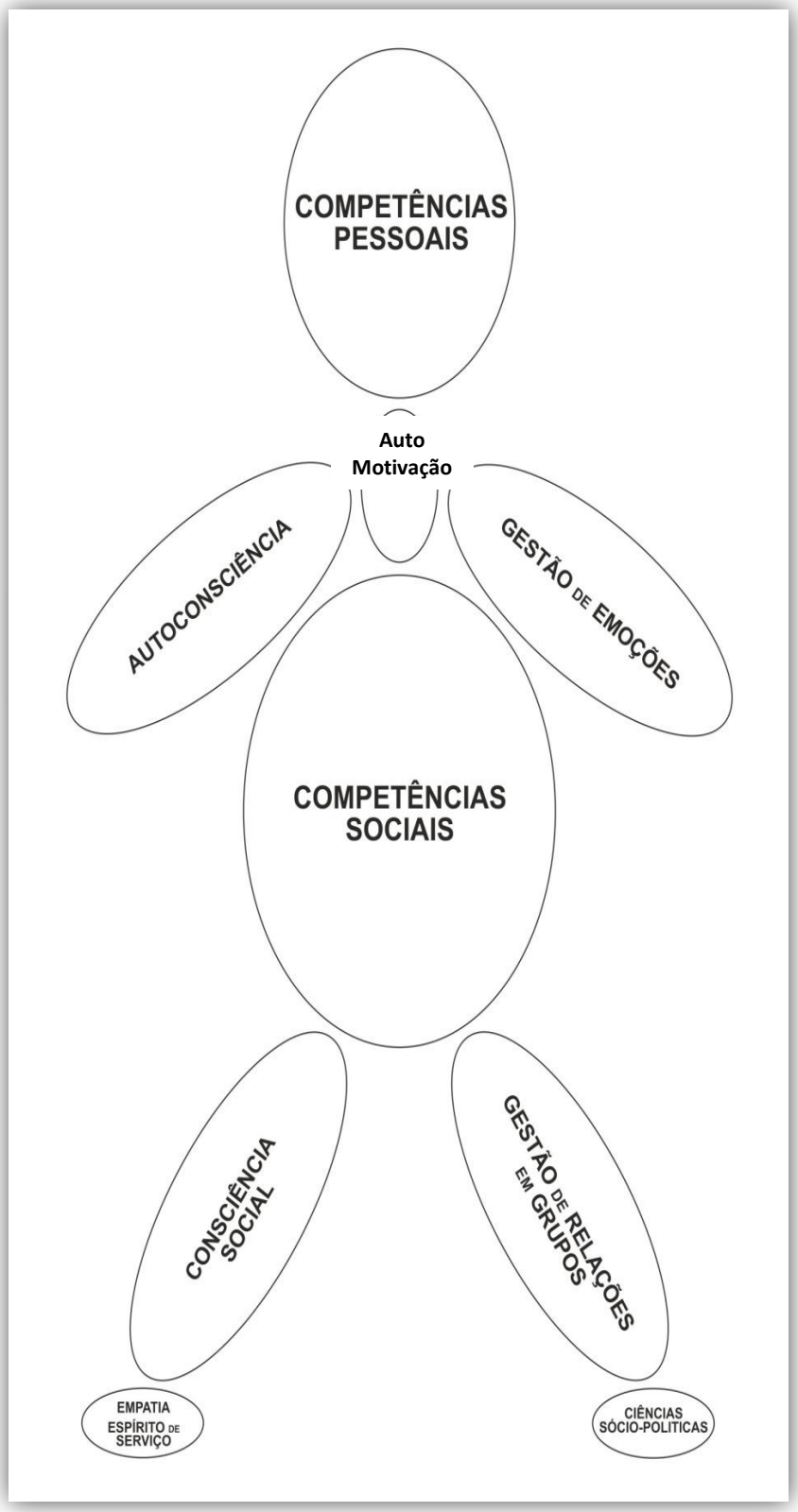


Fig. 19. Competências de Base do perfil emocional do decisor político
(Fonte: elaboração própria)

Este seria um programa sustentador de uma educação emocional 'ressonante', pois que o líder emocionalmente inteligente e competente, é capaz de "*gerar um clima de entusiasmo e flexibilidade, que faz com que as pessoas se sintam estimuladas para a criatividade e dar o melhor de si mesmas*" (Ibarrola, 2003:8), fortalecendo "*um clima de cooperação e confiança que só é possível mediante a inteligência emocional" (Ibidem),* sustentando um clima onde impera "*a partilha, a confiança, níveis saudáveis de tomada de risco, aprendizagem proveitosa*" (Pina e Cunha & Rego, 2006:79).

Se, como se vem referindo, a educação emocional é um pilar fundamental do perfil proposto para o decisor político, outra vertente há que nos parece também elementar: a escolha do mesmo.

Como se sabe, os actuais decisores políticos são escolhidos em listas partidárias. Apenas no poder local existe a possibilidade de concorrerem cidadãos independentes, embora as dificuldades sejam tantas e o processo tão complexo que tal situação só raramente acontece. A prova do que acaba de afirmar-se é que nas últimas eleições para o poder autárquico, realizadas em 29 de Setembro de 2013, dos 308 candidatos eleitos para as Câmaras Municipais apenas 12 concorreram em listas de cidadãos, o que ilustra, expressivamente, quer os entraves anteriormente mencionados, quer o domínio e manipulação dos partidos neste âmbito.

Para a Assembleia da República, no entanto, não existe qualquer possibilidade legal de concorrerem cidadãos independentes[45], o que vem acentuar a influência dos partidos na vida política portuguesa e a dependência dos deputados face às estruturas partidárias, realçando, em última instância, as cadeias da partidocracia. Por outro lado e de acordo com Ramos (2011), tal situação faz ainda com que o "*sistema eleitoral para a Assembleia da República seja uma das principais causas do afastamento dos eleitos dos elitores*" (Ramos, 2011:58), já que torna estes decisores 'reféns' das estruturas e ideologias partidárias, efectivos sustentáculos dos governos ou oposições, com sanções disciplinares para quem procurar alterar as regras de 'fidelidade'. Ora, como refere Jaime Ramos (2011:64) "*Os eleitos não podem ser ovelhas em rebanho. A Assembleia da República não pode ser constituída por*

[45]o território eleitoral divide-se em 22 círculos, correspondendo, cada um, a um círculo eleitoral que elege um determinado número de deputados. O número de deputados a eleger por cada círculo depende do número de cidadãos recenseados nesse mesmo círculo eleitoral, com exceção dos círculos correspondentes aos eleitores residentes fora do território nacional.
Os círculos eleitorais do continente (18) coincidem com as áreas dos distritos e são designados pelo nome das respetivas capitais.

- há um círculo eleitoral na Região Autónoma da Madeira e um círculo eleitoral na Região Autónoma dos Açores, designados por estes nomes.
- os cidadãos portugueses residentes no estrangeiro elegem também deputados em número previamente fixado por lei, dois pelo círculo da Europa e outros dois pelo círculo de fora da Europa.
- na totalidade são eleitos 230 deputados.
- as candidaturas são apresentadas exclusivamente por partidos políticos, isoladamente ou em coligação, podendo as listas integrar cidadãos não inscritos nos respetivos partidos (independentes).
- o eleitor dispõe de um voto singular para votar em listas plurinominais, fechadas e bloqueadas.
- vigora o sistema de representação proporcional, fazendo-se a conversão de votos em mandatos através do método de Hondt.

(Comissão Nacional de Eleições - CNE)

Deputados de 'cu', que se levantam e sentam à ordem do dono, para garantir a reeleição nas próximas eleições".

Aliás, este compromisso espectável -segundo o sistema em vigor- exercido pelos partidos sobre os decisores políticos, nomeadamente os deputados, é explicitamente reconhecida por responsáveis políticos como António José Seguro (2007) coordenador da Reforma do Parlamento no ano de 2007 e actual Secretário geral do PS, que em 2008 num estudo recomendado pelo Ministério da Administração Interna sobre a reforma eleitoral portuguesa referia expressamente que

> O actual sistema eleitoral responsabiliza muito mais os partidos políticos do que os candidatos. E fá-lo por duas razões fundamentais: primeiro, porque os partidos políticos apresentam os seus candidatos em listas fechadas; segundo, porque os grupos parlamentares capturam, através da prática parlamentar e violando o actual Regimento, grande parte da consequência política da iniciativa de cada Deputado.
>
> O Parlamento português em vez de ser constituído por 230 Deputados, organizados politicamente, é constituído por seis grupos parlamentares. O que reduz fortemente a necessidade da relação entre cada eleito e os seus eleitores e fortalece a relação entre cada Deputado e a Direcção do seu partido político (Seguro, 2008:74).

Acentuando esta nefasta 'pressão' dos partidos sobre os decisores políticos Seguro vai mais longe ao afirmar que

> a vida parlamentar continua a ser dominada fortemente pelos partidos políticos. Percebe-se que assim tenha acontecido, há 33 anos atrás, quando iniciávamos os primeiros passos do novo regime democrático. Hoje, é necessário que os partidos políticos desocupem parte do espaço público (Seguro, 2008:76).

Esta consciência surge alicerçada num conjunto de pressupostos que defendemos igualmente como cruciais para o perfil do decisor político português e de entre as quais avultam:

a) Liberdade de voto, como regra;
b) Disciplina de voto nas questões da governabilidade;
c) Um Parlamento de Deputados e não um Parlamento de Partidos;
d) Maior responsabilização individual do Deputado;
e) Um Parlamento que fiscaliza em vez de ser fiscalizado pelo Governo;
f) Cada eleitor sabe quem é o seu Deputado e como o contactar;
g) Maior proximidade entre eleito e eleitor;
h) Poderes efectivos dos Deputados e não a sua captura pelos Partidos, através dos Grupos Parlamentares

(Seguro, 2008:76).

Este espírito 'liberalizador', no entanto, encontra ainda nos responsáveis políticos algumas resistências, sobretudo quando a perspectiva de perda da força dos partidos se coloca face à sociedade em geral, face ao sistema de recrutamento dos decisores políticos. O mesmo autor, que preconiza a aproximação do eleito ao eleitor, não é capaz, no entanto, de se soltar

das peias da 'máquina' partidária no que concerne ao processo de recrutamento, já que afirma sem qualquer tibieza que

> no quadro da responsabilização do eleito perante os eleitores, permanece por solucionar o modo de eleição dos Deputados. E neste ponto, aí sim, não vislumbro outra via que não passe pela alteração da lei eleitoral para a Assembleia da República, com a possibilidade de cada eleitor poder escolher um, ou mais candidatos, do partido político da sua preferência(Seguro, 2008:76-77) .

Por outras palavras uma coisa é a teoria, outra a prática, sobretudo quando se penetra no âmago das estruturas partidárias, no cerne do que as alimenta e 'profissionaliza' um conjunto de cidadãos que nele e por ela se movem e que nela encontram, no fundo, a razão de ser do seu estatuto e papel e que vêm dar razão ao pensamento do Emérito Bospo de Setúbal, D.Manuel Martins, anteriormente referido.

São estes pressupostos e a realidade que os sustenta quem alicerça a proposta do novo perfil de decisor político, onde se equaciona a possibilidade de deputados poderem concorrer como independentes em listas de cidadãos.

Propõe-se assim a coexistência de círculos uninominais com plurinominais e com listas de cidadãos, ou seja, um sistema misto. Nos círculos uninominais o candidato não é eleito numa lista de vários nomes, mas apresenta-se directamente pertante os seus eleitores, perante os quais responde em primeira instância. "*Com círculos uninominais cada partido sabe que tem de candidatar alguém credível, com curriculum, com passado, a quem as pessoas reconhecem qualidades.* (Ramos, 2011:59). Embora em tal sistema os candidatos também se possam apresentar sob um emblema, não podem, todavia, evitar a sua visibilidade, o seu compromisso directo com o eleitor; "*não podem prescindir de uma cara, um rosto, um compromisso, uma ligação directa às pessoas*" (Ramos, 2011:59).É um sistema que existiu já em Portugal, nomeadamente na Monarquia Constitucional, mas que a República aboliu, sob a influência dos partidos.

Sugere-se, por isso, e para evitar a bipolarização dos votos, um sistema misto, assente, por um lado, em candidaturas uninominais e, por outro, numa lista nacional, "*onde todos os partidos podem incluir os seus quadros que, embora com alguma capacidade política, são menos aptos no contacto directo com os eleitores*" (Ramos, 2011:59). Estas listas nacionais evitam a bipolzarização, garantindo um mínimo de proporcionalidade e representatividade aos pequenos partidos que, de outro modo, poderiam ver-se totalmente minimizados. A inclusão de listas de cidadãos viria diminuir a centralidade da partidocracia, aumentando a representatividade dos interesses das populações.

Assim, poderia garantir-se uma maior proximidade dos eleitos aos eleitores, salvaguardando-se, por um lado, os interesses dos partidos na nomeação dos seus quadros e a representatividade os pequenos partidos, através das listas nacionais, por outro, a par da representação dos cidadãos.

Uma outra proposta seria o direito de preferência ou o voto preferencial. Hoje, em Portugal, o eleitor vota numa lista que lhe é apresentada. Ordenada pelas cúpulas partidárias a lista elege segundo a sua ordem os respectivos candidatos, independentemente da vontade preferencial do eleitor. Ora as listas candidatas a eleições poderiam "*ser apresentadas por ordem alfabética, competindo aos eleitores ordená-las segundo a sua preferência, sem submissão à vontade imposta pelo directório partidário*" (Ramos, 2011:60-61), pois que "*o voto preferencial é um direito dos eleitores que não deve continuar a ser recusado*" (Idem:61).

Poderá ser uma proposta merecedora de análise? Servirá esta proposta os objectivos dos partidos?... e de Portugal?... e dos cidadãos?

É óbvio que esta proposta não aparenta, na sua expressão, ser do agrado ao actual *'status quo'* do regime, onde "*a pobreza crescente se deve ao poder excessivo das máquinas partidárias*" (Ramos, 2011:61). Aliás e como se referiu anteriormente, o próprio Primeiro-ministro de Portugal, e Secretário Geral do principal partido do Governo, em entrevista no canal da RTP1 no programa *'O País Pergunta'*, em 09.10.2013, confessou ser contra tal possibilidade, pois ela dificultaria a obtenção de apoios por parte do Governos. Ou seja, para os actuais responsáveis pela política em Portugal o perfil actual do decisor político português tem como função estruturante uma função maniqueísta: apoiar os governos, ou combater as suas medidas se estiver na oposição. É uma postura que pode resultar politicamente redutora e que não vai de encontro ao próprio espírito da Constituição, que, no que se refere aos Deputados, por exemplo, refere expressamente que aqueles decisores políticos são representantes de todo o povo português (art.º 147 e 152, n.º2) e não própria e fundamentalmente de governos, oposições, ou forças partidárias.

A coexistência, no Parlamento, de uma significativa percentagem de deputados livres das peias partidárias, obrigaria a novas posturas, à séria procura de consensos, à efectiva práxis da democracia. Por outro lado, ao ter de responder directamente perante os seus eleitores, o deputado defenderia certamente com maior propriedade os interesses dos cidadãos, praticaria uma política de maior proximidade com aqueles que o elegeram, numa práxis de competências sócio-emocionais. Por outro lado ainda, tal realidade diminuiria significativamente os malefícios da demasiada influência da partidocracia, já que os partidos se apresentam cada vez

mais como "*grupos organizados de sindicatos de votos internos que sustentam hierarquias disponíveis para viabilizar a sua manutenção*" (Ramos, 2011:61)

Óbvio que tal realidade, apesar de já aflorada por diversos responsáveis políticos e mesmo politólogos (Canas, 2008; Cruz, 2000; Freire, 2008; Freire, Meirinho, & Moreira, 2008), e ter sido mesmo alvo de estudos académicos encomendados pelos partidos políticos e mesmo pelo Ministério da Administração Interna (MAI, 2008), dificilmente encontrará eco efectivo na realidade política portuguesa. Sendo os Deputados da Assembleia da República a votar tal possível proposta, a ela se oporão naturalmente, já que nem eles querem perder o cargo, nem os partidos querem ver reduzida a sua margem de influência e manobra política, o que seria inexorável com tal possível aprovação. Tal conclusão emerge, aliás, quer das já referidas afirmações do Primeiro-Ministro, quer da anterior afirmação do actual Secretário geral do PS, António José Seguro (2008), que não vê qualquer possibilidade do recrutamento dos decisores políticos ser feito fora do seio dos partidos políticos.

Tal visão de certo centralismo partidário não impede, no entanto, que se façam sentir alguns ventos de mudança, que os próprios que vivem da e pela partidocracia sintam que algo te de mudar, sob o risco de se negar o próprio regime. Seguro (2008), sente-o, apesar de tudo, e confessa que não deixa de ser

> bastante crítico do actual estado de funcionamento da nossa democracia. Mas atribuo mais responsabilidades ao modo de fazer política do que à legislação em vigor. Mais do que alterar a lei torna-se necessário mudar os comportamentos políticos.
>
> Isso não me impede de defender alterações cirúrgicas, e profundas, como a possibilidade de cada eleitor poder escolher o seu Deputado, ou Deputados, em consonância com as suas opções políticas. É desejável e urgente. Esta é, em minha opinião, a mudança mais relevante que justifica a alteração da actual lei eleitoral para a Assembleia da República.
>
> Quero deixar claro que "ficar tudo como está" seria um erro grave e que custaria muito caro ao regime democrático. (Seguro, 2008:77)

Assim e a par de indícios da necessidade da mudança, impera o *'satatus quo'*, as teias da partidocracia, como se depreende das palavras de Pinto Nogueira, Procurador-Geral da República no Tribunal da Relação do Porto, quando escreve no Jornal Expresso de 04/09/2013:

> Acreditou-se em 1974, com o reforço constitucional de 1976, que se faria Justiça ao Povo. Ingenuidade, logro e engano. Os partidos políticos logo capturaram o Estado, as autarquias, as empresas públicas. Nada aprenderam com a História. Ignoram-na. Desprezam-na. Penhoraram a Nação. Com desvarios e desmandos. Obras faraónicas, estádios de futebol, auto-estradas pleonásticas, institutos públicos sobrepostos e inúteis, fundações público-privadas para gáudio de senadores, cartões de crédito de plafond ilimitado, etc. Delírio, esquizofrenia esbanjadora. O país faliu de novo em 1983. Reincidiu em 2011. O governo arrasa tudo.

Em jeito de síntese e para que melhor se compreenda a abrangência da proposta sobre o perfil do decisor político 'ressonante' foi elaborado um quadro comparativo entre o perfil do decisor político actual e o daquele que se entende mais adequado a uma democracia transformacional, tendo como base algumas das variáveis referenciais do mesmo perfil.

Quadro VII. Comparação das principais variáveis identificativas do perfil do decisor político actual com o perfil proposto

Variáveis Caracterizadoras	Perfil Actual	Perfil Proposto
Idade	21 a 70 anos	25 a 70 anos
Proveniência	Sector terciário (profissões liberais)	Curso Superior de Ciências Socio- Políticas, com Educ. Emocional
Formação	Licenciatura dos respectivos cursos universitários	Formação específica superior para a função
Vínculo	Partidos	Eleitores
Avaliação	Partidos	Eleitores

(fonte: produção própria)

Como se depreende da análise do Quadro IX, há diferenças radicais entre as variáveis sustentadoras do perfil actual do decisor político português com as propostas, destacando-se entre elas a obrigatoriedade de uma formação específica, onde a educação emocional se apresenta como vertente transversal curricular e a possibilidade de círculos mistos, a par de listas de cidadãos. Acentua-se igualmente a importância de uma formação curricular em Ciências Socio-políticas, de modo a apetrechar os decisores políticos de conhecimentos e técnicas específicas de tal universo.

É uma proposta que assenta não só nos resultados de estudos feitos sobre os processos de liderança e competências emocionais (Kerr, Garvin, Heaton, & Boyle, 2006; Leban & Zulauf, 2004; Rosete & Ciarrochi, 2005; Villanueva & Sánchez, 2007; Wong & Law, 2002), sobre arelação das competências emocionais e a liderança transformacional ou ressonante (Boyatzis & McKee, 2006; Caruso & Salovey, 2007; Downey, Papageorgiou, & Stough, 2006; Goleman, Boyatzis & McKee, 2007; Mandell & Pherwani, 2003; Palmer, Walls, Burgess, & Stough, 2001; Sivanathan & Fekken, 2002), bem como nos estudos organizados pelo Ministério da Administração Interna da República Portuguesa (2008), a par ainda de outros estudos levados a cabo no domínio mais estrito dos Deputados da Assembleia da República (Cruz, 1998; Freire, 2001; Pinto & Freire, 2002; Sousa, 1984; Viegas & Faria, 2001).

Proposta que sendo essencialmente um projecto é, por inerência constructual, perfectível, flexível, dinâmica e reformulável. Poderá pautar-se como quimérico sonho, mas como dizia o já citado poeta português António Gedeão (1956), no seu poema 'Pedra Filosofal', "…*o sonho comanda a vida, e sempre que um homem sonhao mundo pula e avança,como bola coloridaentre as mãos de uma criança*"!

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

4.

Considerações Finais e Conclusões

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Considerações Finais

Na sua perspectiva fenomenológico-existencialista Ortega y Gasset (1883-1955) acentuava o contexto e as circunstâncias nele desenvolvidas, como factores do desenvolvimento e da interação humanas. Meio século depois, foi a vez do Bronfenbrenner e Morris (1998), na sua perspectiva bioecológica, evidenciarem tal importância, na perspectiva de um ser que em cada contexto e tempo específicos desenvolve o seu processo de formação pessoal e social; Saarni (2002) aponta mesmo o contexto como condição de um desempenho eficaz; Veiga Branco (2005, 2007) acentua também o contexto como condição de desempenho e actuação emocional, como âncora da realização de cada pessoa na sua condição de 'ser em e no limite', como acentua também Eugénio Trías (2004).

A força destas perspectivas acabou por acentuar-se na realização deste estudo. A vivência no mundo dos decisores políticos, através do desempenho do cargo de Deputado da Assembleia da República Portuguesa na IV Legislatura, a par de uma conversa com Veiga Branco, aquando do regresso do II Congresso Internacional de Inteligência Emocional, realizado em Santander (2008), foram as circunstâncias determinantes da opção da temática do estudo, causa directa desta opção.

Constatando por experiência própria a complexidade daquele universo decisório e experimentando na própria pele a importância de uma educação emocional para o seu cabal desempenho, desde logo houve a percepção da importância do desenvolvimento do estudo, na esperança de, de algum modo, contribuir para a análise de um dos mais intrincados contextos de acção e da importância que nele pode ter uma efectiva educação emocional.

Defensor indeclinável de uma total 'integridade' do decisor político, cedo incomodaram os espartilhos da partidocracia, os corredores da demagogia fácil, a mentira institucionalizada e aceite como característica do decisor político. Dizia Platão que ao político importava mais parecer do que ser; nessa base Maquiavel teceu os mantos de actuação do seu 'príncipe', tão de agrado de alguns decisores políticos, numa actuação que em tudo contradiz a 'dignidade', a 'integridade' características do líder transformacional (Boyatzis & Mckee, 2006; Saarni, 2002).

O descrédito cada vez mais acentuado dos decisores políticos face à opinião pública -que o digam os elevados índices de abstenção eleitoral-; a submissão de tantos decisores políticos, -verdadeiros 'yes man' face à disciplina partidária e ao oportunismo de uma carreira atraente-, contra a responsabilidade de defenderem os reais interesses de quem os elegeu e que os programas eleitorais prometem (Almeida, 2010); foram, entre outras, as motivações que se

constituíram para a elaboração do estudo, foram vertentes a acentuar o interesse na reflexão sobre o perfil do decisor político transformacional e ressonante, emocional e sociopoliticamente educado.

Equacionou-se assim o perfil de um decisor político que, partindo da percepção dos elementos da amostra acerca das dimensões da competência emocional, se aprofundou, alargou no contributo de diversas pesquisas empíricas no domínio da possível relação entre a competência emocional e a liderança transformacional.

A tarefa a que se deitou mãos, se bem que atraente, não deixava de patentear desde logo grandes dificuldades. Na verdade e como se acentuou logo no início do estudo, este era um estudo exploratório, face à inexistência de pesquisa neste domínio específico das competências emocionais dos decisores políticos. Tal facto, se, por um lado, se apresentava como constrangimento, já que não deixava quaisquer referenciais que suportassem qualquer tipo de orientação, alertava, por outro, para a relevância do desenvolvimento da temática, bem como para a sua pertinência e necessidade. Daí que a sua elaboração possa ser um, mesmo que simples, contributo para uma indispensável reflexão sobre o universo daqueles que por nós socio-politicamente decidem.

Propor um perfil de decisor político assente na Competência emocional e em formação científica e técnica específica é, antes de mais, procurar as bases ressonantes, empáticos, livres de condicionamentos socio-partidários. A educação emocional alierçará uma maor autoconsciência, uma melhor regulação das emoções, uma mais efectiva empatia como base de uma maior transparência, de uma maior moralidade (Etxbarria et al., 2011; Saarni, 2002). A educação técnico-científica específica, por outro lado, traria deputados mais esclarecidos, mais conhecedores da ‘res publica’ e, como tal, mais idóneos e mais autoconfiantes, porque propostos pelas suas competências e não por meras e nem sempre esclarecedoras influências. Teríamos assim um decisor político ‘ressonante’, crítico, moralmente idóneo, emocional e políticamente educado.

Conclusões

A revisão bibliográfica, que se procurou fosse o mais recente possível e que incidiu principalmente sobre artigos de recentes estudos e investigações, permitiu uma melhor percepção da importância das Competências Emocionais no âmbito do desempenho dos gestores dos destinos dos povos. O enquadramento teórico, efectuado com base nos conceitos inerentes ao problema, permitiu referenciar as principais teorias e métodos de estudo utilizados nesta área contribuindo a opinião de conceituados autores e os trabalhos desenvolvidos em áreas afins, para situar o problema da investigação no estádio actual de conhecimento.

Partiu-se assim da conceptualização de Competência Emocional (Veiga Branco, 2005), conceito a que se acedeu pela realização emocional e configurada pela utilização das cinco capacidades (Auto-Consciência, Gestão das Emoções, Auto-Motivação, Empatia e Gestão das Emoções em Grupos) sustentada por Goleman (1997, 1999) e por Goleman Boyatzis e McKee (2007), com origem na definição de Inteligência Emocional (Salovey & Sluyter, 1997).

Se, como refere Veiga Branco (2009), a competência é, em qualquer contexto, alvo de atenção inter e intrapessoal, assumindo especial relevância no desempenho laboral e profissional, então curial parece ser a opinião de que esta importância se destaca quando tal profissão se confina ao domínio da gestão da governação, do bem-estar dos povos. Sendo, como refere ainda a autora *(ibidem)* as competências "*motores emergentes do poder pelo saber*…" fazendo com que a pessoa competente se assuma "*como eixo central das estruturas organizacionais*", então desde logo se infere igualmente quão importante se apresenta a educação emocional dos decisores políticos, como se reiterou na fundamentação teórica, pese embora a possibilidade da existência de um certo perfil '*maquiavélico*' (Austin, Farrely, Black & Moore,2007) ou de lado escuro das emoções (Kilduff, Chiaburu & Menges, 2010) a que podem recorrer decisores políticos emocionalmente dotados, como se viu na última parte do estudo.

Na verdade, e como se evidenciou através de diversos estudos e pesquisas (Bisquerra, 2002; Boyatzis & McKee, 2006; Caruso & Salovey, 2007; Damásio 1995, 2001, 2003, 2010; Goleman, 1995; 1998; Goleman, Boyatzis & McKee, 2007; Mayer, Caruso & Salovey, 2000; Saarni, 2002…) , as emoções são hoje consideradas como essenciais à relação do indivíduo com o meio e com os outros, ao seu desenvolvimento, nomeadamente no domínio do pensamento. Hoje torna-se cada vez mais axioma o princípio de que as emoções podem tornar

o pensamento mais inteligente e a inteligência pode permitir pensar e usar de modo mais apurado as emoções (Damásio, 2010; Mayer, Caruso& Salovey, 2002; George, 2000; Pina e Cunha & Rego, 2006). Outro princípio que cada vez mais assume características axiomáticas é de que as competências emocionais se apresentam como pedras angulares de um melhor desempenho, de maior sucesso, nomeadamente nas organizações e relações interpessoais (Kerr, Garvin, Healton & Boyle, 2006; Law, Wong & Song, 2004; Leban & Zulauf, 2004; Rosete & Chiarrochi, 2005; Brown, Bryant & Reilly, 2006) . Um terceiro princípio a considerar é de que o líder, como é o caso do decisor político, deve ser detentor de competências emocionais que lhe proporcionem uma literacia emocional sustentadora de uma melhor compreensão de si próprio e dos outros e, consequentemente, geradora de uma maior auto-eficácia (Bandura, 1997, 2000; Paglis & Green, 2002; Saarni, 2002). Finalmente um, outro princípio a merecer cada vez menor contestação é de que as competências emocionais podem ser adquiridas e desenvolvidas através de uma educação emocional ou de formação específica (Bisquerra, 2002; Fernández-Berrocal et al., 2005; Caruso & Salovey, 2007; Extremera & Fernández Berrocal, 2004; Goleman, Boyatzis &McKee, 2007; Saarni, 2002; Veiga Branco, 2005).

Tais princípios transcorrem transversalmente dos e pelos objectivos do estudo, que são conseguidos através da percepção dos elementos da amostra evidenciada nas respostas à Escala Veiga de Competência Emocionais. Desta percepção, expressa nos resultados anteriormente analisados pode concluir-se pela consecução dos objectivos do estudo. Efectivamente:

1. O primeiro objectivo intentava identificar a percepção dos decisores políticos acerca das variáveis comportamentais que podem ilustrar o seu perfil de Competência Emocional. Tais variáveis decorrem naturalmente das capacidades emocionais, de entre as quais os elementos da amostra percepcionaram como mais relevantes a Gestão das Emoções em Grupos, a Autogestão Emocional e a Empatia. São capacidades fundamentais no alicerçar da conduta e do perfil de Competência emocional dos decisores políticos e que são operacionalizadas através de um conjunto de variáveis tais como a autopercepção emocional, o sincronismo emocional, a sensibilidade e a frontalidade (Gestão de Emoções em Grupos); a intrusão, a explosão e a racionalidade, que equaciona o afastamento passivo e a transformação da energia emocional, (Autogestão Emocional); a valorização da expressão, o sincronismo relacional e a literacia emocional (Empatia).

Ora os dados das Tabelas 40 a 43 (:225-232) e do Gráfico 6 (:233) revelaram que os decisores políticos da amostra se percepcionaram com um bom índice de Percepção Emocional, (35,2%=Muito frequente; 25,8%=Frequente), um sincronismo emocional regular (26,8%=Frequente; 23,3%=Por Norma) e um controlo emocional e relacional bom (27,3%=Muito Frequente; 19,8%=Frequente; 33,3%=Por Norma). Já os dados das Tabelas 28 a 31 (:199-203) e do Gráfico 3 (:204) evidenciam uma percepção de uma boa autogestão emocional, uma vez que os comportamentos emocionalmente mais negativos são percebidos como raros (31,5%; 24,2%) ou nunca (30,3%; 27,3%) e os mais positivos como Frequentes (19,3%; 18,5%) ou Por Norma (35,7%; 30,2%). Quanto às variáveis ligadas à Empatia, verificou-se uma percepção positiva da importância da Empatia e respectivas variáveis comportamentais no suporte do perfil do decisor político. Na verdade, a literacia emocional é percebida como Muito Frequente (31,4%) Frequente (22,6%) ou Por Norma (25,2%), enquanto as atitudes mais negativas como a iletarcia emocional ou a autopercepção negativa são percebidos, respectivamente, como Raramente (38,6%; 33,5%) e Nunca (30,6%; 36,9%), o que significa que há uma percepção da importância da interacção relacional no perfil, do decisor político.

Face a tais dados pode concluir-se que este ***primeiro objectivo foi conseguido***.

2. Se, como se referiu anteriormente, o contexto assume primordial importância no desempenho do indivíduo e nas respetivas interacções, as caraterísticas da pessoa, agente operacionalizador dos *'processos proximais'* que influenciam o desenvolvimento dessas mesmas interacções, assumem não menor importância em todo esse processo. Neste sentido, procurou-se analisar as variáveis de caracterização e a respectiva influência na Competência Emocional, finalidade do **segundo objectivo**, tendo-se concluído que quer o género, quer a idade não apresentavam qualquer correlação com a Competência Emocional (Tabela 21:178) pese embora ter sido notada maior índice de insatisfação nos mais jovens (Tabela 12:165). A variável que efectivamente apresentou correlação com a CE foi o tempo de desempenho (Tabelas 21 e 22:178).

3. A correlação das variáveis com a CE pode também chamar à colação **o terceiro objectivo** do estudo, que procurava verificar a percepção dos elementos da amostra acerca da importância das competências emocionais no desempenho de decisor político. O desempenho do decisor político implica interacção com os outros, partilha de posições e ideias com os

pares. O que se verificou foi que eles consideraram (Tabelas 15 a 17, :174-175) esta relação importante na estabilidade emocional e que contribuía para uma melhor percepção da competência emocional. Deste modo, embora indirectamente, os elementos da amostra acabam por relevar a importância da Competência Emocional no desempenho de decisor político, já que esta alicerça, na respectiva percepção, a interacção com os pares. Os dados das Tabelas 15 (:174), 16 (:174), e 17 (:175) confirmam tal percepção. Efectivamente, quando se acentua significativamente (43%; 53,9%) como *bastante importante* e *muito importante*, respectivamente, a interação com os pares; quando nos mesmos níveis e com 41,2% e 56,4% se percepciona a importância da estabilidade emocional no desempenho; quando ainda como *muito importante* e *bastante importante* há 47,3% e 41,8%, a percepcionar a importância da interacção como factor de estabilidade emocional e sabendo-se que o desempenho do decisor político se plasma essencialmente nas sinergias da interação, então parece plausível concluir-se pela ***consecução do referido objectivo***.

4.O quarto objectivo do estudo pretendia analisar como se relacionam as capacidades da Competência Emocional, na percepção dos elementos da amostra. Ora, como se viu através dos dados do Quadro VI (:238) e da Tabela 44 (:235), a capacidade que os decisores políticos da amostra consideraram ter correlação mais forte com a CE foi a Gestão de Emoções em Grupo, sendo a Autoconsciência a que apresentava menor valor de correlação. Verificou-se igualmente que todas as correlações são fortes e positivas.

Esta percepção dos elementos da amostra segue, de certo modo, a linha de entendimento expressa no objectivo anterior, uma vez que quer a Gestão de Emoções em Grupo, quer a Empatia, colocada em terceiro lugar, reflectem as situações de interacção em que se plasma grande parte do desempenho do decisor político. Sendo líder, o decisor político lidera grupos, interage com os respectivos membros. No seu grupo parlamentar ou no órgão decisório em que trabalha também interage com os pares e com outros, o que obriga não só a essa gestão emocional, como também à sintonia relacional, à valorização da expressão, à literacia emocional, ou seja, à Empatia, o que confirma que é nessa vertente que os elementos da amostra correlacionam as capacidades com a CE, ***alcançando-se assim o quarto objectivo***.

5. Analisar os contornos do perfil emocional do decisor político português e delinear um perfil que se apresente mais em consonância com as variáveis sustentadoras do decisor ressonante ou transformacional constituíam o alvo do **quinto objectivo do estudo**. Neste domínio o que se concluiu é que o perfil do decisor político português não se afasta muito do

da maioria do dos países da EU. Efectivamente é um decisor escolhido pelas directorias dos partidos políticos, ao qual fica sujeito pela disciplina partidária. Por outro lado, na sua maioria do género masculino e de profissões liberais, enquadrando-se maioritariamente na média de idades que vai dos 30 aos 60 anos. O seu perfil emocional releva as capacidades de Gestão das Emoções em Grupos, da Autogestão Emocional e da Empatia, capacidades que acentuam a vertente da interacção e da expressão comunicacional.

O perfil que se propõe, não encontra propriamente fundamento empírico no trabalho, embora se sustente nos resultados de estudos desenvolvido no âmbito da educação emocional (Bisquerra, 2004; Boyatzis & McKee, 2006; Caruso & Salovey, 2007; Cohen & Fink, 2003; Dubrin, 2003; Goleman, 1999; Figueira & Carvalho, 2011; Goleman, Boyatzis & McKee, 2007; Mayer & Salovey, 2000; Veiga Branco, 2005) e da liderança transformacional (Downey, Papageorgiou, & Stough, 2006; Mandell & Pherwani, 2003; Palmer, Walls, Burgess, & Stough, 2001; Sivanathan & Fekken, 2002), a par do sustentáculo de *'saber de experiência feito'*, que foi o resultante da vivência pessoal num dos principais órgãos decisores da política portuguesa, a Assembleia da República.

A conjugação de todas estas vertentes com o espectro da prática política que hoje se vive, nomeadamente em Portugal, permitiu delinear um perfil de decisor político que exige não só a respectiva formação emocional, como uma formação específica e de nível superior no domínio das ciências socio-políticas. A conjugação destas duas vertentes poderia fundamentar certamente um decisor político transformacional, ressonante, bem diferente do decisor partidocrático que hoje existe. É uma ideia que se defende e que possivelmente posteriores estudos poderão consolidar e que ***vai de encontro a este objectivo***.

6. Finalmente, havia uma **hipótese teoricamente construída** e que partia da existência de uma correlação positiva e estatisticamente significativa entre as cinco capacidades -no seu estatuto de variáveis independentes- como atitudes e comportamentos que sustentam o constructo teórico de Competência Emocional, e a Competência Emocional -no seu estatuto de variável dependente- dos decisores políticos. Foi uma hipótese que acabou por constar-se, nomeadamente através dos dados das Tabelas 44 (:235) e 45 (:237), onde se procedeu à análise da correlação entre as capacidades e a Competência Emocional dos decisores da amostra, bem como aos valores de variância relativamente às capacidades em relação à CE, no estudo, respectivamente. As conclusões levadas a cabo nas páginas 237 a 249, nos pontos 1 a 3.5, evidenciam esta correlação positiva e estatisticamente significativa, o que permite ***concluir pela aceitação da hipótese teórica***.

A consecução dos objectivos e a consolidação hipótese teórica tiveram, para além dos dados da pesquisa empírica o contributo conceptualmente ancorador da fundamentação teórica que procurou, no domínio da arte, fundamentar os conceitos operacionais do estudo, nomeadamente da Competência Emocional.

Mas porque as competências são operacionalizações -na prática da vida- de capacidades e conhecimentos em situações contextualizadas abordaram-se igualmente algumas das dimensões onde tais competências podem adquirir mais visibilidade no âmbito das decisões dos políticos, nomeadamente na educação, na família e na vivência da cidadania. São vertentes que sendo essenciais na vida da 'polis' se assumem igualmente como dimensões catalisadoras do curso de doutoramento, que para além da vertente do desenvolvimento, apresenta igualmente a educação e a família nos seus parâmetros caracterizadores e fundamentadores.

O estudo, convém frisá-lo, apresenta uma limitação de que se está plenamente consciente, que é a fragilidade expressa pela reduzida dimensão da amostra. Foi algo que ultrapassou todos os esforços desenvolvidos nesse sentido e que foi, certamente, prejudicada pelo contexto de uma mudança de decisores políticos a meio do estudo, o que acabou por complicar ainda mais o que de si já não era nada simples. De qualquer modo, a intenção de aprofundar o estudo neste domínio, alargando os horizontes pelo menos aos países mediterrânicos é algo que se não descarta e que pode vir a consolidar os dados do presente estudo. Dizia Confúcio, que "*enquanto o sol não brilha, acendemos uma vela na escuridão*". Oxalá o estudo possa ser um pequeno raio de luz, certamente deveras minúsculo - mas nem por isso menos importante -, na cada vez maior escuridão do mundo das decisões políticas.

.

6.
Bibliografia

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

BIBLIOGRAFIA

Abrams, D., & Rutland, A. (2008). The development of subjective group dynamics. Children's subjective identification with social groups. In S. R. Levy & M. Killen (Eds.), *Intergroup attitudes and relationships from childhood through adulthood* (pp. 47–65). Oxford, UK: Oxford University Press.

Abu-Lughod, L. e Lutz, C. (orgs.). (1990). *Language and the Politics of Emotion*. Cambridge: Cambridge University Press.

Afonso, S.L. (2011) *O efeito da frequência de um programa de promoção de competências pessoais e sociais, em crianças institucionalizadas*. Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto Superior Miguel Torga.

Afonso, J., Fernandes A. & Veiga Branco (2013). Competência Emocional (CE) nos Fisioterapeutas da Rede Nacional de Cuidados Continuados. Comunicação apresentada nas *IV Jornadas sobre Tecnologia e Saúde* - Instituto Politécnico da Guarda.

Agostinho, L.M.C.F. (2008). *Competência Emocional em Enfermeiros*. Lisboa: Formasau.

Allessandrini, C.D. (2002). O desenvolvimento de competências e a participação pessoal na construçã de um novo modelo educacional. In Ph.PERRENOUD & M.G. THULLAR, *As Competências no século XXI*. pp. 157-176. Porto Alegre: Artmed.

Alexander, R. (2011). The dark side of Emotional Intelligence - Managemente today. www.managementtoday.co.uk/features/1061082/, visitado em 23 de Março de 2012.

Almeida, J.M. (2010). Políticos profissionais. in *Jornal Económico*, de 25/01/2010. economico.sapo.pt/noticias/**politicos-profissionais**_79617.html

Almeida, P. T. , Pinto, A. C. & Bermeo, N. (2006). *Quem governa a Europa do Sul?: o recrutamento ministerial, 1850-2000*. Lisboa: ICS

Almeida, P. T. (org. e introd.) (1998) – *Legislação eleitoral portuguesa (1820- 1926).* Ed. Presidência do Conselho de Ministros/Imprensa Nacional Casa da Moeda.

Almeida, P. T., Fernandes, P. J., & Santos, M. C. (2006). *Os deputados da 1ª república portuguesa: inquérito prosopografico*. Coimbra (s. n.).2006.

Alvarez Gonzalez, M. (Coord.) (2001). *Diseño y evaluación de programas de educación emocional*. Barcelona: Ciss-Praxis.

Amaral, A.M. (2013). *A dimensão emocional no desenvolvimento do professor*.

Anastasi, A. (1986). Evolving Concepts of Test Validation. In *Annual Review of Psychology , Vol. 37*, pp. 1-16

Andeweg, Rudy, (2003). On Studying Governments. In J. Hayward and A. Menon (eds), *Governing Europe*, Oxford: Oxford University Press, pp. 39-60.

Andrés Viloria, C. (2005). - La educación emocional en edades tempranas y el interés de su aplicación en la escuela. Programas de educación emocional, nuevo reto en la formación de los profesores. IN Tendencias Pedagógicas 10, pp. 107-123.

Angelo, I.S. (2007). *Medição da inteligencia emocional e sua relação com o sucesso escolar*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidadede Lisboa, Faculdade de Ciências, Deparatamento de Educação (policopiado).

Antunes, C. (2000). *El desarollo de la personalidad y la inteligencia emocional*. Barcelona: Gedisa.

APA (American Psychology Association) (1996). Task Force on Intelligence in response to the debate surrounding the publication of 'The Bell Curve'. Whasington. DC.

Areias, J.A. (2010). *A Inteligencia Emocional na Formação e Gestão em Saúde - Estudo de caso e proposta de avaliação*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Nova de Lisboa.

Arnold, M.B. (1960). Emotion and personality. N.York: Columbia University Press.

Asher, S., & Rose, A. (1997). Promoting Children's Social-Emotional adjustment with peers. In P. Salovey & Sluyter, D.J. (Eds.) Emotional development and emotional intelligence, educational implications (pp. 196-224). New York, Basic Books.

Austin, J.E.; Farrely, D.; Black, C. & Moore, H. (2007). Emotonal intelligence: maquiavelism and emotional manipulation: Does EI have a dark side? In Personality and Individual Difference 43, pp. 179-189.

Austin, E. J., Saklofske, D.H., & Egan, V. (2005). Personality, well-being and health correlates of trait emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 38 (3), pp. 547-558.

Ausubel, D. P., Novak, J.D. & Hanessian, H. (1990). *Psicologia Educacional*. S.Paulo: Mcgraw-Hill.

Azevedo, J. (2011). *Liberdade e política pública de educação*. Vila NOva de Gaia: Fundação Manuel Leão.

Bach, E. & Darder, P. (2002). *Sedúcete para seducir. Vivir y educar las emociones*. Barcelona: Paidós.

Bandura, A. (1983). *Social foundation of thoughts and action: a social cognitive theory*. Englewood Cliffs, N. J. Prentice-Hall.

Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.

Bandura, A. (2000). Exercise of human agency through collective efficacy. *Current Directions in Psychological Science, 9*, 75- 78.

Barling, J, Slater, F. & Kelloway, E.K. (2000). Transformational leadership and emotional intelligence: an exploratory study. In *Leadership & organization Development Journal, 21/3*, pp. 157-161.

Bar-On, R. (1997). *The emotional quotient inventory (EQ-i): Technical manual*. Toronto: Multi-Health Systems.

Bar-On, R. (2000). Emotional and social intelligence: insights from the Emotional QuotientInventory. In R. BAR-ON, Y J. D. A. PARKER (Eds.). *The Handbook of EmotionalIntelligence (pp. 363–388).* San Francisco: Jossey-Bass

Bar-On, R. Y Parker J.D. (2002) *Manual de Inteligencia Emocional - Teoria e aplicação em casa, na escola e no trabalho*. Porto Alegre: Atmed.

Bar-On, R. (2003). How important is it to educate people to be emotionally and socially intelligent, and can it be done? *Perspectives in Education, 21*, 4, pp. 3-13

Barreira, A. & Moreira, M. (2004). *Pedagogia das competências*. Porto: ASA.

Bass, B.M. (1985). Leadership and perfimance beyond expectations. N.York: Free Press.

Bass, B. M. & Avolio, B. J. (2004). MLQ Multifactor Leadership Questionnaire. Redwood City: Mind Garden.

Barsade, S.G. (2002). The riple effect: emotional contagion and its influence on group behavior. In Administrative Science Quarterly, 47, pp. 644-675

Barsade, S.G.; Ramarajan, L. & Western, D. (2009). Implicit affect in organizations. In Research in Organizational Behavior, 29, pp. 135-162

Barsade, S. G. & Gibson, D.E. (1998). *Research on managing groupes and teams*. Greenwich, CT: JAI Press.

Bell, K.L. e Calkins, S.D. (2000). Relationships as inputs and outputs of emotion regulation. In *Psychological Inquiry, 11*, 3. pp. 160-209.

Best, H. & Cotta, M. (2000). *Parlamentary representatives in Europe, 1848-2000*. Oxford: Oxford University Press.

Bisquerra Alzina, R. (2000). *Educatión Emocional e Bien-estar*. Barcelona: Praxis.

Bisquerra Alzina, R. (2002). La práctica de la orientación y la tutoría. Barcelona: Praxis.

Bisquerra Alzina, R. (2004). Metodología de la Investigación Educativa. Madrid: Muralla.

Bisquerra Alzina, R. (2003). Educación emocional y competencias básicas para la vida. In *Revista de Investigación Educativa* (RIE), 21, pp. 7-43

Bisquerra Alzina, R. (2003a). *Emociones y educación. Que són y cómo intervenir desde la escuela.* Barcelona: GRAÓ.

Bisquerra Alzina, R. & Escoda N.P. (2007). Las competemcias emocionales. In *Educación XXI, 10*. pp. 61-82.

Bisquerra Alzina, R. (2007a). Educación emocional para la convivência *jornadasconvivenciamurcia.com/.../**bisquerra**_alsina.*

Bisquerra Alzina, R. (2009). *Psicopedagogía de las emociones*. Madrid: Síntesis

Bobbio, N. (1995). *O Positivismo Jurídico*: *Lições de Filosofia do Direito*. São Paulo:Ícone.

Bonano, G.A. (2001). Emotion self-regulation. In T. J. MAYNE e G. A. BONANO (eds.) *Emotions Current issues and future directions*. N.York: The Guilford Press.

Borg, W. & Gall, M. (1996). *Education research, an introduction*. N.York: Longman.
Bourdieu, P. (1990). *In other words*. Cambridge: Polity Press.

Boyatzis, R.E. (1982). *The competent manager: A model for effective perfomance*. N. York: John Wiley & Sons.

Boyatzis, R.E., (2001) "Developing emotional intelligence," In D. Goleman and C. Cherniss (eds.). *Research and Theoretical Advances in Emotional Intelligence*: Volume 1. San Francisco: Jossey-Bass.

Boyatzis, R.E.; Goleman, D. e Rhee, K.S. (2002). Agrupando as competências da inteligência emocional: visões do Emotional Competence Inventory. In BAR-ON, R. e PARKER, J.D.A., *Manual da Inteligência Emocional*. Porto Alegre: Artmed.

Boyatzis, R. E. & Mckee, A. (2006). *O poder da liderança emocional*. Rio de Janeiro: Elsevier Editora.

Boyatzis, R. E., & Mckee, A. (2006a). Inspirar os outros através da Liderança ressonante. In *Análise da Estratégia de Negócios*, pp. 14-18.

Boyatzis, R., E. & Mckee, A. (2006b). Mudança Intencional. In *Journal of Organizational Excellence, 25*, pp. 49-60.

Boyatzis R. E., (2008) "Competencies in the 21st century", In *Journal of Management Development, Vol. 27 : 1*, pp.5 - 12

Boyatzis, R. E. & Ratti, F. (2009). Emotional, social and Cognitive intelligence competencies distinguishing effective Italian managers and leaders in a private company and cooperatives. In *Journal of Management Development, vol. 28, n.º 9,* pp. 821-838

Brackett, M.-A.; Mayer, J.D. & Warner, R.M. (2004). Emotional intelliogence and its relation to everyday behaviour. In *Personality and Individual Diffrences, 36*, pp. 1387 - 1402

Brackett, M.-A.; Mayer, J.D. (2003). Convergente discriminant and incremental validity of competing measures of emotional intelligence. *in Personality and Social Psychology Bulletin, 29 (9),* pp. 1-12.

Bradberry, T. & Greaves, J. (2003). *Emotional intelligence quickbook: Everything you need to know*. San Diego, CA: Talent Smart Inc.

Broderick, C.B. (1993). *Understanding family process. basis of family systems theory*. Londres: Sage.

Bronfenbrenner, U. & Morris, P. (1998). The ecology of development process. In W. Damon, & R.M. Lerner, *Handbook of child psychology: theoretical models of human development*. N. York: John Wiley, pp. 993-1028.

Brown, F.W., Bryant, S.E., & Reilly, M.D. (2006). Does emotional intelligence—as measured by the EQI—influence transformational leadership and/or desirable outcomes? *Leadership & Organization Development Journal, 27*, 330-351.

Bruno, A. R. (2007). A linguagem emocional: tecendo a razão e a emoção nos cursos de formação em ambientes telemáticos. In *RAFI, n.º 2, ano 2,* S.Paulo.

Bruno, V. (2009). *Desenvolvimento de autonomia sustentada de jovens provenientes de acolhimento institucional: projeto para o desenvolvimento de competências emocionais e operacionais para a independência*. Dissertação de Mestrado apresentada ao ISCTE-IUL.

Bryman, A. & Cramer, D. (1993). *Análise de Dados em Ciências Sociais. Introdução às Técnicas Utilizando o SPSS.* Oeiras: Celta Editora.

Buitrón, J.M.R. (2010). De la emoción a la razón a través del grupoanálisis. In *Norte de Salud Mental, vol. III, n.º 38*, pp. 11-25.

Burns, J. M. (2003) *Transforming Leadership: The New Pursuit of Happiness*, London: Atlantic Books.

Cabral, A.M.R. (2011). *Inteligência Emocional e ética no sucesso organizacional*. Dissertação de Mestrado apresentada à faculdade de economia da universidade de Coimbra.

Calisto, M. (2009).. A Importância das Competências Genéricas no Recrutamento de Diplomados do Ensino Superior: Estudos de caso em Hotelaria e Restauração. Lisboa: ISCTE

Campos da Silva, N.M.; Lourenço,P.R.; Peralta,C.F. & Carvalho, C.M.S. (2010). A inteligência Emocional: da clarificação do constructo à sua aplicabilidade ao exercício da liderança. In *Psychologica, n.º 52 (Vol.II), pp. 623-642.*

Campos, J.J.; Campos, R.G. e Barrett, K.C. (1989). Emergement themes in the study of emotional development and emotion regulation. In *Development Psychology, 25*, pp. 394-402

Canas, V. (2008). Estudo sobre a reforma eleitoral para a Assembleia da República – Uma reflexão crítica e política. In *Revista dos Assuntos Eleitorais, Sistema eleitoral e qualidade da democracia* - Edição Especial, Lisboa: Ministério da Administração Interna, pp. 63-68

Cardia, L. (2010). *Gestão emocional da marca: o caso do FCP*. Dissertação de Mestrado apresentada à Escola de Gestão do Porto.

Cardoso, G., Cunha, C. & Nascimento, S. (2003). O Parlamento português na construção de uma democracia digital. In *Sociologia, Problemas e Práticas, n.º 42*. Oeiras.

Cardoso, M.R.C.P. (2011). *Compreeensão emocional e compreensão causal das emoções em crianças em idade escolar*. Disertação de Mestrado apresentada à Universidade de Lisboa.

Carlson, J.G.; Hatfield, E. (1992). Psycology of Emotion. Orlando:HBJ Pb.

Carlyle, T. (1843). *The past and the present*. London: Chapman and Hall.

Carlyle, T. (1985). *Los Héroes*. Esplugues de Llobregat: Editorial Iberia.

Carneiro, R. - (Coord.) - (2000). *O futuro da educação em Portugal - tedências e oportunidades*. Lisboa: Ministério da Educação.

Carneiro, R. (2003). *Fundamentos da educação e da aprendizagem*. Lisboa: Fundação Manuel Leão.

Caruana Vañó (Coord). (2005). *Programa de educación emocional para la prevención de la violencia, 2.º ciclo de ESO* - Facultad de Psicología da Universidad del País Vasco. Grafibel: Alicante.

Caruso, D.R. e Salovey, P. (2007). *Liderança com inteligência emocional*. S.Paulo: M. Books.

Carr, D. (2000). Emotional intelligence, PSE and self esteem: a cautionary note. *Pastoral Care in Education, 18*(3), pp. 27–33.

Carvalho, S. & Figueira, A.P. C. (2010). As competências emocionais na formação do fisioterapeuta: estduo com um grupo de alunos de fisoterapia. In *Ciências & Cognição, Vol 16 (3)*, pp. 132-150

Cascão, F. (2004). *Entre a gestão de competências e a gestão do conhecimento*. Lisboa: Edições Sílabo

CASEL (Colaborative for Academic, Social and Emotional Learning), (2003). *Safe and Sound: an educational leader's guide to evidence-based social and emotional learning (SEL) programs*. Chicago.

Castellanos Simons, B. (2003): La formación de la competencia investigativa. Una necessidad y una oportunidad para mejorar la calidad de la Educación. In. *Evento Internacional de pedagogía*, pp. 5.27.

Castellón, J.C. (2006). *OsDonos do Mundo*. Lisboa: Editorial Bertrand.

Castro, D.C.R. (2013). *A influência das variáveis socioemocionais e do autoconceito nos anos de transição 2º e 3º Ciclo do Ensino Básico: um estudo exploratório na RAM*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade da Madeira.

Cavallo, K. & Brienza, D. (2003). Emotional competency development trhough an integrated MBA program, a longitudinal examination. In *Academy of Management Learning an Education Journal, 1 (1)*, pp. 150-162.

Ceitil, M. (2007). *Gestão e desenvolvimento de competências*. Lisboa: Edições Sílabo.

Cherniss, C. (2000) E*motional intelligence: what is and why it matters.* Paper presented at the Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, New Orleans, LA, April 15, 2000.

Cherniss, C. & Goleman, D. (2001). *The emotionally intelligence workplace*. San Francisco, CA: Josey-Bass

Cherniss, C. (2003). The business case for emotional intelligence. In *The Consortium forResearch on Emotional Intelligence in Organizations*. n.º 8, in www.eiconsortium.org. consultado em Novembro 2008.

Cherniss, C. (2005). La inteligencia emocional y la eficacia organizativa. In C.Cherniss e D.Goleman, *Inteligencia emocional en el trabajo, como seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones*. Barcelona: Kairós, pp. 35-46.

Cherniss, C. (2007). The role of emotional intelligence in the mentoring process. In B.R. Ragin & K.E.Kran (Eds.), *The handbook of mentoring* (pp. 427-446). Thousand Oaks, CA:Sage.

Ciarrochi, J., Chan, A., E Caputi, P. (2000). A critical evaluation of the emotional intelligence construct. In *Personality and Individual Differences, 28*, 539-561.

Ciarrochi, J., Chan, A., Caputi, P., E Roberts, R. (2001). Measuring emotional intelligence. In J. CIARROCHI; A. CHAN; CAPUTI, P. e D. MAYER (eds.)*Emotional intelligence in everyday life: a scientific inquiry*. Psychology Press.

Cicchetti, D., Ackerman, B. P., & Izard, C. E. (1995). Emotions and emotion regulation in developmental psychopathology. In *Development and Psychopathology, 7*, 1-10.

Clampitt, P.G.; Berk, L. & Williams, M.L. (2002). Leaders as strategic comunicators. In *Ivey Business Journal*, Maio-Junho, pp. 51-55.

Clouder, C. & Heys, B. (2008). Aspectos del aprendizaje social e emocional en el Reino Unido. In *Educación Emocional y Social. Análisis Internacional. Informe Fundación Marcelino Botín*, pp. 45-84. Santander: Fundación Marcelino Botín.

CNE - Comissão Nacional de Eleições - Círculos Eleitorais, www.cne.pt/content/**assembleia-da-republica,** visitado em Julho de 2013.

Cohen, A. R; Fink, S. L. (2003). *Comportamento organizacional: conceitos e estudos de casos*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Cole, P.M.; Michel, M.K. e Teti, L.O. (1994). The development of emotion regulation and dysregulation: a clinical perspective. In N.A. FOX (ed.) The development of emotion regulation: biological and behavioral considerations, *Monographs of the Society for Research in Child Development*, *59* (2-3 Serial n.º 240), pp. 73-100

Coll, C. (2004). Construtivismo e educação: a concepção construtivista do ensino e da aprendizagem. In In C. Coll, A. Marchesi, J. Palacios & cols.,*Desenvolvimento psicológico e educação. 2. Psicologia da educação escolar* (pp. 107-127). Porto Alegre: Artmed.

Coll, C.;.(1998). *El constructivismo en el aula*. Graó: Barcelona

Compas, B. E., Worsham, N. L. y Ey, S. (1992). Conceptual and developmental issues in children´s coping with stress. En A. M. L. Greca, L. J. Siegel, J. L. Wallander & C. E. Walker (Eds.), *Stress and coping in child health. Advances in pediatric psychology*, pp. 7-24. New York, NY: Guilford

Conger, J.A. & Canungo, N.P. (1988) The Empowerment process: integrating theory and practice. In *The Academy of management Review, vol.13, n.º 3*, pp. 471-482.

Conrad Isquierdo (2000). Comunicación interpersonal y crecimiento emocional en centros educativos: un modelom interpretativo. In *Educar, n.º 26*, pp. 127-149

Cooper, R.K. e Sawaf (1997). *la inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones*. Barcelona: Editorial Norma.

Costa, A. M.G. (2009). *Inteligência emocional e assertividade nos enfermeiros.* Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade do Algarve.

Costa, M. & Faria L. (2009). Inteligência emocional e satisfação profissional de enfermeiros e voluntários. *Actas do X Congresso Internacional Galego-Português de Psicopedagogia*. Braga: Universidade do Minho.

Côté, S., Lopes, P. N., & Salovey, P. (2006). Emotional intelligence and leadership emergence. In P. Papadogianis (chair), The impact of emotional intelligence on leadership and workplace performance. *Symposium conducted at the meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology*. Dallas, TX.

Crick, N.R. & Dodge, K.A. (1996). Social information-processing mechanisms on reactive and proactive aggression. In *Child Development, 67*, 993-1002.

Cronbach, L. (1960). *Essentials of Psychological Testing*. New York: Norton, Cooper, Golden e Dornheim.

Cruz, M.B. (1998). Sobre o Parlamento Português: partidarização parlamentar e parlamentarização partidária. In *Análise Social, vol. XXIV, 100*, pp. 97-126, Lisboa: ICS.

Cruz, M.B. (2000), "A revisão falhada do sistema eleitoral", *Análise Social, Vol. XXXV, Nº 154-155*,pp. 45-54.

Cruz, V. M.L. (2005). *Uma Abordagem Cognitiva às Dificuldades na Leitura: Avaliação e Intervenção*. Tese de Doutoramento apresentada na Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa

Csikszentmilhalyi, M. (1990) *Flow: The psychology of optimal experience*. N.York: Harper & Row.

Dahlin, B. (2008). La educación emocional y social en Suecia: dos exemplos de buenas prácticas. In *Educación Emocional y Social. Análisis Internacional. Informe Fundación Marcelino Botín*, pp.87-114. Santander: Fundación Marcelino Botín

Damásio, A. (1995). *O Erro de Descartes*. Lisboa: publicações Europa-América

Damásio, A. (2000). *O Sentimento de Si*. Lisboa: publicações Europa-América

Damásio, A. (2001). Fundamental feelings. In *Nature n.º 413*, pp. 779 - 785

Damásio, A. (2003). *Ao Encontro de Espinosa*. Lisboa: publicações Europa-América.

Damásio, A. & Bechara, A. (2005). The somatic marker hypothesis: A neural theory of economic decision. In *Games and Economic Behavior 52*, pp. 336–372

Damásio, A. (2010). *O Livro da Consciência. A construção do cérebro consciente*. Lisboa: Círculo de Leitores.

Davis, L. (2000). *The Work activity briefing: a model for workplace learning and leadership*. Dissertação de mestrado em educação. Univ. Brisbane.

Darwin, C. (1872). *The Expression of the Emotions in Man and Animals*. London: John Murray.

Dehaene, S. (2011). Une intense comunication cérébrale. In *La recherche, n.º 449*, pp. 40-42.

Delors, J. (1996*). A Educação um tesouro a descobrir - Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre a Educação para o século XXI*. Porto: ASA.

De la Torre, S. (2006). La dimensión emocional en la formación universitaria. In *Revista de curriculum y formación del professorado, 10, 2*. pp. 1-22.

Denham, S. (1998). *Emotion development in young children*. Nee York: The Guilford Press.

Deusdad Ayala, Mº, B. (2001). carisma político en la teoria sociologica. tesis doctoral apresentada à Universidade de Barcelona.

Dewey, J. (1925). *Experience and nature*. Illinois: Southern Illinois University

Diamond, L.M. e Aspinwall, L.G. (2003). Emotion regulation across the life span: an integrative perspective emphasing self-regulation, positive affect, and dyadic process. In *Motivation and Emotion, 27,* 2, pp. 125-156.

Dias, I. (1994). *A Família no Discurso Político da Actualidade*. Dissertação apresentada para Provas de Aptidão Pedagógica e Capacidade Científica à F.L.U.P. da Universidade do Porto.

Diáz Pinto, E.R. (2009). *Estudio sobre las relaciones inter e intrapersonales como instrumento de desarrollo de la disposición a comunicarse en el aula de ingles*. Tese de doutoramento apresentada à Universidade de Huelva. Huelva.

Dicionário do Português AtuaL (Houaiss) (2011). Lisboa: Círculo de Leitores.

Dicionário Português Online (2010). Porto: Porto Editora – Infopédia. Disponível em **http://www.infopedia.pt.** (visitado em 12 Fevereiro de 2011).

Diekstra, R.F.W. (2008). La educación emocional y social o las habilidades para la vida en los Países Bajos. Un repaso a su historia, sus políticas y su práctica. In *Educación Emocional y Social. Análisis Internacional. Informe Fundación Marcelino Botín*, pp. 123-155. Santander: Fundación Marcelino Botín

Diez de Ulzurum, A. & Martí, J. (1998). La educación emocional. Estrategias y actividades para educación infantil, primari y secundaria. In *Aula de Innovación Educativa, 75*, pp. 83-89.

Dixon, R.A., & Lerner, R.M. (1992). A history of sysrems in developmental psychology. In M.H.Bornstein & M.E. Lamb (eds.) *Developmental psychology: An advanced textbook*, pp. 3.58. Hilsdale, N.York: Lawrence Erlbaum Associates.

Downey, L.A., Papageorgiou, V., & Stough, C. (2006). Examining the relationship between leadership, emotional intelligence and intuition in senior female managers. *Leadership & OrganizationDevelopment Journal, 27*, 250-264.

Dubrin, A. J. (2003). *Fundamentos do comportamento organizacional*. São Paulo: Thomson.

Duckett, H. & Macfarlane E. (2003) Emotional intelligence and transformational leadership in retailing, In *Leadership & Organization Development Journal*, *Vol. 24 Iss: 6*, pp.309 – 317.

Durkheim, E. (1987). *Les formes elementals de la vida religiosa*. Barcelona: Edicions 62.

Durkheim, E. (1998). *El suicidio*. Madrid: Akal.

Drucker, P. F. (2003). *Sociedade Pós-capitalista*. Coimbra: Almedina.

Drucker, P. F. (2005). *The Effective Executive in Action*. New York: Business School Press.

Ekman, P. (1992). An argument for basic emotions. In *Cognition and emotion*, VI, pp. 169-200

Ekman, P. (2003). Sixteeen Enjoyable emotions. In *Emotion Researcher, 18*, pp. 6-17.

Espejo, Garcia-Salmones y Vicente (2000). *El programa para el desarrollo y mejora de la inteligencia emocional*. Madrid.

Estrada, R. (2008). *'Era uma vez…' Emoções, defesas e fantasias*'. Porto: Universidade Fernando Pessoa.

Estulin, D. (2005). *Clube Bilderberg: Os senhores do mundo*. Lisboa: Círculo de Leitores.

Etxebarria, I. (2008). La empatía y su contribución a los valores y la conducta cívico-moral. In A. Acosta (Dir.), *Educación emocional y convivencia en el aula* (pp. 85-113). Madrid: Secretaria general Técnica del Ministerio de Educación, Política Social y Deporte.

Etxebarria, I., Pascual, A. & Conejero, S. (2011). La empatía, raíz emocional de la conducta moral. In *Inteligencia Emocional: 20 años de investigación y desarrollo*. Santander: Fundación Botín

Extremera, N. & Fernández-Berrocal, P. (2002) La Inteligencia emocional como una habilidad esencial en la escuela, In *Revista Iberoamericana de Educación.*

Extremera,N. & Fernández-Berrocal, P. (2004) El uso de las medidas de habilidad en el ámbito de la inteligencia emocional. Ventajas e inconvenientes com respecto a las medidas de auto-informe. In *Boletín de Psicologia, n.º 80*, pp. 59-77

Extremera, N. & Fernández-Berrocal, P. (2004a). La Importancia de desarrollar la inteligencia emocional en el profesorado, in *Revista Iberoamericana de Educación.*

Extremera, N., Fernández-Berrocal, P., Mestre, J. M., & Ramos, G. (2004b). Medidas de evaluación de la inteligencia emocional. *Revista Latinoamericana de Psicología, 36,* 209-228.

Fairclough, N. (1992). *Discourse and Social Change*. Cambridge: Polity Press

Fairclough, N. (2001). *Language and Power*. Essex: Pearson Education Limited.

Fairholm, M.R. (2004). Different perspectives on the practice of leadership. *Public Administration Review, v. 64, n. 5*, p. 577-590, set./out. 2004.

Faria, L.; Pinto, J.C.; Taveira, M.C. & Matias, D. (2013). Inteligência emocional em contexto educativo: resultados de um estudo com adolescentes. In *Actas do 1.º Congresso Internacional de Psicologia, Educação e Cultura*, Vila Nova de Gaia, pp. 160-176.

Fernandes, M.I.B. (2013). *Estudo Exploratório da Eficácia de um Programa de Promoção do Uso e Reconhecimento de Emoções Positivas - Programa Be Positive - na Satisfação Com a Vida, na Afetividade Positiva e na Competência Percebida de Alunos de uma Escola Secundária do Concelho de Coimbra*. Dissertação de Mestrado apresentada à faculdade de Psicologia e Ciências de Educação da Universidade de Coimbra.

Fernández-Berrocal, P. et al. (1998). Adaptación al castellano de la escala rasgo de metaconocimiento sobre estados emocionales de Salovey et al. : datos preliminares. In Libro de Actas del V Congreso de Evaluación psicológica. Málaga.

Fernández-Berrocal, P. ; Queirós, M. M. & Carral, J. M. C. (2004). Inteligência Emocional Percebida (IEP) e Actividade Física na Terceira Idade. Revista de Psicologia, Educação e Cultura, 8 (1) 187-209.

Fernández-Berrocal, P.; Salovey, P. ; Vera A. ; Extremera, N. & Ramos N. (2005). Cultural influences on the relation betweenperceived emotional intelligence and depression, in *Revue Internationale de Psychologie Sociale, n° 1,* pp. 17-37.

Fernández-Berrocal, P. (2008). La Educación Emocional y Social en España. In *Educación Emocional y Social. Análisis Internacional. Informe Fundación Marcelino Botín*, pp. 159-196. Santander: Fundación Marcelino Botín.

Ferreira, L. C. (2007). *Inteligência emocional: as competências dos profissionais de enfermagem. Tradição e avaliação daspropriedades do MSCEIT -estudo preliminar de alunos de enfermagem*. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.

Figueira, A. P. C. & Carvalho S. (2011). As competências emocionais na formação do Fisioterapeuta:Estudo com um grupo de alunos de Fisioterapia. In *Ciências & Cognição 2011; Vol 16 (3)*: 132-150.

Findlay, L.C.; Girardi, A. & Coplan, R.J. (2006). Links beteween empathy, social behavior and social understanding in early childhood. In *Early Childhood Research Quarterly, 21* (3), pp. 347-359.

Fleury, M. & Fleury, A. (1999). *Gestão de competências*. S.Paulo: Atlas.

Fogel, A. (2009). Dynamic systems research on interindividual comunication: the transformation of meaning-making. In *The Journal of Developmental Process, I, n.º 1*, pp. 7 - 30.

Fontes, R. (2009). inteligencia emocional e autoconceito

Forgas, J. P., Y Ciarrochi, J. V. (2002). On managing moods: Evidence for the role of homeostatic cognitive strategies in affect regulation. *Personality and Social Psychology Bulletin, 28*, pp. 336-345.

Foucault, M. (1986). *A Arqueologia do saber*. Rio de Janeiro: Forense.

Fox, L.C. (1994). Peer acceptance of learning disabled children in the regular classroom. In *Exceptional Children, 56* (1), 50-59.

Franco, M. (2007). *A Gestão das emoções na sala de aula -Projecto de modificação das atitudes emocionias de um grupo de docentes do 1.º ciclo do Ensino*. Coimbra: Fundação Calouste Gulbenkian

Fraser, N. (1996), "Rethinking the public sphere: a contribution to the critque of actually existing democracy", in C. Calhoun (ed.), *Habermas and the public sphere*. Cambridge : Mit Press

Freire, A. (1998). *Lógicas de recrutamento político : caracterização sócio-política dos parlamentares eleitos entre a Constituinte de 1975 e as legislativas de 1995* . Lisboa : Editorial Celta.

Freire, A. (2008). Reformas eleitorais: objectivos, soluções, efeitos prováveis e necessários, In *Revista dos Assuntos Eleitorais, Sistema eleitoral e qualidade da democracia* -Edição Especial- Lisboa: Ministério da Administração Interna, pp. *Trade-off* 25-60

Freire, A. (2001). *A profissionalização política dos deputados portugueses*. Oeiras: Celta Editora.

Freire, A., Meirinho, M., e Moreira, D. (2008), *Para uma Melhoria da Qualidade da Representação. A Reforma do Sistema Eleitoral*. Lisboa: Sextante.

Freire, P. (1997). *Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa*. S.Paulo: Paz e Terra.

Freire, P. (2002). *Pedagogia da esperança: um reencontro com a pedagogia do oprimido*. S.Paulo: Ed. Paz e Terra.

Freire, P. (2011). *Pedagogia do Oprimido*. S.Paulo: Paz e Terra.

Freud, S.(1969). *Totem y tabú*. Madrid: Alianza Editorial, 1969.

Fridja, N.H. (1986). *The emotions*. Cambridge: Cambridge University Press

Fridja, N.H. (1993). Moods emotion episodes, and emotions. In M.LEWIS e J.M. HAVILAND (eds.) *Handbook of emotions*. Nova Iorque: The Guilford Press.

Fridja, N.H. e MESQUITA, B. (1994). The social roles and functions of emotions. In S. KYTAYAMA e M.MARCUS (Eds.) Emotions and culture: Empirical studies of mutual influenced. Washington: A.P.A., pp. 51-87.

Gabriel, Y. & Griffiths, D.S. (2002): Emotion, learning and organizing. In *The Learning Organization, 9,5*, pp. 214-221.

Gallego GIL, D., J. e Gallego ALarcón, M., J. (2004). *Educar la inteligência emocional en aula*. Madrid: PPC.

Garaigardobil, G. & García del Galdeano, P. (2006). Empatía en niños de 10 a 12 años. In *Psicothema, 18* (2), pp. 180-186.

Garber, J., Braafladt, N. & Zeman, J. (1991) The regulation of sad affect: An information-processing perspective. In J. Garber & K. A. Dodge (Eds.) *The development of emotion regulation and dysregulation*, pp. 208-240. New York: Cambridge University Press.

Gardner, J.W. (1991). *El liderazgo*. Buenos Aires: Grupo Editor Sudamericano.

Gardner, H. (1998). *Inteligencias multiples. La teoría en la práctica*. Barcelona: Paidós

Gardner, H. (2001). *La inteligencia reformulada. Las inteligências multiples en el siglo XXI*. Barcelona: Paidós.

Garrido, M.P. e Talavera, E.R. (2008). Estado de la investigación en España sobre inteligencia emocional en el ámbito educativo. In *Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa, n.º 15*, Vol.6, pp. 400-420.

Gedeão, A. (1956). A pedra Filosofal. In A.Gedeão, *Movimento Perpétuo*. Coimbra: Atlântida.

Gentilhomem Garcia, A. C. (2012). *A influência da promoção de competências pessoais e sociais no desenvolvimento da inteligência emocional em adolescentes*. Dissertação de Mestrado apresentada Universidade de Lisboa.

George, J.M. (2000). Emotions and leadership: the role of emotional intelligence. In *Human relations, 53, n.º 8*, pp. 1027-1055.

Giddens, A. (1994). *Beyond left and right. The future of radical politics.*Cambridge: Polity Press.

Goicoechea, E.R. (2001). Antropología de las emociones humanas. In *ISEGORIA, 25*, pp. 177- 200

Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why can it matter more than I.Q. ?*New York: Bantam

Goleman, D. (1996*). Inteligência Emocional*. Lisboa: Temas e Debates

Goleman, D. (1998). What makes a leader? In *Harvard Business Review*, 76 (6), pp. 91- 102
Goleman, D. (1998a). *Working with emotional intelligence*. London: Blomsbury.

Goleman, D. (1999). *Trabalhar com a Inteligência Emocional*. Lisboa: Temas e Debates.

Goleman, D. (1999a) *La Inteligencia Emocional en la Empresa.* Barcelona: Javier Vergara Editor.

Goleman, D. (2000). Leaderships that gets results. In *Harvard Business Review,* March-April, pp. 79 – 90.

Goleman, D.; Boyatzis, R. & Rhee, K. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI)s. In R. Bar-On and J.D.A. Parker (eds.), *Handbook of emotional intelligence*. San Francisco: Jossey-Bass, pp. 343-362.

Goleman, D. (2003). Maxed Emotions. In *Business Strategy Review, vol. 14, 2,* pp. 26-32

Goleman, D. (2005) *Inteligencia emocional en el trabajo*. Barcelona: Editorial Kairós

Goleman, D. (2006) Prefácio, in R. Boyatziz, e A. McKee, *O Poder da Liderança Emocional*. Rio de Janeiro: Editora Campus.

Goleman, D.; Boyatzis, R. e Mckee, A. (2007). *Os novos Líderes. A inteligência emocional nas organizações*. Lisboa: Gradiva.

Gough, E.K. (1971). The origin of the family. In *Journal of Marriage and Family*, 33. pp. 760-771.

Gouveia, J. (2007). Competências: moda ou inevitabilidade? In *Saber (e) Educar, 12*, pp. 31-58.

Graczick, P.A.; Weissberg, R.P.; Payton, J.W.; Elias, M.J.; Greenberg, M.T. & Zins, J.E. (2000). Criteria for evaluating the quality of school-based social and emotional learning programs. In R. Bar-On & Parker, *The handbook of emotional intelligence. Theory, Dvelopment, Assesment and Aplications at Home, School, and in the Workplace*. S. Francisco, C.A: Josey - Bass, pp. 391-410.

Grande Dicionário Enciclopédico (1996). Vol. X. - Lisboa: Ediclube

Grawitz, M. (1986). *Methodes des Sciences Sociales*. Paris: Dalloz.

Greene, J.D. (2009). Dual-process morality and the impersonal distinction: A reply to McGuire. Langdom, Coltheart and McKenzie, *Journal of Experimental Social Psychology, 45* (3), pp. 581-584.

Gregório, F. (2008). *Competência Emocional e Satisfação Profissional nos Enfermeiros.* Dissertação de candidatura ao grau de Mestre em Psicologia da Saúde apresentada à Universidade do Algarve, Faro.

Griffithis, P.E. (1997). *What emotions really are: the problem of psychological categories*. Chicago: University of Chicago.

GROP (1998a). La orientación para la prevención y el desarrollo humano. En R. Bisquerra (coord.), *Modelos de orientación e intervención psicopedagógica* (pp. 281-298). Barcelona: Praxis.

GROP (1998b). Educación emocional. En M. Álvarez y R. Bisquerra, *Manual de orientación y tutoría* (pp. 144/27-144/43). Barcelona: Praxis.

GROP (1999). Actividades de educación emocional. En M. Álvarez y R. Bisquerra, *Manual de orientación y tutoría* (pp. 330/27-330/59). Barcelona: Praxis.

Gross, J.J. (1998). The emerging field of emotion regulation and integrative review. In *Review of General Psychology, 2*,3, pp. 271-299

Gross, J.J. (1999). Emotion regulation: Past, Present and Future. *Cognition and emotion, 13*(5), 551-573.

Gross, J. J. (2002). Emotion regulation: Affective, cognitive, and social consequences. *Psychophysiology*, *39*, pp. 281-291.

Gross, J.J., Y John, O.P. (2003). Individual differences in two emotion regulation processes: Implications for affect, relationships, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, *85*, pp. 348-362.

Growing, M. K. (2005) Medición de la competencioa emocional individual. In D.Goleman e C. Cherniss, *Inteligência emocional en el trabajo*. Barcelona: Kairós, pp. 133-202.

Güell B., M. & Muñoz, R.,J. (2000). *Desconócete a ti mismo. Programa de alfabetización emocional.* Barcelona: Paidós

Guiddens, A. (1994). *Modernidade e identidade pessoal*. Oeiras. Celta Editora.

Hackman, R. (2011). *Collaborative intelligence: Using teams to solve hard problems.*San Francisco: Berrett-Koehler

Hábermas, J. (1995). O Estado-Nação europeu frente aos desafios da globalização. In *Novos estudos Cebrap,n.º 43*, pp. 87-101.

Hábermas, J. (1999): *La inclusión del otro. Estudios de teoría política*. Barcelona, Paidós.

Henriques, P.L. (2006). *A gestão do desenvolvimento de recursos humanos nas organizações: uma abordagem à gestão emocional nas organizações*. Tese de Doutoramento apresentada ao Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa.

Hernández, P. (2002). *Los Moldes de la mente, mas allá de la inteligencia emocional*. Tenerife: Tafor Publicaciones.

Hernández, P. (2005). *Educacion del pensamiento y las emociones: psicologia de la educa cion*. Madrid: Narcea.

Herrera, M. (2007) Desarrollo de habilidades emocionales en una entidad de tiempo libre. http://www.psicoaching.net/node/12.

Hibing , J.R. (2002). *Republic on Trial*. Washington, DC: CQ Press.

Hoffman, M.L. (2002). *Desarrollo moral y empatía: implicaciones para la atención y la justicia.*Cornellà del Lobregar: Idea Books.

Hoffman, T. (1999). The meanings of competence. In *Journal of European Industrial Training, vol. 23, n.º 6,* pp. 275-285.

Hothersal, D. (1985). *História da Psicologia*. São Paulo: McGraw-Hill.

Hoy, A.K. & Hoy, W.K. (2003). *Instructional leadership: a learning-centered guide*. Boston: Allyn & bacon

Ibarrola, B. (2004). La educación de la inteligencia emocional. In *Actas de las IX Jornadas Técnicas: otras formas de educar*. Madrid.

Ibarrola, B. (2003). Dirigir y educar con Inteligencia Emocional. *Ponencia del VII Congreso de Educación y Gestión*. Consultado em Julho de 2013 em http://www.profes.net/rep_documentos/Noticias/IntelEmoc.pdf

Ibarrola, B. & Delfo, E. (2003). *Sentir y pensar. Programa deInteligencia emocional para niños de 6 a 8 años.* Madrid: SM

Izard, C.E. e Malatesta, C. (1987). perspectives on emotional development: Differential emotions theory of early emotional development. In J.D. OSOFSKY (ed.), *Handbook in Infant Development*. N.York: Wiley, pp. 494-554

Izard, C.E. (1991). *The psichology of emotions*. Nova Iorque: Plenum.

Izard, C.E. e Ackerman, B.P. (2004). Motivational, organizational and regulatory functions of discrete emotions. In M-Lewis e J.M. Haviland-Jones (eds.), *Handbook of emotions*. N.York: The Guilford Press.

James, W. (1884). What is an Emotion? In *Mind, Vol. 9, No. 34* (Apr., 1884), pp. 188-205

James, W. (1890). *The principles of psychology*. New York : Holt Possible.

Jiménez, M.I.M. (2007). Programa Train-Em

Keltner, D. e Haidt, J. (1999). Social functions of enotions at four levels of analysis. In *Cogniton and Emotion*, 13 (15),pp. 505-521.

Keltner, D., & Haidt, J. (2001). Social functions of emotions. In T. Mayne & G. A. Bonanno (Eds.), *Emotions: Current issues and future directions.*New York: Guilford Press. (pp. 192-213).]

Kerkoski, M.J. (2009). *Prática despotiva e inteligência emocional: estudo da influência do desporto na aquisição de aptidões e competências de inteligência emocional*. Tese de Doutoramento apresentada à Universidade do Minho.

Kerr, R., Garvin, J., Heaton, N., & Boyle, E. (2006). Emotional intelligence and leadership effectiveness. *Leadership &Organization Development Journal, 27*, 265- 279.

Kilduff, M; Chiaburu, D.S & Menges, J.I. (2010). Strategic use of emotional intelligence in organizational settings: Exploring the dark side. In *Research in Organizational Behavior, 30,* pp. 129-152

Kirchheimer, O. (1980). El camiño hacia el partido de todo el mundo. In K. Lenk e F. Neumann (Coords.) *Teoría y sociología críticas de los partidos políticos.* Barcelona: Anagrama

Kleiginga, P.R. e Kleiginga, A.P. (1981). A categorized list of emotion definitions, with sugestions for a consensual definition. *Motivation y Emotion, 5* (4), 345-379

Klemp, G.O. (1980). *The assessurement of ocupational competence*. Washington DC: National Institute of Education

Knapp, A. & Wright, V. (2006). *The Government and Politics of France.* London and New York: Routledge.

Kotter, P.J. (1998). *Matsushita Leadership*. London: Simon & Schuster.

Lange, C.G. (1895).The mechanism of the emotions. In Rand, Benjamin (Ed.)(1912). *The classical psychologists*, pp. 672-684.

Lash, R. (2002). Top leadership. taking the inner journey. In *Ivey Business Journal*, Maio-Junho, pp. 43-48.

Law, K.S.; Wong, C.S. & Song, L.J. (2004). The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies. In *Journal of applied Psychology, 89*, pp. 483-496.

Lazarus, R.S. (1991). *Emotion and adaptation*. New York: Oxford University Press.

Lazarus, R.S. & Lazarus, B.N. (2000). *Pasión y Razón*. Barcelona: Paidós

Lazarus, P.J. & Sulkowski, M.L. (2010). The emotional well-being of our nation's youth and the promise of social-emotional learning. *www.nasponline.org/.../**emotional-well-being**.asp...*

Le Boterf, G. (1994). *De la Compétence, essaie sur un atracteur étrange*. Paris: Editions Liaison.

Le Boterf, G. (1995). *Construire les compétences individuelles et collectives*. Paris: Editions d'Organization

Le Boterf, G. (1999). *L'Ingénerie des Compétences*. Paris: Editions d'Organization

Le Boterf, G. (2000). *Construire les compétences individuelles et colectives.* Paris: Editions d'Organization.

Le Boterf, G. (2003). *Dévelloper la compétence des profissionels*. Paris: Edition d'Organization.

Le Deist; F. D.; WInterton, J. (2005). What is competence? In *Human Resource Development International, v. 8, n. 1*, p. 27-46.

LeDoux, J. (2000). *O Cérebro emocional*. Lisboa: Pergaminho

Leban, W., & Zulauf, C. (2004). Linking emotional intelligence abilities and transformational leadership styles. *The Leadership& Organization Development Journal, 25*, 554-564.

Leedy, P.D. & Ormrod, J.E. (2001). *Metodologia de investigação em Psicologia e Educação*. Lisboa: McMIllan

Licínio Lima, C. (1997). Igualdade de oprotunidades e Insucesso. In *O Insucesso escolar em questão,* pp. 65-69. Braga: Universidade do Minho

Licínio Lima, C. (1998). Políticas educativas, novas (e velhas) oportunidades. In *A Educação na viragem do século XX*. Braga: NEDUM- Universidade do Minho.

Licínio Lima, C. (2000). *Organização escolar e democracia radical*. S.Paulo: Cortez Editora.

Lopes, Tânia Santos. (2013). *Competência emocional nos Enfermeiros da Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados*. Trabalho de Projeto apresentado à Escola Superior

de Saúde do Instituto Politécnico de Bragança, IPB, para a obtenção do grau de Mestre em Cuidados Continuados.

Lopes, P.N. & Salovey, P. (2008). Emotional intelligence and leadership: Implications for leader development. In C.L.Hoyt, G.R.Goethals, & D.R.Forsyth (Eds.), *Leadership at crossroads (Vol.I): Psychology and leadership*. Westport, CT:Prager

Lopes, P.N.; Côté, S. & Salovey, P. (2007). Un modelo de habilidad de la inteligencia emocional: implicaciones para la evaluación y entrenamiento. In J.M.M.Navas & P.F.Berrocal (Coords.) *Manual de inteligencia emocional*. Madrid: Ediciones Piramide, pp. 217-234.

Lopes, P.N.; Côté, S; Salovey, P. & Beers, M. (2005). Emotion regulation ability and the quality of social interaction. In *Emotion, 5*, pp. 113-118

López Cassá, E. (2003). *Educación emocional. Programa para 3-6 años*. Barcelona: Praxis.

López Cassá, E. (2003a). *Educación emocional. Programa para 6-12 años*. Barcelona: Praxis

López-Pérez, B.; Fernández-Pinto, I. & Martquéz-González, M. (2008). Emotional competency education in adults and seniors. In *Revista electrónica de investigación psicoeducativa, 15, vol.6 (2)*, pp. 501-522.

Louçano, I. (2006). *Inteligência emocional dos professores em situação de estágio e supervisão.* Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Coimbra.

Lutz, C. & Abu-Lughod, L. (1990). *Language and the politics of emotion (Studies in emotion and social intention*). Cambridge: Cambridge University Press.

Lutz, C. e White, G. (1986). The Anthropology of emotions. In *Annual Review of Antropology, 15*, pp. 405-436

Lyons, W. (1993). Tres teorías clássicas de la emoción: la del sentimiento, la conductista y la psicoanalítica. In: W.Lyons, *Emoción*. Barcelona: Anthropos, pp. 7-46.

Lyotard, J.F. (2003). *A Condição Pós-Moderna*. Lisboa: Gradiva.

Lyubomirsky, S. (2008). *La ciencia de la FELICIDAD*. Barcelona: Urano

M.E.N. (ministério da Educação Nacio0nal) (s/d). *Livro de Leitura da 3.ª Classe*. Lisboa: MNE.

Machado, A.P.O.M. (2012). *O conhecimento emocional e o desenvolvimento socio-emocional em crianças de idade pré-escolar*. Tede se Doutoramento apresentado ao ISPA

Machado, P.; Veríssimo, M.; Torres, N.; Peceguina, I.; Santos, A,J.; Rolão, T. (2008). Relações entre o Conhecimento das Emoções, a Aceitação entre Pares, as Competências Académicas e as Competências Sociais. Comunicação apresentada no *Congresso Internacional da Associación Nacional de Psicología Evolutiva y Educativa de la Infancia y la Adolescência*. Évora, Portugal.

Madeira, S. (2006). *A auto-percepção das competências emocionais*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Coimbra.

Madrid López, N. (2000). La autorregulación emocional como elemento central de la inteligencia emocional. In *La Adicción a Internet. Psicología Online*.

Mandell, B., & Pherwani, S. (2003). Relationship between emotional intelligence and transformational leadership style: A gender comparison. *Journal of Business and Psychology, 17*, 387-402.

Mandell, B., & Pherwani, S. (2003). Relationship between emotional intelligence and transformational leadership style: A gender comparison. *Journal of Business and Psychology, 17*, 387-402.

Maquiavel, N. (1985). *El Príncipe*. Madrid: Alianza

Maquiavel, N. (1988). *Del arte de la guerra*. Tecnos: Madrid.

Marguilho, R. (2010). *Inteligência Emocional e Optimismo em Estudantes do Ensino Superior* Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade do Algarve.

Marina, J. A. (1996). *Ética para Náufragos*. Lisboa, Editorial Caminho.

Maroco, J. (2003*). Análise estatística com utilização do SPSS* (3ª. Ed.) Lisboa: Sílabo

Maroco, J. & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório Psicologia, 4(1),* pp. 65-90.

Marques, C.; Tavares, M. & Magalhães, M.J. (2002). Políticas de família: orientações legislativas em Portugal, nos últimos anos. In *Actas do Colóquio Internacional Família, Género e Sexualidade nas Sociedades Contemporâneas*". Lisboa: Associação Portuguesa de Sociologia, pp. 219 - 229.

Marques, M. F.G. (2011). *Concepção de inteligência emocional em contexto educativo e profissional: estudo sobre uma universidade angolana*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Lisboa

Marsh, J. (2011) The dark side of emotional intelligence *greatergood.berkeley.edu/author/**jason_marsh**/P20*

Matias, D. F.S. (2012). *Inteligência emocional nos alunos do 8.º ano: Diferenças em função de variáveis sociodemográficas*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade do Algarve.

Matos, J. F. (2008). *Análise dos aspectos comportamentais através da ferramenta DISC*. Tese de Mestrado apresentada ao ISCTE.

Matthews, G. & Zeidner, M. (2000). Emotional intelligence, adaptation to stressful encounters, and health outcomes. In J.D.A. Parker & R.Bar-On (eds.). *The handbook of emotional intelligence: theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace* (pp.459-489). San Francisco, CA:Jossey-Bass.

Mayer, J.D., Dipaolo, M.T., & Salovey, P. (1990). Percebendo conteúdo afectivo em estímulos visuais ambíguos: um componente da inteligência emocional. In *Journal of Personality Assessment*,54, pp. 772-781.

Mayer, J.D. Salovey, P. (1990). A inteligência emocional. In *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185-211.

Mayer, J.D. & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. In *Intelligence*, 17, pp. 433-442

Mayer, J.D. & Geher, G. (1996). Emotional inntelligence and the identification of emotion. In *Intelligence,* 22, pp. 89-113

Mayer, J. D. & Salovey, P. (1997). *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*. N. York: Basic Books.

Mayer, J.D.; Salovey, P. & D.R. Caruso. (1998). Competing models of human intelligence. In R.J. Sternberg (Ed.), *Handbook of Human Intelligence.* N.York: Cambridge University Press

Mayer, J.D.; Caruso, D. e Salovey, P. (1999). Emotional intelligence: meets traditional standards for an intelligence. In *Intelligence*, 27, pp. 267-298

Mayer, J.D. Caruso, D. e Salovey, P. (2000). Emotional intelligence as zeitgeist, as personality and as a mental ability. In R. Bar-On e J.D.A.PARKER (eds.), *The Handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace.* San Francisco: Jossey-Bass.

Mayer, J, Salovey, P. e Caruso, D. (2000b). Models of emotional intelligence. In R. Sternberg (ed.), *Handbook of intelligence*. New York: Cambridge University Press, pp. 396-420.

Mayer, J.D. & Cobb, C.D. (2000). Educational policy on emotional intelligence: does it make sense? In *Educational Psychologyy Review, vol,12, n.º 2*, pp. 163-183.

Mayer, J.D. (2001). Emotion, Intelligence and emotional intelligence. In J.p. Forgas (ed.) *Handbook of affect and social cognition* (pp. 410-431). Mahwah, NY: Erlbaum

Mayer, J. D.; Salovey, P. & Caruso D. R. (2002). Inteligência emocional como zeitgist,como personalidade e como aptidão mental. Em: R. Bar-On & J. D. A. Parker *Manual de inteligência emocional: teoria, desenvolvimento, avaliação e aplicação em casa, na escola e no local de trabalho* (pp. 81-98). Porto Alegre: Artmed Editora.

Mayer, J. D.; Salovey, P.; Caruso, R. D. & Sitarenios. (2001). Emotional intelligence as a standard intelligence**.** In: *Emotion, 1* (3), pp. 232-242.

Mayer, J. D., Salovey, P. & Caruso, D. R. (2002). *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) User`s Manual*. Toronto: Multi-Health Systems.

Mayer, J. D.; Salovey, P.; Caruso, D. & Sitarenios, (2003). Measuring emotional intelligence with the MSCEIT V 2.0. *Emotion, 3* (1), pp. 97 – 105.

Mayer, J. D.; Salovey, P. e Caruso, D.R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, findings, and implications. In *Psychology Inquiry*, 15 (3), pp. 197-215.

Mayer, J.D e Salovey, P. (2007). Que és la inteligencia emocional? In J.M.Mestre Navas e P. Fernández-Berrocal, *Manual de Inteligencia Emocional*. Madrid: Pirámide, pp. 25-45.

McCleland, D.C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence". In *American Psychologist, 28*. pp. 1-14.

McClelland, D.C Boyatzis, R. (1982). Liderança padrão de motivação e sucesso a longo prazo na gestão. In *Journal of Applied Psychology, 67n (9),* pp. 737-743.

McCleland, D.C. (1998). Inentifying competencies with behavioral-event interviews. In *Psychological Science, 9* (5), pp. 331-340.

McClelland, D.C. (1998a). *The competent manager: a model for organizational effectiveness*. N.York: Wiley-Interscience.

Megerian, L.E & Sosik, J.J. (1996). An affair of the heart: Emotional intelligence and transformational leadership. In *Journal of Leadership Studies, 3 (3)*, pp. 31-48.

Meirinho, M. (2008). Breve síntese das reformas eleitorais em portugal. In *Revista dos Assuntos Eleitorais*- Edição Especial. Lisboa: Ministério da Administração Interna, pp. 11-24.

Melo, A. I. M.T. (2005). *Emoções no período escolar: estratégias parentais face à expressão emocional e sintomas de internalização e externalização*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade do Minho.

Melo Rico, E. P. de (1998). O empresariado, a filantropia e a questão social. In *Revista Serviço Social e Sociedade,n. 58*, p. 24-40.

Mendonça, S.S. (2009). *Competência profissional dos Enfermeiros - A excelência do cuidar*.S.Tirso: Ed. Novembro.

Monjas, M. I. & De la Paz, B. (2000). *Las Habilidades Sociales en el Currículo. Convocatoria de ayudas a la investigación educativa para 1995 del Centro de investigación y documentación educativa (CIDE)*. Octubre 1998. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Moreno, C. A. J. M. R. C. (2012). *Liderança emocional no âmbito da organização escolar: estudo das percepções da comunidade escolar e relação à gestão de competências emocionais de três directores*. Dissertação de Mestrado apresentado à Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Bragança.

Morin, E. (1994). Dominar o conhecimento é a chave do poder. In *Público n.º 1459*, pp. 6-8.

Mouffe, C. (1996). *O regresso do político*. Lisboa: Gradiva.

Mouffe, C. (2000), "Deliberative democracy or agonistic pluralism". In *Political Science Series, 72*: 1-17

Moura, S. C. M. (2012). *Satisfação dos profissionais de Enfermagem*. Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança.

Mozaz, M.J.; Mestre, j.M. & Núñez-Vasquez (2007). Inteligencia emocional y cerebro. In J.M.M.Navas & P.F.Berrocal (Coords.) *Manual de inteligencia emocional*. Madrid: Ediciones Piramide, pp. 123-152.

Mozzicafreddo, J. (1997). *Estado Providência e cidadania em Portugal*. Oeiras: Gradiva.

Muncie, J. et Sapsford, R. (1997). Issues in the Study of "The Family"" in Muncie, J.; Wetherell, M.; Langan, M.; Dallos, R. et Cochrane, A., Understanding *the Family, Family Life and Social Control*. Open University e Sage Publications. pp. 9-37.

Muncie, J. & Wethrell M. (1997), "Family Policy and Political Discourse". In Muncie, J., Margaret Wethrell, M. Lagan, R. Dallos e A. Cochrane. *Understanding the Family. Family and social Policy*. Londres: Sage Publications, pp. 39-80.

Mussak, E. (2004). *Metacompetências*. Lisboa: Ariadne Editora.

Neves, J.G. das; Garrido, M. & Simões, E. (2008). *Manual de Competências : pessoais, interpessoais e instrumentais - teoria e prática*. Lisboa: Edição Sílabo.

Newman, M. (2010). *Capitalismo emocional: os novos líderes*. Lisboa: SmartBook.

Nogueira, C.; Silva, I. (2001) – *Cidadania: Construção de novas práticas em contexto educativo*, Colecção Ideias Práticas, ASA, Porto.

Nunes, A.M.G. (2012). *Personalidade liderança e poder*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Aveiro.

Oatlety, H. & Jenkins, J.M. (2002). . Compreender as emoções. Lisboa: Instituto Piaget.

Olbiol, M. (2000) *Disseny, desenvolupament I avaluació d'un programa d'educació emocional en un centre educatiu*. Barcelona, Universidade de Barcelona - (Tesis Doctoral, policopiado).

Oliveira Martins, G. d' (2000) A educação como espelho. In R.CARNEIRO (Coord.) *O Futuro da educação em Portugal. tendências e Oportunidades, um estudo de reflexão prospectiva*. Lisboa: Ministério da Educação.

Oraisón, M. & Pérez, A.M. (2006). Escuela y participación: el dificl camino de la construcción de ciudadania. *Revista Iberoamericana de Educación, 42*, pp. 15-29

Ortega y Gasset, J. (1985). *O que é a filosofia*? Lisboa: Cotovia.

Paglis, L.L., & Green, S.G. (2002). Leadership self-efficacy and manager's motivation for leading change. *Journal ofOrganizational Behavior, 23,* 215-235.

Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., & Stough, C. (2001). Emotional intelligence and effective leadership. *Leadership & OrganizationDevelopment Journal, 22*, 5-10.

Pascual, V. & Cuadrado, M. (2001). Educación emocinal. Programa de actividades para E.S.O. Barcelona: CissPraxis.

Paschen, H. (2008). Perspectivas acerca de la Educación Emocional y Social en Alemania. In *Educación Emocional y Social. Análisis Internacional. Informe Fundación Marcelino Botín*, pp. 241-268. Santander: Fundación Marcelino Botín.

Patrício, M. (2001). *Escola, aprendizagem e criatividade*. Porto: Porto Editora.

Parke, R. D., Cassidy, J., Burks, V. M., Carson, J. L. & Boyum, L. (1992). Familial contribution to peer competence among young children: The role of interactive and affective processes. Em R.D. Parke & G. W. Ladd (Orgs.),*Family-peer relationships: Modes of linkages,* pp.86-95. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Pavão, S.M.O. (2003). *Competência Emocional: um enfoque reflexivo para a prática pedagógica.* Tese de doutoramento apresentada à Universidade Autónoma de Barcelona.

Payton, J.W.; Wardlaw, D.M.; Graczyk, P.A.; Bloosworth, M.A.; Tompsett, C,J. & Weisberg, R.P. (2000). Social and emotional learning: A framework for promoting mental health and reducing risk behaviors in children and youth. In *Journal of School Health, 70*, pp. 179-185.

Pereda, S.M. & BerrocaL, F. B. (1999). *Gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.

Pereda, S.M. & Berrocal, F. B. (2001). *Tecnicas de gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.

Pérez Escoda, N. (2005). Competencias para la vida y el bienestar. En M. Álvarez y R. Bisquerra, (coords.). *Manual de orientación y tutoría* (versión electrónica). Barcelona: Praxis.

Perissé, P. (2007). Educação emocional. In *Educare.pt*, visitado em Março de 2011

Pestana, M. H.& Gageiro, J.N. (2000)*Análise de Dados para Ciências Sociais*. Lisboa: Edições Silabo

Petrides, K. V. Y Furnham, A. (2000). On the dimensional structure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences, 29,* pp. 313-320

Petrides, K. V., Sangareau, Y., Furnham, A., Y Frederickson, N. (2006). Trait emotional intelligence and children's peer relations at school. *Social Development, 15,* pp. 537-547.

Piaget, J. (1958). *Les Relations entre l'affectivité et l'intelligence dans le développement mental de l'enfant*. Sorbonne: Centre de Documentation Universitaire.

Piaget, J. e InheldeR, B. (1973). *O nascimento da Inteligência na Criança*. S.Paulo: Zahar Editores.

Piaget, J. (1975). *Seis estudos de Psicologia*. Lisboa: Publicações D.Quixote.

Pina e Cunha, M.; Cabral-Cardoso, C.; Campos, R. & Rego, A. (2006). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: RH Editora.

Pires, A.M. (2006). *O impacto dos ambientes emocionais escolar e familiar no rendimento escolar*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Coimbra.

Pinto, A.C. & Freire, A. (2002). *O Parlamento Português, uma reforma necessária*. Lisboa: ICS-UL.

Pinto Nogueira, A. (2013). Portugal – a Broa dos Velhos, in *Jornal Expresso* de 04/09/2013 – Artigo de Opinião -.

Platão (1981). "Gorgias". In: PLATÓN. *Diálogos*. Madrid: Espasa–Calpe.

Platão (1998). El Político. In PLATÃO. *Diálogos*. Madrid: Editorial Gredos

Platão (1999) *La República*. Madrid: Alianza Editorial.

Plutchick, R. (1980). *Emotion: A Psychoevolutionary Synthesis*. N. York:Harper e Row.

Plutchik, R., & Kellerman, H. (1989). *Emotion: theory, research and experience* – volume 4: the measurement of emotions. California: Academic Press.

Podsakoff, P.M.; Mackenzie; Moorman, R.H. & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader satisfaction and organizational citizenship behaviors. In The Leadership Quarterly, vol.1, n.º 2, pp. 107-142.

Pourtois, J.P. e Desmet, H. (1999). *A educação Pós-Moderna*. Lisboa: I.Piaget

Portugal, S. (2000). Retórica e acção governativa na área das pollíticas de família desde 1974. In *Revista crítica das Ciências Sociais, n.º 56*, pp. 81- 171.

Praia, M. (1999). *Educação para cidadania. Teoria e práticas*. Porto: ASA .

Putnam, R. (2001). La comunidad própspera. El capital social y la vida pública. In *Zona Abierta*, pp. 94-95. Madrid.

Quinta, P.G.C. & Rouco, J.C.D. (2008). O Líder como gestor de competências emocionais. O impacto das emoções. In *Proelium, n.º 11*, pp. 199-248

Rafaeli, A. & Worline,M. (2001). Individual emotion in work organizations. In *Social Science Information, 40 (1)*, pp. 95-123.

Ramada, A. P.G. (2010). *As novas lideranças e o clima de escola*. Dissertação de Mestrado, apresentada ao ISET.

Ramanathan, A. L. & Ramesh, R., (2010). Environmental Geochemistry of the Pichavaram Mangrove Ecosystem (Tropical), Southeast Coast of India. In *Environmental Geology, 37*, pp.223-233.

Ramos, E. & Bento, S. (2006). As competências quando e como surgiram In M. Ceitil, *Gestão e desenvolvimento de competências*. Lisboa: Edições Sílabo, pp. 85-118.

Ramos, I. C.B. (2007). Medição da eficácia do treino de competências de inteligência emocional. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Aveiro.

Ramos, J. (2011). *Não basta mudar as moscas… Propostas para restaurar a República*. Lisboa: Chiado Editora

Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española*. Madrid: Espasa

Reed , M. (2005). *Sociologia da gestão*. Lisboa: Celts.

Rego, A. & Pina e Cunha, M. (2004). *Essência da liderança - Mudança, resultados e Integridade*. Lisboa: RH Editora.

Reinas, F.I.P. (2011). Avaliação de um programa de promoção de competências socio-emocionais: análise de processo dos incidentes críticos negativos. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Lisboa.

Reis, E. (1990). *Análise factorial das componentes principais: um método de reduzir sem perder informação*. Lisboa: Giesta, ISCTE.

Riback, D. (1998). *EQ. Trabaje con su inteligencia emocional. Los factores emocionales al servicio de la gestión empresarial y el liderasgo efectivo*. Madrid: EDAF.

Ribeiro, J.L.P. (2010). *Metodologia de investigação em Psicologia e Saúde*. Lisboa: Livpsic.

Ribeiro, M. I., Veiga Branco & Alves, P.J. (2012). Estudiantes, emociones y salud. In VIII Jornades Emocions i Salut . Barcelona: Universidade de Barcelona. pp. 1-6.

Rocha, M.C.J. (2005). *Educação, género e poder*. Tese de doutoramento apresentada à Universidade do Minho.

Rojo, A.V. & Rodríguez, R. S. (2007). Formación basada en competencias para los profesionales de la orientacion. In *Educación XXI: Revista de la Facultad de Educación, n.º 10, pp. 15-37*

Roldão, M.C. (2003). *Gestão do currículo e avaliação de competências. As questões dos professores*. Lisboa: editorial Presença.

Rosete, D., & Ciarrochi, J. (2005). Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness. *Leadership &Organization Development Journal,26*, 388-399.

Roussel, L. (1989). *La Famille Incertaine*. Paris: Éditions Odile Jacob

Royo, C. & Del Cerro, A. (2005). revisión teorica de la competencias: su origen, concepto y escuelas más importantes. In J. ROMAY & R.GARCÍA (eds.) *Psicologia social y problemas sociales*. Madrid: Biblioteca Nueva, pp. 453-460.

Ruiz Rodriguez, E. (2004). *Programa Educacional para Alunos com Síndrome de DOWN* - Fundación Síndrome de Down de Cantabria.

Ryback, D. (1998). *Putting Emotional Intelligence to Work*. N.York: Routledge.

Saarni, C. (2007). The development of eotional competence: Pathways for helping childrens become emotionally entelligents. In R.Bar-On, J.Maree & M.J.Elias, *Educating children and adults to be emotionally inteligent: guidelines for improving perfomance* (pp. 15-35). Rondebosch: Heinemann Educational Publishers.

Saarni, C. (2002). *Competência emocional. In* R. Bar-On. & J.D. Parker, *Manual de Inteligência emocional - teoria e aplicação em casa, na escola e no trabalho*, pp. 65-80. Porto Alegre: Artmed.

Saarni, C. (1999). Competência emocional e autocontrole na infância. In P. Salovey & D.J.Sluter (Eds.), *A inteligência emocional da criança. Aplicações na educação e no dia-adia* (pp. 54-84). Rio de Janeiro: Editora Campus.

Salomón, G. (2001). *Cogniciones distribuidas: consideraciones psicológicas y educativas*. Buenos Aires: Amorrortu.

Salovey, P. & Sluytter, D. J. (1997). *Emotional development and emoctional intelligence*. N. York: Basic Books.

Salovey, P. ; Bedell, B.T. ; Detweiler, J.B. & Mayer, J.D. (2000). Current directions in emotional intelligence research. In M.Lewis e J.M. Haviland-Jones (eds.), *Handbook of emotions*. New York: Guilford Press, pp. 504-520

Salovey, P., Stroud, L., Woolery, A., & Epel, E. (2002) Perceived emotional intelligence, stress reactivity and symptom reports: Furthers explorations using the Trait Meta-Mood Scale. In *Psychology and Health, 17*, pp.611-627.

Salovey, P. e Grwal, D. (2005). The Science of emotional intelligence. In *Currents Directions in Psychological Science, 14*, pp. 281-285.

Salvi, F.M. (2011). Trouver son équilibre emotionnel. In *Psychologies, n.º 303*, pp. 67-70.

Sampaio, J. (1999). O que é a cidadania, in M.HENRIQUES et al., *Educação para a cidadania*, Prefácio. Porto: Plátano Editora.

Santos Guerra, M.A. (2002). *A Escola que aprende*. Portgo: ASA

Santos, L.M.M. (2009) O papel da família na educação emocional dos seus filhos. In *Revista Don Domênico* - Revista electrónica de divulgação científica da Faculdade don Domênico -, Outubro.

Saraceno, C. (1991): Redefining maternity and paternity: gender, pronatalism and social policies in fascist Italy. In: BOCK, G.; THANE, P. (Org.). *Maternity and gender policies: women and the rise of the European welfare states, (1880s-1950s).* New York: Routledge, pp. 196-212.

Saraceno, C. (2003). Social and family policy. In: KERTZER, D. I.; BARBAGLI, M. (Org.). *The history of the european family: family life in the twentieth century*. New Haven: Yale University Press, pp.238-269.

Sartre, J.P. (1971). *Bosquejo de una teoría de las emociones*. Madrid: Alianza Ed.

Schaffer, L.F., Gilmer, B. & Schoen, M. (1940). *Psychology.* N. York: Harper & Brothers.

Schachter, S. (1964). The interaction of cognitive and physiological determinants of emotional state. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology (Vol. 1*). New York: Academic Press.

Schachter, S., & Singer, J. (1962). Cognitive, Social, and Physiological Determinants of Emotional State. *Psychological Review, 69*, pp. 379–399.

Segalen, M. (1997). *Antropología histórica de la familia*. Madrid: Taurín.

Seguro, A.J. (2008). Para uma melhoria da representação política. A reforma do sistema eleitoral – Uma reflexão crítica e política. In *Revista de Asuntos Eleitorais,Sistema eleitoral e qualidade da democracia* - Edição Especial - Lisboa: Ministério da Administração Interna.

Seguro, A. J. et al. (coord.) (2007). *Reformar e Modernizar a Assembleia da República para Servir Melhor as Cidadãs, os Cidadãos e a Democracia.* Lisboa: Assembleia da República, polic.75

Seligman, M. (2005). *La autentica felicidad*. Barcelona: Byblos.

Seymour-Ure, C. (2003). *Prime Ministers and the Media*, Oxford: Blackwell.

Shaffer, D.R. (2004). *Desarollo social y de la personalidad*. Madrid: Thomson.

Sheldrake, R. (1994). *Seven Experiments That Could Change the World: A Do-It-Yourself-Guide to Revolutionary Science*.London: Fourth Estate.

Siaroff, A. (2003). Comparative Presidencies: Meaning and Measurement, In *European Journal of Political Research 36*, pp. 175-205.

Silva, A. N. (2010). A alexitimia: que processos emocionais? que intervenção terapêutica? In *Actas do VII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia*
Universidade do Minho, Portugal, 4 a 6 de Fevereiro, pp. 675-681.

Silva, C. A. (2011). *Estudo de competências emocionais e sua correlação com o autoconceito.* Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Fernando Pessoa.

Silva, D.O. F. (2005). *A Inteligência Emocional e a dependencia de drogas*. Tese de Mestrado apresentada à Universidade do Porto.

Silva, J. (2005). Regulacióm emocional y psicopatología: el modelo de vulnerabilidad /resilencia. In *Revista Chilena de neuro-psiquiatria, n.º 43,* (3), pp. 201-209.

Silva, M. J. M. R. (2010). *A Inteligência emocional como factor determinante nas relações interpessoais.* Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Aberta.

Silvia Portugal (2000). Retórica e acção governativa na área das políticas de família desde 1974. In *Revista Crítica de Ciências Sociais, n.º 56*, pp. 81-98.

Sivanathan, N., & Fekken, G.C. (2002). Emotional intelligence, moral reasoning and transformational leadership. *Leadership& Organization Development Journal, 23*, 198-204.

Slater, A. & Lewis, M. (2002). *Introduction to infant development*. Oxford: Oxford University Press.

Snyder, M. & Clary, E.G. (1999). The motivations to volunteer. Theoretical and pratical consideration. In *Current Directions in Psychological Science, 8,* pp. 156-159.

Soares, J.T. (2010*). Exaustão emocional dos cuidadores de doentes oncológicos: eficácia de uma intervenção em grupo*. Tese de doutoraento apresentada à Faculdade de psicologia e Ciências de Educação da Universidade do Porto.

Sousa, A.S.M. (2011). *A inteligência emocional com competência na formação do futuro gestor de saúde de instituições de saúde: proposta de uma unidade curricular*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Nova de Lisboa.

Sousa, V.A.C. (1984). *Caracterização da classe política portuguesa*. Lisboa: instituto damião de Góis.

Spencer, jr., L.M. & Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work - Models for Superior Perfomance*. N. York: John Wiley & Sons, Inc.

Sprea, J. (2009). - *Inteligência emocional: o diferencial nas organizações educacionais competitivas.* Dissertação de Mestrado apresentada ao ISCTE. Lisboa.

Sprinthall, N.A. & Sprinthall, R,C, (1995) Psicologia Educacional: Uma Abordagem Desenvolvimentista. Lisboa: McGraw-Hill.

Stein, S., J., Papadogiannis, P.; Yip, J.A. & Sitarenios,G. (2009) "Emotional intelligence of leaders: a profile of top executives", *Leadership & Organization Development Journal, Vol. 30 Iss: 1*, pp.87 - 101.

Steiner, C. (1998). *Educação Emocional*. Rio de Janeiro: Objetiva Editora..

Stenvenson, N. (2001). Culture and Citizenship. In N. STENVENSON, (Ed.) *Culture and Citizenship*, pp. 1-10. London: Sage Publications

Sternberg, R.J. (2000). *As capacidades intelectuais humanas*. Porto Alegre: Artes Médicas.

Talavera, E.R. & Pérez-González, J.C. (2007). Formação em competências sócio-emocionais através de estágios em empresas. In *Revista Europeia de Formação Profissiona*l, n.º 40, pp. 90 - 113.

Teixeira, M. S.F. (2010). *Estudo sobre a eficácia de um programa de inteligência emocional no auto-conceito de alunos do 2.º ano do ensino básico*. Dissertasção de Mestrado apresentada à Universidade Fernando Pessoa do Porto.

Thomkins, S.S. (1981). *Affect, imagery, consciousness*. N.York:Springen

Thompson, R.A. (1994). Emotion regulation: a theme in search definition. In A.FOX (ed.), The development of emotion regulation: biological and behavioral considerations, *Monographs of the Society for Research in Child Development, 59*, (2-3, Serial nº. 240), pp. 25-52

Touraine, A. (1993). *Crítica de la modernidad*. Madrid: Temas de Hoy.

Traveset, M. (1999) Educación Emocional: Estrategias de intervención, *Aula de innovación educativa, 89*, pp. 15-20.

Trevarthen, C. (2001). The neurobiological of early communication: intersubective regulations in human brai development. In A.F. KALVERBOER & A. GRAMSBERGHER (Eds.), *Handbook on Brain and Behaviour in Human Development.* Dordrecht: Kluwerr Academic Publishers.

Trianes, M.V. ; Muñoz, A.M. & Jiménes, M. (2000). *Competencia social: su educación y su tratamiento*. Madrid: Piramide.

Trías, E. (2004). *El Hilo de la verdad*. Barcelona: Destino.

Trías, E. (2002). *La Logica del Limite*. Barcelona: Delbosillo.

UNESCO (2000). *O Direito à Educação: Uma educação para todos durante a vida.* - (Relatório Mundial sobre educação 2000).Porto: ASA.

Valdrez, V.R.R. (2011). *Inteligência emocional e ansiedade e depressão: o papel das tácticas de poder e do maquiavelismo.*Dissertação de Mestrado apresentada ao ISCTE.

Valiente Fernández, C. (1998). La liberalización del regímen franquista: la ley de 22 Julio de 1961 sobre los derechos políticos, profesionales y de trabajo de la mujer. In *Historia Social, 31*, pp. 45-65.

Vallés Arándiga, A. (1994). Programa de refuerzo de las habilidades sociales I y II. Madrid: Editorial EOS.

Vallés Arándiga, A. (1999). *SICLE. Siendo inteligente con las emociones*. Valencia: Promolibro.

Vallés A. e Vallés, C. (2003). La Autorregulación para el afrontamiento emocional. In A. Vallés e C. Vallés, *Psicopedagogía de la inteligencia emocional*. Valencia: Promolibro.

Vargas, F.; Casanova, F. & Montanaro, L. (2001). *El enfoque de competencia laboral: Manual de Formación*. Montevideo: Cinterfor/OIT.

Veiga Branco, A.R. (2004). *Para além do Q.I - uma perspectiva mais ampla da inteligência.* Coimbra: Quarteto Editora.

Veiga Branco, A.R. (2004a) *Competência emocional*. Coimbra: Quarteto Editora.

Veiga Branco, A.R. (2004b). *Auto-motivação*. Coimbra: Quarteto Editora.

Veiga Branco, A.R. (2005). *Competência emocional em professores. Um estudo em discurso do campo educativo*. Tese de doutoramento em Ciências da Educação apresentada na U.Porto.

Veiga Branco, A.R. (2007). Competência Emocional em Professores. In coord. A.A. Candeias & L.S. Almeida, *Inteligência Humana : investigação e aplicações*. Coimbra: Quarteto. pp.361-379.

Veiga Branco, A.R. (2009). Escala Veiga Branco das capacidades da inteligência emocional (EVBCIE): partes I e III. In Mendonça, Susana Sobral . *Competências Profissionais dos Enfermeiros*: a Excelência do Cuidar. Penafiel: Editorial Novembro. p. 162-164.

Veiga Branco, A.R. (2009) - Prefácio de [Competências profissionais dos enfermeiros : excelência do cuidar]. In Mendonça, Susana Sobral. *Competências profissionais dos enfermeiros : excelência do cuidar*. Penafiel: Editorial Novembro p. 17-21

Veiga Branco, A.R. & Araújo, D.F. (2010). las emociopnes toman la palabra. *VII Jornades Educació Emocional "L'educació emocional en els mitjans de comunicació*". Barcelona, Espanha.

Veiga Branco, A.R. (2011) Auto-motivación como factor de la competência emocional. In *XVII Congresso Internacional Infad*. Roma.

Veiga Branco, A R., Celeste, A.,Ribeiro, I., Vaz, J.A. & Ferro Lebres, V. (2011). Emotional competence profile in a higher education students sample. *Center for Crosscultural Research and Development of emotional and social competence*. Faculty of Huanities and Social Sciences, Universdity of Rijeka, pp. 110.

Veiga Branco, A.R., Afonso, J. & Caetano, I. (2012). Emotional competence in healthcare professionals: correlational and comparative research. In The *IEA-EEF European Congress of Epidemiology 2012: Epidemiology for a Fair and Healthy Society*. pp. s57.

Veiga Branco, A.R.; Lopes, T. (2012) - Nursing emotional competence profile: exploratory study in continued care national network. In The *IEA-EEF European Congress of Epidemiology* 2012. Porto.

Vicente, B. (2009). *Desenvolvimento da autonomia sustentada de jovens provenientes de acolhimentos institucionail: projecto para o desenvolvimento de competências emocionais e operacionais para a independência*. Dissertação de Mestrado apresentada ao ISCTE.

Viegas, J.M. & Faria, S. (2001). *As Mulheres na Política*. Oeiras: Celta Editora.

Vila Lobos, T. (2006). *Estudo de adaptação do MSCEIT, numa amostra de Professores*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Coimbra.

Vilela, A. C. L. (2006). *Capacidades da inteligência emocional em enfermeiros: validação de um instrumento de medida.* Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Aveiro.

Villanueva, J.J. & Sánchez, J.C. (2007). Trait emotional intelligence and leadership self-efficacy: their relationship with collective efficacy. In *The Spanish Journal of Psychology, vol. 10, n.º 2*, pp. 349-357.

Vygotsky, L.V. (2004). *Teoría de las emociones. Estudo histórico- Psicológico.* Madrid: Ediciones KAL

Vygotsky, L.V. (2003). *Pensamento e Linguagem*. S.Paulo: Martins Fontes.

Wageman, R. (2008). *Senior Leadership Teams: What It Takes to Make Them Great*. Boston: Harvard Business School Press.

Wallon, H. (1963). *Les origines de la pensée*. Paris: PUF

Watkin, C. (2000). Developing emotional intelligence. *In International Journal of Selection and Assessment, 8 (2)*, 89-92.

Weber, M. (1992). *La ciencia como profesión; La política como profesión*. Madrid: Espasa-Calpe,

Weber, M. (1993). *Economía y sociedad.* Madrid: Fondo de Cultura Económica

Weick, K., & Sutcliffe, K. (2001). Managing the unexpected. San Francisco: Jossey-Bass

Weick, K., Sutcliffe, K. & Obstfeld, D. (2005). Organizing the process of sense-making. In *Organization Science, 16 (4)*, pp. 409-421.

Weisinger, H. (1998). *Emotional intelligence at work.* S.Francisco: Jossey-Bass.

Welch, J. (2005). *Winning*. N.York: HarperCollins.

Welch, J. (2007). *A Gestão segundo Jack Welch*. Lisboa: Casa das Letras.

Wieand, P. (2002). Druckers Challenge. Comunication and the emotional glass ceiling. In *Ivey Business Journal*, Maio-Junho, pp. 32 - 37.

Wolchik, S. & Sandler I. (1997). *Handbook of Children's Coping – linking theory and intervention*. New York: Plenum Press.

Wong, C., & Law, K.S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly, 13,* 243-274.

Wren, T. J. (2007). *Inventing Leadership: The Challenge of Democracy*, Northampton: Edward Elgar.

Wundt, W. (1900-1920). *Völkerpsychologie* (Social Psychology), 10 Vols. Engelmann: Leipzig.

Wundt, W. (1963). *La psycogia de los pueblos: bosquejo de uma historia de la evolution psycologica de la humanidad*. Barcelona: Paidós.

Xavier, S. M. M. (2013). *Significar a Competência Emocional do Enfermeiro na prestação de Cuidados de conforto à Pessoa em fim de vida.* Tese de Doutoramento apresentada à Universidade de Lisboa para obtenção do Grau de Doutor em Enfermagem.

Xavier, S.; Nunes, L.; Lima Basto, M.. (2013). Competência emocional do Enfermeiro: A Significação do construto. *Revista Pensar Enfermagem*. Para publicação.

Xavier, S.; Nunes, L.; Lima Basto, M.. (2013). Educação Emocional. Desafio Diário na Praxis educativa dos enfermeiros. *Revista Portuguesa de Educação*. Para publicação.

Zagalo, N. (2009). *Emoções interactivas*. Braga: Universidade do Minho.

Outras Fontes

Jornal de Notícias de 09/04/2013:40 – Direção Geral da Administração Interna (DGAI); Dados das eleições autárquicas de 2009.

Diário de Notícias, 08.10.2013 – Dados de caracterização dos Deputados da AR

RTP1, 09.10.2013 – Programa 'O País Pergunta' Entrevista ao Primeiro Ministro, Pedro Passos Coelho.

RTP2 em 11.11.2013 – Entrevista a D.Manuel Martins, Emérito Bispo de Setúbal

Comissão Nacional de Eleições – CNE

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

Anexos

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Anexo 1 – Instrumento de Recolha de Dados

- Escala Veiga de Competências Emocionais (EVCE) –

Competência Emocional

em Gestores de Decisão Política:

Um estudo em população não aleatória

EVBCIE

Questionário

Novembro de 2010

No âmbito da Investigação para Dissertação do Curso de Doutoramento em Psicologia do Desenvolvimento e Educação e Acompanhamento Familiar, na Universidade de Santiago de Compostela, decidi desenvolver um estudo de carácter exploratório sobre as Capacidades da Inteligência Emocional em Pessoas com a responsabilidade de análise e decisão política**. A finalidade deste trabalho é conhecer as capacidades emocionais dos sujeitos políticos.**

Para atingir tal finalidade, é imprescindível a sua colaboração no preenchimento da escala que se segue, constituído por duas partes – a primeira para caracterização do participante em estudo e a segunda inclui a **"Escala Veiga Branco das Capacidades da Inteligência Emocional"**.

Para a validade e utilidade das respostas, o preenchimento do questionário deverá ser o mais próximo possível do **«que é/sente»** e não do «que deveria ser/sentir», pelo que deve responder a todas as questões.

A **confidencialidade** das respostas está assegurada pelo que, a possibilidade de qualquer tipo de identificação está fora de questão. Para tal, jamais deve colocar o seu nome ou qualquer elemento identificativo..

Procedimento:

As respostas a este questionário reflectem a frequência temporal em que cada situação ocorre, variando num *continuum* entre «Nunca» e «Sempre». Na escala de Likert de 7 pontos os valores podem assumir:

1	2	3	4	5	6	7
Nunca	Raramente	Pouco frequente	Por norma	Frequente	Muito frequente	Sempre

Todas as afirmações devem de ser respondidas.
Assinale as respostas, desenhando **apenas um círculo** em redor do valor da escala (que pode visualizar sempre em rodapé – na Parte II) que traduza o número de vezes que cada situação ocorre. Verifique o exemplo:

I - 1. Perante uma **situação/relação negativa**, na minha vida, **sinto que**, ao ficar envolvido(a) por sentimentos desagradáveis:

a) Logo no momento, tomo consciência do meu estado de espírito, à medida que esses sentimentos me invadem.	**1 (2) 3 4 5 6 7**
b) Caio num estado de espírito negativo, e rumino, rumino, pensando no(s) pormenor(es) que me fizeram sentir mal.	**1 2 3 4 5 6 (7)**

c) Sinto que me deixo absorver por essas emoções, sinto-me incapaz de lhes escapar, e acabam por condicionar o meu comportamento.	**(1) 2 3 4 5 6 7**
d) Sinto que tenho a noção exacta do tipo de sentimentos que me invadem; por ex.: se é raiva, medo, ódio, desprezo... consigo defini-los.	**1 2 3 (4) 5 6 7**
e) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

Em cada situação apresentada, existe a **possibilidade** de escrever outro tipo de argumento em **"Outra"**.

PARTE I – Caracterização do participante no estudo

1. Idade: _____ anos (completos)
2. Género: Masculino ☐ Feminino ☐
3. Nacionalidade: _____
4. Estado civil: Solteiro ☐ Casado ☐ Divorciado ☐ Viúvo ☐ União de facto ☐

   N.º de dependentes (engloba filhos e pessoas ao seu encargo): _____
5. Habilitações Académicas:

   5.1 Bacharelato ☐

   5.2 Licenciatura ☐ 6.2.1 Outro ☐ Área: _____

   5.3 Mestrado ☐ Área: _____

   5.4 Doutoramento ☐ Área: _____
6. Outras formações/pós-graduações dignas de referência: _____
7. Tempo de exercício na política: _____anos (completos)
8. Órgão do poder em que estve inserido:

   Presidêmcia da República ☐

   Membro do Governo ☐

   Assembleia da República ☐

   Câmara Municipal ☐

   Assembleia Municipal ☐

   Assembleia de Freguesia ☐

   Junta de Freguesia ☐

   Governo Civil ☐
9. Função Actual: _____

10. Outras funções desempenhadas _____

11. Sente-se bem no desempenho das suas funções Sim ☐ Não ☐

12. Sente-se realizado como pessoa de decisão e análise política ? Sim ☐ Não ☐

Comentário pessoal

_____

Assinale, com apenas um círculo, a resposta que traduza a sua opinião face a cada questão:

13. Considera a relação interpessoal com os pares importante, para o sucesso do seu desempenho?

1	2	3	4	5
Sem importância	Pouco importante	Indiferente	Bastante importante	Muito importante

14. Considera a sua estabilidade emocional importante, na relação interpessoal com os outros (cidadãos, equipa multidisciplinar, chefes partidários hierárquicos, etc.)?

1	2	3	4	5
Sem importância	Pouco importante	Indiferente	Bastante importante	Muito importante

15. Considera importante, a relação que estabelece com as pessoas (a nível dos cidadãos) para a sua estabilidade emocional?

1	2	3	4	5
Sem importância	Pouco importante	Indiferente	Bastante importante	Muito importante

16. Ao longo da sua experiência como político, considera que tem vivenciado o processo com níveis de sucesso?

1	2	3	4	5
Muito baixo	Baixo	Normal	Bastante elevado	Muito elevado

17. Qual o seu estado de satisfação profissional, como pessoa com responsabilidade política?

1	2	3	4	5
Nada satisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Bastante satisfeito	Muito satisfeito

18. Na actualidade, ser um cidadão político é:

1	2	3	4	5
Nada gratificante	Pouco gratificante	Indiferente	Bastante gratificante	Muito gratificante

PARTE II - Escala Veiga Branco das Capacidades da Inteligência Emocional

Leia atentamente as afirmações seguintes. Assinale, **com um círculo**, a frequência temporal que corresponde ao seu caso pessoal.

I

1. Perante uma **situação/relação negativa** na minha vida, **sinto que** ao ficar envolvido(a) por sentimentos desagradáveis:

a) Logo no momento tomo consciência do meu estado de espírito, à medida que esses sentimentos me invadem.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Caio num estado de espírito negativo, e rumino, rumino, pensando no(s) pormenor(es) que me fizeram sentir mal.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Sinto que me deixo absorver por essas emoções, sinto-me incapaz de lhes escapar, e acabam por condicionar o meu comportamento.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Sinto que tenho a noção exacta do tipo de sentimentos que me invadem; por ex.: se é raiva, medo, ódio, desprezo... consigo defini-los.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Independentemente dos sentimentos que me invadam, sinto que sou, relativamente ao meu comportamento, seguro dos meus próprios limites.	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Sinto que uma vez invadido por sentimentos negativos, não consigo controlá-los.	**1 2 3 4 5 6 7**
g) Tenho consciência clara do que sinto, mas faço tudo ao meu alcance para afastar e mudar os meus sentimentos negativos.	**1 2 3 4 5 6 7**
h) Consigo identificar o que o meu corpo está a sentir, e consigo verbalizá-lo, por ex.: suor, rubor, dificuldade em respirar, etc.	**1 2 3 4 5 6 7**
i) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

2. Em **situações/relações negativas**, **reconheço que** ao ser envolvido por sentimentos desagradáveis:

a) Altera-se a minha capacidade de atenção.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Diminui o meu nível de raciocínio.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Altera-se o meu comportamento ao nível relacional/fico em mutismo; eufórico(a), etc.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Fico mentalmente retido(a) nesses sentimentos durante muito tempo.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

3. Reconheço que tenho tendência a actuar, como uma pessoa:

a) Instável, com várias mudanças de humor.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Observadora, consciente do que se passa à minha volta.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Racional, no que respeita aos meus sentimentos.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Positiva, encaro a vida pela positiva.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Ruminativa, sempre a "matutar".	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Flexível, adapto-me facilmente a novas ideias.	**1 2 3 4 5 6 7**
g) Azarada, não tenho sorte na vida.	**1 2 3 4 5 6 7**
h) Autónoma, independente dos medos e outras opiniões.	**1 2 3 4 5 6 7**
i) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

Legenda:

1	2	3	4	5	6	7
Nunca	Raramente	Pouco frequente	Por norma	Frequente	Muito frequente	Sempre

II

1. Imagine uma situação da sua vida (relacional, pessoal ou politico-profissional) em que foi invadido por uma **onda de fúria ou raiva**. Ao tentar ficar mais sereno(a), toma normalmente uma atitude:

a) Procurei "arrefecer", num ambiente onde não havia nenhuma provocação à minha fúria.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Travei o ciclo de pensamentos hostis, procurando uma distracção.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Fiquei sozinho "a arrefecer" simplesmente.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Fiz exercício físico activo (aeróbio).	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Raciocinei, tentei perceber e identificar o que me conduziu à ira.	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Olhei para a situação/facto, por outro prisma, reavaliei a causa da ira.	**1 2 3 4 5 6 7**
g) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

2. Quando, no quotidiano, sou invadido(a) por **emoções** e sentimentos **negativos** (fúria, cólera) normalmente:

a) Tenho tendência a usar objectos, pessoas ou situações como alvo da minha fúria, apesar de depois, me sentir pouco bem comigo mesmo(a).	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Vivo em estado de preocupação crónica com o facto que originou a minha fúria e penso nas palavras/pessoas/atitudes que o causaram.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Fico alerta, tento logo identificar essa emoção negativa, até a escrevo num papel, examino-a, reavalio a situação, antes de me deixar invadir pela fúria.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Consigo "ver" esses sentimentos, sem me julgar, e tento partir para um raciocínio positivo.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

3. Quando o meu estado de espírito é negativo e foi originado pela **ansiedade**, sinto:

a) Pensamentos intrusivos, persistentes, que me perseguem dia e noite.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Preocupação, mas faço de tudo para desviar a atenção para outro assunto qualquer.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Percepção de perigos na minha vida, e o facto de pensar neles, é uma maneira de aprender a lidar com eles.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Angústia, mas tento "apanhar" os episódios de preocupação, tão perto do início quanto possível.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Que o meu corpo está a reagir e dificilmente consigo sair da linha de pensamento que me preocupa.	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

4. Quando me sinto em **depressão**, verifico que:

a) Inconscientemente, acabo por usar para me distrair pensamentos/situações ainda mais deprimentes.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Sinto alívio se praticar desporto intenso.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Acabo por isolar-me, não tenho paciência para nada.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

Legenda:

1	2	3	4	5	6	7
Nunca	Raramente	Pouco frequente	Por norma	Frequente	Muito frequente	Sempre

III

1. Reconheço-me como uma **pessoa**:

a) Com capacidade para controlar os seus impulsos e agir após pensar.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Que não se importa de esperar para agir, mesmo em situações de desafio.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Que quando estou de mau humor, só me assolam recordações negativas.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Pessimista (faça o que fizer, vai correr mal).	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Derrotista (não tenho sorte na vida).	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Capaz de deixar-se dominar pela ansiedade e pela frustração.	**1 2 3 4 5 6 7**
g) Capaz de sair de qualquer sarilho.	**1 2 3 4 5 6 7**
h) Capaz de ter energia e habilidade para enfrentar os problemas.	**1 2 3 4 5 6 7**
i) Suficientemente flexível para mudar os meus objectivos (pessoais e profissionais), se estes se revelarem impossíveis.	**1 2 3 4 5 6 7**
j) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

2. Imagine uma **actividade profissional** (trabalho em grupo partidário, discussões interpartidárias, etc.). Durante a actividade, **normalmente** sinto que:

a) Fico absolutamente absorto no que estou a fazer, indiferente ao que me rodeia.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Perco a noção do tempo, do espaço e dos que me rodeiam.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Vou fazendo o que devo, com o estado de espírito preocupado com outras coisas.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Sou assaltado por pensamentos (será que as pessoas vão gostar? Será que vou ser criticado? Será que o chefe aprova?).	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Experimento sensações de prazer (gozo pessoal).	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Vou fazendo, e ruminando outros pensamentos que me ocorrem.	**1 2 3 4 5 6 7**
g) Quanto mais criativo é o trabalho, mais me absorve.	**1 2 3 4 5 6 7**
h) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

3. Quando vivo uma situação de **rejeição pessoal** (a nível íntimo, social, profissional), sinto que:

a) Penso no facto e rumino a humilhação.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Penso no facto e tento encontrar uma atitude contemporizadora.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Invade-me a auto-piedade.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Invade-me o desprezo, o rancor.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Correu mal em consequência de um defeito pessoal, eu sou assim.	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

IV

1. Nas relações (pessoais, familiares, sociais) com os outros, **ao longo da minha vida**, fica-me a sensação de que sou capaz de:

a) "Registar"/perceber os sentimentos dos outros.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Sintonizar-me com o que os outros estão a sentir, sem ligar às suas palavras.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) "Ler" os canais não verbais (tom de voz, gestos com as mãos, expressão facial, direcção do olhar, atitude comportamental, posição, etc.).	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Sintonizar-me com o que os outros estão a sentir, se usarem palavras esclarecedoras.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

Legenda:

1	2	3	4	5	6	7
Nunca	Raramente	Pouco frequente	Por norma	Frequente	Muito frequente	Sempre

2. Reconheço que nas minhas relações, tenho tendência a **valorizar** mais:

a) A expressão verbal do outro (a forma como pronuncia as palavras, as palavras que escolhe).	**1 2 3 4 5 6 7**
b) A consonância entre as palavras e a atitude corporal da pessoa.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) O tom de voz.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) A direcção do olhar (frontal; baixo; a olhar para cima; a buscar outras direcções).	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Os gestos (mãos, corpo).	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

3. No quotidiano, e **numa situação de conflito** dou-me conta de que:

a) Uso de calma (mas conscientemente) para ouvir.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Tendo a ficar receptivo à instabilidade do outro e desencadeio uma atitude instável.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Tendo a ficar receptivo à instabilidade do outro e desencadeio uma atitude serena, atenta.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

V

1. No que respeita ao meu **relacionamento com as outras pessoas** (relações pessoais, sociais, profissionais), considero como procedimentos que normalmente me identificam:

a) Consigo perceber como é que as pessoas se estão a sentir.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Ajusto-me emocionalmente com os sentimentos que detecto (leio) num grupo, sem ser pela necessidade de gostarem de mim.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Consigo dar expressão verbal aos sentimentos colectivos.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Reconheço os sentimentos dos outros e consigo agir de maneira a influenciar esses sentimentos.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) As minhas relações pessoais são estáveis e mantenho-as ao longo do tempo.	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Tenho habilidade em controlar a expressão das minhas próprias emoções.	**1 2 3 4 5 6 7**
g) Nas minhas relações com outros digo sempre claramente o que penso, independentemente da opinião que manifestam.	**1 2 3 4 5 6 7**
h) Tenho domínio sobre os meus próprios sentimentos.	**1 2 3 4 5 6 7**
i) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

2. Relativamente à **comunicação com grupos** (pessoas e/ou colegas partidários), reconheço que me acontece:

a) Captar os sentimentos deles e parece que começo a absorvê-los.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Ter sensibilidade inata para reconhecer o que os outros estão a sentir.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Entrar em "sincronismo de estado de espírito".	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Dar comigo a fazer os mesmos gestos ou gestos concordantes com a outra pessoa.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Preferir colocar-me frente a frente.	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Sentir-me fisicamente sincronizado com os que me rodeiam.	**1 2 3 4 5 6 7**
g) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

Anexo 2- Instrumento de Recolha de Dados (EVCE)

com itens Invertidos

UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

Escala Veiga de Competência Emocional

EVCE

Maria Augusta Romão da Veiga Branco

O acesso ao conhecimento humano em geral,
Parte do contributo de cada Ser Humano em particular

2010

No âmbito da Investigação para Dissertação do Curso de Doutoramento em Psicologia do Desenvolvimento e Educação e Acompanhamento Familiar, na Universidade de Santiago de Compostela, decidi desenvolver um estudo de carácter exploratório sobre as **Capacidades da Inteligência Emocional em Pessoas com a responsabilidade de análise e decisão política**. A finalidade deste trabalho é conhecer as capacidades emocionais dos sujeitos políticos.

Para atingir tal finalidade, é imprescindível a sua colaboração no preenchimento da escala que se segue, constituído por duas partes – a primeira para caracterização do participante em estudo e a segunda inclui a **"Escala Veiga Branco das Capacidades da Inteligência Emocional"**.

Para a validade e utilidade das respostas, o preenchimento do questionário deverá ser o mais próximo possível do **«que é/sente»** e não do «que deveria ser/sentir», pelo que deve responder a todas as questões.

A **confidencialidade** das respostas está assegurada pelo que, a possibilidade de qualquer tipo de identificação está fora de questão. Para tal, jamais deve colocar o seu nome ou qualquer elemento identificativo..

Procedimento:

As respostas a este questionário reflectem a frequência temporal em que cada situação ocorre, variando num *continuum* entre «Nunca» e «Sempre». Na escala de Likert de 7 pontos os valores podem assumir:

1	2	3	4	5	6	7
Nunca	Raramente	Pouco frequente	Por norma	Frequente	Muito frequente	Sempre

Todas as afirmações devem de ser respondidas.
Assinale as respostas, desenhando **apenas um círculo** em redor do valor da escala (que pode visualizar sempre em rodapé – na Parte II) que traduza o número de vezes que cada situação ocorre. Verifique o exemplo:

I - 1. Perante uma **situação/relação negativa**, na minha vida, **sinto que**, ao ficar envolvido(a) por sentimentos desagradáveis:

a) Logo no momento, tomo consciência do meu estado de espírito, à medida que esses sentimentos me invadem.	1 **(2)** 3 4 5 6 7
b) Caio num estado de espírito negativo, e rumino, rumino, pensando no(s) pormenor(es) que me fizeram sentir mal.	1 2 3 4 5 6 **(7)**
c) Sinto que me deixo absorver por essas emoções, sinto-me incapaz de lhes escapar, e acabam por condicionar o meu comportamento.	**(1)** 2 3 4 5 6 7
d) Sinto que tenho a noção exacta do tipo de sentimentos que me invadem; por ex.: se é raiva, medo, ódio, desprezo... consigo defini-los.	1 2 3 **(4)** 5 6 7
e) Outra:	1 2 3 4 5 6 7

Em cada situação apresentada, existe a **possibilidade** de escrever outro tipo de argumento em **"Outra"**.

PARTE I – Caracterização do participante no estudo

1. Idade: _____ anos (completos)
2. Género: Masculino ☐ Feminino ☐
3. Nacionalidade: _____
4. Estado civil: Solteiro ☐ Casado ☐ Divorciado ☐ Viúvo ☐ União de facto ☐

   N.º de dependentes (engloba filhos e pessoas ao seu encargo): _____
5. Habilitações Académicas:

   5.1 Bacharelato ☐

   5.2 Licenciatura ☐ 6.2.1 Outro ☐ Área: _____

   5.3 Mestrado ☐ Área:

   _____

   5.4 Doutoramento ☐ Área: _____
6. Outras formações/pós-graduações dignas de referência: _____
7. Tempo de exercício na política: _____anos (completos)
8. Órgão do poder em que estve inserido:

   Presidêmcia da República ☐

   Membro do Governo ☐

   Assembleia da República ☐

   Câmara Municipal ☐

   Assembleia Municipal ☐

   Assembleia de Freguesia ☐

   Junta de Freguesia ☐

   Governo Civil ☐
9. Função Actual: _____
10. Outras funções desempenhadas _____
11. Sente-se bem no desempenho das suas funções Sim ☐ Não ☐
12. Sente-se realizado como pessoa de decisão e análise política ? Sim ☐ Não ☐

Comentário pessoal

Assinale, com apenas um círculo, a resposta que traduza a sua opinião face a cada questão:

13. Considera a relação interpessoal com os pares importante, para o sucesso do seu desempenho?

1	2	3	4	5
Sem importância	Pouco importante	Indiferente	Bastante importante	Muito importante

14. Considera a sua estabilidade emocional importante, na relação interpessoal com os outros (cidadãos, equipa multidisciplinar, chefes partidários hierárquicos, etc.)?

1	2	3	4	5
Sem importância	Pouco importante	Indiferente	Bastante importante	Muito importante

15. Considera importante, a relação que estabelece com as pessoas (a nível dos cidadãos) para a sua estabilidade emocional?

1	2	3	4	5
Sem importância	Pouco importante	Indiferente	Bastante importante	Muito importante

16. Ao longo da sua experiência como político, considera que tem vivenciado o processo com níveis de sucesso?

1	2	3	4	5
Muito baixo	Baixo	Normal	Bastante elevado	Muito elevado

17. Qual o seu estado de satisfação profissional, como pessoa com responsabilidade política?

1	2	3	4	5
Nada satisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Bastante satisfeito	Muito satisfeito

18. Na actualidade, ser um cidadão político é:

1	2	3	4	5
Nada gratificante	Pouco gratificante	Indiferente	Bastante gratificante	Muito gratificante

PARTE II - Escala Veiga Branco das Capacidades da Inteligência Emocional

Leia atentamente as afirmações seguintes. Assinale, **com um círculo**, a frequência temporal que corresponde ao seu caso pessoal.

I

1. Perante uma **situação/relação negativa** na minha vida, **sinto que** ao ficar envolvido(a) por sentimentos desagradáveis:

a) Logo no momento tomo consciência do meu estado de espírito, à medida que esses sentimentos me invadem.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Caio num estado de espírito negativo, e rumino, rumino, pensando no(s) pormenor(es) que me fizeram sentir mal.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Sinto que me deixo absorver por essas emoções, sinto-me incapaz de lhes escapar, e acabam por condicionar o meu comportamento.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Sinto que tenho a noção exacta do tipo de sentimentos que me invadem; por ex.: se é raiva, medo, ódio, desprezo... consigo defini-los.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Independentemente dos sentimentos que me invadam, sinto que sou, relativamente ao meu comportamento, seguro dos meus próprios limites.	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Sinto que uma vez invadido por sentimentos negativos, não consigo controlá-los.	**1 2 3 4 5 6 7**
g) Tenho consciência clara do que sinto, mas faço tudo ao meu alcance para afastar e mudar os meus sentimentos negativos.	**1 2 3 4 5 6 7**
h) Consigo identificar o que o meu corpo está a sentir, e consigo verbalizá-lo, por ex.: suor, rubor, dificuldade em respirar, etc.	**1 2 3 4 5 6 7**
i) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

2. Em **situações/relações negativas**, **reconheço que** ao ser envolvido por sentimentos desagradáveis:

a) Altera-se a minha capacidade de atenção.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Diminui o meu nível de raciocínio.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Altera-se o meu comportamento ao nível relacional/fico em mutismo; eufórico(a), etc.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Fico mentalmente retido(a) nesses sentimentos durante muito tempo.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

3. Reconheço que tenho tendência a actuar, como uma pessoa:

a) Instável, com várias mudanças de humor.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Observadora, consciente do que se passa à minha volta.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Racional, no que respeita aos meus sentimentos.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Positiva, encaro a vida pela positiva.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Ruminativa, sempre a "matutar".	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Flexível, adapto-me facilmente a novas ideias.	**1 2 3 4 5 6 7**
g) Azarada, não tenho sorte na vida.	**1 2 3 4 5 6 7**
h) Autónoma, independente dos medos e outras opiniões.	**1 2 3 4 5 6 7**
i) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

Legenda:

1	2	3	4	5	6	7
Nunca	Raramente	Pouco frequente	Por norma	Frequente	Muito frequente	Sempre

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

II

1. Imagine uma situação da sua vida (relacional, pessoal ou politico-profissional) em que foi invadido por uma **onda de fúria ou raiva**. Ao tentar ficar mais sereno(a), toma normalmente uma atitude:

a) Procurei "arrefecer", num ambiente onde não havia nenhuma provocação à minha fúria.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Travei o ciclo de pensamentos hostis, procurando uma distracção.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Fiquei sozinho "a arrefecer" simplesmente.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Fiz exercício físico activo (aeróbio).	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Raciocinei, tentei perceber e identificar o que me conduziu à ira.	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Olhei para a situação/facto, por outro prisma, reavaliei a causa da ira.	**1 2 3 4 5 6 7**
g) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

2. Quando, no quotidiano, sou invadido(a) por **emoções** e sentimentos **negativos** (fúria, cólera) normalmente:

a) Tenho tendência a usar objectos, pessoas ou situações como alvo da minha fúria, apesar de depois, me sentir pouco bem comigo mesmo(a).	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Vivo em estado de preocupação crónica com o facto que originou a minha fúria e penso nas palavras/pessoas/atitudes que o causaram.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Fico alerta, tento logo identificar essa emoção negativa, até a escrevo num papel, examino-a, reavalio a situação, antes de me deixar invadir pela fúria.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Consigo "ver" esses sentimentos, sem me julgar, e tento partir para um raciocínio positivo.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

3. Quando o meu estado de espírito é negativo e foi originado pela **ansiedade**, sinto:

a) Pensamentos intrusivos, persistentes, que me perseguem dia e noite.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Preocupação, mas faço de tudo para desviar a atenção para outro assunto qualquer.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Percepção de perigos na minha vida, e o facto de pensar neles, é uma maneira de aprender a lidar com eles.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Angústia, mas tento "apanhar" os episódios de preocupação, tão perto do início quanto possível.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Que o meu corpo está a reagir e dificilmente consigo sair da linha de pensamento que me preocupa.	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

4. Quando me sinto em **depressão**, verifico que:

a) Inconscientemente, acabo por usar para me distrair pensamentos/situações ainda mais deprimentes.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Sinto alívio se praticar desporto intenso.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Acabo por isolar-me, não tenho paciência para nada.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

Legenda:

1	2	3	4	5	6	7
Nunca	Raramente	Pouco frequente	Por norma	Frequente	Muito frequente	Sempre

III

1. Reconheço-me como uma **pessoa**:

a) Com capacidade para controlar os seus impulsos e agir após pensar.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Que não se importa de esperar para agir, mesmo em situações de desafio.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Que quando estou de mau humor, só me assolam recordações negativas.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Pessimista (faça o que fizer, vai correr mal).	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Derrotista (não tenho sorte na vida).	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Capaz de deixar-se dominar pela ansiedade e pela frustração.	**1 2 3 4 5 6 7**
g) Capaz de sair de qualquer sarilho.	**1 2 3 4 5 6 7**
h) Capaz de ter energia e habilidade para enfrentar os problemas.	**1 2 3 4 5 6 7**
i) Suficientemente flexível para mudar os meus objectivos (pessoais e profissionais), se estes se revelarem impossíveis.	**1 2 3 4 5 6 7**
j) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

2. Imagine uma **actividade profissional** (trabalho em grupo partidário, discussões interpartidárias, etc.). Durante a actividade, **normalmente** sinto que:

a) Fico absolutamente absorto no que estou a fazer, indiferente ao que me rodeia.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Perco a noção do tempo, do espaço e dos que me rodeiam.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Vou fazendo o que devo, com o estado de espírito preocupado com outras coisas.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Sou assaltado por pensamentos (será que as pessoas vão gostar? Será que vou ser criticado? Será que o chefe aprova?).	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Experimento sensações de prazer (gozo pessoal).	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Vou fazendo, e ruminando outros pensamentos que me ocorrem.	**1 2 3 4 5 6 7**
g) Quanto mais criativo é o trabalho, mais me absorve.	**1 2 3 4 5 6 7**
h) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

3. Quando vivo uma situação de **rejeição pessoal** (a nível íntimo, social, profissional), sinto que:

a) Penso no facto e rumino a humilhação.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Penso no facto e tento encontrar uma atitude contemporizadora.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Invade-me a auto-piedade.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Invade-me o desprezo, o rancor.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Correu mal em consequência de um defeito pessoal, eu sou assim.	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

IV

1. Nas relações (pessoais, familiares, sociais) com os outros, **ao longo da minha vida**, fica-me a sensação de que sou capaz de:

a) "Registar"/perceber os sentimentos dos outros.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Sintonizar-me com o que os outros estão a sentir, sem ligar às suas palavras.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) "Ler" os canais não verbais (tom de voz, gestos com as mãos, expressão facial, direcção do olhar, atitude comportamental, posição, etc.).	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Sintonizar-me com o que os outros estão a sentir, se usarem palavras esclarecedoras.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

Legenda:

1	2	3	4	5	6	7
Nunca	Raramente	Pouco frequente	Por norma	Frequente	Muito frequente	Sempre

2. Reconheço que nas minhas relações, tenho tendência a **valorizar** mais:

a) A expressão verbal do outro (a forma como pronuncia as palavras, as palavras que escolhe).	**1 2 3 4 5 6 7**
b) A consonância entre as palavras e a atitude corporal da pessoa.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) O tom de voz.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) A direcção do olhar (frontal; baixo; a olhar para cima; a buscar outras direcções).	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Os gestos (mãos, corpo).	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

3. No quotidiano, e **numa situação de conflito** dou-me conta de que:

a) Uso de calma (mas conscientemente) para ouvir.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Tendo a ficar receptivo à instabilidade do outro e desencadeio uma atitude instável.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Tendo a ficar receptivo à instabilidade do outro e desencadeio uma atitude serena, atenta.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

V

1. No que respeita ao meu **relacionamento com as outras pessoas** (relações pessoais, sociais, profissionais), considero como procedimentos que normalmente me identificam:

a) Consigo perceber como é que as pessoas se estão a sentir.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Ajusto-me emocionalmente com os sentimentos que detecto (leio) num grupo, sem ser pela necessidade de gostarem de mim.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Consigo dar expressão verbal aos sentimentos colectivos.	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Reconheço os sentimentos dos outros e consigo agir de maneira a influenciar esses sentimentos.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) As minhas relações pessoais são estáveis e mantenho-as ao longo do tempo.	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Tenho habilidade em controlar a expressão das minhas próprias emoções.	**1 2 3 4 5 6 7**
g) Nas minhas relações com outros digo sempre claramente o que penso, independentemente da opinião que manifestam.	**1 2 3 4 5 6 7**
h) Tenho domínio sobre os meus próprios sentimentos.	**1 2 3 4 5 6 7**
i) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

2. Relativamente à **comunicação com grupos** (pessoas e/ou colegas partidários), reconheço que me acontece:

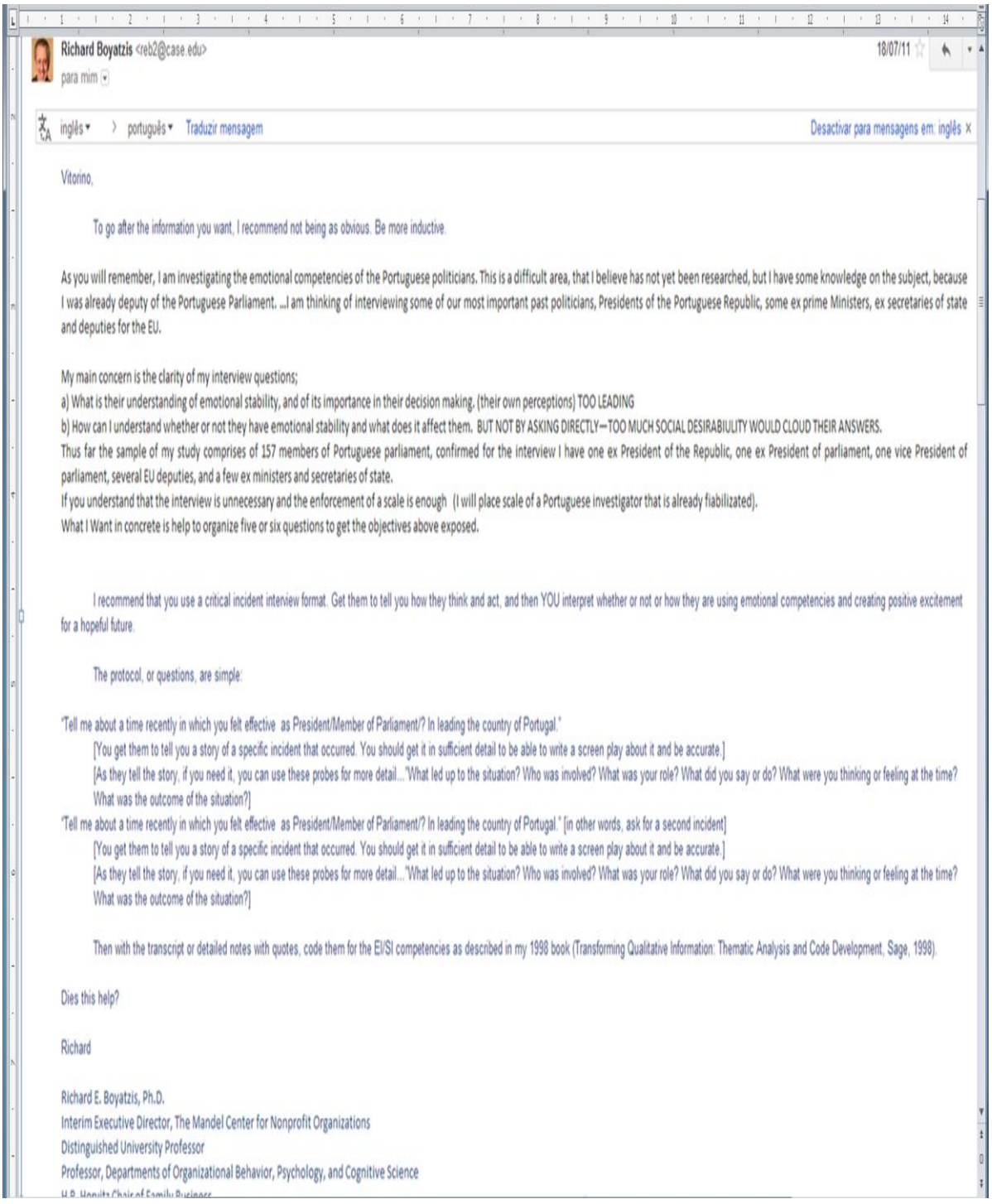
a) Captar os sentimentos deles e parece que começo a absorvê-los.	**1 2 3 4 5 6 7**
b) Ter sensibilidade inata para reconhecer o que os outros estão a sentir.	**1 2 3 4 5 6 7**
c) Entrar em "sincronismo de estado de espírito".	**1 2 3 4 5 6 7**
d) Dar comigo a fazer os mesmos gestos ou gestos concordantes com a outra pessoa.	**1 2 3 4 5 6 7**
e) Preferir colocar-me frente a frente.	**1 2 3 4 5 6 7**
f) Sentir-me fisicamente sincronizado com os que me rodeiam.	**1 2 3 4 5 6 7**
g) Outra:	**1 2 3 4 5 6 7**

Legenda:

1	2	3	4	5	6	7
Nunca	Raramente	Pouco frequente	Por norma	Frequente	Muito frequente	Sempre

Agradeço a sua colaboração.

Anexo 3- Mail de Richard Boyatzis



Richard Boyatzis <reb2@case.edu> 18/07/11

para mim

inglês › português Traduzir mensagem Desactivar para mensagens em: inglês

Vitorino,

To go after the information you want, I recommend not being as obvious. Be more inductive.

As you will remember, I am investigating the emotional competencies of the Portuguese politicians. This is a difficult area, that I believe has not yet been researched, but I have some knowledge on the subject, because I was already deputy of the Portuguese Parliament. ...I am thinking of interviewing some of our most important past politicians, Presidents of the Portuguese Republic, some ex prime Ministers, ex secretaries of state and deputies for the EU.

My main concern is the clarity of my interview questions;
a) What is their understanding of emotional stability, and of its importance in their decision making. (their own perceptions) TOO LEADING
b) How can I understand whether or not they have emotional stability and what does it affect them. BUT NOT BY ASKING DIRECTLY—TOO MUCH SOCIAL DESIRABIULITY WOULD CLOUD THEIR ANSWERS.
Thus far the sample of my study comprises of 157 members of Portuguese parliament, confirmed for the interview I have one ex President of the Republic, one ex President of parliament, one vice President of parliament, several EU deputies, and a few ex ministers and secretaries of state.
If you understand that the interview is unnecessary and the enforcement of a scale is enough (I will place scale of a Portuguese investigator that is already fiabilizated).
What I Want in concrete is help to organize five or six questions to get the objectives above exposed.

I recommend that you use a critical incident interview format. Get them to tell you how they think and act, and then YOU interpret whether or not or how they are using emotional competencies and creating positive excitement for a hopeful future.

The protocol, or questions, are simple:

"Tell me about a time recently in which you felt effective as President/Member of Parliament/? In leading the country of Portugal."
[You get them to tell you a story of a specific incident that occurred. You should get it in sufficient detail to be able to write a screen play about it and be accurate.]
[As they tell the story, if you need it, you can use these probes for more detail..."What led up to the situation? Who was involved? What was your role? What did you say or do? What were you thinking or feeling at the time? What was the outcome of the situation?]
"Tell me about a time recently in which you felt effective as President/Member of Parliament/? In leading the country of Portugal." [in other words, ask for a second incident]
[You get them to tell you a story of a specific incident that occurred. You should get it in sufficient detail to be able to write a screen play about it and be accurate.]
[As they tell the story, if you need it, you can use these probes for more detail..."What led up to the situation? Who was involved? What was your role? What did you say or do? What were you thinking or feeling at the time? What was the outcome of the situation?]

Then with the transcript or detailed notes with quotes, code them for the EI/SI competencies as described in my 1998 book (Transforming Qualitative Information: Thematic Analysis and Code Development, Sage, 1998).

Dies this help?

Richard

Richard E. Boyatzis, Ph.D.
Interim Executive Director, The Mandel Center for Nonprofit Organizations
Distinguished University Professor
Professor, Departments of Organizational Behavior, Psychology, and Cognitive Science
H.R. Horvitz Chair of Family Business

Anexo 4- Carta aos Líderes dos Grupos Parlamentares

Exmo Snr Deputado, e

Líder do Grupo Parlamentar do Partido

Tendo sido deputado da Assembleia da República, estou neste momento a fazer o doutoramento em Psicologia na Universidade de Santiago de Compostela. A minha vivência como parlamentar ajudou-me a tomar consciência da importância da vida emocional no exercício do cargo. Por isso a minha tese incide sobre "*As competências emocionais dos decisores políticos*".

Dada a importância das decisões dos deputados e do Parlamento na vida socio-política dos cidadãos, importante se torna, para o meu trabalho, aquilatar a sua opinião acerca deste domínio. Daí que tenha optado por recolher a respectiva percepção, através de um inquérito-escala, para cuja missão solicito encarecidamente a sua colaboração e cooperação do respectivo grupo parlamentar.

Os questionários são totalmente confidenciais e anónimos, não sendo os respectivos dados utilizados para qualquer outro fim, ou fonte, sendo liminarmente destruídos após o respectivo tratamento de dados.

Tendo consciência de quão difícil é a disponibilidade dos deputados para tarefas deste género e tendo ainda em consideração que neste momento praticamente só as 'Comissões Parlamentares' funcionam, peço encarecidamente o empenho de V.Exª em conseguir-me a colaboração dos colegas do seu grupo parlamentar, fundamentais para a realização do meu estudo.

Solicito assim a V.Exª, de pedir aos colegas deputados o favor de preencherem o respectivo inquérito, cuja devolução gostaria fosse até aos finais do presente mês de Julho. Eu próprio posso ir à A.R. buscar os exemplares preenchidos, caso tal venha a ser necessário.

Com os mais sinceros agradecimentos, estima e consideração,

_____

(Victorino Costa)

Exmo Snr Deputado da
Asembleia da República

Tendo sido deputado da Assembleia da República, estou neste momento a fazer o doutoramento em Psicologia na Universidade de Santiago de Compostela. A minha vivência como parlamentar ajudou-me a tomar consciência da importância da vida emocional no exercício do cargo. Por isso a minha tese incide sobre "*As competências emocionais dos decisores políticos*".

Dada a importância das decisões dos deputados e do Parlamento na vida socio-política dos cidadãos, importante se torna, para o meu trabalho, aquilatar a sua opinião acerca deste domínio. Daí que tenha optado por recolher a respectiva percepção, através de um inquérito-escala, para cuja missão solicito encarecidamente a sua colaboração e cooperação do respectivo grupo parlamentar.

Os questionários são totalmente confidenciais e anónimos, não sendo os respectivos dados utilizados para qualquer outro fim, ou fonte, sendo liminarmente destruídos após o respectivo tratamento de dados.

Embora tenha plena consciência e conhecimento de quão numerosas são as solicitações aos Deputados para tarefas deste género e quão escassa é a disponibilidade de tempo, face aos nom,erosos afazeres do quotidiano, venho encarecidamente, e como par, solicitar a V.Exª a anuência em responder ao questionário-Escala que junto envio. A colaboração de V.Exª é de primordial importância para a consecução da minha investigação, razão pela qual reitero o meu pedido.

O questionário-Escala deve ser totalmente respondido e enviado até finais de Janeiro. Para tal, basta clicar no link abaixo validando o respectivo envio.

Com os mais sinceros agradecimentos, estima e consideração,

_____

(Victorino Costa)

Anexo 5 - *Envelope devidamente selado e Direccionado*

UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

Anexo 6. - Formulário do IRD em Google Doc.

Exmo Snr Deputado da

Asembleia da República

Tendo sido deputado da Assembleia da República, estou neste momento a fazer o doutoramento em Psicologia na Universidade de Santiago de Compostela. A minha vivência como parlamentar ajudou-me a tomar consciência da importância da vida emocional no exercício do cargo. Por isso a minha tese incide sobre "*As competências emocionais dos decisores políticos*".

Dada a importância das decisões dos deputados e do Parlamento na vida socio-política dos cidadãos, importante se torna, para o meu trabalho, aquilatar a sua opinião acerca deste domínio. Daí que tenha optado por recolher a respectiva percepção, através de um inquérito-escala, para cuja missão solicito encarecidamente a sua colaboração e cooperação do respectivo grupo parlamentar.

Os questionários são totalmente confidenciais e anónimos, não sendo os respectivos dados utilizados para qualquer outro fim, ou fonte, sendo liminarmente destruídos após o respectivo tratamento de dados.

Embora tenha plena consciência e conhecimento de quão numerosas são as solicitações aos Deputados para tarefas deste género e quão escassa é a disponibilidade de tempo, face aos nom,erosos afazeres do quotidiano, venho encarecidamente, e como par, solicitar a V.Exª a anuência em responder ao questionário-Escala que junto envio. A colaboração de V.Exª é de primordial importância para a consecução da minha investigação, razão pela qual reitero o meu pedido.

O questionário-Escala deve ser totalmente respondido e enviado até finais de Janeiro. Para tal, **basta clicar no link abaixo validando o respectivo envio**.

Com os mais sinceros agradecimentos, estima e consideração,

_____

(Victorino Costa)

https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?formkey=dGlkZGt6MjktdDdnUWsxZmhfeGdONGc6MQ

Eis o formulário "Competência Emocional em Gestores de Decisão Política: Um estudo em população não aleatória" Caixa de entrada x

Google Docs <nobody@google.com> 26/09/11

para mim

O formulário "Competência Emocional em Gestores de Decisão Política: Um estudo em população não aleatória" foi criado com êxito.

As respostas serão automaticamente preenchidas na folha de cálculo:
https://docs.google.com/spreadsheet/ccc?key=0AuiD4ZFI71ITdGlkZGt6MjktdDdnUWsxZmhfeGdONGc

Enviou-o para 2 endereços de e-mail: diasamiguel@gmail.com, victorinocosta2@gmail.com

Precisa de enviar o formulário a alguém? Aceda a:
https://docs.google.com/spreadsheet/gform?key=0AuiD4ZFI71ITdGlkZGt6MjktdDdnUWsxZmhfeGdONGc#invite

Obrigado!
A equipa do Google Docs

Denunciar abuso - Termos de utilização - Termos adicionais
--

Sugestão: Controle os formulários e as novas respostas utilizando a mini-aplicação Formulários do iGoogle.

Competência Em...

Clique aqui para Responder ou Encaminhar

Vodafone Negócios
Estamos a oferecer smartphones! Só até 25/12 na nossa loja online.
negocios.vodafone.pt

Anúncios – Porquê este anúncio?

Mail enviado para os Deputados do Parlamento Europeu

Digmo Sr. Deputado

Sou um ex-deputado da A.R que está em fase de investigação para o doutoramento em Psicologia na U.Santiago de Compostela.

A temática da minha tese versa sobre "*As Competencias Emocionais dos Decisores Políticos*". Tanto quanmto sei, e as vias normais de informação confirmam, é o primeiro estudo neste âmbito.

Dada a importância dos ***Deputados do Parlamento Europeu*** nas decisões políticas dos cidadãos, venho por este meio solicitar a V.Exª a s/ colaboração, respondendo ao inquérito/escala que abaixo anexo em link .

Caso V.Exª se digne ceder um pouco do raro tempo dispoinível para colaborar no meu trabalho agradecia me enviasse até 30 de Janeiro o questrionário preenchido.

Basta ir ao link abaixo, i e no fim de responder ao questionário clicar em *enviar.*

Certo da compreensão e colaboração de V.Exª

Desde já, reconhecidamente, agradeço

Victorino Costa

vital.moreira@europarl.europa.eu
anamaria.gomes@europarl.europa.eu
elisa.ferreira@europarl.europa.eu
edite.estrela@europarl.europa.eu
antonio.campos@europarl.europa.eu
luismanuel.capoulassantos@europarl.europa.eu
luispaulo.alves@europarl.europa.eu
carlos.coelho@europarl.europa.eu
diogo.feio@europarl.europa.eu
josemanuel.fernandes@europarl.europa.e…
mariadagraca.carvalho@europarl.europa.eu
mariadoceu.patraoneves@europarl.europa.eu
mario.david@europarl.europa.eu
nuno.melo@europarl.europa.eu
nuno.teixeira@europarl.europa.eu
paulo.rangel@europarl.europa.eu
regina.bastos@europarl.europa.eu
ilda.figueiredo@europarl.europa.eu
joao.ferreira@europarl.europa.eu
marisa.matias@europarl.europa.eu
miguel.portas@europarl.europa.eu
rui.tavares@europarl.europa.eu

Link WEB:
https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?formkey=dGlkZGt6MjktdDdnUWsxZmhfeGdONGc6MQ

Anexo 7. Mail para a AADAR *(Associação dos Antigos Deputados da Assembleia da República)*

questionário Caixa de entrada x

vitorino costa 06/11/11
Clarisse:

vitorino costa 06/11/11
Clarisse,

AADAR - Associação dos ex-Deputados <aadar@ar.parlamento.pt> 07/11/11
para mim

Bom dia Exmo. Senhor Vitorino Costa

Já não é a Clarisse que está na AEDAR, mas eu, Vânia Jesus.

O email veio em branco.

Vou tratar de fazer chegar o questionário aos respectivos grupos parlamentares.

Cumprimentos

Vânia Jesus

AEDAR- Associação dos Ex- Deputados da Assembleia da República
Palácio de S. Bento
1249 - 068 Lisboa
tel: 213 917 548
Fax : 213 917 461

De: vitorino costa [mailto:victorinocosta2@gmail.com]
Enviada: domingo, 6 de Novembro de 2011 16:56
Para: AADAR - Associação dos ex-Deputados
Assunto: questionário

Clarisse:

---

vitorino costa <victorinocosta2@gmail.com> 07/11/11
para AADAR

Anexo 8. – *Mail enviado para os Decisores Políticos das Regiões Autónomas da Madeira e Açores*

ligia cunha <ligiacunha@portugalmail.pt> 09/03/12

para mim

Olá já falei com o meu primo sobre a devolução dos mails. Estes são os que te enviei e verifiquei que ao mail do meu primo faltava um A em azores, os outros ele julga estarem corretos, mas vai voltar a confirmar. Amanhã digo alguma coisa. Eu tentei do meu mail para estes endereços e apenas veio devolvido o do nuno.

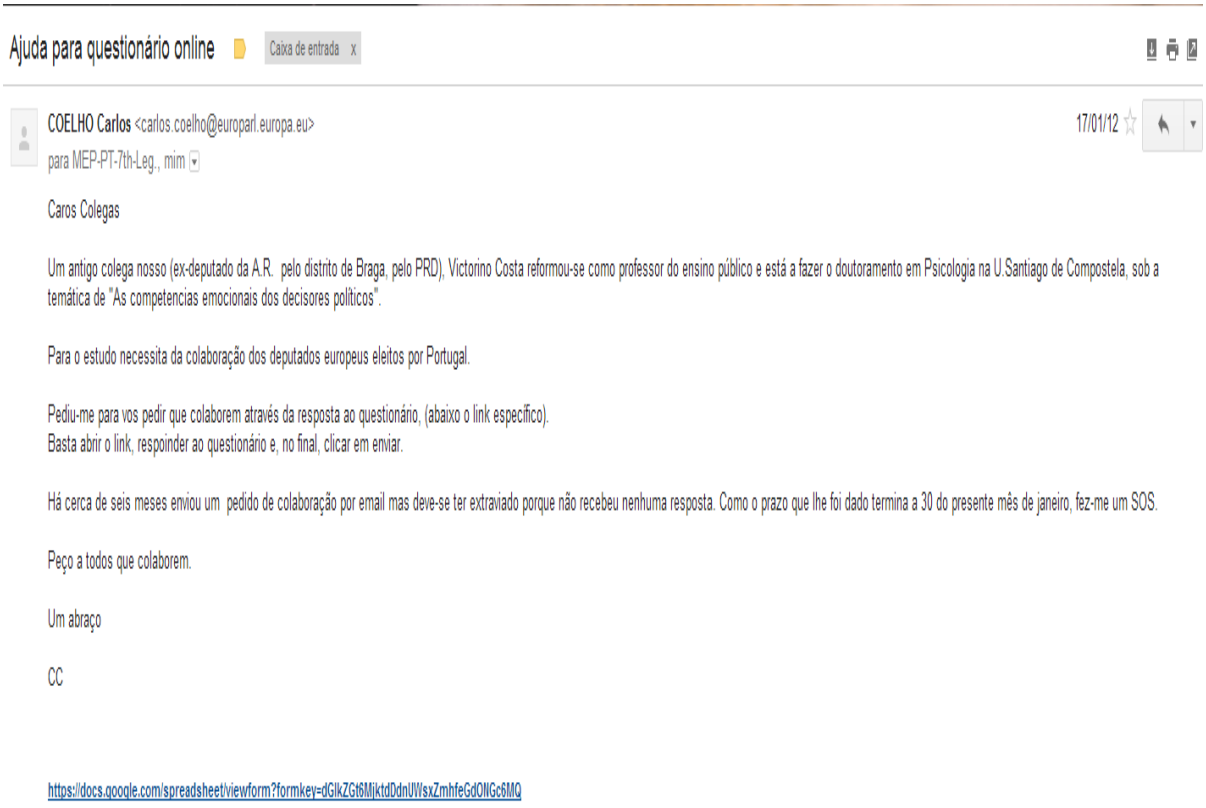
carlos.mc.tome@azores.gov.pt - assessor de imprensa do presidente do governo, Carlos César.
nuno.mo.oliveira@azores.gov.pt - assessor de imprensa de Vasco Cordeiro
marco.pm.silva@azores.gov.pt- este é o do meu primo assessor de imprensa do secretário da agricultura

camara do comércio e indústria de Ponta Delgada- ccipd@ccipd.pt
sub secretário dos assuntos europeus e cooperação externa- rodrigo.v.oliveira@azores.gov.pt.

beijinhos

vcard.vcf

Anexo 9. - *Deputado do Parlamento Europeu*



Ajuda para questionário online Caixa de entrada x

COELHO Carlos <carlos.coelho@europarl.europa.eu> 17/01/12

para MEP-PT-7th-Leg., mim

Caros Colegas

Um antigo colega nosso (ex-deputado da A.R. pelo distrito de Braga, pelo PRD), Victorino Costa reformou-se como professor do ensino público e está a fazer o doutoramento em Psicologia na U.Santiago de Compostela, sob a temática de "As competencias emocionais dos decisores políticos".

Para o estudo necessita da colaboração dos deputados europeus eleitos por Portugal.

Pediu-me para vos pedir que colaborem através da resposta ao questionário, (abaixo o link específico).
Basta abrir o link, respoinder ao questionário e, no final, clicar em enviar.

Há cerca de seis meses enviou um pedido de colaboração por email mas deve-se ter extraviado porque não recebeu nenhuma resposta. Como o prazo que lhe foi dado termina a 30 do presente mês de janeiro, fez-me um SOS.

Peço a todos que colaborem.

Um abraço

CC

https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?formkey=dGlkZGt6MjktdDdnUWsxZmhfeGdOlNGc6MQ

Texto:

De Carlos Coelho – europarlamento. Eu

Caros Colegas

Um antigo colega nosso (ex-deputado da A.R. pelo Distgrito de Braga, pelo PRD) Victorino Costa, reformou-se como professor do ensino público e está a fazer o doutoramento em Psicologia na u. de santiago de Compostela, sob a temática das Competências Emocionais dos decisores políticos

Para o estudo necessita dos deputados europeus eleitos por Portugal.

Pediu-me para vos pedir que colaborem através das respostas ao questionário (abaixo o link específico)

Há cerca de seis meses enviou um pedido de colaboração e-mail mas deve-se ter extraviado, pois não recebeu nenhuma resposta. Como o prazo que lhe foi dado termina a 30 do presente mês de janeiro, fez-me um SOS

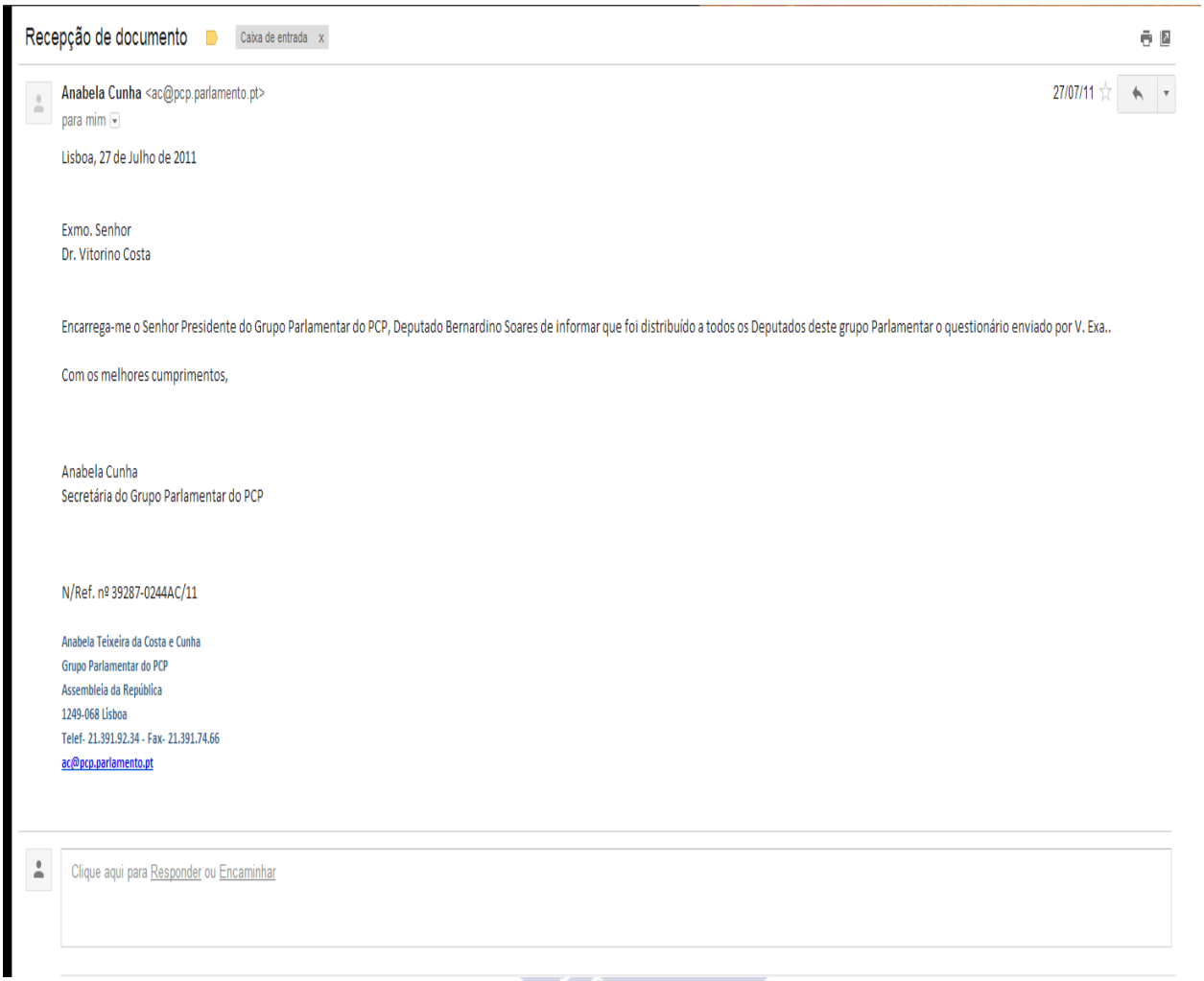
Peço a todos que colaborem

Um abraço,

CC

Anexo 10. - Exemplos de Colaboração e Recusa

A. Colaboração



Recepção de documento Caixa de entrada x

Anabela Cunha <ac@pcp.parlamento.pt> 27/07/11

para mim

Lisboa, 27 de Julho de 2011

Exmo. Senhor
Dr. Vitorino Costa

Encarrega-me o Senhor Presidente do Grupo Parlamentar do PCP, Deputado Bernardino Soares de informar que foi distribuído a todos os Deputados deste grupo Parlamentar o questionário enviado por V. Exa..

Com os melhores cumprimentos,

Anabela Cunha
Secretária do Grupo Parlamentar do PCP

N/Ref. nº 39287-0244AC/11

Anabela Teixeira da Costa e Cunha
Grupo Parlamentar do PCP
Assembleia da República
1249-068 Lisboa
Telef- 21.391.92.34 - Fax- 21.391.74.66
ac@pcp.parlamento.pt

Clique aqui para Responder ou Encaminhar

Texto:

De Anabela Cunha: parlamento – PCP

Encarrega-me o SenhorPresidente do Grupo Parlamentar do PCP, Deputado Bernardino Soares, de informar que foi distribuído a todos os Deputados deste grupo parlamentar o questionário enviado por V.Exª

Com os mais respeitosos cumprimentos….

Fwd: FW: Competência Emocional em Gestores de Decisão Política: Um estudo em população não aleatória

Caixa de entrada x

luis cirilo — 28/10/11
Aí vai uma resposta. Abraço --------- Mensagem encaminhada --------- De: Ri...

luis cirilo — 28/10/11
Aí vai outra. O RUi deve ser do seu tempo no parlamento. Abraço --------- Me...

luis cirilo <lcirilo2@gmail.com> — 03/11/11
para mim

--------- Mensagem encaminhada ---------
De: **Alexandre Barros da Cunha** <alexandrebarroscunha@gmail.com>
Data: 31 de outubro de 2011 15:44
Assunto: Re: Competência Emocional em Gestores de Decisão Política: Um estudo em população não aleatória
Para: luis cirilo <lcirilo2@gmail.com>

Caro Cirilo,

Respondi ao inquérito que sugeriu.
Gostava de agradecer-lhe ter-se lembrado de mim porque realmente me permitiu uma reflexão interessante.

Um abraço

Em 28 de outubro de 2011 14:55, luis cirilo <lcirilo2@gmail.com> escreveu:

Caras e Caros Amigos:
Um "velho" amigo meu (Vitorino Costa ex deputado do PRD entre 1985 e 1987) está a fazer a sua tese de doutoramento em Santiago de Compostela e precisa deste questionário que envio em anexo preenchido para esse fim por pessoas que ocupem (ou tenham ocupado) cargos políticos.
É um bocadinho extenso mas em 5 minutos resolve-se!
Agradeço muito a vossa atenção.
Bjs e Abraços
Assunto: Competência Emocional em Gestores de Decisão Política: Um estudo em população não aleatória

Se tiver dificuldades em visualizar ou submeter o formulário, pode preenchê-lo on-line
https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?formkey=dGlkZGt6MjktdDdnUWsxZmhfeGdONGc6MQ

Competência Emocional em Gestores de Decisão Política: Um estudo em população não aleatória

No âmbito da Investigação para Dissertação do Curso de Doutoramento em Psicologia do Desenvolvimento e Educação e Acompanhamento Familiar, na Universidade de Santiago de Compostela, decidi desenvolver um estudo de carácter exploratório sobre as Capacidades da Inteligência Emocional em Pessoas com a responsabilidade de análise e decisão política. A finalidade deste trabalho é conhecer as capacidades emocionais dos quadros políticos. Para

Texto:

Caros Colegas e Amigos,

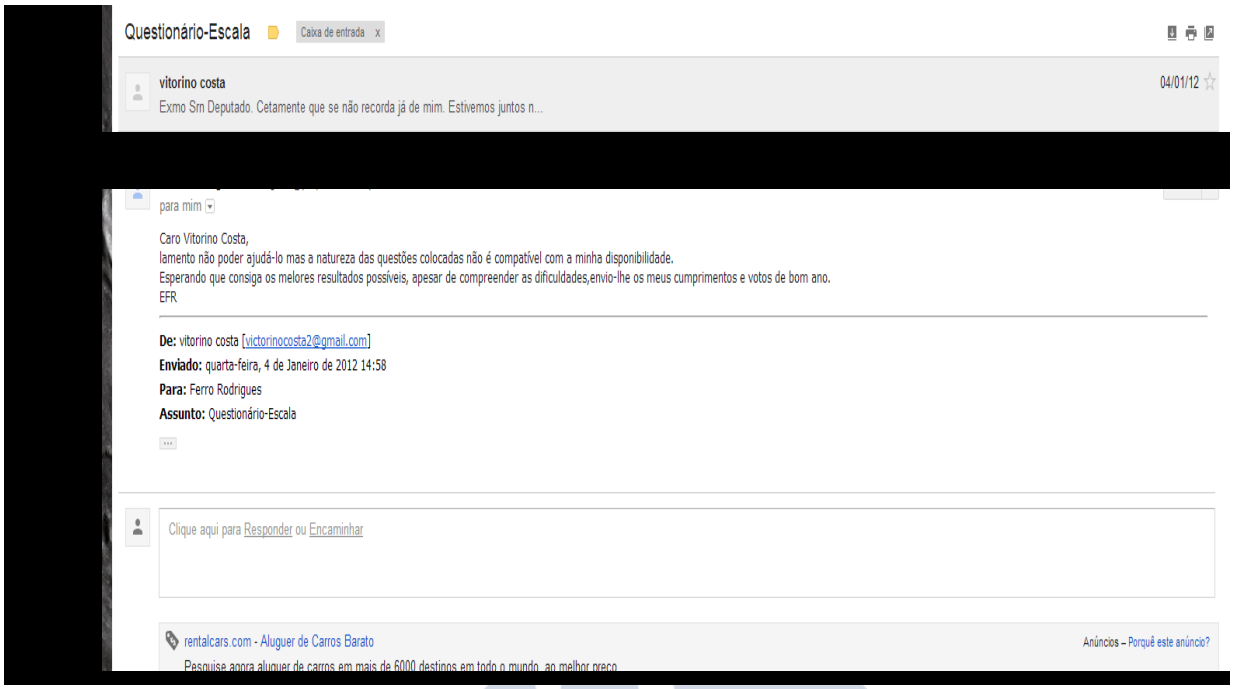
Um ‘velho’ amigo meu (Vitorino Costa, deputado pelo PRD em 1985) está a fazer a sua tese de doutoramento em Santiago de Compostela e precisa dos questionários que envio em anexo preenchido para este link por pessoas que ocupem (ou já ocuparam) cargos políticos.

É um bocado extenso, mas em cinco minutos resolve-se

Agradeço muito a vossa atenção

Bjs e abraços

B. Recusa



Texto

Caro Vitorino Costa,

Lamento não poder ajudá-lo mas a natuteza das questões colocadas não é compatível com a minha disponibilidade.

Espero que consiga os melhores resultados possíveis, apesar de compreender as dificuldades, envio-lhe os meus cumprimentos e votos de bom ano.

(Um ex-Secxretário Geral de um Partido Político)

Texto:

Exmo Dr. Vitorino Costa

Solicita-me o Sr…..que acuse a recepção do seu email e lhe envie as suas cordiais saudações. Felicita-o o Sr…..pela sua escolha para efectuar o doutoramento e pela inovação que encerra.

Quanto ao pedido de resposta ao inquérito não pode o Sr…..satisfazê-lo, uma vez que assumiu já diversos compromissos que lhe estão a ocupar todo o tempo e alguns até com risco de ultrapassar os prazos, pelo que é impossível conseguir aceitar mais esta solicitação.Esta resposta, contrária à vontade que o sr…..tem de ajudálo no seu trabalho, mas pede-lhe o sr… que compreenda a impossibilidade real que contraria a vontade.

Deseja-lhe o sr… um bom trabalhocerto de que os resultados serão de qualidade.

Com os melhores cumprimentos

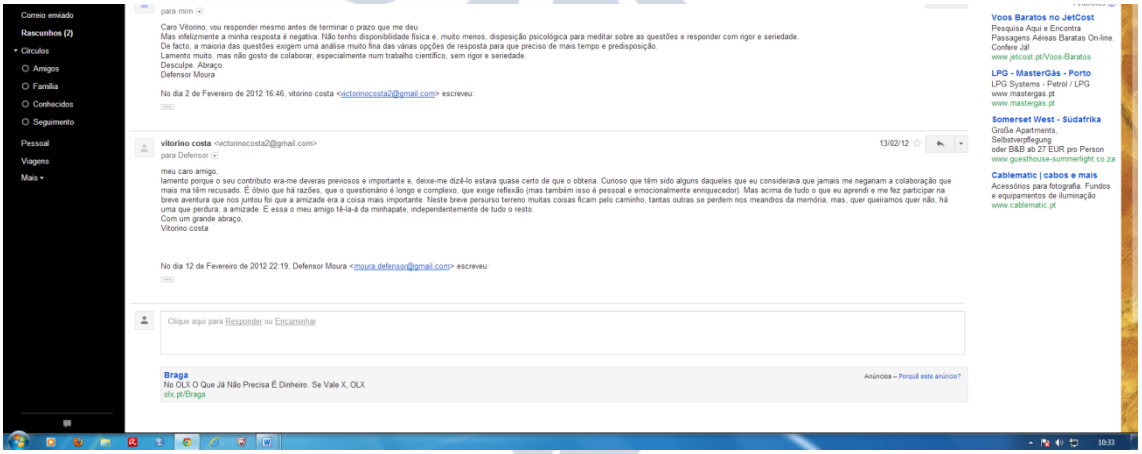
Chefe de Gabinete de

(….) ex-Presidente da República.

Texto:

Agradeço o seu contacto. Devido ao elevado número de correspondência electrónica que recebo diariamente não posso responder-lhe prontamente, como seria meu desejo. Agradeço a sua compreensão e regressarei oportunamente ao seu contacto. Com os meus melhores cumprimentos (….)

Secretário Geral do Partido (….)



Caro Vitorino, vou responder mesmo antes de terminar o prazo que me deu.

Mas infelizmente a minha resposta é negativa. Não tenho disponibilidade física e, muito menos, disposição psicológica para meditar sobre as questões e responder com rigor e seriedade.

De facto, a maioria das questões exigem uma análise muito fina das várias opções de resposta para que preciso de mais tempo e predisposição.

Lamento muito, mas não gosto de colaborar, especialmente num trabalho científico, sem rigor e seriedade.

Desculpe. Abraço.

……..

(Um ex-candidato à Presidência da República)