



Revista de Ciências da Administração

ISSN: 1516-3865

rca.cse@contato.ufsc.br

Universidade Federal de Santa Catarina
Brasil

Soliz Estrada, Rolando Juan; Charão Brito, Lucas; Verardi, Mariane; Nogueira Almeida, Ana Lourdes
PARTICIPAÇÃO POLÍTICA: FUNDAMENTOS, PLANEJAMENTO, EXECUÇÃO E COORDENAÇÃO
DE CAMPANHA ELEITORAL

Revista de Ciências da Administração, vol. 15, núm. 35, enero-abril, 2013, pp. 23-35
Universidade Federal de Santa Catarina
Santa Catarina, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273528929003>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

PARTICIPAÇÃO POLÍTICA: FUNDAMENTOS, PLANEJAMENTO, EXECUÇÃO E COORDENAÇÃO DE CAMPANHA ELEITORAL

Political participation: fundamentals, planning, execution and coordination of election campaign

Rolando Juan Soliz Estrada

Professor Titular, Universidade Federal de Santa Maria – Santa Maria – RS, Brasil. E-mail: rolando.js.estrada@gmail.com

Lucas Charão Brito

Mestrando em Gestão de Pessoas e Marketing, Universidade Federal de Santa Maria – Santa Cruz do Sul – RS, Brasil.

E-mail: adm.lucascharao@hotmail.com

Mariane Verardi

Mestre em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Maria – Santa Maria – RS, Brasil.

E-mail: marianeverardi@hotmail.com

Ana Lourdes Nogueira Almeida

Mestre em Administração, Universidade Federal do Ceará – Fortaleza – CE, Brasil. E-mail: Anna.llu@uol.com.br

Resumo

Este estudo tem como objetivo o desenvolvimento de um Modelo de Planejamento que sirva de base para Participação Política em uma Campanha Eleitoral. Para o desenvolvimento do modelo, foi realizada uma pesquisa exploratória de natureza qualitativa, utilizando as técnicas de levantamento bibliográfico e documental, assim como entrevistas não padronizadas. O levantamento do referencial teórico e a análise das entrevistas serviram de base para o desenvolvimento do modelo inicial de Planejamento da Participação Política objeto da pesquisa. Após sua elaboração, o modelo foi submetido novamente aos coordenadores de campanha e *experts*, para sua avaliação e validação por meio de entrevistas semiestruturadas. Para as entrevistas, utilizou-se uma amostra intencional com oito profissionais da área: um pesquisador, seis Coordenadores de Campanha e um Pesquisador e Coordenador de Campanha. Como resultado da pesquisa é apresentado neste trabalho um modelo formado por nove campos: Levantamento, Posicionamento, Política, Organização, Finanças, Administração, Marketing, Mobilização e Avaliação.

Palavras-chave: Participação Política. Campanhas Eleitorais. Planejamento Estratégico Pessoal.

Abstract

This study aims the development of a Planning Model for political participation in an Election Campaign. In order to develop the Model, it was held a qualitative exploratory research, using techniques of bibliographic and documentary research as well as not standardized interviews. The research of the theoretical framework and the analysis of the interviews provided the basis for the development of the initial model for the political participation planning, which is the subject of this study. After its completion, the model was submitted to campaign coordinators and experts for their evaluation and validation, using semi-structured interviews. For the interviews, it was used a purposeful sampling with eight professionals: one researcher, six campaign coordinators and one research and campaign coordinator. As a result of the research, it is presented a model composed by nine fields: Survey, Placement, Policy, Organization, Finances, Management, Marketing, Mobilization and Assessment.

Key words: Political Participation. Election Campaign. Personal Strategic Planning.



1 INTRODUÇÃO

As profundas razões que motivam uma pessoa a se submeter à pressão de uma campanha política, ao olhar crítico da população e à vigilância constante são difíceis de discernir. Entretanto, são muitas as razões formais declaradas como, por exemplo, servir à comunidade; solucionar problemas coletivos; participar de decisões que afetam a vida de uma coletividade; aprender sobre governar e, dentre outras; ser um líder. (GUBER, 1997)

Diante disso, uma campanha eleitoral tem metas específicas e/ou objetivos bem definidos: vencer as eleições, marcar espaço político, buscar representatividade, etc. (COELHO, 2004). No entanto, para alcançar essas metas e objetivos, são demandadas competências, recursos materiais e financeiros, dentre outros, que requerem estratégias, táticas, planos de ação, organização, coordenação e avaliação, conceitos estes que são pertinentes ao campo de conhecimento da Administração.

A respeito dessa área de Administração, as organizações contemporâneas utilizam o Planejamento Estratégico para determinarem os seus objetivos de longo prazo e estabelecerem as ações e estratégias que serão adotadas para concretizá-los.

Da mesma forma que as organizações usam o Planejamento Estratégico, os indivíduos também podem se beneficiar dessa ferramenta para planejar sua participação política e a respectiva campanha eleitoral, de forma a obterem os resultados desejados. Entretanto, existem poucos estudos e publicações que auxiliem as pessoas neste planejamento.

Assim, o presente trabalho pretende responder à seguinte questão de pesquisa: Qual o modelo e as etapas de um Planejamento para a Participação Política que auxiliem as pessoas no planejamento da campanha eleitoral?

Para tanto, como objetivo geral desta pesquisa pretende-se desenvolver um Modelo de Planejamento da Participação Política.

Para se atingir o objetivo geral de pesquisa, busca-se descrever e analisar os principais modelos de Planejamento da Participação Política existentes na literatura, assim como desenvolver e validar o Modelo de Planejamento da Participação Política proposto.

O Modelo de Planejamento da Participação Política a ser proposto deverá ser capaz de auxiliar as pessoas a otimizarem a sua participação política, pois já foi percebido que muitas pessoas disputam cargos sem preparo adequado, deixando para se organizarem no último momento, ou, simplesmente, não cumprindo algumas etapas essenciais do Planejamento da Participação Política. Deve-se ressaltar que o planejamento não pode ser tratado como uma opção, principalmente quando o cargo pretendido é muito concorrido.

2 REFERENCIAL

Este capítulo tem como finalidade apresentar o aporte teórico que possibilitou sustentação à discussão e ao desenvolvimento dos objetivos propostos. Nesse sentido, serão apresentados os modelos de Manhanelli (1988), Veloso (2002) e Kuntz (2006).

2.1 Modelo de Manhanelli (1988)

Carlos Augusto Manhanelli (1988) aponta 13 estratégias fundamentais do planejamento da participação política:

ESTRATÉGIAS PARA PARTICIPAÇÃO POLÍTICA	
1. Definição estratégica	8. Plataforma e programa de ação parlamentar
2. Estratégica inicial	9. Candidato
3. Avaliação da campanha	10. Mídia
4. Previsão e planejamento	11. Cabo eleitoral
5. Orçamento da campanha	12. Pesquisa
6. Cronograma de atividades	13. Marketing pós-eleitoral
7. Recursos humanos	

Quadro 1: Modelo de Planejamento da Participação Política de Manhanelli (1988)

Fonte: Adaptado de Manhanelli (1988)

A *Definição Estratégica* compreende a análise do processo eleitoral, a identificação do eleitor-alvo e seus anseios e um estudo dos concorrentes. A *Estratégia Inicial* visa detectar e consolidar o segmento que apoia o candidato, direcionando todo o trabalho inicial a esse grupo. A terceira estratégia refere-se à *Avaliação da Campanha*, que possibilita saber se ela é ou não viável.



A *Previsão* e o *Planejamento* representam a quarta estratégia do modelo; a *previsão* visa elencar todos os problemas que podem ocorrer durante uma disputa política, enquanto o *planejamento* é realizado a partir da montagem de um organograma básico de campanha. A quinta estratégia diz respeito ao *Orçamento da Campanha*, que é determinado por meio da apuração do tipo de material a ser usado, condizente com o segmento que se queira alcançar e com a quantidade de eleitores que se pretenda atingir. O *Cronograma de Atividades* tem em vista ordenar as ações no seu devido tempo e proporcionar um dimensionamento do que é necessário fazer e até quando deve ser realizado. Os *Recursos Humanos*, quando em abundância ou bem treinados, minimizam o custo de uma campanha. Essa estratégia deve considerar o recrutamento, a seleção e o treinamento de pessoal. A *Plataforma e o Programa de Ação Parlamentar* devem ser efetuados com base no anseio do eleitorado e possuir um conteúdo de simples assimilação, apresentando soluções viáveis aos problemas da sociedade. A nona estratégia, que se refere ao *Candidato*, trata das relações entre candidatos e seus partidos; entre candidatos e suas assessorias e entre candidatos e seus concorrentes. A décima estratégia ou *Mídia* é responsável pela divulgação das propostas e ações do candidato. A penúltima estratégia diz respeito ao *Cabo Eleitoral*, cujo trabalho pode minimizar os custos da campanha e potencializar os efeitos provocados pelos materiais de divulgação distribuídos. A *Pesquisa* é a principal ferramenta utilizada para direcionar todas as estratégias de uma disputa política. E a última estratégia, chamada *Marketing Político Pós-Eleitoral*, é fundamental para que se consolide o posicionamento político do candidato.

2.2 Modelo de Veloso (2002)

José Dirceu Veloso (2002) aborda sete campos fundamentais para o planejamento e organização de uma campanha política, sendo que cada campo é formado por determinados elementos.

CAMPOS	ELEMENTOS
1. Preparação	Partido Político Convenção Partidária Coligações Partidárias
2. Candidato	Candidato Ideal Persuasão Rede de Apoios
3. Comitês Eleitorais	Materiais Agenda Pesquisa
4. Orçamento e Contabilidade	Orçamento Recursos Contabilidade
5. Comunicação e Propaganda	Comunicação de Massa Meios Alternativos e Virtuais Propaganda Gratuita e Cooperativa
7. Estratégias de Campanha	Estratégia Geral Calendário de Ação Política
8. Fiscalização Eleitoral	Procedimentos legais Votação Eletrônica Fiscalização geral

Quadro 2: Planejamento da Participação Política de Veloso (2002)

Fonte: Adaptado de Veloso (2002)

O primeiro campo abordado por Veloso (2002) é a *Preparação*. Nesse estágio, o candidato deve filiar-se a um partido político e obter a votação necessária na convenção partidária para poder candidatar-se. Depois disso, podem ser definidas as coligações partidárias.

O *Candidato* aparece como segundo campo do Planejamento da Participação Política. Esse campo aponta as características que o candidato ideal precisa possuir, bem como as técnicas de persuasão que deva adotar e, ainda, evidencia a importância do estabelecimento de uma rede de apoios, como as “dobradinhas”.

O terceiro campo do modelo, denominado *Comitês Eleitorais*, tem como principais atribuições a distribuição de materiais de campanha às equipes de trabalho, a organização da agenda do candidato e a realização de pesquisas eleitorais.

O *Orçamento e Contabilidade*, quarto campo do modelo de Veloso, visa estimar o orçamento de uma campanha eleitoral, levantar os recursos necessários à sua implementação e, também, prestar contas desses recursos financeiros, posteriormente.

O quinto campo, intitulado *Comunicação e Propaganda*, aborda os diferentes meios de comunicação que uma candidatura dispõe para divulgar a imagem de um candidato e as suas propostas.

O penúltimo campo é denominado *Estratégias de Campanha* e apresenta as ações estratégicas da candidatura.

Por fim, o sétimo campo proposto por Veloso (2002) é a *Fiscalização Eleitoral*, que serve para regulamentar todas as leis referentes à realização das eleições e ao funcionamento dos partidos e, ainda, para promover o bom andamento na recepção e apuração dos votos, e na proclamação dos resultados e dos eleitos.

2.3 Modelo de Kuntz (2006)

Ronald Kuntz (2006) propõe um organograma básico para participação em uma campanha (ver Figura 1), que abrange funções e qualificações comuns a qualquer tipo de disputa política.

A *Agenda* se encarrega de providenciar todos os detalhes dos compromissos do candidato. O poder decisório e a formulação estratégica da campanha são atribuições do *Conselho Político*. O *Chefe de Campanha* é a pessoa que vai desempenhar a função de gerente, supervisionando o desempenho de todos os setores. A tarefa da *Coordenação e Administração das Alianças* consiste em supervisionar e administrar os

aliados e os cabos eleitorais. A *Coordenação da Ação Política* abriga o centro de pré-formulação estratégica da campanha. A tarefa da *Coordenação de Materiais e Serviços* abrange a compra, a administração de estoques e a distribuição de materiais, assim como a contratação de serviços. As funções da *Coordenação Operacional* são o controle e a administração das necessidades com transporte. Sob a responsabilidade da *Coordenação Financeira* encontram-se todas as atividades arrecadoras, junto aos candidatos aliados, empresários, sindicatos e associações. A *Coordenação Administrativa* concentra todos os controles, abrigando uma central de processamento de dados, cuja dimensão irá variar de acordo com as necessidades da campanha.

Na próxima seção, serão apresentados, a partir deste referencial teórico, os procedimentos adotados para a elaboração do modelo a ser proposto, utilizando o processo formal e sistemático do método científico.

3 METODOLOGIA

Este estudo caracterizou-se como exploratório, pois buscou analisar os modelos já existentes de Planejamento da Participação Política e desenvolver, a partir deles e de entrevistas que colheram a experiência de coordenadores de campanha eleitoral e *experts*, um

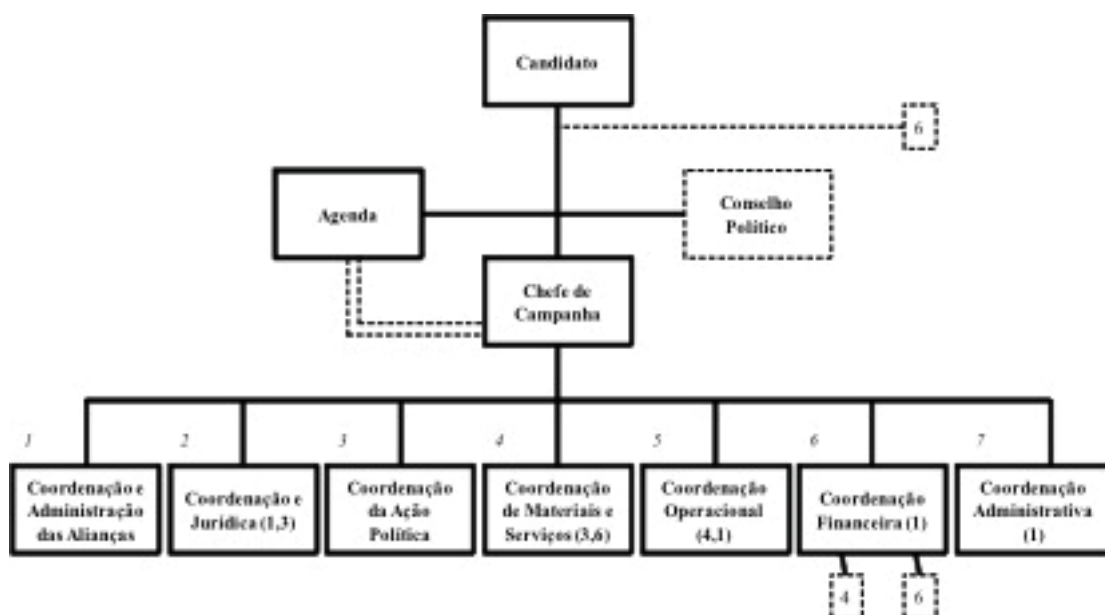


Figura 1: Organograma de Campanha Eleitoral de Kuntz (2006)

Fonte: Kuntz (2006, p. 65)



modelo mais efetivo, que possa auxiliar as pessoas no planejamento da sua participação política.

Quanto à técnica de coleta, análise e interpretação dos dados, foi utilizada a pesquisa qualitativa do tipo bibliográfica e entrevistas com especialistas. Segundo Gil (1999, p. 65), a pesquisa bibliográfica “[...] é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. O levantamento do referencial teórico e a análise das entrevistas serviram de base para o desenvolvimento do modelo inicial de Planejamento da Participação Política objeto da pesquisa. Após sua elaboração, o modelo foi submetido novamente aos coordenadores de campanha e *experts*, para sua avaliação e validação por meio de entrevistas semiestruturadas.

Para as entrevistas, utilizou-se uma amostra intencional com oito profissionais da área: um pesquisador, seis Coordenadores de Campanha e um Pesquisador e Coordenador de Campanha. Os entrevistados foram escolhidos devido à sua experiência e representatividade na área de estudo. Os dados coletados nas entrevistas foram analisados, interpretados e utilizados para a elaboração, proposta, avaliação e validação do modelo de participação política objeto do presente estudo, o qual é apresentado a seguir.

4 MODELO DE PARTICIPAÇÃO POLÍTICA PROPOSTO

O modelo de Planejamento da Participação Política, aqui apresentado, é representado por meio de um organograma. Ele é amplo e destina-se tanto a pessoas que concorram a cargos eletivos, públicos ou não, quanto àquelas que disputam cargos profissionais em organizações.

O modelo proposto se desenvolve em nove etapas interdependentes: *Levantamento, Posicionamento, Política, Organização, Finanças, Administração, Marketing, Mobilização e Avaliação*, conforme observado na Figura 2 e descrito a seguir.

4.1 Levantamento

O levantamento tem como função a organização dos dados e informações necessárias para dar início à viabilização da candidatura. Nesta etapa, são pros-

pectados, organizados e armazenados os dados sobre os eleitores, a sociedade e os partidos. Também são realizadas avaliações preliminares sobre as coligações, a viabilidade do candidato nas convenções e sua potencialidade.

O **Levantamento de Dados** tem como finalidade nortear a formulação da estratégia de uma ação política (MANHANELLI, 1988; PEREIRA *et al.*, 1995; REDONDO, 2002; VELOSO, 2002), adequando a estratégia aos objetivos pretendidos e aos indivíduos aos quais se destine. Diante disso, os dados levantados na pesquisa servem ao direcionamento do planejamento da candidatura, estabelecendo um eixo de referência, metas e objetivos (MANHANELLI, 1988). Pereira *et al.* (1995) destacam que é impossível estabelecer uma estratégia precisa sem ter conhecimento do que está acontecendo no quadro partidário, na economia e na sociedade. Os dados a serem levantados referem-se principalmente ao **perfil dos leitores**, às **classes sociais** e aos **partidos políticos** ou aos **grupos envolvidos**.

A **Avaliação das Coligações** consiste na análise das redes de apoio possíveis de serem agrupadas em torno do candidato. As coligações ocorrem entre dois ou mais grupos ou partidos, como é o caso das campanhas para os cargos majoritários a prefeito, governador e presidente. (VELOSO 2002)

A **Avaliação das Convenções** consiste na análise sobre as condições e possibilidades que o candidato tem, assim como os esforços que deverão ser feitos para que ele seja eleito *candidato oficial* do grupo ou partido político do qual será representante, na convenção convocada para essa finalidade.

A **Avaliação do Candidato** é um recurso técnico de verificação da opinião do eleitorado que pode ser realizada previamente para se planejar uma campanha e para avaliar as estratégias adotadas visando medir o desempenho eleitoral através de pesquisas de cunho qualitativo e/ou quantitativo. (VELOSO, 2002)

A **Pesquisa Qualitativa** é utilizada quando o que se pretende é detectar aspectos subjetivos e intangíveis que determinam escolhas e opiniões e que fazem parte do subconsciente dos eleitores. Conforme Kuntz (2006), as pesquisas qualitativas são importantes para fornecer subsídios e formular hipóteses que poderiam (ou não) justificar ou indicar motivos para as decisões,



Figura 2: Modelo de Planejamento da Participação Política

Fonte: Elaborada pelos autores deste artigo



os conceitos, as simpatias ou as rejeições do eleitorado em relação aos participantes de atividade política.

As **Pesquisas Quantitativas** são mais objetivas, sendo comumente empregadas para registrar a posição da candidatura e a opinião dos eleitores no início do período eleitoral. As pesquisas quantitativas visam investigar as expectativas e prioridades do eleitor; os atributos negativos e positivos da imagem do candidato e de seus concorrentes, visando detectar e determinar o posicionamento decisivo para a vitória da candidatura. (MANHANELLI, 1989)

4.2 Posicionamento

Antes de iniciar a disputa por um cargo, o indivíduo deve posicionar-se perante os temas que pretende defender e ao mesmo tempo priorizá-los. Assim, o posicionamento é o estabelecimento de uma posição estratégica exclusiva para o participante. O candidato deve posicionar-se visando ocupar lugar na mente de seus eleitores em potencial. O posicionamento da participação política requer a definição do conteúdo temático, o estabelecimento do plano de ação do participante, a elaboração do seu discurso e a “construção” de sua imagem. O Posicionamento orientará o *Marketing* na construção da imagem do candidato com o uso das distintas mídias. (BRASIL, 2009)

A **Estratégia** é a principal linha de ação e a sua formulação está referenciada pelas pesquisas e avaliações de cenários que apresentam o posicionamento e qualificam a imagem do candidato junto à sociedade (REDONDO, 2002). A estratégia focada no posicionamento deve estar elencada na projeção do comportamento aguardado dos atores políticos e sociais envolvidos, estabelecendo a diferenciação competitiva do candidato com seus adversários, criando assim identificação com o eleitorado potencial. (RIBEIRO, 2006)

O equacionamento estratégico é particular a cada eleição e circunstanciado por fatores como a personalidade do próprio candidato, o cargo postulado, o partido político, o contexto histórico, os oponentes, os aliados, a rede de poder formal, em todos os níveis e, também, a rede de poder informal, dentre outros. (FERRAZ, 2008)

A partir da formulação estratégica, referenciada nos conteúdos das discussões iniciais, deverá ser elabo-

orado um documento denominado **Conteúdo Temático**, que descreve o Posicionamento do candidato.

O **Conteúdo Temático** pode ser composto por dois documentos: a **Plataforma de Atividade Política**, mais geral; e o **Programa de Atividade Política**, mais específico.

A **Plataforma de Atividade Política** é o conjunto de ideias, propostas e posições que o participante de atividade política opta por defender, ao participar da disputa por uma posição ou cargo (REDONDO, 2002). É o ponto de partida de toda a ação política, devendo, portanto, ser estabelecida assim que se decida concorrer a um cargo. Sendo mais geral, ela deve abranger as convicções do participante e a postura dele, em conformidade com as ideologias do partido ou da organização, levando em consideração as expectativas de quem selecionará o participante.

O **Programa de Atividade Política** é um documento bastante específico, que deve abranger uma apresentação do participante e os compromissos básicos que assume com o grupo que pretenda representar; as propostas setoriais, contemplando todos os órgãos da administração; e, ainda, os projetos regionais, ou seja, deve especificar todos os projetos que o seu governo pretende desenvolver em cada estado, cidade, região ou bairro, dependendo da abrangência territorial da sua administração.

O **Discurso do Candidato** é o principal instrumento de divulgação das propostas de uma candidatura. Enquanto a plataforma preocupa-se com o que dizer, o discurso estabelece como dizer. Assim, após definir sua plataforma, o participante deve estabelecer os critérios e a forma que irá transmiti-la às pessoas a quem se destina. Para que as propostas e ideias do participante sejam aceitas, é preciso que ele escolha os argumentos e palavras que melhor expressem o sentido exato do que deseje dizer.

A partir das definições da Plataforma e do Discurso, deve-se zelar pela formação e manutenção constante da **Imagem do Candidato** perante os eleitores (FERRAZ, 2008). A imagem tem papel relevante na disputa política contemporânea, que se baseia na competição pela produção, na imposição e no controle de imagens do indivíduo que participa da disputa política.

Os **Planos de Ação** indicam os passos que devem ser cumpridos para que as estratégias estabelecidas sejam concretizadas. Um plano de ação deve

conter os seguintes elementos: data de realização; previsão de conclusão; responsáveis pela execução e gerenciamento de resultados; orçamento previsto, indicador de controle (que será monitorado) e prioridade de execução (ESTRADA, 2006). A elaboração de um plano de ação deve partir, sempre, dos objetivos gerais para os específicos.

4.3 Relacionamento

Os relacionamentos do participante de atividade política são um importante meio de acesso a uma posição desejada, pois pessoas influentes podem dar apoio e orientação ou indicá-lo a uma determinada vaga.

Diante desta perspectiva, os **Partidos** políticos são considerados organizações voluntárias que possibilitam relacionamentos entre o candidato com outros indivíduos, sociedade e governo. Assim, as propostas e ideologias do partido político devem estar alinhadas com o posicionamento estratégico do candidato que visa a conquistar e exercer o poder e participação política.

Sob esse mesmo enfoque, o candidato deve desenvolver um “banco de reciprocidades”, ou seja, trocar interesses com outras pessoas. As reciprocidades servem como aspecto importante da campanha na formação de **Aliados**. Os acordos, feitos entre duas ou mais partes, concentram forças e obtenção de ajuda recíproca (READORN, 2006). No entanto, deve-se ter cuidado ao escolher esses aliados, pois representam os grupos que auxiliarão na divulgação das propostas e da imagem do participante, a qual estará atrelada à imagem e às propostas dos seus apoiadores.

As **Bases Políticas** são formadas pelos segmentos que apoiam uma candidatura, isto é, constituem um grupo de pessoas que se identifica com as ideias do participante de atividade política. Essas bases são formadas por pessoas do convívio social, familiar ou profissional do participante ou por pessoas da mesma classe econômica, profissional, cultural ou social do candidato.

As **Alianças Políticas** devem trazer vantagens aos candidatos e jamais o contrário. Assim, o candidato deve unir as forças do partido a que pertença às dos coligados, procurar aproximar-se de lideranças que tenham histórico político, conquistas e sejam capazes de atrair eleitores. (REDONDO, 2002)

Os **Conselheiros** são pessoas que contribuem com os seus pontos de vista e opiniões sobre como estão percebendo o desempenho do participante durante uma disputa política e sobre o que acreditam que ele poderia melhorar. Ou, ainda, que aconselham o participante sobre a melhor forma de conquistar uma posição almejada. Existem dois tipos de conselheiros: os que são pagos e desempenham um papel de consultores; e aqueles que colaboram com a candidatura, auxiliando em temas de suas áreas de especialidade.

Os conselheiros atuam sobre a criação do programa de ação política, estimulando e fornecendo o embasamento político que, com o apoio da coordenação da campanha, faz convergir informações necessárias aos trabalhos dos **Grupos Temáticos** do partido e, também, dos aliados.

Os **Formadores de Opinião** são pessoas que possuem notoriedade e credibilidade perante a sociedade ou diante da organização e podem atuar em variados segmentos. Essas pessoas poderão auxiliar na sustentação à candidatura, mesmo sem participar das ações dela, ou seja, apenas pelo fato de falarem bem de um participante ou de se posicionarem ao seu favor, contribuem de forma efetiva com a candidatura.

A **Mídia** representa um dos elementos importantes do campo Político, cujo relacionamento com os participantes é cheio de peculiaridades, pois é responsável pela divulgação das propostas e ações do candidato (MANHELLI, 1988), como a socialização política e a divulgação de informação para o público sobre política e o governo (FERNANDES, 2007). Para tanto, ele necessita da mídia, que detém o domínio de praticar, desfazer, discutir e questionar verdades. (RUBIM, 2004)

O participante de atividade política necessita de um constante esforço para convencer a **Sociedade** de seu caráter e da relevância das suas propostas e ações, pois, no relacionamento com a sociedade, está o ponto crucial da candidatura, uma vez que serão os participantes da sociedade que farão uso do seu direito de escolha e eleição do candidato por meio do voto.

4.4 Organização

A etapa de Organização inclui as funções básicas e imprescindíveis à operacionalização da campanha, que sinalizam o dimensionamento da estrutura mínima



necessária para a execução das atividades pertinentes. Para tanto, essa etapa tem por finalidade otimizar o tempo do candidato e os recursos disponíveis (PEREIRA *et al.*, 1995; REDONDO, 2002), permitindo um ambiente de cooperação e interação entre as equipes de trabalho.

Como em toda forma de organização, o estabelecimento dos relacionamentos entre as áreas, a delimitação do âmbito do trabalho de cada área, a definição de papéis e de responsabilidades, a visualização dos níveis hierárquicos de autoridade e a constituição dos fluxos de comunicação entre as áreas contribuem para facilitar o fluxo dos processos de trabalho e esse aspecto não é distinto para a organização de campanhas eleitorais (SIQUEIRA, 2004). Dessa forma, nesta etapa, são organizados o Conselho Político, a Coordenação, os Comitês, a Agenda do Candidato, a Assessoria Jurídica e o setor de Comunicação.

O **Conselho Político** é um elemento imprescindível em disputas políticas para cargos eletivos, representando o *staff* à disposição do coordenador de ação política. Deve ser formado por políticos e lideranças experientes e influentes. Sua principal atribuição é dar apoio ao participante e à candidatura.

À **Coordenação da Ação Política** compete a pré-formulação estratégica da campanha, pois a sua atividade resultará na definição e efetivo emprego das estratégias e ações táticas. (KUNTZ, 2006)

Os **Comitês** são estruturados em função do planejamento estratégico e podem ser de dois tipos, central e de base. O comitê **central** deve reunir todos os recursos necessários e planejar as ações da campanha. Concomitantemente, os comitês de **base** são organizados e atuam sob a orientação do comitê central, e a sua função é a operacionalização da campanha e o desenvolvimento das ações de campo, como distribuição de materiais de divulgação e mobilização de eleitores para participarem de comícios, entre outras. (VELOSO, 2002)

A função da **Agenda** é planejar, organizar e controlar a sequência das atividades que o candidato deverá cumprir, de forma a otimizar o tempo dele na busca e na conquista do maior número possível de votos ou apoios. A agenda consiste em listar eventos prioritários e garantir que o participante de atividade política compareça a todos.

A **Assessoria Jurídica** é um setor muito utilizado em disputas eleitorais, tendo como função fiscalizar as decisões e ações providas da Justiça Eleitoral. O advogado responsável por essa área deve defender todos os interesses e direitos de um participante junto à Justiça.

A **Comunicação Administrativa** é o setor que viabiliza o relacionamento entre as diferentes etapas do modelo proposto, permitindo que ele tenha flexibilidade e interação, no âmbito das funções administrativas, por meio de uma confluência de fluxos e redes.

4.5 Finanças

A etapa **Finanças** encarrega-se de orçar os gastos de uma campanha, bem como desenvolver e coordenar as atividades arrecadoras junto a pessoas, empresários, associações, ou seja, através de eventos, a arrecadação pode ser realizada em forma de dinheiro, material ou serviços. As finanças representam um processo complexo de formação do orçamento da campanha, de definição de critérios de captação e arrecadação de recursos financeiros para operação das ações da campanha.

O **Orçamento** tem como finalidade avaliar e definir o custo de uma campanha e suas fontes de recurso. O orçamento deve levar em conta as necessidades de materiais e serviços a curto, médio e longo prazos, considerando ainda a espécie, a qualidade e as quantidades de materiais a serem utilizados, assim como as possíveis fontes de recursos. (MANHANELLI, 1988; VELOSO, 2002)

Toda campanha necessita de recursos financeiros para ser operacionalizada, sejam eles provenientes de recursos próprios do candidato ou da **Arrecadação** de recursos de terceiros, sejam eles particulares, empresas ou até oriundos de financiamento público, que pode ser realizada por solicitação direta, livros de ouro ou eventos.

A **arrecadação particular** e a **empresarial** referem-se às doações feitas por simpatizantes, familiares, apoiadores da campanha, aliados, pessoas ou organizações que buscam a defesa de seus interesses ou que simplesmente simpatizam com o candidato, com a ideologia do partido ou acreditam nas propostas da candidatura. A **arrecadação pública** provém da solicitação de recurso público de fundo específico,

destinado a partidos políticos, de acordo com as normas constitucionais estabelecidas para esta finalidade.

O **Sistema de Execução** representa um processo de controle que equilibra a captação de recursos financeiros com os gastos necessários para a viabilização da Campanha.

4.6 Administração

A Administração refere-se à coordenação das atividades, que, em uma campanha, são semelhantes àquelas envolvidas em qualquer empreendimento comercial ou industrial, como a necessidade de controle e organização da Contabilidade, da Informática e dos Materiais e Serviços, entre outros.

A **Contabilidade** é encarregada de controlar a arrecadação, a aplicação e a prestação de contas dos recursos financeiros de uma campanha eleitoral (VELOSO, 2002). Ela se constitui em um instrumento que, além da sua obrigatoriedade legal, visa colaborar com a lisura do processo eleitoral, tendo como atribuições o **registro das receitas** e das **despesas de campanha**, bem como a prestação de contas dos recursos financeiros envolvidos. A **prestação de contas** deve ser realizada, de acordo com a legislação vigente, pelos partidos políticos que participam do pleito e os seus participantes, dando conhecimento à Justiça Eleitoral dos valores arrecadados e dos gastos eleitorais efetuados, a fim de se impedir distorções no processo eleitoral, o abuso de poder econômico e desvios de finalidade na utilização dos recursos arrecadados; e, ainda, preservar, dentro da legalidade, a igualdade de condições na disputa eleitoral.

No atual momento de desenvolvimento tecnológico, faz-se necessário, em quase todas as atividades, o uso da informática, seja para a organização e controle de dados, seja para a projeção de cenários futuros e possíveis. As campanhas eleitorais não fogem a essa constatação, sendo uma necessidade dos partidos e candidatos a constituição de um setor de **Informática**, que, por meio dos seus consultores técnicos, possa realizar essas tarefas. Cabe também à informática auditar os programas utilizados nos computadores, acompanhar o funcionamento normal do equipamento durante a votação, fiscalizar o correto ritual de votação, a impressão do boletim de apuração e a divulgação dos resultados, a partir das seções eleitorais. (VELOSO, 2002)

O planejamento de **Materiais e Serviços** é primordial e pode representar economia substancial com gastos dessa natureza, assegurando, ainda, a disponibilidade desses materiais e serviços. Entre os principais materiais e serviços se encontram os materiais de propaganda, como cartazes, faixas, brindes; assim como as pessoas encarregadas da operacionalização da campanha, como motoristas, secretárias, panfletistas e, ainda, os equipamentos, como carros, materiais de escritório, computadores (VELOSO, 2002). Assim, as principais atividades desenvolvidas nesta área são as de **compras**, administração de **estoques** e **distribuição** de materiais ou contratação de serviços destinados à campanha. (KUNTZ, 2006)

4.7 Marketing

A utilização do Marketing político tem como objetivo a construção da imagem e comunicação do candidato, assim como a elaboração de planos e ações que influenciem a opinião dos eleitores através do uso de propaganda, televisão, rádio, *Internet*, mídia impressa e mídias alternativas. Desta forma, o marketing pode constituir-se em uma grande ferramenta de mobilização.

Diante dessa perspectiva, a **Propaganda** é um elemento essencial à política, sendo umas das ferramentas mais utilizadas para conquista do poder (RIBEIRO, 2006), utilizando, para isso, símbolos agregados à subjetividade de imagens, gostos e sentimentos. (SILVEIRA, 1998; KUNTZ, 2006)

A utilização da **Televisão**, considerada muitas vezes como a mídia preferencial, no marketing político, tem como objetivo a identificação, o posicionamento e a promoção da imagem do candidato. Na televisão, é realizada a apresentação do participante, divulgando o nome, o partido e algumas características pessoais. (FERRAZ, 2003)

O **Rádio** é a segunda mídia preferencial, sendo sintonizado pela grande maioria dos eleitores, por mais tempo, com maior frequência e nas mais variadas situações. Diante disso, o rádio pode ser bastante eficaz, principalmente em disputas políticas locais. (FERRAZ, 2003)

A **Mídia Impressa**, composta por materiais publicitários ou jornalísticos, oferece como principal vantagem a possibilidade de apresentação mais arti-



culada das propostas e ideias de um participante de atividade política, pois o texto escrito pode ser mais longo do que o seu correspondente em outros veículos. Ela é veiculada por meio de jornais, revistas, informativos, cartazes, folhetos, malas-diretas, etc.

A **Internet** é uma poderosa e recente ferramenta de divulgação e de comunicação, despondo como uma alternativa de comunicação entre a sociedade e os participantes de atividade política, viabilizando, em tempo real, maior interatividade entre eleitor e candidato (FERRAZ, 2003). A liberação para a realização de propaganda eleitoral na internet, no Brasil, só foi aprovada no ano de 2009. (BRASIL, 2009)

Sob esse mesmo enfoque, a utilização de **Redes Sociais** (Youtube, Orkut, Facebook etc.) visa criar uma interatividade ainda maior (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN; 2010), propiciando proximidade, transparência e tratamento individualizado, alterando assim os métodos tradicionais de participação política. (RIBEIRO, 2006)

A **Mídia Alternativa** diz respeito às formas diferenciadas de divulgação de uma candidatura, que se opõem às formas convencionais, utilizando-se, com criatividade, de espaços, até então, não explorados. Esse tipo de mídia apresenta como característica principal a inovação, ligada à eficiência, em atingir o público-alvo, a custos mais acessíveis do que as mídias tradicionais. São exemplos de mídia alternativa: placas em ônibus (*busdoor*), painéis e placas colocados em locais alternativos, propaganda aérea, enfim, todas as formas de divulgação de uma candidatura que não sejam a forma usual de comunicação.

O **Telemarketing**, comunicação feita diretamente com o eleitor por meio de telefone, pode constituir-se em uma ótima alternativa para abordar o eleitorado de forma maciça, entretanto requer a disponibilidade de recursos tecnológicos e profissionais qualificados para sua viabilização.

Uma área importante do *marketing* é a referente à organização dos **Debates**, pois eles são considerados um confronto ideológico importante, capazes de consolidar a imagem do candidato, e se refletem de uma forma decisiva ao influenciar diretamente o eleitorado e, em consequência, as pesquisas de opinião.

4.8 Mobilização

Na etapa de Mobilização, os seus responsáveis aproximam e buscam a preferência pelo candidato nos grupos sociais, nas comunidades e redes de apoio. As pessoas encarregadas desta etapa são diretamente responsáveis pela realização dos eventos da campanha, pelas aparições do candidato, pela disseminação do material gráfico promocional, pela formação e mobilização de rede de voluntários, pela fiscalização e acompanhamento do processo eleitoral e pelo entusiasmo à sociedade, principalmente os eleitores, em torno do candidato e seu programa de governo.

Nesta etapa, a atenção do participante deve estar voltada para o seu envolvimento em **Eventos**, como, reuniões festivas, visitas de casa em casa, comícios, *shows*, etc. Os eventos importantes a que o candidato deverá participar, no decorrer do período eleitoral, precisam ser agendados na etapa da organização da campanha. Esse estágio é prático e operacional e geralmente, quanto mais visível o candidato estiver, maiores serão as suas chances de multiplicar os seus votos.

A **Panfletagem** é uma atividade básica em período eleitoral e pode ser feita durante toda a campanha, de preferência, em locais estratégicos, onde haja maior probabilidade de se encontrar o eleitor-alvo da candidatura. É importante produzir materiais diferenciados para chamar a atenção das pessoas, pois, no emaranhado de materiais distribuídos em época de campanha, muitos acabam não recebendo atenção, sendo jogados fora assim que são recebidos.

O sistema de **Transporte** deve atender às necessidades de uma campanha eleitoral, como transporte de equipamentos a comícios e outros eventos, distribuição de materiais aos comitês, transporte de colaboradores e cabos eleitorais, etc. Vale salientar, porém, que o transporte de eleitores, por candidatos ou pessoas ligados a eles, até a zona eleitoral de cada um é proibido em dia de eleição.

A Constituição Brasileira e o Código Eleitoral em vigor delegam aos partidos políticos a função da **Fiscalização** do processo eleitoral para impedir o eventual mau uso dos recursos de votação e apuração de votos.

Os **Voluntários** representam a força do candidato na organização da campanha, estimulando os profissionais contratados e transmitindo credibilidade

à candidatura. “São pessoas que trabalham de graça porque acreditam na causa.”

4.9 Avaliação

A Avaliação é a última etapa do modelo de Planejamento da Participação Política. Ela permeia a totalidade do processo eleitoral e fornece os indicadores de desempenho da atuação do candidato e do desenvolvimento da campanha, de uma maneira geral, retroalimentando as distintas funções e reforçando ou reorientando as estratégias, programa de governo, imagem do candidato, num processo de aproximação da campanha aos anseios dos eleitores.

5 CONCLUSÕES

O modelo aqui apresentado foi construído, em primeiro lugar, a partir da revisão de literatura de estudos anteriores, realizados por pesquisadores que abordam o tema. Nesta fase, deparou-se com obras que tratam, especificamente, a questão do *Marketing* Político, não contemplando outras etapas fundamentais do Planejamento da Participação Política, como Organização, Finanças, Administração, entre outras, e nem a cronologia das etapas do planejamento.

Percebeu-se também a carência de estudos que apresentem um organograma do processo de planejamento da participação política, favorecendo uma melhor visualização dos passos da organização de uma disputa política.

Para descrição e análise, foram selecionados, na literatura, por contemplarem maior número de campos e elementos, três modelos que se consideraram relevantes, o modelo de Manhanelli (1988), o de Veloso (2002) e o de Kuntz (2006).

Em segundo lugar, o modelo também foi desenvolvido levando em conta as entrevistas realizadas com oito profissionais da área: um pesquisador, seis Coordenadores de Campanha e um Pesquisador e Coordenador de Campanha. Nas entrevistas, foram levantadas novas etapas e elementos que poderiam ser acrescentados às etapas dos modelos descritos e analisados na revisão da literatura, devido à importância que representam no planejamento da participação política.

Cinco dos oito entrevistados apontaram a falta de planejamento da participação política, por parte de pretendentes a cargos eletivos, os quais não obedecem às etapas do processo, realizando todas as etapas simultaneamente e com pouca antecedência. Os entrevistados afirmaram que planejar não mais será uma opção para os candidatos e que, para tanto, eles necessitam de um modelo que os oriente nesse sentido.

Durante todo o processo da revisão bibliográfica e de coleta de dados, o modelo foi sendo construído, acrescentando-se alguns itens e retirando-se outros, até que se chegasse ao modelo apresentado neste trabalho. Após o desenvolvimento do modelo, ele foi apresentado novamente ao oito entrevistados, para uma análise final e respectiva validação. Na fase de validação, os entrevistados concordaram que o modelo será de utilidade para qualquer pessoa que deseje participar de uma campanha eleitoral.

Entende-se que esse modelo não deva ser visto como definitivo, pois os assuntos não se esgotam e podem ser estudados sob as várias perspectivas.

O modelo aqui sugerido tem grande utilidade, uma vez que proporciona uma visualização de todo o processo de planejamento da participação política, apresentando as principais etapas que devem ser desenvolvidas e a cronologia que deve ser seguida no processo de planejamento.

A pesquisa atingiu o seu objetivo geral, pois visa à criação de uma ferramenta prática, que auxiliasse todas as pessoas que desejam planejar a sua participação política, otimizando o seu planejamento pessoal.

A grande importância do presente trabalho está exposta nas considerações acima, principalmente com base nas afirmações dos entrevistados, quando eles salientam a necessidade de criação de modelos de Planejamento de Participação Política que permitam, àqueles que aspirem a cargos eletivos, o uso de estratégias adequadas à consecução de seus objetivos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei n. 12.034**, de 29 de setembro de 2009. Altera as Leis n. 9.096, de 19 de setembro de 1995 – Lei dos Partidos Políticos, 9.504, de 30 de setembro de 1997, que estabelece normas para as eleições, e Lei n. 4.737, de 15 de julho de 1965 – Código Eleitoral.



- COELHO, Tom. **A meta**. Artigos: Portal do Marketing, 2004. Disponível em: <<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/A%20Meta.htm>>. Acesso em: 2 jun. 2012.
- ESTRADA, R. J. S. **A eficiência e a eficácia da gestão estratégica**: do planejamento estratégico à mudança organizacional. 2006. 132 f. Tese (Pós-Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.
- FERRAZ, F. **Manual completo de campanha eleitoral**. 3. ed. Porto Alegre: L&PM, 2008.
- FERNANDES, V. A. **O planejamento profissional e o seu alinhamento ao planejamento estratégico organizacional**. 2007. 101 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.
- GUBER, S. **How to win your first election**. 2. ed. New York: CRC Press, 1997.
- KOTLER, P.; KANTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- KUNTZ, R. A. **Marketing político**: manual de campanha eleitoral. 11. ed. São Paulo: Global, 2006.
- MANHANELLI, C. A. **Estratégias eleitorais**: marketing político. São Paulo: Summus, 1988.
- PEREIRA, H. P. *et al.* **Como agarrar seu eleitor**: manual de campanha. São Paulo: Senac, 1995.
- REARDON, K. K. **Política pessoal**: como vencer em um mundo onde trabalho duro e talento não são suficientes. São Paulo: Editora Gente, 2008.
- REDONDO, W. **Planejamento de uma campanha política**. 3. ed. São Paulo: Editora, 2002.
- RIBEIRO, R. M. **Marketing político**: o poder da estratégia nas campanhas eleitorais. 2. ed. Belo Horizonte: Editora C/ Arte, 2006.
- RUBIM, A. A. C. **Comunicação e política**: conceitos e abordagens. UFBA/UNESP, 2004.
- SILVEIRA, F. E. **A Decisão do voto no Brasil**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 1998.
- SIQUEIRA, C. Planejamento básico de campanha eleitoral. In: MONTEIRO, G. (Org.). **Manual prático de campanha eleitoral**. Rio de Janeiro: Gramma Liv. e Ed., 2004.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. Rio de Janeiro: Atlas, 1997.
- VELOSO, D. **A política na prática**: como organizar e conduzir uma campanha política. 2. ed. Goiânia: AB, 2002.