

Um agradecimento especial às Empresas Gerdaus S/A, Souza Cruz S/A, Construtora Norberto Odebrecht S/A e Parthenon Líder Flat, que colaboraram na edição deste livro.

1ª edição: primavera de 2003
3ª edição: outono de 2008

Capa: Marco Cena
Projeto gráfico e editoração: Jo Saldanha
Revisão: Flávio Doti Cesa
ISBN: 85.254.1303-8

F381m Ferraz, Francisco
Manual completo de campanha eleitoral / Francisco Ferraz. --
3 ed. -- Porto Alegre : L&PM, 2008.
408 p. ; 23 cm.
1. Política-Campanhas eleitorais-Manuais. I. Título.
CDU 324(035)

Catálogo elaborado por Izabel A. Merlo, CRB 10329.

© Francisco Ferraz, 2003

Todos os direitos desta edição reservados a L&PM Editores
Rua Comendador Coruja 314, loja 9 - Floresta - 90.220-180
Porto Alegre - RS - Brasil / Fone: 51.3225.5777 - Fax: 51.3221-5380
Pedidos & DDTRO, COMERCIAL: vendas@lpm.com.br
FALÉ CONOSCO: info@lpm.com.br
www.lpm.com.br

Impresso no Brasil
Outono de 2008

PREFÁCIO

Como brasileiro, eleitor e consultor de marketing político, fico feliz e orgulhoso de ver que no meu país já existe Manual Completo de Campanha Eleitoral, tão atualizado e moderno, quanto os melhores publicados no exterior.

Isso é coisa de país desenvolvido, com democracia consolidada e, claro, muitas eleições vividas. Só para lembrar, nos últimos 17 anos no Brasil, foram nove eleições: uma a cada dois anos, sem contar o Plebiscito, que também foi uma eleição.

Mas o melhor deste livro é que ele é o resultado da vivência, experiência, conhecimento e muita observação de quem viveu muitas eleições.

E só poderia ser assim, afinal não há como falar de campanhas sem as ter vivido, e o Ferraz já viveu muitas, nos três níveis, e sempre com aquele jeito de ourives que busca a precisão e sabe lidar com o tempo.

Tempo, aliás, que, ele mesmo me ensinou, é a única coisa que não dá para negociar numa eleição.

Quem já participou de uma sabe do que estou falando, porque, acima de tudo, uma eleição é sempre marcada por pura emoção, dias tensos, noites mal dormidas e muita adrenalina.

Como ele mesmo diz no livro: "Uma eleição tem tudo para tornar-se caótica". O clima predominante é o do imprevisto, de decisões precipitadas e de forte emocionalismo, e, apesar disso, o prof. Ferraz mostra neste Manual como é possível colocar as idéias no lugar e pôr ordem na desordem.

Ele é um dos poucos profissionais, se não o único, com quem trabalhei nas muitas campanhas de que participei, que têm essa capacidade de sistematizar procedimentos, que quase sempre parecem ser adotados por puro instinto de sobrevivência.

O Manual traz história, faz recomendações, ajuda na decisão do candidato, dissecar a campanha desde o seu lançamento até seus últimos dias, ajuda no posicionamento das candidaturas, faz um detalhado raio-x do eleitor, mostra como se prevenir diante das crises inevitáveis, discorre sobre a mídia e a não-mídia, mostra exemplos memoráveis, desvenda os princípios de como se faz uma estrat-

tégia vencedora e, como em tudo na vida, mesmo com pleno conhecimento, não se está totalmente imune aos erros, o Manual termina fazendo um elenco deles. Os grandes e os pequenos, de tal forma que quem o lê e enfrenta uma campanha, sairá de início com uma grande vantagem: saber tudo o que não deve ser feito, mesmo antes de saber o que se deve fazer.

Por ser um dos pioneiros nesta nova ciência que é o marketing político e eleitoral, e por ter participado de todas as eleições havidas de 1986 para cá, me sinto à vontade para afirmar que o Ferraz é um dos poucos profissionais que conseguem ver diferenças onde ninguém as enxerga, dividem os eleitores onde eles parecem um só, lêem a alma do eleitor e interpretam suas ansiedades como ninguém, traduzindo este conhecimento em estratégia eleitoral.

Enfim, eu que tive o privilégio de dividir o comando de campanhas com profissionais talentosos e geniais, como o Duda e o Nizan, posso dizer que suas estratégias e criatividade não são fruto de explosões cerebrais que vêm do nada. Na verdade, nascem do ordenamento e das informações que profissionais como o Ferraz colocam no papel.

Fez isso comigo em duas campanhas em que trabalhamos juntos, e, quando li este Manual, lembrei-me sempre da segurança que sentia por tê-lo por perto.

É por tudo isso que recomendo a leitura deste livro. Para quem tem e para quem não tem pretensão eleitoral. Afinal, este Manual transforma o caos da campanha eleitoral real em algo organizado e mais fácil de ser enfrentado.

Ele tira em muito, se bem seguido, o caráter lotérico de uma eleição, que na verdade é uma sucessão de eventos que não admite administração amadora.

Portanto, estamos diante de uma coletânea de experiências e procedimentos que fazem deste livro um verdadeiro manual de sobrevivência para todo brasileiro que tenha pretensões políticas e que se habilite a um mandato, qualquer que seja o nível pretendido.

De vereador a presidente, o Manual passa a ser o novo livro de cabeceira dos que sonham enfrentar e ganhar uma eleição.

O Manual poderia ser entendido como um livro que só interessa a quem pretende enfrentar ou participar de uma campanha eleitoral. Não há dúvida de que é para esse público que ele foi concebido em primeiro lugar.

Mas mesmo para aqueles que não têm nenhuma pretensão política ele é uma lição de que numa competição, e aí vale para todos os momentos da nossa vida, quem entra sabendo o que não deve fazer, informado sobre o que fazer e como fazer, planejando e se prevenindo para o que vem pela frente, leva enorme vantagem.

Boa leitura para você que teve a sorte de dar de frente com o Manual.

Nelson Biondi

Apresentação / 9

Capítulo 1 – A modernização das campanhas eleitorais / 13

INTRODUÇÃO / 13

A CAMPANHA TRADICIONAL / 14

A ELEIÇÃO DE COLLOR E A TRANSIÇÃO DO MODELO TRADICIONAL PARA O MODERNO / 15

A MELHOR CAMPANHA VENCE: O PLANEJAMENTO COMO IMPERATIVO E NÃO COMO OPÇÃO / 16

AS RESISTÊNCIAS AO PLANEJAMENTO / 18

QUAL O PAPEL DA PESQUISA POLÍTICA NA CAMPANHA ELEITORAL? / 19

Capítulo 2 – A decisão de concorrer / 22

INTRODUÇÃO / 22

ANTES DE DECIDIR, RESPONDA, PARA SI MESMO, A 10 PERGUNTAS / 24

Capítulo 3 – Quando começar a campanha? Agora! / 29

INTRODUÇÃO / 29

DESVANTAGENS / 29

VANTAGENS / 30

COMEÇAR LOGO / 31

O QUE FAZER NESTA FASE PRÉ-CAMPANHA? / 32

Capítulo 4 – Campanha eleitoral e campanha permanente / 36

INTRODUÇÃO: DESCOBRA AS RAZÕES DO RESULTADO ELEITORAL / 36

A CAMPANHA PERMANENTE / 37

REFLEXÃO NO EXECUTIVO: CUIDADO COM A PUBLICIDADE OFICIAL / 41

REFLEXÃO NO LEGISLATIVO: AS VANTAGENS DE QUEM TEM MANDATO / 42

Capítulo 5 – As fases da campanha eleitoral / 46

INTRODUÇÃO / 46

PRIMEIRA FASE: O LANÇAMENTO DA CANDIDATURA / 48

SEGUNDA FASE: O INÍCIO DA CAMPANHA / 50

TERCEIRA FASE: CONSOLIDAÇÃO DA CANDIDATURA / 51

QUARTA FASE: DESENVOLVIMENTO DA CANDIDATURA / 53

A QUINTA FASE: OS DEZ ÚLTIMOS DIAS / 55

Capítulo 6 – Posicionar a candidatura / 58

INTRODUÇÃO: O SIGNIFICADO DE POSICIONAR A CANDIDATURA / 58

POR QUE O FOCO É INDISPENSÁVEL? / 60
UM NEXO EMOCIONAL PARA O FOCO / 62
A IMAGEM DO CANDIDATO / 64

O "DESCOLAMENTO" ENTRE A IMAGEM E A PERSONALIDADE / 65
IMAGEM DESEJADA X IMAGEM PREEXISTENTE / 66
IMAGEM E AUTENTICIDADE / 68
SEGMENTAÇÃO DO ELEITORADO / 70

Capítulo 7 – Conheça o eleitor, saiba como ele se informa, o que ele pensa e como decide seu voto / 73

INTRODUÇÃO: O ELEITOR MÉDIO – BAIXA INFORMAÇÃO, BAIXO INTERESSE E BAIXA PARTICIPAÇÃO / 73
O MODELO DA RACIONALIDADE DE BAIXA INFORMAÇÃO / 75
OS "ATALHOS COGNITIVOS" DO ELEITOR / 82
A POLÍTICA COMO ESPETÁCULO / 88

Capítulo 8 – Armando-se para o combate / 91

INTRODUÇÃO: A POLÍTICA COMO COMBATE / 91
AS PROVIDÊNCIAS DE PREPARAÇÃO PARA O COMBATE / 92

Capítulo 9 – Em contato com o eleitor / 114

INTRODUÇÃO: CONTATOS DE ALTA E BAIXA INTENSIDADE / 114
CONTATOS DE ALTA INTENSIDADE: O PRINCÍPIO DA INDIVIDUALIZAÇÃO / 115
A PREDOMINÂNCIA DOS CONTATOS DE BAIXA INTENSIDADE NAS CAMPANHAS MODERNAS EM GRANDES CENTROS ELEITORAIS / 116
CONTATOS DE ALTA INTENSIDADE EM GRANDES ELEITORADOS: O PRINCÍPIO DA SELETIVIDADE / 118
OS CONTATOS DE BAIXA INTENSIDADE: A INDIVIDUALIZAÇÃO POSSÍVEL / 119
CONTATOS DE ALTA INTENSIDADE EM CAMPANHAS DE BAIXA INTENSIDADE: O "CORPO A CORPO" E O "PORTA A PORTA" / 121

Capítulo 10 – Métodos convencionais de campanha / 129

INTRODUÇÃO / 129
A AGENDA DO CANDIDATO / 130
A COMUNICAÇÃO COM O ELEITOR: OS 7 "C" DA COMUNICAÇÃO / 134
O DISCURSO BÁSICO DO CANDIDATO / 137
10 CONSELHOS PARA FALAR BEM EM PÚBLICO / 139
A PRODUÇÃO DE MATERIAL IMPRESSO / 142
A MALA-DIRETA COMO MÍDIA DE CAMPANHA: DESDE QUE SEJA LIDA. / 146
A MALA-DIRETA DE ATAQUE: O "ASSASSINO SILENCIOSO" / 151
CONHEÇA BEM A ARMA QUE ESTÁ USANDO / 155
A MÍDIA IMPRESSA: A IMPRENSA AINDA TEM UTILIDADE NA CAMPANHA? / 159
COMO CONSEGUIR ESPAÇO PARA SUA CANDIDATURA NA MÍDIA / 161
ANÚNCIOS E MATÉRIAS PAGAS EM JORNAIS / 165
TRABALHO DE CAMPO E VOLUNTÁRIOS / 168
AS FUNÇÕES DO TRABALHO DE CAMPO / 168
A INCORPORAÇÃO DE VOLUNTÁRIOS NA CAMPANHA: UM DESAFIO ORGANIZACIONAL / 169
9 REQUISITOS BÁSICOS PARA A INCORPORAÇÃO DE VOLUNTÁRIOS / 171

Capítulo 11 – Um capítulo à parte: o candidato e a mídia / 174

INTRODUÇÃO: COMO LIDAR COM A IMPRENSA – "O JOGO" / 174
A LÓGICA DA COBERTURA JORNALÍSTICA / 176
A LINHA BÁSICA DA COBERTURA / 178
O COMERCIAL COMO MATÉRIA PAGA EM JORNAL / 180
O PRESS RELEASE: O QUE FAZER PARA TORNÁ-LO ATRAENTE AO JORNAL? / 180
COLETIVAS DE IMPRENSA / 182
COMO CONSEGUIR UMA IMPRENSA HOSTIL À SUA CANDIDATURA / 184
CLÁUSULAS DE RESERVA NA CONVERSA COM JORNALISTAS / 191
ADVERTÊNCIAS E INFORMAÇÕES ÚTEIS PARA O CANDIDATO / 192

Capítulo 12 – Métodos modernos de campanha / 195

NUNCA SUBESTIME O PODER DO RÁDIO NA CAMPANHA / 195
PROPAGANDA NO RÁDIO: 10 PRINCÍPIOS BÁSICOS / 195
A TELEVISÃO MUDOU A POLÍTICA: REAGAN E COLLOR NÃO FORAM PRESIDENTES POR ACASO / 200
AS MUDANÇAS NAS REGRAS DE CAMPANHA INTRODUZIDAS PELA TV / 203
O TELEFONE COMO MÍDIA: TELEMARKETING POLÍTICO / 205
O VÍDEOCASSETTE NA CAMPANHA. / 210
O VÍDEOCASSETTE NA CAMPANHA: PRODUÇÃO DE BAIXO CUSTO / 212
A INTERNET: A NOVA FRONTEIRA DA POLÍTICA / 218

Capítulo 13 – Marketing político / 222

INTRODUÇÃO: MARKETING COMERCIAL E MARKETING POLÍTICO / 222
MARKETING POLÍTICO E COMERCIAL: AS DIFERENÇAS SÃO MAIS IMPORTANTES QUE AS SEMELHANÇAS / 223
O MARKETING POLÍTICO E OS "MOMENTOS DE REALIDADE" / 225
DOMINE A MÍDIA DOMINANTE / 227
ESTRUTURAS NARRATIVAS DA PUBLICIDADE POLÍTICA / 229
EXEMPLOS DE COMERCIAIS DE TV QUE ILUSTRAM GÊNEROS / 232
COMERCIAIS DE TV: OS PRIMÓRDIOS / 245
A PROPAGANDA POLÍTICA NA TV: A CIÊNCIA E A ARTE / 247
A CAÇA ÀS "PHOTO OPS" / 255
PREPARANDO AS IMAGENS DA CAMPANHA COM ANTECEDÊNCIA / 258
SLOGANS: FRASES QUE VENDEM / 262

Capítulo 14 – Princípios de estratégia eleitoral / 264

INTRODUÇÃO / 264
1. TENTE SEMPRE PAUTAR A CAMPANHA / 267
2. A PRIMEIRA IMPRESSÃO É A QUE FICA / 272
3. COMO LEVANTAR FUNDOS DE CAMPANHA SEM PERDER VIRTUDE / 274
4. NUNCA PERMITA QUE SEU ADVERSÁRIO O DEFINA PARA OS ELEITORES / 277
5. NUNCA INTERFERA COM SEU ADVERSÁRIO QUANDO ELE ESTIVER OCUPADO EM SE AUTO-DESTRUIR / 280
6. O QUE É MELHOR PARA SE ELEGER: PROPOR OU ATACAR? / 282
7. SE TIVER QUE MENTIR, SEJA BREVE / 287
8. NÃO MINTA, MAS TAMBÉM NÃO CONTE TODA A VERDADE / 288

9. "A VERDADE É GERALMENTE VISTA, MAS RARAMENTE OUVIDA" (BALTASAR GRACIAN) / 289
10. QUANDO ATACAR / 292
11. O QUE FAZER QUANDO SE É ATACADO? / 295
12. COMO SOBREVIVER A UM ESCÂNDALO: O QUE NÃO SE DEVE FAZER / 300
13. SE VOCÊ CONSEGUIU SEGURAR O PESCOÇO DO ADVERSÁRIO, NÃO SOLTE E NÃO O AFROUXE ATÉ O FIM DA CAMPANHA / 306
14. NUNCA ENTRE NUMA BRIGA QUE NÃO PODE VENCER / 311
15. SE TIVER QUE BRIGAR, ENTRE NA BRIGA COM TUDO PARA GANHAR / 313
16. "AS GUERRAS NÃO SE EVITAM COM ADIAMENTOS" / 316
17. AMIGOS E INIMIGOS: QUEM É QUEM / 317
18. INIMIGOS... MELHOR NÃO TÊ-LOS / 319
19. NÃO SE LUDA: INIMIGO NÃO PERDOA... NEM ESQUECE / 319
20. NUNCA PENSE QUE O INIMIGO DE SEU INIMIGO É SEU AMIGO / 321
21. ESCONDA SUAS INTENÇÕES / 324

Capítulo 15 – Pequenos grandes erros de campanha / 326

INTRODUÇÃO: OS ERROS DE CAMPANHA / 326

ERROS QUE ISOLADAMENTE TÊM O PODER DE DERROTAR QUALQUER CANDIDATO E INVIABILIZAR QUALQUER CANDIDATURA / 328

Capítulo 16 – Pequenos erros, grandes consequências / 345

IR OU NÃO IR AO DEBATE / 381

O OBJETIVO É NÃO PERDER / 382

Bibliografia / 397

Este livro destina-se aos que gostam de política e eleição, especialmente aqueles que desejam "fazer política", seja como candidatos, seja como assessores, profissionais, colaboradores voluntários ou mesmo como eleitores conscientes e informados.

Pessoas que se propõem a jogar o mais fascinante dos "jogos": o jogo do poder.

A política, é óbvio, é muito mais que um jogo. É o campo onde as decisões fundamentais de uma sociedade, que afetam a vida das famílias e dos indivíduos, são tomadas. É, pois, um setor de atividades onde tragédias ocorrem, sacrifícios são feitos, decisões que afetam gerações são tomadas, e onde as possibilidades de progresso pessoal, a garantia dos direitos, o exercício da liberdade e os valores individuais e coletivos se realizam.

Mas a política e, sobretudo, as eleições são também animadas pelo espírito lúdico dos seus protagonistas e participantes, memória da infância que a passagem do tempo não logra apagar.

Como um jogo, tem suas regras fixas, que definem o permitido e o proibido; como um jogo jogado em público, tem torcida, analistas e comentaristas; desencadeia emoções fortes e intensas, tanto nos que jogam como nos que assistem; como um jogo coletivo, supõe a organização, hierarquia, subordinação do interesse individual ao coletivo; é intensamente competitivo, arrancando de seus participantes o melhor que têm para dar e, muitas vezes, o pior...; é jogado em "partidas" (eleições), incorporando sempre a possibilidade de uma revanche, o que significa a continuidade do jogo; exige esforço, trabalho, luta, mas exige sobretudo inteligência, senso de oportunidade e disposição de assumir riscos; é um jogo de esforço, mas é, sobretudo, um jogo de estratégia, com todas as armas e armadilhas que o estrategista sabe conceber; é um jogo resolutivo, dele resulta inevitavelmente o vencedor e o perdedor; e, *last but not least*, o vencedor ganha o prêmio e experimenta o gozo da vitória.

Olhada desta forma, não há como negar que a política é, por excelência, o "jogo" dos adultos.

Não há, entretanto, conflito entre o "jogo" e a extrema seriedade das matérias que são o objeto da deliberação e da decisão política. Acredito que não apenas o político, como qualquer profissional de sucesso, somente o é porque conseguiu transformar seu trabalho em "jogo".

O advogado ao estudar uma causa, o cirurgião ao preparar-se para a operação, o piloto ao programar seu curso de vôo, estão todos jogando consigo mesmos na busca de uma estratégia vencedora frente ao litígio judicial, à enfermidade ou ao vôo que vão enfrentar. É isto que torna o trabalho prazeroso e gratificante.

O desafio de vencer o litígio, curar a enfermidade, superar as contingências do vôo é o acicate intelectual que leva a estudar, a pesquisar, a se aperfeiçoar. É este jogo fascinante da política que o *Manual Completo de Campanha Eleitoral* propõe-se a desvelar. Entra-se no jogo da política, participando dele, e o momento da participação é a eleição.

O livro propõe-se a repassar, para aqueles que desejam ingressar na política, os conhecimentos mais modernos, eficientes e atualizados sobre como ter sucesso nessa carreira. Ele não se limita a dar conselhos ao candidato. Igualmente importante é a descrição do eleitor: como ele pensa a política, como busca e organiza as informações, como decide.

Seu foco é a triade pesquisa-estratégia-marketing que se constitui no núcleo central da moderna campanha eleitoral. Sempre que oportuno, usa-se a descrição de uma peça publicitária famosa para ilustrar um princípio estratégico ou um lance de marketing.

Além disso, o livro não se resume a explicar o que fazer e como fazer. Boa parte dele é dedicada aos "erros" que devem ser evitados, tão ou mais importantes que os acertos. Por isso, a todo o momento, o leitor será alertado por expressões como "atenção", "não esqueça que", "cuidado com" ... e outras análogas.

O enfoque adotado é totalmente voltado para a prática. Por esta razão o título do livro é "Manual". Foi concebido para ser um assessor de campanha do candidato. Por essa razão, procurou-se cobrir todo o campo da campanha: a decisão pessoal de concorrer; o posicionamento da candidatura (foco, imagem e propostas); a mente do eleitor; a preparação para o combate eleitoral; os contatos com o eleitor; os métodos tradicionais e modernos de campanha; marketing e estratégia e os erros que devem ser evitados, dentro dos marcos de uma divisão de campanha em fases, com os respectivos desafios.

O título do livro expressa mais um desejo do que uma realidade. Nenhuma forma de consolidar conhecimentos num volume pode considerar-se completa. O "completo" do título deve, pois, ser lido como a tentativa de cobrir todas as fases de uma campanha eleitoral, desde a decisão de concorrer até o dia da eleição.

A bibliografia apresentada ao final já é o produto de uma seleção. Haveria muitas outras obras a citar. As referências bibliográficas são gerais, porque correspondem à maneira predominantemente genérica como o assunto é tratado na literatura: princípios estratégicos, recomendações práticas e conselhos são compartilhados por autores diferentes, com mínimas diferenças de formulação, sendo que grande parte deles são seculares.

A origem deste livro encontra-se na aguda percepção, sentida pelo autor na sua atividade profissional, do quanto a prática política eleitoral brasileira está ainda distante dos métodos mais modernos de campanha. Não porque sejam dispendiosos e fora de alcance da maioria, mas por desconhecimento da moderna "tecnologia eleitoral" e pela persistência do modelo tradicional de se fazer política.

Finalmente, o livro tem também um objetivo mais ambicioso. Ele pretende ser uma contribuição para o aperfeiçoamento da mais democrática das instituições democráticas: as eleições.

F. Ferraz

Capítulo 1

A MODERNIZAÇÃO DAS CAMPANHAS ELEITORAIS

Introdução

Talvez nenhuma outra área da política tenha sido tão profundamente modificada, pela revolução tecnológica dos últimos trinta anos como as campanhas eleitorais.

Existe hoje uma "tecnologia eleitoral moderna" à disposição dos candidatos que, há três décadas, era impensável.

Computador, telefone, televisão, internet, veículos de transporte, pesquisas, acesso a banco de dados, fotografia, produção gráfica e visual, fax, para citar alguns recursos, foram, ao longo desse período, sucessivamente aperfeiçoados.

Este desenvolvimento tecnológico mudou, de maneira irreversível, nossa maneira de aprender, de fazer negócios, de lazer e, também, nossa maneira de fazer política, sobretudo eleições.

No interior desta revolução tecnológica em curso, opera uma lógica ainda mais revolucionária: a lógica da rapidez de acesso, da miniaturização, da portabilidade e do armazenamento de informações.

Em nenhum equipamento esta revolução ficou mais evidente do que no computador. Da pesada máquina de 20 toneladas (instalada em prédio próprio e manuseada por especialistas em programação), avançamos para o Computador Pessoal (PC) de mesa e para o notebook portátil, milhares de vezes mais poderosos, tanto na sua capacidade de armazenamento de dados, quanto na de processamento e velocidade.

Estas máquinas, leves e até portáteis, são dotadas, além disso, de sistemas operacionais e aplicativos ao alcance de qualquer um, com o mínimo de treinamento, para operá-los.

A campanha eleitoral moderna, ao incorporar todos estes avanços, tornou-se uma operação muito mais sofisticada, complexa e cara, passando a exigir profissionais especializados para operá-la.

O consultor de estratégia, o publicitário e o pesquisador foram tra-

zidos para o núcleo central da campanha e para o entorno do candidato, deslocando para posições de menos poder aqueles colaboradores que, tradicionalmente, faziam as campanhas, baseados na experiência de eleições anteriores.

A campanha eleitoral baseada na intuição e na experiência já é coisa do passado, embora intuição e experiência continuem sendo indispensáveis para o sucesso eleitoral.

A CAMPANHA TRADICIONAL

Ainda hoje muitas campanhas são realizadas segundo o modelo tradicional, principalmente para cargos legislativos e para o poder executivo de cidades menores, enquanto que, eleições majoritárias para o governo do Estado, Presidência da República, assim como para a prefeitura das grandes cidades, cada vez mais são disputadas dentro do modelo moderno.

No modelo tradicional a campanha é feita em muitos casos por ativistas do partido, somados aos voluntários, provenientes da rede de amigos e familiares do candidato.

Segundo métodos consagrados, a maior parte do tempo do candidato é dedicada ao contato com o eleitor e com os cabos eleitorais, suplementada por uma modesta produção de material gráfico (cartazes, programa, cédula) e de anúncios nos veículos de comunicação.

A "experiência em eleições anteriores" e as opiniões dos cabos eleitorais substituem a função de pesquisa: o "talento local não-especializado" (fotografia, material gráfico) faz as vezes da equipe de publicidade; e a intuição, os sentimentos e a memória da eleição passada substituem o complexo processo de construção da estratégia, com base em pesquisas, dados e discussões.

Este modelo é competitivo desde que todos os candidatos em disputa o adotem. Neste caso, o resultado final será determinado ora pela força do partido, ora pela irremediável inferioridade de um candidato, ora por algum fator local de natureza conjuntural, ou ainda pelas excepcionais virtudes políticas do candidato vencedor.

Se, entretanto, um dos candidatos adotar o modelo moderno de campanha, o modelo tradicional perde a sua competitividade.

A evidência desta afirmação pode ser aferida no fato de que tanto nas grandes cidades e capitais como nas eleições para o governo do Estado e governo federal, o modelo tradicional é uma raridade e, quando ocorre, é invariavelmente uma raridade mal-sucedida.

Nossa realidade, no Brasil, é a da transição do modelo tradicional para o moderno. **Como esta transição é determinada por mudanças na sociedade, ela não é mais uma opção, e sim um imperativo de sobrevivência política.** Neste caso, os últimos não serão os primeiros.

A ELEIÇÃO DE COLLOR E A TRANSIÇÃO DO MODELO TRADICIONAL PARA O MODERNO

Estamos vivendo no Brasil, desde o fim da década de 80, um período de transição de um modelo para outro. A primeira eleição presidencial pós-regime militar (1989) sinalizou, de maneira eloquente, que o modelo moderno de se fazer eleições havia chegado para ficar.

A campanha eleitoral de Collor é até hoje referida como o exemplo emblemático de uma campanha moderna, na qual todos os recursos do marketing político foram usados, para lograr uma vitória que, por todos os parâmetros habituais da política brasileira, seria impossível.

Tornar conhecido nacionalmente e eleger Presidente da República um jovem de 40 anos, governador de um dos menores estados do país, pertencendo a um partido praticamente inexistente do ponto de vista político, sem apoio de governadores estaduais (no primeiro turno), competindo contra candidatos que possuíam todos estes atributos, pareceu a todos um **milagre**, realizado pelos **magos** da publicidade política.

Implícito no **espanto** que esta proeza causou estava o corolário de que: **qualquer um poderia ser eleito para qualquer cargo, desde que pudesse contratar os publicitários certos, os que possuíam a fórmula certa do sucesso.**

Implícita estava também a conclusão de que o eleitor brasileiro era ingênuo e facilmente manipulável pela publicidade inteligente e criativa.

A sucessão de eleições que ocorreu após aquela se encarregou de desmanchar esta ilusão, e de fazer justiça ao eleitor brasileiro.

Os **milagres** tornaram-se raros, publicitários famosos perderam eleições que eram consideradas ganhas, campanhas modestas venceram campanhas ricas, erros e "gafes" da publicidade de campanha foram identificados, criticados e, em várias ocasiões, imputados de responsabilidade pelo insucesso eleitoral.

O fato é que não há milagres; não é verdade que exista uma fórmula imbatível; nem que haja publicitários que detenham este poder mágico; e muito menos é verdade que o eleitor seja tão ingênuo e tão facilmente manipulável.

Se o marketing político não é um remédio infalível — um conhecimento mágico capaz de operar milagres —, ele é, sem dúvida, um instrumento indispensável para uma campanha eleitoral moderna, que, como qualquer instrumento, depende, para produzir os resultados desejados, da sabedoria e habilidade daqueles que o praticam.

O segredo do sucesso da eleição de Collor residiu no fato de que ele adotou, com grande competência, o modelo moderno de fazer campanha: **as pesquisas subsidiaram a formulação da estratégia, que era competentemente**

diffundida pela publicidade e cujos resultados eram constantemente avaliados por novas pesquisas.

A campanha de Collor investiu pesadamente em pesquisa, estratégia e publicidade, que estavam articuladas entre si e controladas por mecanismos de avaliação dos resultados que permitiam a autocorreção dos rumos da candidatura.

Some-se a este modelo moderno de campanha um político talentoso, capaz de incorporar persuasivamente a imagem desejada pela maioria dos eleitores, identificada pelas pesquisas e desenhada pelos estrategistas e publicitários.

Pesquisa, estratégia e publicidade constituem o núcleo central da campanha eleitoral moderna. E nestas três funções que se pode identificar o grau de modernidade de uma campanha.

No modelo tradicional não há pesquisa. As informações provêm da experiência, da memória de eleições anteriores, das opiniões dos cabos eleitorais e colaboradores; a estratégia ou já está predefinida (situação x oposição) ou é concebida de maneira mais ou menos intuitiva pelo candidato e seus conselheiros de confiança; a publicidade é tratada de maneira secundária, com peças simples e sem imaginação.

No modelo moderno, estas três funções ocupam posição de centralidade, exigem o recrutamento de profissionais especializados, que desenvolvem atividades permanentes e ininterruptas durante toda a campanha e que integram o grupo de planejamento e decisão que se reúne em torno do candidato.

A MELHOR CAMPANHA VENCE: O PLANEJAMENTO COMO IMPERATIVO E NÃO COMO OPÇÃO

Quem tem melhores chances de se eleger: um bom candidato com uma campanha ineficiente ou um candidato pessoalmente menos qualificado com uma campanha eficiente?

Na grande maioria dos casos será eleito o candidato menos qualificado que foi capaz de montar e operar uma campanha eficiente, porque a vitória eleitoral tende a premiar a campanha mais bem organizada, aquela que: **comunica, de maneira eficaz, uma mensagem clara e relevante àqueles eleitores que potencialmente podem votar no candidato.**

Este é hoje um princípio elementar da campanha eleitoral, universalmente confirmado – e válido para qualquer campanha, seja para o Governo de um Estado, seja para a Câmara Federal, seja para a Prefeitura e Câmara de Vereadores ou até mesmo para a Presidência da República.

Uma campanha eleitoral está sempre lutando contra duas dificuldades críticas: recursos e tempo. Na imensa maioria dos casos, os recursos que uma campanha eleitoral consegue captar são invariavelmente muito inferiores ao que se necessita.

De outra parte, numa campanha pode-se comprar tudo, menos o tempo. Há um número limitado e não expansível de meses, semanas, dias, horas e minutos que estão disponíveis para a realização da campanha.

Fazer o melhor uso possível dos recursos e do tempo disponíveis é, portanto, um desafio logístico e pessoal do candidato e da sua equipe. **O planejamento é, pois, um imperativo e não uma opção para quem se propõe a vencer uma eleição.**

Fazer o planejamento significa, entre outras coisas, e desde logo, adquirir o hábito de pôr as idéias no papel.

O papel é mais exigente que o ouvido. O texto escrito exige maior coerência, precisão e objetividade do que as infundáveis discussões em intermináveis reuniões.

O papel não aceita idéias aparentemente brilhantes, mas na prática irrealizáveis; ele mantém vivas as prioridades; impõe uma rigorosa relação entre as ações e os objetivos buscados; permite avaliar o desempenho; e cria as condições para que as inevitáveis mudanças que serão introduzidas no planejamento original corrijam os erros de avaliação e de procedimento, sem desfazer os acertos conseguidos.

Além disso, só o planejamento faz com que as decisões decidam.

É muito comum numa campanha gastarem-se horas para tomar decisões, que na próxima reunião se descobrirá que não foram cumpridas. O problema está no fato de que cada decisão tomada depende, para sua efetivação, da realização de múltiplas tarefas coordenadas entre si.

Tomada a decisão, se não houver um cuidadoso detalhamento daquelas tarefas (quais são, quem é o responsável, qual o prazo, como financiá-la, etc.), e um igualmente criterioso acompanhamento de sua execução, ter-se-á tomado mais uma decisão que não decide.

Planejamento, portanto, significa sempre, no mínimo, reflexão que precede a ação e disciplina – procedimentos que dependem de uma atitude conscientemente assumida.

Sem esta atitude, e a disposição de assumir também todas as consequências que ela acarreta, o plano de campanha será letra morta e o tempo e trabalho gastos para elaborá-lo terão sido perdidos.

Ao contrário do que se pode pensar, o planejamento não é um luxo ao alcance somente das campanhas “ricas e importantes”. Quanto mais difícil for a eleição, mais necessário é planejar a campanha, seja ela rica ou pobre.

É verdade que não basta ter um plano escrito. Se ele não for bem concebido e competentemente executado, sua utilidade é mínima ou nula.

Entretanto, para a imensa maioria dos candidatos, um plano bem concebido e uma campanha moderna e bem organizada pode ser a diferença entre ser eleito e não ser eleito.

AS RESISTÊNCIAS AO PLANEJAMENTO

A **mitologia da política**, assim como a sua tradição, sugere que o sucesso eleitoral dispensa planificação. Mais ainda, que as qualidades necessárias ao sucesso – flexibilidade, oportunismo, iniciativa, experiência – não apenas dispensam como não se harmonizam com a elaboração de planos.

Se esta é a lição da mitologia, a **lição da realidade** é que as campanhas eleitorais vitoriosas, mesmo para os cargos mais iniciais da carreira política, recorrem cada vez mais ao planejamento para definir sua estratégia e organizar suas atividades.

Campanhas eleitorais têm tudo para tornarem-se caóticas: tempo limitado, recursos insuficientes, pessoas tensas e cansadas, candidato ansioso e insatisfeito, forte envolvimento emocional, ocorrência freqüente de fatos novos e inesperados, etc.

A forma habitual de lidar com esta realidade extremamente dinâmica e nervosa costuma ser: “vamos enfrentar os problemas e tomar as decisões na medida em que eles aparecerem”. Nesta forma de pensar presume-se que o trabalho duro e a capacidade de resposta rápida serão suficientes. Não são.

Sem o “mapa da viagem” que o plano proporciona, a campanha tende a ser pausada pelos adversários e pelos fatos novos revelados na mídia, tornando-se reativa, dispersa, contraditória e ineficaz.

Estas campanhas estão sempre alguns milhares de reais a menos, e algumas semanas atrasadas, em relação ao que se propõem!

Somente o planejamento pode controlar esta tendência para o caos que ameaça qualquer campanha.

É certo, entretanto, que a tentativa de introduzir o planejamento na campanha costuma despertar – no candidato e/ou em membros de sua equipe – reações contrárias e hostis.

Estas reações defensivas buscam basicamente:

- preservar espaços já conquistados;
- proteger reputações;
- manter a liberdade de improvisação;
- evitar uma avaliação de desempenho;
- e fugir do desafio de ter que aprender a fazer aquilo a que a pessoa se acostumou a fazer à sua maneira, no seu ritmo, e com seus prazos.

As **desculpas** mais usadas nesses casos serão as seguintes:

- Argumento do tempo: É perda de tempo. Vai se gastar muito tempo em reuniões e escrevendo.
- Argumento da teoria x prática: É cair na teoria (no sentido pejorativo do termo). “Na prática nós já sabemos o que precisa ser feito.”
- Argumento da experiência: “Nunca se fez plano assim e nunca precisa-

mos. Nenhum plano vai ter o conhecimento da cidade x, região x, ou do bairro x, como fulano.”

- Argumento da rigidez: O plano vai tornar a campanha rígida e pesada. A eleição é muito dinâmica, a toda hora acontecem coisas não previstas. O plano vai inibir a agilidade, a iniciativa e a liberdade de ação, qualidades que são indispensáveis a uma campanha eleitoral.

Nenhum desses argumentos se sustenta logicamente. Tomados em conjunto eles compõem uma caricatura, que está muito distante do tipo de planejamento que se pratica nas campanhas modernas.

Contrariamente a eles, o planejamento feito com competência ganha tempo, é todo voltado para a prática, tem critérios para discernir quando a experiência é útil e quando é superada, e incorpora necessariamente procedimentos para sua modificação, assegurando à campanha a flexibilidade necessária, sem comprometer a continuidade do que está funcionando bem.

Fazer ou não um plano de campanha, portanto, será a primeira, e, provavelmente, a mais importante decisão que o candidato deverá tomar.

QUAL O PAPEL DA PESQUISA POLÍTICA NA CAMPANHA ELEITORAL?

Dentre todas as transformações ocorridas nas campanhas eleitorais do século XX, talvez a mais importante tenha sido a inclusão da pesquisa política, no seu núcleo central de estratégia e decisão.

Hoje não mais se concebe uma campanha feita às cegas, baseada apenas na sempre discutível “experiência”, na intuição e na improvisação.

Hoje não mais se concebe uma campanha que não possua um conhecimento preciso das opiniões e sentimentos dos eleitores, e do acompanhamento das flutuações daquelas opiniões.

A pesquisa política possui os instrumentos técnicos adequados para identificar as propostas aprovadas pelos segmentos decisivos do eleitorado, de cujo apoio depende a vitória.

Além disso, proporciona à campanha as informações necessárias para definir o seu eixo estratégico, permitindo-lhe então utilizar, com a maior eficiência possível, os sempre limitados recursos de que dispõe.

A moderna campanha eleitoral deve, então, sempre que possível, ter um **programa completo de pesquisas** – quantitativas e qualitativas – correspondendo às suas diferentes fases.

Antes da campanha: a pesquisa de diagnóstico

Na fase anterior à campanha propriamente dita deve-se realizar a **Pesquisa de Diagnóstico Político** (“benchmark poll”), que funciona como o “marco-zero” da campanha, e que fornecerá as informações vitais para definir o posicionamento

da candidatura, seu foco e sua estratégia. A pesquisa de diagnóstico funciona ainda como marco de referência para comparações com as pesquisas ulteriores. Ao registrar, quantitativamente, a posição da candidatura e a opinião dos eleitores no início da campanha, permite descobrir a direção e magnitude das tendências apuradas nas pesquisas seguintes.

Nesta pesquisa, com um questionário expandido e uma amostra expressiva, busca-se conhecer: as expectativas e prioridades do eleitor; os atributos positivos/negativos da imagem do candidato e de seus concorrentes; o grau de definição /indefinição das intenções de voto; e os dados necessários para realizar a segmentação do eleitorado, visando identificar os segmentos decisivos ("target groups") dos quais depende a vitória da candidatura.

Durante a campanha: as pesquisas de tendências

Durante a campanha propriamente dita devem ser realizadas as pesquisas de tendência política (pelo menos uma, se possível duas ou três), destinadas a aprofundar as descobertas da pesquisa de diagnóstico.

Com questionários menores, mas com amostras igualmente expressivas, estas pesquisas objetivam:

- permitir o "ajuste fino" do foco da candidatura,
- avaliar os resultados da campanha até o momento da sua realização.

Final de campanha: pesquisas de tracking

Na fase final da campanha (último mês) é desejável que se conduza a Pesquisa de "tracking": pesquisa de periodicidade curta (diária ou semanal), que possua as mesmas características metodológicas das pesquisas de diagnóstico e de tendências.

Por sua curta periodicidade, este instrumento é dotado de alta sensibilidade para:

- medir as flutuações de curto prazo da opinião pública, em razão da dinâmica da campanha – fatos novos, programas eleitorais, debates –, permitindo ao candidato realizar, em tempo, as correções estratégicas necessárias; e
- orientar a campanha para o esforço final dos últimos 10 dias, identificando onde deve concentrar suas ações e o que deve ser enfatizado pelo candidato, neste período crítico e final.

A grande vantagem do tracking está no fato de que ele assegura ao candidato o acesso à opinião do eleitor **imediatamente** após a ocorrência:

- ou de fatos que possam afetar a sua candidatura;
- ou após a veiculação de seu programa eleitoral;
- ou após o debate do qual participou.

É óbvio que, na maioria das situações, somente campanhas para Governo

do Estado, para o Senado e Câmara Federal, Prefeituras de cidades grandes e Presidência da República terão condições financeiras para bancar um programa completo de pesquisas, como o delineado acima.

Não se deve perder de vista, entretanto, o fato de que o que se busca com as pesquisas é a produção de informações confiáveis.

Mesmo as campanhas mais modestas necessitam, para ter sucesso, de informações confiáveis sobre o eleitor e sobre a dinâmica da campanha. Um programa completo e moderno de pesquisa é o melhor instrumento para se conseguir este objetivo.

Se o orçamento de campanha não comportar essa despesa, entretanto, há vários procedimentos que, se forem adotados de maneira competente e sistemática – e que estão ao alcance de qualquer campanha e de qualquer orçamento –, poderão subsidiá-la com as informações minimamente necessárias para removê-la do perigoso território do "palpitisimo", da intuição e da improvisação.

Capítulo 2

A DECISÃO DE CONCORRER

INTRODUÇÃO

Tomar a decisão de concorrer é um problema que afeta todos os pré-candidatos a uma eleição. Para alguns se trata do próximo passo numa carreira já assumida. Para outros, entretanto, implica uma decisão complexa e até angustiante sobre o ingresso numa carreira pública.

A decisão de concorrer empurra o candidato para o melhor dos mundos e para o pior dos mundos. É uma experiência inesquecível, emocionante e envolvente que, no breve espaço de tempo em que ocorre, traz à tona o melhor e o pior das pessoas.

Você deve pensar bastante antes de dar este passo. A candidatura provoca altos e baixos no seu humor, e sentimentos, a cada dia, ou mesmo a cada hora. Concorrer implica jogar-se num mundo novo, ao mesmo tempo fascinante e atemorizante, que tem o poder de fazer com que sua vida nunca seja como antes. Ela será melhor ou pior, mas o certo é que não será igual.

Poucas atividades produzem um envolvimento pessoal, tão intenso e tão exigente quanto a de ser um candidato.

Com a decisão, você transita, de maneira imediata, do mundo privado para a esfera da vida pública. Nessa passagem há perdas e ganhos. Você perde a proteção de sua privacidade, o comando do seu tempo e muito da qualidade de sua vida pessoal e familiar.

Você, por outro lado, ganha a experiência única de participar e influir nas questões maiores da sua comunidade, **o envolvimento no mais emocionante dos jogos que um adulto pode jogar**, e a condição honrosa, para você e sua família, de poder tornar-se uma autoridade pública.

A decisão de concorrer, portanto, considerando-se todos os aspectos que ela envolve, exige uma madura reflexão prévia e um julgamento sóbrio e realista. Você tem que entrar no “jogo” sabendo o que ele exige, para não se arrepender depois.

Embora quem decida concorrer o faça na expectativa da vitória, é oportuno estar consciente de que somente um, de cada 3 a 5 candidatos, conseguirá se eleger. Saber conviver com a derrota é, pois uma condição psicológica indispensável.

É bem verdade que as derrotas, na política, não são absolutas. Ganhando ou perdendo, sua votação é seu capital. Um candidato derrotado para uma função pode vir a ocupar outra, (derrota parcial/vitória parcial) em razão da votação que obteve.

É, pois, possível permanecer no “jogo”, mesmo não tendo obtido sucesso na disputa que enfrentou. Para quem decidiu concorrer, portanto, o importante é continuar no jogo, o que se consegue com o apoio dos eleitores, mesmo que em número insuficiente para se eleger.

A competição política, como a guerra, não é uma escaramuça simples, em que pessoas de “pele sensível” se enfrentam. Ela exige, ao contrário, “pele grossa” para resistir os ataques, muita determinação e firmeza. Os melhores candidatos são operadores “duros”, capazes de aplicar tantos golpes quanto os que recebem.

Você deve estar preparado para lidar com gestos tocantes de apoio e solidiedade, assim como gestos de covardia e traição. Deve ser capaz de inspirar outros, de motivá-los, de identificar-se com os seus sentimentos e desejos, sem comprometer sua visão estratégica e racional.

Não se faz campanha sem emoção, mas não se ganha sem planejamento e racionalidade.

A decisão de concorrer implica também a decisão de preparar-se para a campanha eleitoral. O talento para a política pode ser inato na pessoa. Mas, como em outras áreas, o aproveitamento do talento, como um diferencial na competição, dependerá sempre da disciplina, da preparação, do aprendizado e, no caso da política, da capacidade de produzir um trabalho coletivo.

O talento, sem esses acompanhamentos, pode produzir lances brilhantes, mas carecerá da continuidade, da profundidade e da disciplina, sem as quais dificilmente se conquista a vitória.

Há um conhecimento, testado e comprovado, sobre eleições e campanhas eleitorais, que o candidato não pode ignorar. Mais ainda, este é um conhecimento que está em constante evolução e mudança, de forma que **mesmo os políticos mais experientes** precisam se atualizar.

Uma campanha eleitoral moderna é um empreendimento muito complexo e sofisticado, quando comparado com as formas antigas e tradicionais de fazê-la. Correndo contra um tempo que sempre é inferior ao desejável, e contra uma necessidade de recursos que sempre é maior do que a disponibilidade, o planejamento e a organização para a coleta de informações, o marketing da candidatura e a correta estratégia são imperativos dos quais dependem as chances de sucesso na disputa.

Na realidade, a campanha eleitoral equivale a criar uma empresa (em certos casos, uma grande empresa), feita para durar alguns meses e produzir uma vitória. Montar esta empresa, sustentá-la e operá-la com eficiência constitui um desafio que, por certo, exige prévia preparação e conhecimento.

A condição primeira para que estas exigências da moderna campanha eleitoral sejam satisfeitas é **uma decisão de concorrer, assumida “com gosto”,** disposição para enfrentar o que vier pela frente e a ambição de vitória.

ANTES DE DECIDIR, RESPONDA, PARA SI MESMO, A 10 PERGUNTAS

Concorrer numa eleição, mergulhar na carreira política e na vida pública, é uma decisão que vai mudar a vida de muitas pessoas, a começar pela sua e de sua família. **Não é, pois, uma decisão que se toma por insistência de outros, por mera ambição ou mesmo por surtos de vaidade e otimismo.**

Ao contrário, é uma decisão que supõe madura reflexão e profunda, sincera e impiedosa auto-análise sobre sua real disposição para aceitar todas as implicações dela decorrentes.

Esta advertência vale principalmente para quem se inicia na carreira política, mas é também um exercício de reflexão pessoal válido para quem nela já se encontra e está prestes a enfrentar uma nova eleição.

É prudente, antes de formalizar a sua decisão de concorrer, fazer-se a si mesmo algumas perguntas preliminares e respondê-las com sinceridade e realismo.*

1. Será que eu quero mesmo aquele cargo/função?

As funções públicas são diferenciadas. Elas exigem, para seu bom desempenho, temperamentos e habilidades também diferenciados. **Talvez seja mais fácil para você se eleger como vereador. Mas será que você deseja ser vereador?** Há pessoas com talentos, experiências e habilidades de natureza executiva, que jamais conseguem se adaptar ao mundo legislativo. Por outro lado, o inverso também é igualmente verdadeiro.

O indivíduo que se elegeu para uma função que colide com seu temperamento e vocação não a desempenhará bem, seu desinteresse ficará manifesto. A vida política exige muito de quem a serve, por isso, o entusiasmo e a satisfação pessoal com o cargo são indispensáveis para uma carreira de sucesso.

2. Será que eu sei, com clareza, o que eu quero fazer no cargo?

A pergunta pode parecer banal, mas não é. Os cargos públicos detêm poder, mas este poder está delimitado por “competências próprias”. É dentro da competência específica do cargo que você ocupa que o exercício do poder se

realiza. **O que você pretende fazer, quando estiver investido nos poderes do cargo, é o seu principal argumento para ser eleito.** Sua campanha vai colocar no centro da comunicação e publicidade aqueles projetos com os quais você se compromete. Estes projetos, é óbvio, devem situar-se dentro da esfera de competência do cargo em disputa, sob pena de sua candidatura não ser levada a sério.

Por isso, se você não puder responder à pergunta – Por que você é candidato? – enunciando em não mais que 25 palavras, da forma mais persuasiva possível, por que as pessoas devem votar em você, e não em seus adversários, esqueça, **você não tem um argumento eleitoral.**

Tomou-se histórico o episódio (1980) em que Ted Kennedy, perguntado, na célebre entrevista com Roger Mudd, da CBS, por que queria ser presidente, respondeu de forma tão confusa e dispersiva, que ficou evidente para todos sua vontade de ser presidente e sua absoluta falta de clareza sobre o que faria, caso viesse a ser eleito. Não deu outra. Sua pré-candidatura morreu naquela entrevista.

3. Vou dispor do tempo necessário para a função?

Cargos políticos, principalmente eletivos, são mal remunerados. Muitas pessoas, ao entrar na política, têm prejuízos financeiros.

O cargo público proíbe o exercício de algumas atividades remuneradas e permite o de outras.

Estão proibidas aquelas que podem levar o titular do mandato ou função a conflito de interesses, ou à eventual situação em que poderia extrair benefícios privados de sua função pública. Aquelas atividades que não colidem com o interesse público estão, pois, liberadas. Desta forma, um ministro médico pode clinicar, um secretário de Estado pode ser professor numa Universidade, por exemplo. Em tese funciona assim. Na prática não é tão simples.

Salvo casos excepcionais, a idéia de que é possível acumular a função pública com atividade profissional privada, sem prejuízo maior para nenhuma das duas, é uma ingenuidade.

Poucas atividades são tão absorventes de tempo quanto a política. O político, aquele que faz da política a sua atividade principal, é um profissional da carreira pública. Ele vive sempre numa condição de “déficit de tempo”.

Está sempre apressado, usualmente se atrasa, está sempre “devendo” uma visita, um tempo livre para analisar as matérias sobre as quais vai decidir, uma viagem, um telefonema, um encontro, uma reunião...

Isto sem falar na preparação para a próxima eleição, e o ano eleitoral, totalmente ocupado em função da eleição. Entrando na política com esta visão ingênua da possibilidade de combinar as duas atividades, muito breve você terá que optar por ser ou um mau político, ou um mau profissional. Em geral o apelo da política vence.

* Faucheux, Ronald. *Running for Office*. New York: M.Evans & Co, 2002.

4. Será este o momento certo?

Para ter sucesso na política, é preciso combinar a pessoa certa, para a função certa, no momento certo. Identificar o momento certo, perceber o “**soriso da oportunidade**”, é um sinal de sensibilidade política e de sabedoria.

Há momentos em que é preferível “saltar” aquela eleição e esperar outra. Há outros em que é preciso ousar e correr os riscos, porque as oportunidades são superiores a eles. Os fatores que podem interferir na definição do momento certo são tão variados que não é possível enunciá-los aqui. Podem ser de ordem pessoal, partidária, podem decorrer dos sentimentos da opinião pública, assim como de outras razões. Cabe a você sentir o seu tempo, avaliá-lo e decidir. O momento certo não é garantia de vitória, mas de boa possibilidade. O momento errado, entretanto, é uma certeza de derrota.

5. Será que vou agüentar agressões, acusações e boatos?

Esta talvez seja a principal razão pela qual muitas pessoas evitam disputar eleições e entrar na vida política. Ninguém é perfeito. Cada pessoa tem as suas falhas, já cometeu os seus erros, possui uma história de vida e está, portanto, sujeito a ter seus erros e defeitos explorados publicamente.

Os adversários estarão atentos e farão investigações sobre tudo que possa ser utilizado para comprometer as suas chances eleitorais, e, como sói acontecer na política, transformar cada ranhura da sua imagem numa verdadeira ravina. Pela propaganda eles poderão dar curso a esta exploração política, através do rádio, da TV e de material impresso.

A mídia também não perderá oportunidade para usar essas matérias, porque elas são notícias, e quanto mais escandalosas mais notícias serão.

Portanto, antes de decidir concorrer abra seu armário e veja se ele não guarda alguns esqueletos.

Se houver, prepare-se com antecipação para enfrentá-los na campanha. Busque documentos, testemunhos e argumentos para liquidar a questão, quando ela for levantada na campanha. Não é sábio imaginar que você vai escapar ileso da campanha. **É sempre mais prudente esperar o pior.**

Ou então, se não tiver disposição para lidar com situações constrangedoras, ou se o esqueleto for muito grande e feio, decida-se por não concorrer.

6. Será que posso ganhar?

Esta é uma pergunta que você deve se fazer, respondendo-a com toda a sinceridade e verdade, mas você não vai respondê-la sozinho.

Você tem amigos e apoiadores que podem refletir sobre a questão com você, contribuindo com a objetividade necessária para respondê-la. Além disso, você deve tentar fazer uma pesquisa prévia para diagnóstico de viabilidade da sua candidatura.

Muita atenção: as pessoas com as quais vai conversar sobre o assunto devem ser, além de leais, independentes, profissional e economicamente, de você, para que o depoimento tenha a objetividade e sinceridade indispensáveis.

Não suponha que pelo fato de ser conhecido, de ocupar alguma função de direção, de participar de associações, as pessoas com as quais lida vão votar em você. **Eles o apóiam naquelas funções**, não necessariamente numa função eletiva. Além disso, em grandes colégios eleitorais, o círculo de relações, por maior que seja, não passa de um valor insignificante do eleitorado exigido para se eleger.

7. Posso “dar-me ao luxo de perder” a eleição?

Como regra, para a maioria dos candidatos, a probabilidade maior é que não se elejam. Esta é uma realidade a ser muito considerada. **Perder uma eleição, portanto, não é, nem pode ser, uma tragédia.** Mais que isto, muitas vezes disputa-se uma eleição com poucas chances de vencer, mas com o objetivo estratégico de tornar-se mais conhecido, preparar-se para a próxima, reunir capital político para entrar no jogo ou conquistar uma posição no executivo.

Há situações, entretanto, em que o candidato **não mais pode se dar ao luxo de perder**. Isto ocorre quando ele já disputou aquele cargo com insucesso outras vezes (evitar a marca de perdedor na imagem); ou situações em que ele vai, com muita dificuldade, financiar a sua própria campanha, assumindo compromissos, fazendo empréstimos, pondo em risco, desta forma, o seu patrimônio pessoal e da família.

Nesses casos, a derrota tem consequências muito sérias, seja de natureza política, seja de natureza pessoal, que precisam ser bem ponderadas antes de você decidir-se a concorrer.

8. Posso “dar-me ao luxo de ganhar” a eleição?

Este é o caso da pessoa que possui uma atividade profissional de sucesso, bem remunerada, e que tem sustentado um determinado padrão de vida para si e para sua família. Muitas vezes, uma pessoa nesta condição dispõe-se a entrar na política pensando que poderá continuar suas atividades profissionais e, ao mesmo tempo, dedicar-se às novas responsabilidades políticas.

Até pode acontecer, mas é muito raro. A política é uma atividade muito envolvente.

Ela costuma despertar sentimentos muito fortes de ambição, realização e disputa, que tendem a ocupar mais e mais o seu tempo. O que começa como uma dedicação de tempo parcial, costuma tornar-se de tempo integral. É, portanto, bom e salutar levar isto em consideração ao decidir concorrer, para não entrar em sérios problemas pessoais e profissionais mais adiante.

9. Posso levantar fundos suficientes para a campanha?

A necessidade de financiar a campanha é outra das principais razões que fazem muitas pessoas evitar a carreira política. Bancar uma campanha é caro

QUANDO COMEÇAR A CAMPANHA? AGORA!

(salvo para quem é rico, ou para quem disputa uma eleição num colégio eleitoral pequeno e concentrado), e você não poderá, se não for rico, sustentá-la isoladamente com seus recursos.

Em consequência, você terá que levantar recursos, junto a seus apoiadores. Para muitos candidatos, pedir auxílio financeiro a outros é uma experiência insuportável. Por outro lado, quem pode ajudar a campanha quer ser procurado pelo candidato, e não por auxiliares.

A experiência mostra que ninguém é mais eficiente para conseguir os recursos necessários do que o próprio candidato.

Se você não possui recursos próprios e abundantes para financiar a sua campanha, sem perda patrimonial de vulto, e se você não se dispõe a “buscar” este recurso pessoalmente, junto aos potenciais contribuintes, pense mais que duas vezes se vale a pena entrar na disputa.

10. Posso fazer isto para minha família?

A política é ciumenta. Ela tende a exigir todo o seu tempo, e a deslocar o eixo de suas gratificações, da vida familiar para a vida pública.

O bom da política gratifica você pessoalmente. O ruim da política costuma atingir a sua família. A política afeta a família de maneira dura. Rouba o tempo que você destinava a ela, muito das atenções que você dedicava, os programas de lazer, a sua função educativa junto aos filhos, etc.

Não é incomum surgir, com o tempo, uma incompatibilidade entre sua família e sua atividade política, fazendo-o sofrer nos dois lados deste conflito.

Antes de decidir-se a concorrer, você precisa ter uma conversa muito franca e realista com seus familiares.

Eles precisam saber, por antecipação, as consequências que a nova atividade terá sobre a vida de todos.

O seu projeto político individual precisa ser “abraçado” por sua família, pelo menos no sentido de que aceitem os custos dele.

Não esqueça que de pouco adianta vencer uma eleição e conquistar um cargo público, se você perder a sua família.

Se todas estas respostas puderem ser respondidas de maneira satisfatória, então você reúne todas as condições para disputar a eleição, concorrer a cargos públicos e assumir uma carreira política.

Neste caso, vá em frente, com entusiasmo e disposição para vencer. E boa sorte...

INTRODUÇÃO

Só há um momento na campanha eleitoral em que se pode dizer que há sobra de tempo. É na fase anterior à campanha propriamente dita.

Nas outras fases o tempo sempre será escasso e insuficiente. Por vezes dramaticamente insuficiente.

Na realidade, é bom que você se acostume com uma verdade absoluta da campanha: numa campanha eleitoral pode-se comprar tudo, menos o tempo.

A campanha eleitoral obedece a um rígido cronograma, legalmente fixado, que estabelece as datas para a apresentação formal das candidaturas, dentro do partido e junto à Justiça Eleitoral, assim como para delimitar o período destinado à campanha propriamente dita, com a devida autorização legal para dar publicidade às candidaturas e executar despesas eleitorais.

Meses antes da campanha ainda é, pois, muito cedo para anunciar sua candidatura e começar o trabalho de proselitismo, mas não é nada cedo para começar a prepará-la. Talvez até você já tenha perdido um tempo precioso.

A fase pré-campanha — que pode durar meses ou até mais de um ano — apresenta vantagens e desvantagens, quando comparada com a fase da campanha propriamente dita.

DESVANTAGENS

Neste período de tempo não há recursos de campanha (há apenas os recursos pessoais do candidato); o eleitor não está ainda interessado na eleição e, menos ainda, em decidir em quem vai votar; a distância da eleição reduz muito o entusiasmo dos apoiadores; e os colaboradores mais próximos não podem dedicar muito tempo ao candidato, em razão de suas responsabilidades pessoais e profissionais.

Também a mídia não vai dar destaque à eleição agora, com tanta antecedência. Ela tem outras pautas a cobrir mais atuais e mais atraentes. Assim, embora haja tempo de sobra, quando se compara este período com a fase da campanha propriamente dita, não é nada fácil usá-lo de maneira produtiva.

A distância das eleições faz com que as agendas pessoais tenham uma prioridade mais elevada que a agenda do candidato, dificultando a tarefa de articulá-las entre si, para a realização de atividades e reuniões.

Além dessas dificuldades, a distância da eleição acarreta outra consequência: a predominância do sentimento de que, havendo tempo de sobra, tarefas, reuniões, atividades podem ser postergadas sem prejuízo.

O resultado agregado desses dois fatores é a tendência à baixa produtividade devido a:

- dificuldade para assegurar a continuidade dos trabalhos,
- o hábito da protelação,
- ausência de disciplina e de responsabilidades definidas,
- a instalação de um ritmo de trabalho irregular, espasmódico, informal e, no limite, preguiçoso.

Esta situação não é, entretanto, inevitável. Embora se exija mais trabalho e paciência para articular agendas, é perfeitamente possível imprimir regularidade, disciplina e eficiência à campanha nesta fase.

Trata-se basicamente de organizar um sistema de trabalho no qual os indivíduos dediquem menos tempo por dia ou por semana (do que na campanha propriamente dita), embora distribuído ao longo de um período muito mais longo.

Havendo disposição para trabalhar e capacidade de liderança, pode-se compensar a menor disponibilidade com a maior extensão de tempo.

Este desafio organizacional torna-se mais fácil de ser resolvido quando se considera que há atividades que somente podem ser executadas durante a campanha propriamente dita, e outras que são mais bem realizadas no período que antecede a campanha. São as vantagens inerentes a este período.

VANTAGENS

O período pré-campanha é desprovido daquela atmosfera tensa, nervosa, instável, carregada de incertezas e de urgências, que é a marca característica da campanha eleitoral.

Como tal, é um período especialmente apropriado para resolver por antecipação problemas que dificilmente seriam bem resolvidos depois de começada a campanha, com seu ritmo frenético e nervoso.

Como as atividades que mais consomem tempo não podem ser realizadas neste momento, há uma sobra de tempo que deve ser bem aproveitada pelo candidato precavido. Quando a campanha começar, esta "sobra" vai

desaparecer por completo, e ser substituída por um "déficit" permanente que não mais poderá ser resolvido.

Se, por ocasião da campanha, sofrendo o drama do "déficit", você perceber que está perdendo tempo, fazendo o que poderia ter feito antes dela começar, não apenas você vai se sentir culpado, como merece sentir-se assim. Então será tarde demais, e você terá que desviar o limitado tempo de contato com o eleitor que dispõe para se dedicar a fazer aquilo que podia ter feito meses atrás.

Esta fase é, pois, por excelência, o período mais adequado para o planejamento da campanha em todas as suas áreas:

- Planejamento da captação de recursos
- Coleta e estudo das estatísticas eleitorais
- Coleta de subsídios para a elaboração do programa de governo e projetos legislativos
- Formação da equipe de coordenação da campanha
- Planejamento e elaboração da logística dos roteiros
- Discussão da estratégia básica de campanha
- Realização de contatos políticos preliminares
- Realização de levantamentos de problemas e necessidades
- Planejamento do trabalho dos voluntários

COMEÇAR LOGO

Todas essas atividades (e outras mais) são realizadas com maior eficiência nesta fase, e, o que é mais importante, se não forem bem resolvidas neste período, reaparecerão durante a campanha.

Esta é a lei de ferro da campanha eleitoral: problemas mal resolvidos (ou não-resolvidos) de uma fase acumulam-se com os problemas típicos da próxima fase.

Dependendo da quantidade deles, e de sua importância, podem paralisar a campanha e provocar o insucesso da candidatura.

A campanha propriamente dita é o combate final. Entrar nela tendo que buscar recursos, fazer programa de governo, formar equipes e definir estratégia equivale a entrar num combate sem preparação, sem estratégia e sem o comando dos meios necessários para vencê-lo.

"Quando se começa tarde não significa que se tem menos problemas para resolver, e sim que se tem menos tempo para resolvê-los" (James Carville)

Por isso nunca é demais insistir em que o melhor momento para começar a campanha é agora, e tudo, mas tudo mesmo, que puder ser realizado antes da campanha deve ser realizado.

Quando a verdadeira campanha começar, o candidato deve estar com a

cabeça definida com relação aos seus objetivos e estratégia, e com as tarefas que estavam ao seu alcance resolver equacionadas, para poder usar com habilidade, competência e desembaraço, os recursos, humanos e materiais, que conseguiu reunir para disputar a eleição.

O QUE FAZER NESTA FASE PRÉ-CAMPANHA?

Como regra geral, tudo, absolutamente tudo que pode ser feito agora para uso posterior.

Preparar plano de governo

(projetos de lei e programas de ação para candidatos a funções legislativas).

Este é o momento para reunir pessoas experientes e qualificadas que o apoiem, para buscar dados atualizados, informações sobre as diversas áreas da administração, ouvir especialistas no estado, país e até no exterior, fazer reuniões de criatividade para gerar projetos originais, pesquisar na internet, etc.

O produto deste trabalho não será ainda o projeto definitivo de plano de governo. É preciso esperar uma maior proximidade da campanha, para ter uma visão mais realista das prioridades do eleitor, às quais o plano de governo deve corresponder.

De qualquer forma, você entrará naquela fase com grande parte do trabalho já concluído, amadurecido e formatado em alguns projetos básicos, inovativos e originais.

Preparar listas

Você terá tempo, nesta fase, para preparar suas listas.

Há muitas listas que podem e devem ser feitas, e que somente o serão neste período anterior à campanha. Não pense que por lista deva se entender apenas um rol de nomes. Cada lista é feita para um objetivo específico, e deverá conter todas as informações relevantes sobre as pessoas listadas, para aquele objetivo.

Você vai querer fazer sua **lista de contribuintes potenciais**. Na verdade você terá pelo menos duas dessas listas: uma para grandes contribuintes e outras para contribuintes médios. Também você poderá fazer a sua lista de contribuintes que não o apoiem financeiramente, e sim com materiais, equipamentos, serviços, pessoal, etc.

Você também vai fazer a **lista de seus apoiadores**. Desde os cabos eleitorais, até eleitores conhecidos seus e de seus amigos, familiares e auxiliares.

Você vai querer também ter uma **lista de potenciais eleitores** (aqueles que você pretende conquistar), se possível com endereço e telefone, para as ações de mala-direta e de telemarketing durante a campanha.

Você tem que fazer sua **lista de associações** (clubes, sindicatos, sociedades) onde se encontram eleitores potenciais seus. Você vai tentar obter a listagem dos associados, com endereço e telefone, vai registrar os nomes e funções dos respectivos dirigentes, dias e horários de reunião, etc.

Você vai produzir uma **lista de líderes e formadores de opinião**. Não apenas jornalistas e intelectuais, mas também (com informações de seus cabos eleitorais) **líderes informais de opinião** nos seus respectivos bairros, que podem ser donos de bar, farmacêuticos, líderes comunitários, presidentes de clubes/associações, diretor de escola, ex-político, etc.

Em resumo, você poderá e deverá fazer tantas listas quanto for realisticamente possível. Estas listas, como é óbvio, tomam muito tempo, por isso é conveniente que sejam feitas no período pré-campanha. Durante a campanha você vai precisar delas, mas dificilmente terá tempo e pessoal para produzi-las.

A campanha será o momento de usá-las, e as listas bem feitas são uma das marcas da campanha moderna.

Há campanhas, em cidades menores, que fazem a lista completa de todos os eleitores, dividindo-os em segmentos, e produzindo uma propaganda especialmente adaptada aos problemas e expectativas de cada segmento de eleitores.

Nos Estados Unidos, existem empresas especializadas em oferecer listas de eleitores para os candidatos, com nomes, endereços, telefones e informações pessoais, que podem ser adquiridas.

Como no mercado comercial, cada vez mais as campanhas eleitorais buscam segmentar o eleitorado, para oferecer os "produtos políticos e administrativos" que cada segmento está disposto a adquirir.

É a **campanha em busca do foco preciso e do máximo possível de individualização da sua mensagem**.

Começar a organização da equipe de campanha

Não se trata ainda da montagem da equipe definitiva de campanha, nem tampouco é o momento de contratar profissionais especializados.

A chave é o verbo começar.

Há certamente algumas pessoas que podem ajudá-lo, nesta fase, a custo zero, e com as quais você pode iniciar a sua preparação, assim como há muitas que, embora com a melhor das intenções, somente vão atrapalhar.

Uma demonstração inicial de sua competência política é a capacidade de cercar-se dos primeiros e afastar-se dos últimos.

Se você pretende ser candidato, ainda que pela primeira vez, é porque é sociável, sente-se bem no contato com as pessoas e por certo possui um círculo de relações, amplo e diversificado. É dentre estas pessoas que você vai escolher o seu primeiro grupo de trabalho.

Muito cuidado ao escolher: você vai valorizar acima de tudo, nesta se-

leção, a **confiança** que deposita nelas, a **experiência**, a **sensibilidade política** e a **qualificação pessoal** para as tarefas. Desses critérios, o único que inspira preocupações é o que se refere à experiência.

Experiência só é útil numa campanha quando se fizer acompanhar de abertura mental e de sabedoria.

A experiência dos que já viveram tudo, sabem tudo, passaram por tudo, e que, para cada fato atual, encontram um precedente no passado que os explica, não apenas não interessa como pode ser fatal.

Já a experiência entendida e vivida como um saber acumulado, aberto às novas realidades, disposto a continuar aprendendo e a aceitar as novas formas de fazer as mesmas coisas, esta experiência não tem prego, e você vai descobrir este valor sobretudo nos momentos mais difíceis.

Depois de escolhidas, estas pessoas vão se constituir no seu círculo mais próximo. Algumas delas virão mais tarde a fazer parte da sua equipe de campanha, outras permanecerão com você como consultores ou especialistas, aos quais você poderá recorrer, quando necessitar. A equipe básica inicial deve reunir, além dos assessores políticos, um advogado, um contador e um jornalista.

Você deve também escolher um coordenador de campanha, alguém que reúna capacidade política com capacidade organizacional. Neste período pré-campanha, você vai testá-lo para saber se ele possui as condições de ocupar esta função durante a campanha.

O advogado e o contador devem assessorá-lo nas suas respectivas áreas, e não precisam participar das reuniões políticas. Para estas, você vai reunir seus assessores, seu coordenador de campanha e seu assessor de imprensa.

Finalmente, para as reuniões com especialistas nas áreas de governo (saúde, obras, educação, etc.) você vai designar um dos seus assessores políticos, além do coordenador e do jornalista.

Com este grupo você começa a sua "campanha silenciosa". Com ele, e as ramificações que dele se derivam, aquelas tarefas previstas para este período, assim como as discussões sobre táticas e estratégias, serão realizadas.

Muita atenção. O que você busca neste grupo não é número, é qualidade. O que importa é que sejam pessoas capazes, responsáveis, confiáveis, que tenham iniciativa e que saibam trabalhar em conjunto.

Este grupo equivale ao motor de um carro. Deve possuir peças de qualidade, bem ajustadas entre si, e força suficiente para movimentar e impulsionar a estrutura.

Pesquisas

Pesquisa nunca é demais. Mas nesta fase não é indispensável. Com a eleição ainda afastada no tempo, os eleitores não sentem a necessidade de focar nela as suas atenções. Não apenas os eleitores, mas a mídia também está con-

centrada em outras pautas. Assim, a opinião do eleitor não possui, nesta fase, a cristalização suficiente para que se possa, com confiança, conceber uma estratégia a partir dela.

Se houver recursos suficientes para uma pesquisa, ela deve dar prioridade aos valores pessoais dos eleitores, em detrimento de suas opiniões de momento. Deve ser concebida para medir sentimentos e atitudes mais permanentes, preferentemente à situação conjuntural da política.

Trata-se, pois, de uma **pesquisa de survey**, de maior profundidade, para a qual você vai necessitar de especialistas versados na ciência política, tanto para conceber seu questionário, como para interpretar os seus resultados.

De qualquer forma, esta pesquisa, se for realizada, não é ainda a pesquisa de diagnóstico, que deve ser feita num período mais próximo do início da campanha.

Levantamentos

Se a pesquisa não é indispensável para esta fase, levantamentos de problemas e prioridades dos bairros e da cidade, feitos junto aos moradores, podem e devem ser realizados.

Esses levantamentos, sob a forma de "varreduras" junto aos moradores de ruas e bairros, são muito úteis.

Desde logo, porque esses problemas e prioridades tendem a possuir permanência. Então, as informações colhidas nesta fase continuarão válidas durante a campanha.

Além disso, é uma forma simpática de "começar a campanha num período em que não há campanha", ouvindo as pessoas; também é um modo sutil de descobrir apoios potenciais, lideranças locais e de produção de listas; levantamentos deste tipo são baratos, costumam ser executados por jovens estudantes — filhos e amigos dos filhos do grupo inicial de apoio do candidato; e, finalmente, resulta num rol de problemas, localmente identificados, que vai alimentar a elaboração de projetos, o discurso de campanha e a publicidade da candidatura.

Poucas coisas "mexem" mais com o eleitor do que o candidato falar sobre a realidade dele, dos seus problemas, referindo nomes de ruas, de pessoas e outros elementos que revelam um conhecimento que somente os "locais" possuem.

Mas cuidado. Nesta fase você ainda não é candidato. Portanto, não confunda o levantamento com propaganda eleitoral, que ainda não pode ser feita.

Capítulo 4

CAMPANHA ELEITORAL E CAMPANHA PERMANENTE

INTRODUÇÃO: DESCUBRA AS RAZÕES DO RESULTADO ELEITORAL

A primeira tarefa que você deve se propor, tão logo tenha tempo disponível e condição psicológica adequada para refletir sobre a campanha eleitoral passada, é descobrir as razões do resultado daquela eleição.

Tendo ganhado, você deverá fazer esta reflexão de imediato, ainda que corra o risco de fazê-la de maneira incompleta. Não importa, o ótimo é inimigo do bom, e você precisa desta análise para orientar suas decisões iniciais, como governante ou legislador.

Se você não se elegeu, terá mais tempo, mas não muito mais, porque quanto mais postergar esta providência, menor a probabilidade de que venha a fazê-la.

Em qualquer das duas situações, a reflexão para descobrir as razões do resultado eleitoral – favorável ou desfavorável – é uma medida absolutamente indispensável para a campanha permanente que você pretenda organizar.

Ela é o ponto de partida, o marco-zero da sua campanha permanente.

Focalizada na resposta da pergunta básica: “Quais as razões da vitória/derrota?”, a análise deve extrair ensinamentos daquela experiência eleitoral, que possam ser aproveitados nas próximas eleições.

Embora seja um documento útil para registrar os acertos e as ações e medidas que funcionaram, a grande vantagem dele está na identificação dos erros.

Qualquer campanha, inclusive a vitoriosa, comete erros. Há erros de menor importância, que não afetam o desfecho da campanha, e há erros de maior gravidade, que podem inviabilizar uma candidatura.

É sobre esses últimos que você deve se concentrar ao analisar a campanha passada. Seria impossível arrolar todos os erros deste tipo. Eles variam de campanha a campanha, de candidato a candidato.

Há, entretanto, 3 erros que, pela frequência com que ocorrem e efeitos desastrosos que causam, podem ser considerados como universais.

- **Promessa não-cumprida**
 - **Declaração comprometedora**
 - **Acusação grave não-respondida**
- Se você incidiu num deles na eleição passada, não pode enfrentar a próxima, sem antes encontrar uma forma de corrigi-lo. Esta é uma tarefa prioritária na agenda da campanha permanente.

Não é fácil lidar com estas falhas. Há candidatos que as evitam a ponto de fazer de conta que elas não existem. Cria-se, nestes casos, um clima de constrangimento entre os auxiliares para falar sobre elas. O candidato reage mal quando o assunto é suscitado, seja descaracterizando a sua importância, seja perturbando-se e tratando-as de maneira muito emocional.

O resultado é que a falha não é enfrentada e não se busca uma solução para ela que restabeleça o laço de confiança com o eleitor.

O candidato que assim age entra na próxima eleição na ingênua suposição de que o assunto já foi esquecido, ou perdeu importância, para descobrir, tarde demais, que ela não somente não foi esquecida como continua com a capacidade de destruir a sua candidatura.

Não se iluda com o fato de que o assunto não será suscitado no período entre eleições. Por razões de óbvia prudência política, esta é uma matéria que seus adversários vão deixar para explorar no momento certo: durante a campanha eleitoral.

Atenção: Falhas e deficiências que se refiram ao caráter de um candidato nunca são esquecidas.

Elas “grudam” na imagem. Cada eleitor guarda dentro de si a lembrança vaga dela, como se carregasse um “chip” de computador que estivesse inativo.

Começada a campanha, os adversários, ao levantarem aquelas acusações, reativam os “chips”, e os eleitores recuperam a lembrança, percebem que as dúvidas e indagações continuam sem resposta, e desenvolvem resistências, quando não rejeição ao candidato.

Se você carrega uma questão desta natureza, que não foi bem resolvida na última eleição, a primeira tarefa da sua campanha permanente então será buscar os elementos necessários para que você possa, no momento certo, dar uma explicação convincente e definitiva sobre a matéria.

A CAMPANHA PERMANENTE

Como já foi acentuado, terminada a eleição, começa a nova eleição. Parece despropósito. Afinal, quem recém disputou uma eleição, se ganhou, ainda está no seu primeiro ano de mandato, seja no executivo, seja no legislativo; se não se elegeu, sente-se ainda distante da próxima eleição.

A concepção vulgar da política a divide em dois momentos nitidamente separados:

- O momento da política (campanha eleitoral)
- O momento do governo (exercício do poder)

Nos termos desta concepção, supõe-se que, uma vez conquistado o poder – executivo ou legislativo –, a política deve ceder seu espaço à administração e à produção legislativa, para retornar somente anos mais tarde, por ocasião da próxima eleição.

Esta é a visão de grande parte dos eleitores, e, o que é mais significativo, de boa parte dos políticos. Ela colide não apenas com a realidade, mas também com a moderna concepção da política numa democracia: **a campanha permanente**.

Por esta razão costuma-se dizer que: **terminada a eleição, começa a campanha para a futura eleição**.

Esta é uma verdade da política facilmente aceita em abstrato, mas raramente praticada, pelo menos pelos candidatos que lograram se eleger.

- O que se quer transmitir, com esta afirmação, é:
- que campanha e governo, embora correspondam a realidades bem diferentes, não podem e não devem ser tratadas como mutuamente exclusivas. Isto é, quando há campanha eleitoral não há governo, e quando há governo não há campanha eleitoral;
 - a experiência comprova que fazer um bom trabalho no exercício do mandato, ser um executivo competente ou um legislador produtivo, não assegura a vitória na próxima eleição.

Estes dois “fatos” da vida política justificam o argumento da **conveniência de pensar-se a política em termos de uma “Campanha permanente”**.

É óbvio que campanha permanente não significa recomençar de imediato uma campanha eleitoral, com as mesmas características daquela que recém terminou. Seria um absoluto despropósito. Por outro lado, a passagem da fase eleitoral para a fase de governo **não equivale** à passagem da fase política para a fase de administração.

O que ocorre é a passagem de uma forma de fazer política para outra. A política é permanente, e o governo que quiser governar, assim como o legislador que quiser ser relevante, terá que continuar lidando com ela diariamente.

O conceito de campanha permanente nada mais é do que a correspondência entre a preocupação com a carreira e a natureza continuada e permanente da política.

Costuma-se dizer do candidato eleito que, a partir do momento em que assume seu mandato, tudo o que disser e fizer poderá ser usado contra ele na próxima eleição. Eleito, torna-se um homem público. Sua reivindicação de privacidade fica profundamente comprometida. Está no “palco” pela duração de seu mandato.

Por outro lado, numa democracia há sempre a próxima eleição. Uma oportunidade para reeleição, ou, para quem não se elegeu na anterior, oportunidade de vitória. Não há portanto, prazo pré-fixado para “começar” a campanha discreta, não ostensiva. Para a moderna tecnologia eleitoral a campanha não termina nunca.

Campanha permanente, portanto, é campanha, isto é, um projeto de poder (eleição, reeleição) articulado, planejado e executado, embora ressaltando as peculiaridades legais e políticas, do período não-eleitoral em que se desenvolve.

É óbvio que a campanha permanente é completamente diferente da campanha eleitoral propriamente dita. Neste período entre eleições, o eleitor retornou à sua condição de cidadão, e está mais preocupado com o que os governantes estão fazendo ou vão fazer do que com a próxima eleição.

Não se trata, entretanto, das convencionais ações de publicidade do governo (marketing institucional) ou do zelo em divulgar pela mídia as realizações, os projetos de lei, as posições políticas sobre questões correntes.

- Campanha permanente é muito mais que tudo isto junto.
- O que define e caracteriza a campanha permanente é:
- **Atitude pessoal do político**
 - **Ações de campanha, compatíveis com o momento**
 - **Comunicação com os indivíduos, como eleitores**

Atitude pessoal: manter a perspectiva eleitoral

O mundo parece diferente depois de conquistar o poder. Seja em modernos palácios de mármore e vidro, em prédios antigos restaurados ou, até mesmo, em simples casas e edifícios, adaptados para servir de sede a órgãos públicos.

Não importa. Em qualquer um deles a “magia do poder” está em curso, destacando o eleito do comum dos mortais, levando-o a freqüentar pessoas e lugares bem diferentes dos que freqüentou na busca de votos, e dando-lhe uma sensação de segurança – a próxima eleição ainda está muito longe.

O mundo do poder é uma redoma protetora. Fora dela, longe dela, estão os eleitores. Redoma protetora, mas também atraente e confortável. Tudo está à mão: assessores, a mídia, o circuito dos coquetéis, as reuniões com pessoas importantes, as viagens e o trabalho, com sua agenda sempre congestionada.

Tudo então conspira para que você se afaste, cada vez mais, daqueles que trabalharam por você e dos que o elegeram. Estes, agora podem esperar... Você tem coisas muito mais importantes a fazer do que encontrá-los, ouvir suas queixas e pedidos, arbitrar seus pequenos conflitos, envolver-se com seus problemas.

Quando der tempo você vai ao encontro deles...

Aí reside o perigo. Se você se esquecer do seu pessoal, se você colocar sua base política em segundo plano, não se iluda, eles vão perceber, e vão lhe dar o “troco” na próxima eleição.

Por isso, a primeira providência da "campanha permanente" é não perder a perspectiva eleitoral.

Esta é uma atitude pessoal que se traduz na seguinte regra: "Não importa que você recém se elegeu, você continua em campanha".

Ora, se você continua em campanha, significa que ninguém é mais importante que o eleitor, que o eleitor precisa continuar a ser conquistado, e que ele somente se conquista pela comunicação, contato e persuasão.

Por mais importantes que sejam as autoridades políticas e sociais com as quais você convive, seus eleitores, os que já possui e os que pode vir a conquistar são mais importantes ainda. Só pensa assim quem está em campanha. Quem está em "recesso eleitoral" até a nova eleição vai preferir o convívio com as autoridades.

Você usará seu mandato ou nomeação, então, para cumprir o que foi prometido, para realizar um trabalho que o credencie. Mas você também usará seu mandato para fazer o seu trabalho político junto aos eleitores.

Esta é a atitude vencedora da próxima eleição. Quem a segue leva uma vantagem enorme sobre aqueles que a ignoram.

Ações de campanha, compatíveis com o momento

Adotado o primeiro postulado, você "está em campanha".

Não terá dificuldades, então, para conceber o seu trabalho político como "ações de campanha". É claro que, caso tenha conquistado um mandato, ele é longo, cobre 4 anos, e passará então por vários momentos. Para cada um desses momentos, há ações de campanha adequadas e compatíveis.

Mas que fique bem claro: são ações de campanha, isto é, atividades que visam fixar os apoios que você já possui e ampliar o espectro dos eleitores potenciais.

Comunicação com os eleitores

Ainda não é eleição, mas você deve pensar nos indivíduos como eleitores.

Nada do que foi sugerido pode ser feito sem estabelecer-se um sistema continuado e eficiente de contato com o eleitor. Na campanha permanente, como na campanha eleitoral, a chave do sucesso está na comunicação com o eleitor.

Visitas, reuniões, mala-direta, palestras, boletins e tudo o mais que o arsenal de campanha possui deve ser usado, criteriosa e inteligentemente, ao longo deste período, para manter viva a linha direta entre você e o eleitor.

Trata-se de um trabalho de conquista sistematizado. Dele resultam informações que serão registradas e armazenadas para uso posterior. Trata-se também de manter-se a par das mudanças que ocorrem. Questões que foram muito importantes na campanha recém feita poderão se tornar irrelevantes na próxima, e novas prioridades, assim como novos questionamentos, poderão surgir.

Somente um contato próximo com o eleitor ensija ao político acompanhar estas mudanças, que vão se constituir na temática da próxima eleição.

Estes três fatores são indispensáveis à sustentação de uma campanha permanente. Ao adotá-los, quando chegar o momento da campanha eleitoral propriamente dita, ela já terá sido em grande medida antecipada e preparada, dando ao candidato uma vantagem inicial considerável sobre seus adversários.

RELEIÇÃO NO EXECUTIVO: CUIDADO COM A PUBLICIDADE OFICIAL

Estando no poder, você tem direito a utilizar verbas públicas para pagar despesas com a publicidade de seu governo.

É a publicidade oficial. Ela necessariamente vai integrar o seu trabalho de Campanha Permanente. **Mas muito cuidado.** Ela costuma ser recebida pelo cidadão com "um pé atrás", e não são poucos os governos que pagam um preço alto pelo seu uso inábil.

Publicidade oficial tem recursos previstos no orçamento. É, pois, uma despesa pública. Todos que quiserem poderão ter acesso aos documentos mediante os quais foi contratada. Trata-se, em bom português, de publicidade paga com recursos dos impostos, recolhidos pelos cidadãos.

Ela somente se justifica pelo reconhecimento de que, numa democracia, os governantes devem prestar contas regularmente, aos cidadãos, de suas obras, realizações e despesas, assim como usá-la para fins cívico-pedagógicos (educação para o trânsito, informações sobre cuidados com a saúde, etc.).

Esta é a linha demarcadora do limite aceitável da propaganda oficial. Avançar além dela é artiscar-se num "território minado". Dentro dos limites demarcados por ela, há espaço mais que suficiente para valorizar e promover a sua administração, sem se expor ao risco da acusação de distorção política de uma verba pública.

A regra de ouro da propaganda oficial é a divulgação de realizações concretas, visíveis a qualquer um, portanto indiscutíveis e incontestáveis. Essencialmente, seu conteúdo é uma informação.

É óbvio que o "pacote publicitário" vai associar, à divulgação das matérias um "slogan" e uma logotipia que resumam a marca da administração, uma trilha sonora que a identifique, assim como a "assinatura" da gestão.

Quando acompanham matérias com realizações concretas, visíveis e produzidas com bom gosto, as peças publicitárias não somente são aceitas como legítimas, como são bem recebidas pelos cidadãos. Elas são informativas e esteticamente agradáveis.

Isto não quer dizer, porém, que a propaganda oficial deva se limitar a matérias que relatem realizações já prontas e entregues. É perfeitamente aceitável usar este espaço para relatar o andamento dos projetos e, inclusive, a apresentação de projetos a serem realizados.

O formato da propaganda oficial, entretanto, não deve nunca se afastar muito do conteúdo informativo. Seus publicitários e redatores deverão ter a sutileza de inserir, em meio às informações objetivas, elementos visuais e de locução que as identifiquem para os cidadãos.

Você precisa acreditar que o forte da sua propaganda oficial é o fato que você está trazendo a público. A realização daquilo com o que se comprometeu, a entrega de uma obra há muito ansiada pela população. Nada será mais forte do que isto.

É claro que reportar o realizado, sem vincular a você e à sua administração, terá apenas marginalmente um efeito de propaganda.

A peça publicitária, com slogan, logotipo, trilha sonora e um texto inteligente, veiculado por imagem e locução, consegue fazer aquela necessária vinculação. O que se deve evitar é a tentativa de usar o espaço publicitário para "exaltar a administração", para se auto-elogiar, para comparar com outras, de forma a ostensivamente desqualificá-las.

Deixe que o **fato** exalte a sua administração. Bem documentado, ele ainda vai render muito, não só durante sua gestão como depois, na campanha eleitoral. Se quiser estabelecer comparações com outras administrações, anteriores à sua, faça-o da maneira mais objetiva possível. Gráficos, números e fotos devem substantiar sua comparação, de maneira que apareça como justa, objetiva e verdadeira.

Cuidado com os adjetivos usados para caracterizar outras administrações. A apresentação comparativa precisa ser a mais precisa, objetiva e neutra possível. Ela deve aparecer como uma informação, necessária para a boa apresentação da matéria ou do argumento, nunca como uma inclusão arbitrária, que somente foi usada para desqualificar adversários.

Não esqueça. Quanto mais próxima do formato informativo, mais credibilidade terá sua propaganda. Quanto mais distante deste formato e, inversamente, mais próxima da propaganda pessoal ou institucional ostensiva, menos credibilidade ela terá.

A realização concreta, divulgada por uma publicidade sensível, inteligente e sutil, abre-lhe um espaço privilegiado para que a propaganda oficial possa render-lhe dividendos políticos, sem causar as acusações de distorção política e de uso indevido das verbas públicas para autopromoção.

REELEIÇÃO NO LEGISLATIVO: AS VANTAGENS DE QUEM TEM MANDATO

O candidato que está ocupando um mandato e que busca a reeleição tem, aqui como em outros países, uma nítida e expressiva vantagem em relação àqueles que não exercem mandato.

A cada nova sessão legislativa, o assunto mais comentado entre os legisladores reeleitos é a discussão sobre as razões do insucesso dos colegas da legislatura

anterior. Há mesmo uma tendência para considerar que, salvo situações excepcionais, o legislador que concorre à reeleição é invariavelmente bem-sucedido. Existem muitos fatores favoráveis à disposição do detentor do mandato, durante 4 anos, que explicam esta conclusão.

O fato, entretanto, é que, mesmo levando-se em conta estas condições favoráveis e vantagens, a cada eleição há uma renovação parcial do Corpo Legislativo, com a inclusão de novos legisladores e a conseqüente remoção de alguns que não se elegeram.

Portanto, se se pode falar em vantagens, não se deve imaginar que elas sejam sempre suficientes para assegurar a reeleição. Por ora, interessa discutir as vantagens do mandato para assegurar a reeleição do legislador.

Os poderes do cargo

Quem detém um mandato possui poder. No Legislativo, este poder decorre basicamente da condição de **possuir um voto**. Pode parecer pouco à primeira vista, mas não é.

Em certas votações, um voto pode não representar muito, mas nem o executivo nem os colegas do legislativo ignoram que há outras em que um voto pode ser a diferença entre vitória e derrota. Além disso, para enfrentar uma votação em Plenário, busca-se voto a voto, e cada um tem a sua importância. Além do seu voto, o poder do legislador depende também da influência que possui. Há votos e votos....

Na hora da contagem todos são iguais. Mas, na hora da persuasão, há votos que carregam outros votos. Esta influência pode ser uma decorrência do seu prestígio na Casa, de suas relações com o executivo ou de sua imagem na sociedade. Em qualquer destas situações, ela é medida por sua capacidade de atrair mais votos.

Na raiz de tudo, portanto, está aquele poder de voto, que o exercício do mandato outorga. O Legislativo pode sofrer todo o tipo de influência e pressão, mas ambas somente conseguem se fazer sentir na Casa por meio de alguém que tenha voto.

Os recursos do Gabinete

O legislador conta para auxiliá-lo com servidores, espaço físico, equipamentos, instalações e serviços gratuitos, pagos pela Casa.

São recursos que variam na sua magnitude, conforme o orçamento do Legislativo e as decisões que os legisladores tomam nesta matéria.

Em tese são recursos destinados a auxiliá-lo na sua função legislativa, mas na prática não há como dissociá-los de seu uso político. Para quem adota a postura de uma campanha permanente, estes recursos são um combustível muito importante.

Eles financiam malas-diretas, pesquisas, viagens, assessoria, e uma infinidade de outras despesas, mediante as quais, durante o mandato, o legislador profunda e ampla suas relações com os eleitores.

A ação legislativa

O mandato ensija ainda, o que é óbvio, a possibilidade de o legislador lograr produzir legislação de sua iniciativa, que comprove para os eleitores os benefícios de seu trabalho.

Não apenas projetos de leis transformados em legislação, como também a ação nas comissões da Casa, em comitês organizados para analisar e estudar certas matérias de alto interesse, como ainda na fiscalização do executivo.

Cada ação legislativa, atribuível ao legislador, pode e deve ser explorada junto à mídia nacional ou regional e, sem dúvida, junto à mídia local, como parte de sua campanha permanente.

A ação junto ao Executivo

O legislador é cada vez mais, no Brasil, um representante político geograficamente determinado, ainda que nosso sistema eleitoral seja de Representação Proporcional.

Como tal, ele é um intermediário entre os interesses de sua base local e o executivo.

Se o legislador pertencer ao partido que detém o executivo, ele deverá obter do governo o atendimento de reivindicações de sua base eleitoral. Não lhe será muito difícil obter sucesso, porque o governo não pode deixar mal seus correligionários, e, além disso, precisa do seu voto no Legislativo.

Se o legislador for oposição ao governo, ainda assim pode conseguir o apoio do Executivo para sua base, desde que consiga vincular a si a proposta da reivindicação e o apoio expressivo dos eleitores da região. Além disso, sempre que possível, o governo vai tentar cooptá-lo, pelo menos para obter sua boa vontade, e quem sabe, seu voto em certas matérias.

A ação política

O legislador, como autoridade pública eleita, também marca sua presença no debate político de sua cidade, estado ou país.

Há momentos em que a temática política adquira grande relevância e prioridade para os eleitores. Nesses momentos, o mandato oferece ao legislador uma tribuna, uma posição que lhe permite falar aos veículos de comunicação, meios de levar aos eleitores pessoalmente, ou por mala-direta e outras formas de comunicação, a sua posição política sobre a questão.

Na perspectiva de uma campanha permanente, o legislador deverá estar

atento à temática política para escolher o momento, a forma e o conteúdo de seu posicionamento.

A movimentação social

O legislador, como autoridade pública, é sempre alvo de convites para eventos, festas, solenidades. Nestas ocasiões, o protocolo lhe confere um status diferenciado, que destaca sua presença, sua função, suas realizações.

São oportunidades excepcionais para dar visibilidade à sua imagem, conhecer novas pessoas, por vezes para falar, em suma, tornar-se conhecido sob uma "luz" muito favorável.

Embora a agenda social possa tornar-se um obstáculo, competindo por tempo com outras tarefas, para quem faz campanha permanente ela é uma oportunidade excelente, que deve ser explorada de forma inteligente.

Cuidado para não ir todas as semanas a eventos, festas, etc. em que você encontra as mesmas pessoas. O objetivo de sua movimentação social é conhecer novas pessoas, travar novas relações, abrir novas oportunidades. Se nos eventos em que vai você sempre encontra as mesmas pessoas, alguma coisa está muito errada com sua agenda.

Atenção também para que sua agenda social não comprometa o essencial do seu trabalho.

Por fim, uma recomendação um pouco macabra, mas real: as pessoas podem esquecer sua presença num aniversário, mas jamais a esquecem num velório.

Capítulo 5

AS FASES DA CAMPANHA ELEITORAL

INTRODUÇÃO

Para que o planejamento da campanha possa produzir os resultados desejados, é importante dividi-la em fases distintas.

Cada campanha é única e terá seu próprio cronograma, mas assim mesmo é possível propor uma divisão geral de fases, pelas quais qualquer campanha inevitavelmente passa.

A divisão em fases é útil, sobretudo porque organiza as tarefas e desafios da campanha sob a forma de metas a serem cumpridas em diferentes momentos. Desta forma, cada fase possui uma meta principal a ser realizada, dentro daquele período de tempo, e que corresponde a um problema básico da campanha geral.

Cada problema resolvido dentro do período de tempo que corresponde a cada fase cria melhores condições para enfrentar o próximo, na fase seguinte. A sucessão de fases corresponde, então, a solução de problemas básicos, no momento adequado para resolvê-los.

O encadeamento das fases assegura a cumulatividade dos resultados, e a campanha assemelha-se a uma construção, onde os alicerces vêm antes das paredes e estas antes do telhado.

Pode-se então dividir a campanha em 5 fases:

- Lançamento da candidatura
- Início da campanha
- Consolidação da candidatura
- Desenvolvimento da campanha
- Final de campanha

Cada uma dessas fases possui um desafio específico, que deve ser bem resolvido no período de tempo compreendido naquela fase.

Assim, na **fase de lançamento** o desafio é apresentar a candidatura posicionada para a disputa, com o máximo de divulgação na mídia; na **fase inicial** da

campanha, que começa imediatamente após o lançamento, o desafio é repercutir o lançamento e tornar o candidato e sua mensagem conhecidos; na **fase de consolidação** o desafio é levar a candidatura para as ruas e fixar junto ao eleitorado uma organização que a sustente; na **fase de desenvolvimento**, o desafio principal é comparar-se com os adversários, vencê-los nesta comparação e crescer na intenção de voto; na **fase final**, o objetivo é manter o pico elevado atingido na fase anterior, mostrar volume de campanha e desenvolver a programação intensiva de "reta final" para vencer a eleição.

Antes de analisar cada uma dessas fases em maior detalhe, é oportuno fazer algumas advertências gerais sobre elas.

A primeira, e a mais importante observação, consiste num alerta sobre a regra básica de que **cada fase deve ser bem resolvida, para que se possa entrar na próxima com segurança.**

Os problemas não se resolvem por si mesmos. Problemas não resolvidos, ou mal resolvidos de uma fase, produzem as seguintes consequências:

- acumulam-se com os problemas da fase seguinte;
- o candidato inicia a campanha em condições adversas, tendo que resolver o problema sob o "fogo cruzado" dos adversários;
- o ajustamento da equipe de campanha é levado a realizar-se sob tensão, em geral na fase predominantemente executiva da campanha, quando o tempo escasseia, o nervosismo aumenta e as desavenças se manifestam, tendo-se que dar solução a problemas estratégicos nestas condições desfavoráveis;
- exige-se da equipe, ao mesmo tempo e com a mesma urgência, decisões estratégicas e decisões sobre questões de curto e curtíssimo prazo (dia-a-dia), as quais acabam por impor sua prioridade.

A segunda observação diz respeito ao fato de que **a duração de cada fase é diferente.**

Simplificadamente, pode-se propor que, supondo-se uma campanha de 100 dias, as fases teriam a seguinte duração aproximada:

- Lançamento da candidatura e Início de campanha: 15 dias
- Consolidação da candidatura: 20 dias
- Desenvolvimento da campanha: 55 dias
- Final de campanha: 10 dias

É óbvio que cada campanha fará a sua distribuição de tempo entre as diferentes fases, e que esta tabela é meramente sugestiva. Não obstante, é aconselhável seguir-se a orientação de deixar 10 dias para a fase final (esforço concentrado), e reservar a maior parte do tempo para a fase de desenvolvimento da campanha.

As primeiras duas fases de uma campanha correspondem ao seu início. Por **início entende-se início público**, isto é, o momento em que, nos

termos da legislação, a candidatura pode tornar-se pública e começar seu trabalho de contato com o eleitor.

O início verdadeiro, discreto e distante dos olhos do público, se o candidato agiu com prudência, é muito anterior à data em que ela se torna pública. É no período pré-eleitoral que os trabalhos de preparação da campanha são realizados naquela perspectiva de que o período entre eleições é usado como **campanha permanente**.

PRIMEIRA FASE: O LANÇAMENTO DA CANDIDATURA

Nunca será demais lembrar que o lançamento da candidatura é um ato político singular e uma oportunidade única. A insistência se justifica pelo fato de que muitos candidatos dão pouca ou nenhuma importância ao lançamento, perdendo esta oportunidade única, por não perceber a importância estratégica deste momento, e, em consequência, dando um tratamento "burocrático" e sem imaginação ao lançamento de sua candidatura. É um erro. Mesmo uma candidatura proporcional, com pouca possibilidade de atenção da mídia, deve tornar este ato um momento marcante de sua campanha.

O lançamento da candidatura deve ser um momento de demonstração de força. É nesta ocasião que o candidato comunica "a que veio", isto é, qual o sentido de sua candidatura, por que ela é necessária, por que os eleitores devem votar nele.

É nela que o **posicionamento** da candidatura naquela eleição (**foco, imagem e propostas**) é apresentado, da forma mais impactante possível.

Desde logo é importante alertar que o lançamento não se resume ao momento do ato, no comitê de campanha, ou algum outro local público. É razoável fixar um período de aproximadamente uma semana para ele, distribuído entre atividades de preparação imediata do evento e atividades para assegurar a sua repercussão.

As **atividades de preparação** envolvem a logística de sua organização, os convites para o ato, a informação aos veículos de comunicação, a produção de peças publicitárias para decorar o ambiente, a preparação do discurso do candidato e sua impressão para distribuir aos presentes, à mídia, e, depois, para eleitores.

O evento em si é uma festa, para a qual deve se buscar atrair o máximo possível de convidados, que poderão ou não contribuir com o pagamento de um ingresso para auxiliar a campanha.

É importante escolher uma data em que não haja outros eventos importantes ocorrendo, para evitar concorrência com o ato e para que ele possa ser o fato político do dia.

Reunir muitas pessoas é fundamental, para dar a todos a idéia de uma campanha com chances de vitória e para criar um clima de entusiasmo, confian-

ça e motivação para trabalhar. Não é só o aspecto quantitativo que conta. Se for possível deve-se levar para o lançamento pessoas conhecidas, respeitadas, admiradas. Elas darão, com sua presença, maior consistência à candidatura.

Além de serem atrações, emprestam credibilidade, respeito e força política, e podem atrair a imprensa, que, sem a presença delas, talvez não comparecesse.

O ponto culminante do ato deve ser o discurso do candidato, que pode e talvez deva ser lido.

Bem escrito, com frases curtas e de impacto, escrito para provocar aplausos sucessivos, deve apresentar o sumário da candidatura: as razões para ela, a disposição pessoal do candidato, seu diagnóstico do quadro político, sua mensagem e suas propostas.

É um texto escrito para ser lido, transcrito e distribuído.

As **atividades de repercussão** seguem-se imediatamente ao lançamento. Bem resolvido o ato, filmado, fotografado, gravado, para uso posterior, o trabalho da campanha desloca-se para tentar obter o máximo de repercussão na mídia geral e nas mídias setoriais, e até mesmo nas de bairros.

A assessoria de imprensa já deve ter conseguido espaços para entrevistas nos jornais, rádios e TV, bem como já deve estar pronta para envio da primeira mala-direta com a cobertura do evento, em busca de apoio político e/ou financeiro.

A agenda do candidato também deve ter sido preparada para levá-lo a lugares (bairros, cidades, estados, conforme o nível da eleição) onde novos eventos ocorrerão, agora sob a forma de adesão, apoio ou simpatia à candidatura.

Esta agenda pós-evento deve sempre privilegiar locais que sejam ou símbolos da candidatura ou associações/organizações importantes para a comunidade (elas têm a sua própria estrutura de mídia interna e relação com os veículos), e qualquer outros que ensejem a repercussão do lançamento.

O candidato deve fazer tudo que está a seu alcance para, naquele resto de semana em que foi lançado, tornar a candidatura conhecida. **Este é o objetivo fundamental do lançamento. Tornar conhecida a candidatura.**

É um trabalho que só está começando com o lançamento, mas que encontra nele uma oportunidade especial para "dar um salto" no conhecimento público do candidato e de sua mensagem.

Conseguir despertar curiosidade em torno da candidatura, "trabalhar" esta curiosidade, satisfazê-la no momento certo e da forma certa, e prolongar a sua exposição ao máximo, é a marca de uma operação de lançamento de sucesso, em que a oportunidade única foi bem aproveitada.

O lançamento deve almejar a produção de um fato político marcante, que fique na memória do máximo possível de eleitores, que posicione o candidato na disputa e que o torne o mais conhecido possível: sua imagem pessoal, suas idéias e suas propostas.

O lançamento, então, deve ser planejado como uma operação de ocupação de espaço. Ocorre num espaço de tempo muito reduzido, por isso deve ser impactante, e deve ser estendido e prolongado pela administração inteligente, criativa e original de sua repercussão.

SEGUNDA FASE: O INÍCIO DA CAMPANHA

A segunda fase da campanha, como a primeira, é muito curta. Mas, embora curta, ocupa um momento de tempo fugaz, que, novamente, se não for bem aproveitado, não mais se repetirá na campanha. Ela pode ter a duração aproximada de uma semana.

Seu objetivo fundamental ainda está preso ao lançamento da candidatura: provocar a maior repercussão possível dele.

O lançamento, como ficou demonstrado, foi um ato preparado com cuidado, destinado a posicionar a candidatura no tabuleiro da eleição. O início da campanha então é dedicado a "prolongar" os efeitos políticos do lançamento, a dar continuidade à sua repercussão e ampliá-la.

Esta semana, que sucede ao lançamento, também deve ser previamente preparada e planejada.

Guarda-se para ela o anúncio dos principais apoios ao candidato, da parte de políticos e lideranças sociais conhecidas. Se possível, cada uma delas deve ter o seu dia de adesão, no qual comunicará sua decisão de apoiar, dará entrevistas, criando, assim, um clima de aceitação e respaldo à candidatura.

Em outras palavras, o lançamento da candidatura não caiu no vazio. Tão logo se tornou pública, reações favoráveis a ela ocorrem em sucesso. Isto passa a idéia para o eleitor de que o candidato está prestigiado, tem apoios importantes e tem chances de se eleger.

Também é nesta semana que o candidato sai a visitar locais selecionados pela campanha, em função da quantidade de pessoas que poderão ser reunidas para um encontro com ele.

Novamente a idéia é a mesma: o candidato busca demonstrar que sua candidatura teve eco na opinião pública. Não apenas pessoas conhecidas/famosas vieram apoiá-la, como pessoas comuns, reunidas em clubes, associações, organizações, nas ruas, reuniram-se para receber o candidato e ouvir a sua mensagem.

Neste breve período de tempo também a campanha deve ter providenciado, com antecedência, **uma entrevista longa** com o candidato nos veículos de comunicação.

Nessa entrevista, além de reiterar os termos da candidatura, há a oportunidade para revelações mais pessoais, intimistas, quando o candidato aparece com sua família e suas características pessoais são comentadas. É a oportunidade para falar um pouco sobre sua vida, sua trajetória na comunidade e na política.

Dependendo da extensão da base territorial que o candidato deve cobrir (município, região, estado, país), este também é o momento de fazer a primeira rodada de visitas aos principais centros de eleitores. A agilidade do candidato, ao cobrir muitos espaços em pouco tempo com sua presença, passa a idéia de organização, motivação, apoio amplo, disposição, confiança.

Esta movimentação amplia, assim, o raio de impacto do lançamento, e dá a indicação de que a candidatura está em movimento, começou o seu trabalho, e que o candidato quer se encontrar com os eleitores.

É óbvio que este período inicial e seletivo vai procurar, em cada local que visitar, aproveitar a oportunidade de usar a mídia local, recolher apoios de pessoas localmente conhecidas e circular pela cidade para ser visto e encontrar pessoas.

- Em resumo, nesta fase inicial, os objetivos são:
- conseguir o máximo de repercussão do lançamento da candidatura;
 - demonstrar a receptividade da candidatura (apoios, visitas);
 - apresentar a mensagem da candidatura;
 - demonstrar agilidade, motivação, confiança, iniciativa (visitas, contato com o eleitor)

Neste período também é o momento de consolidar e ampliar o apoio de pessoas menos conhecidas, mas muito importantes: seus cabos eleitorais. Sendo indivíduos com alguma liderança local, a presença deles junto ao candidato representa uma demonstração de força e de enraizamento local da candidatura.

Atingidos estes objetivos, a fase inicial se esgota. Começa então a próxima fase, que se caracteriza pela busca da consolidação da candidatura.

TERCEIRA FASE: CONSOLIDAÇÃO DA CANDIDATURA

Esta fase pode ter a duração aproximada de 3 semanas, e antecede o período da propaganda eleitoral gratuita.

O principal objetivo desta fase é levar a candidatura para as ruas e fixar junto ao eleitorado uma organização que a sustente.

Para que isto seja realizado é preciso ter resolvido bem as questões de financiamento inicial da campanha e de constituição da equipe de coordenação. Este é um exemplo daquela primeira advertência sobre a necessidade de um encadeamento operacional entre as fases. Se os problemas da fase anterior não tiverem sido adequadamente resolvidos, os objetivos da fase seguinte ficam muito comprometidos, quando não inviabilizados.

Tendo então a candidatura já posicionada, a equipe de campanha já constituída, o seu lançamento e as medidas de repercussão já executados, e dispondo dos recursos econômicos e de pessoal básicos para operar, estão

dadas as condições minimamente indispensáveis para levar o candidato para as ruas, bairros, cidades e regiões, a fim de pô-lo em contato com o eleitor.

Para os cargos legislativos inicia-se nesta fase uma operação de campanha que se estenderá até o dia da eleição. Já para os candidatos a **cargos executivos**, passadas as três semanas desta fase, a próxima vai priorizar a gravação de programas para rádio e TV (propaganda eleitoral gratuita) e os debates.

Neste período, a atividade do candidato passa a ficar definida na sua agenda. A agenda é o instrumento indispensável para aproveitar, com o máximo de racionalidade, o reduzido tempo disponível do candidato.

Em primeiro lugar, é preciso **consolidar a base de apoio**. Manter contato com cabos eleitorais, com líderes de associações ou de bairros e com políticos que o apóiam (prefeitos, deputados, governadores, senadores, vereadores).

Em segundo lugar, o candidato deve começar a sua ação **“corpo a corpo”** com o eleitor, auxiliado por seus apoiadores, que criam as oportunidades.

Conforme o cargo em disputa (legislativo/executivo) e o nível da eleição (federal/estadual/municipal), o “corpo a corpo” terá maior ou menor prioridade na campanha.

Assim, candidatos a cargos legislativos de todos os níveis devem atribuir a mais alta prioridade ao contato direto com o máximo possível de eleitores. Já candidatos a cargos executivos (Presidente, Governador, Prefeito de grandes cidades) devem programar o corpo a corpo com outros critérios.

Nos casos em que a circunscrição eleitoral é muito vasta, o contato direto sempre será muito limitado. Nestas situações deve-se usá-lo para provar prestígios setoriais: nas vilas populares, para mostrar que é bem recebido pelos mais pobres; em organizações culturais, sociais e econômicas (clubes de futebol, associações profissionais, de bairros, benemerentes, sindicatos, associações de empresários, etc.), para mostrar prestígio nestes segmentos.

Além disso, circular pelo centro das cidades é a oportunidade ideal para encontrar-se com o cidadão comum, e a criação de **“photo ops”** (oportunidades de fotos que conseguem fazer as páginas dos jornais e o noticiário das TVs).

Em terceiro lugar, um elenco de providências básicas devem ser tomadas nesta fase. É o momento de o candidato ajustar de forma final o seu **discurso básico**, que passa a ser a sua fala constante nos encontros em que participa. Esta também é uma oportunidade para conseguir mais **cobertura da mídia**. O candidato deve procurar produzir fatos, estar presente em eventos onde haverá cobertura da mídia e dar entrevistas.

Além disso, neste período começam os **primeiros debates**, ou as apresentações em sequência dos candidatos, organizadas por associações e sindicatos. Embora a equipe ainda esteja trabalhando no programa de governo (cargo executivo), um resumo do mesmo, contendo os dados mais importantes para a disputa, deve estar com o candidato.

O trabalho de levar a candidatura para as ruas passa também pela **ocupação dos espaços urbanos** com outdoors, cartazes, banners, bandeirolas, pinturas, adesivos, cavaletes, instalação de comitês, e tudo o mais que **dê visibilidade à candidatura** (embora esta ação já tenha começado na fase inicial da campanha, este é o momento em que, a candidatura adquire a sua maior visualização). Nesta fase também é oportuno lançar a segunda ou terceira rodada de malas diretas – com listas **“quentes”**, para os segmentos que potencialmente podem vir a votar no candidato.

Por volta do fim deste período é o momento adequado para realizar **novas pesquisas** (survey e qualitativas), para testar o foco da campanha, os argumentos do candidato, a reação à sua imagem, e também para pré-testar peças que serão usadas nos programas gratuitos de TV e rádio.

Como se vê, as providências sugeridas para esta fase, não são diferentes do que convencionalmente se entende por ações de campanha. A diferença está no fato de que, **neste momento, ainda há tempo para testar tudo** (discurso, peças de propaganda, comportamento em debates, corpo a corpo, funcionamento da agenda, estratégia, etc) havendo tempo para introduzir as correções que forem necessárias.

Neste período a preocupação dominante é preparar-se de forma definitiva para o restante da campanha.

Depois dele, a estratégia já deve estar confirmada e ajustada, as estruturas para o crescimento implantadas, a identidade da candidatura estampada nas ruas, e as principais peças para o início da publicidade na TV e rádio testadas e aprovadas.

QUARTA FASE: DESENVOLVIMENTO DA CAMPANHA

Esta fase, com duração aproximada de dois meses, é o que se pode chamar de a campanha propriamente dita. Entra-se nela, bem ou mal. Entra-se bem, quando os problemas e desafios típicos das fases antecedentes foram adequadamente resolvidos.

Entra-se mal, quando aqueles problemas mal ou não resolvidos, acumulam-se com os problemas característicos deste momento da campanha.

Para relembrar.

- Os problemas de definição do posicionamento da candidatura (foco, imagem, propostas) e de identificação do eleitorado potencial já devem estar, a esta altura, satisfatoriamente resolvidos;
- Os problemas de produção dos textos básicos (literatura de campanha) da candidatura, assim como as “peças publicitárias de rua”, também já devem ter sido produzidos e começada a sua distribuição;
- Os problemas de organização básica também devem estar equacionados e operacionais: comitê central de campanha, profissionais con-

tratados (publicidade, pesquisa, coordenador de voluntários e outros), base física (estúdio, sede comitês), setor de contabilidade e controle.

- A organização para o levantamento de fundos (Coordenador, comitês, agenda pessoal do candidato para solicitar apoio financeiro, consultoria jurídica) já deve estar funcionando desde antes do início, e produzindo resultados, para financiar estas operações e as da fase mais agressiva de campanha que começa neste momento;
- Lançamento da candidatura, repercussão do lançamento, começo da montagem da estrutura da campanha na sociedade (apoios, comitês, visitas, viagens, eventos) igualmente já devem ter começado.

Considerando-se a quantidade de itens que devem ter sido bem resolvidos, antes de se entrar nesta fase de desenvolvimento é recomendável fazer-se um balanço geral da situação, entre o fim da terceira fase e o início da quarta.

Por mais que se planeje, por mais que haja recursos e por mais que se trabalhe, haverá sempre alguns pontos que ficaram para trás. Este é o momento de recuperá-los, sem prejuízo do avanço na nova fase.

Um certo grau de acumulação de novos desafios com os de fases anteriores é inevitável. Não podem é ser muitos, nem em questões centrais da candidatura (como o seu posicionamento).

A partir deste balanço, e das providências resultantes dele, começa a fase de desenvolvimento, que possui 4 frentes principais:

- **Programação de rádio e TV**
- **Agenda do candidato**
- **Trabalho de campo**
- **Produção de mídia.**

As atividades específicas de cada uma destas frentes serão descritas e analisadas nos outros capítulos do livro, por isso não serão detalhadas nesta parte.

É nesta fase, entretanto, que a candidatura ganha corpo e movimento.

Por corpo entende-se a implantação da candidatura na sociedade. Quem apoia precisa mostrar seu apoio e trabalhar para conseguir outros. A tradução visual do "corpo" da candidatura é a sua presença nas ruas, os eventos realizados com a presença do candidato e as manifestações de apoio explícitas, como comícios, passeatas, carreatas. Por movimento entende-se o ritmo que a campanha cria.

É nesta fase que se cria ou não o desejável ritmo de crescimento, que deve chegar ao seu pico na véspera da eleição.

Este não é um desafio fácil. **O pico**, é importante salientar, **não se consegue sustentar por muito tempo**. Portanto, é preciso ajustar o ritmo para **chegar nele ao fim da campanha**.

Muitas campanhas alcançam o pico muito antes da eleição e, em decorrência, uma vez alcançado, começam a cair. Outras, chegam ao dia da eleição

ainda numa fase de ascensão, mas o pico somente seria alcançado se a eleição ocorresse mais tarde.

Você deve planejar as ações durante esta fase, e, como se verá a seguir, aquelas ações dos últimos dez dias de campanha, exatamente para **alcançar o pico em cima da eleição**. Esta é a condição desejável, que se deve buscar com todo o empenho.

Para tal, todas as ações, naquelas 4 frentes de trabalho, devem ser planejadas e executadas tendo em vista este ritmo que se busca estabelecer.

Não gaste sua melhor "munição" muito cedo, para que não lhe falte no momento decisivo. Também não a segure obsessivamente, a ponto de perder uma oportunidade preciosa.

Propaganda e produção de mídia, trabalho de campo e agenda do candidato devem se reforçar mutuamente nesta fase. Não pode haver uma propaganda por TV e Rádio que esteja dissociada das demais ações.

Além disso, o princípio geral é de que **as ações, sobretudo as de rua — que devem evidenciar o volume da campanha —, devem avançar de menos para mais.**

Assim, os comícios, passeatas, carreatas e reuniões do candidato com eleitores devem evoluir, ao longo deste período de 2 meses, de eventos menores para eventos maiores. Nada é mais eficiente para criar uma dinâmica vencedora do que presenciar esta evolução de menos para mais, nas reuniões, comícios, carreatas e presença nas ruas.

Se o trabalho for bem feito, e o ritmo for crescente, as pesquisas deverão refletir este crescimento, e confirmar para a opinião pública a dinâmica de uma candidatura vitoriosa.

A QUINTA FASE: OS DEZ ÚLTIMOS DIAS

Esta fase, com duração aproximada de 10 dias, pode vir a ser decisiva para o sucesso da candidatura. É dentro deste período de tempo que o "pico" da campanha e da candidatura devem ser atingidos.

É o momento de conquistar os eleitores ainda indecisos, de raptar eleitores de outros candidatos (a esta altura, com sua inviolabilidade comprovada) pelo arguimento do voto útil e de conseguir aquele último avanço nos votos, que significa a garantia da vitória, ou uma folga extra, para dar maior dimensão à vitória.

Nesta fase, o trabalho de campo, **a campanha de rua** — comícios, carreatas, bandeirões, distribuição de material de propaganda, etc. — **ganha relevo especial.**

É por meio desta ação nas ruas que a visibilidade da candidatura e os indícios de seu sucesso ficam patentes, dando aos eleitores a idéia do "volume" da campanha.

Uma campanha que chega ao final como quem começa, com mobilidade, ações criativas, presença nas ruas, alegria, entusiasmo, barulho e a participação de pessoas, é uma campanha que prova **possuir volume, e impressiona, por este volume, eleitores que ainda estavam em dúvida**, ao tempo em que pela comparação passa a idéia da fraqueza dos adversários, de sua iminente derrota.

Esta fase exige, portanto, um planejamento prévio, mediante o qual se garantam recursos para as despesas que ela vai exigir, voluntários para ocupar as ruas, material de campanha para entregar e para colar.

Deve também ser pensado um outdoor próprio para a fase final, com uma mensagem otimista e confiante.

É óbvio que tudo isto se aplica mais ao candidato que consegue chegar a esta fase em condições competitivas. Se ao contrário, o candidato chega nela sem condições de competitividade, muito dificilmente ele vai conseguir nos últimos 10 dias o que não conseguiu nos meses anteriores.

O trabalho de campo não se resume apenas à presença nas ruas, ocupando lugares centrais da cidade com bandeiras e distribuição de material, nem tampouco apenas a carreatas e comícios, deve também usar os voluntários para a entrega de material nas casas.

Sobre tudo no caso de candidatos a cargos legislativos, nos quais carreatas e comícios são menos realizáveis, o trabalho de corpo a corpo do candidato, seus familiares, seus cabos eleitorais e seus voluntários, deve ser incansável na tentativa de alcançar o maior número de eleitores potenciais que for possível.

Nestes casos, a melhor peça gráfica que você puder produzir deve estar à mão, para entrega de casa em casa, por dezenas, centenas de voluntários, principalmente na véspera e no dia da eleição.

Não esqueça que, **no dia da eleição**, é muito grande o número de eleitores que sai de casa para a seção eleitoral com o seu candidato a Presidente, Governador e Prefeito decidido, mas, **em muito menor proporção, terá decidido o deputado federal, estadual e vereador em quem vai votar.**

A eleição majoritária é simplificadora para o eleitor, a proporcional gera confusão.

Muitos candidatos, nomes e números em profusão, falta de uma marca definida para a candidatura, uma exposição na propaganda gratuita muito breve, sucinta, pouco informativa e pouco atraente, são todos fatores que contribuem para deixar esta escolha para a última hora.

Nesta última hora, uma peça gráfica de boa qualidade, atraente e clara, pode fazer toda a diferença.

Tente, pois, chegar com sua publicidade ao maior número possível de eleitores neste período, e tenha uma operação especial para os últimos dois dias.

Esta ênfase que se está dando ao trabalho de campo não significa subvalorizar a propaganda por TV e Rádio e os debates de fim de campanha.

Trata-se apenas de assinalar que o trabalho de campo encontra, nesta fase, seu momento mais estratégico. Só ele dará a visibilidade, o ritmo e a idéia de volume da campanha. Por outro lado, suas câmeras estarão filmando esta movimentação de rua para uso nos últimos programas, dando a dimensão visual deste volume para aqueles que não o presenciaram.

Uma advertência especial ao candidato. Disputando um cargo legislativo ou executivo, a agenda do candidato nesta fase deve contribuir para a imagem de crescimento, volume e vitória.

O candidato deve fazer um verdadeiro "tour" final, cobrindo com sua presença rápida, mas estratégica, todos os principais locais em que fez a campanha. Se for candidato ao Governo do Estado, deve fazer um tour pelas principais cidades do seu estado. Se for candidato ao executivo ou legislativo municipal aos bairros de sua cidade, não pode ficar parado, nem mesmo no dia da eleição.

Esta mobilidade do candidato que, num par de dias, visitou, digamos, 10 a 15 cidades, ou, no caso de eleição municipal, a maioria dos bairros da cidade, em passagens rápidas, mas com alta visibilidade, dá uma impressão de onipresença, de confiança, de quem vai lutar até o último voto, de quem chega ao final com fôlego.

Esta grande movimentação da campanha pode também ter um efeito que, embora não possa ser planejado, assim mesmo pode ocorrer: **ajudar a subir alguns pontos nas últimas pesquisas.**

Muitas pesquisas são feitas nas ruas ("entrevistas em pontos de fluxo"), e se as ruas são suas, as chances de conseguir bons resultados aumentam.

Mesmo as pesquisas com entrevistados residenciais poderão ser afetadas, pela combinação de trabalho de campo, movimentação do candidato (que pode tornar-se matéria da mídia) e pela campanha por rádio e TV, que também estará repercutindo aquelas imagens.

Ninguém até hoje se arrependeu deste esforço final. Muitos se arrependem de não tê-lo feito.

O que importa lembrar é que não se trata apenas de um esforço final. Trata-se isto sim de uma **operação especial** de campanha, planejada por antecipação, com recursos alocados para bancá-la, e que deve **pôr na rua tudo, absolutamente tudo, que o candidato conseguir reunir em seu apoio, sob a forma de pessoas e de material.**