

Manual de campanhas eleitorais

Estratégia, eleitorado e financiamento

2016

RAPS

RAPS**Diretoria executiva**

Marcos Vinícius de Campos

Diretor executivo

Alexandre Schneider

Diretor adjunto**Conselho diretor**

Guilherme Leal

Presidente

Maria Alice Setúbal

Vice-presidente

Álvaro de Souza

Claudio Gastal

Gilberto Mifano

Fernando Rei

José Eduardo Martins

Julio Moura

Leandro Machado

Oded Grajew

**Organização
e coordenação**

Renato Nunes Dias

**Contribuições
para o texto**

Roberta Moreno

Steve Jarding

**Projeto gráfico
e diagramação**

2+2 design

Clara Laurentiis

Dárkon V Roque

Valéria Marchesoni

Dados Internacionais de
Catalogação na Publicação
(CIP) (Câmara Brasileira do
Livro, SP, Brasil)

Manual de campanhas
eleitorais : estratégia,
eleitorado e financiamento
/ [RAPS]. -- São Paulo :
RAPS, 2016. -- (Manuais
RAPS)

ISBN 978-85-68974-01-8

1. Campanhas eleitorais
2. Eleições
3. Marketing
4. Marketing social
5. Planejamento
estratégico
6. Política I. Série.

16-07121

CDD-324.7

Índices para catálogo
sistemático:

1. Campanhas eleitorais :
Ciência política 324.7

**Manual de
campanhas
eleitorais**

**Estratégia,
eleitorado e
financiamento**

Índice

7	Apresentação	90	6	A equipe de campanha
		90	6.1	Recrutamento
9	Introdução	91	6.2	Enquadramento funcional
		91	6.2.1	Comitê executivo
10	1 Contexto	94	6.2.2	Comitê operativo
		103	6.2.3	Assessoria técnica
12	2 Estratégia	108	6.3	Formatos de pesquisas
14	2.1 Os princípios da estratégia eleitoral			
16	2.2 Pré-campanha			
17	3 O que é ser candidato?	109	7	Estratégia de relacionamento
23	3.1 O perfil da liderança	109	7.1	Plano de comunicação
31	3.2 Habilidades que o candidato deve desenvolver	110	7.2	Régua de relacionamento
34	3.3 <i>Media training</i>	114	8	A campanha
35	3.3.1 Linguagem corporal	115	9	Financiamento de campanha
39	3.3.2 A voz	118	9.1	Estrutura do escritório de arrecadação
41	3.4 Entrevistas e discursos			
42	3.5 Swot pessoal	119	10	A gestão do tempo
44	3.6 Janela de Johari: descubra seu ponto cego			
46	3.7 A importância do candidato	127	11	Conclusão
47	4 A mensagem			
47	4.1 Mensagem			
52	4.2 A construção da mensagem			
59	4.3 A mensagem e os concorrentes			
62	4.4 Público (s) de interesse			
64	4.5 Divulgação da mensagem			
66	4.6 A importância da mensagem			
67	5 O eleitorado			
76	5.1 Análise de conjuntura			
77	5.2 Tipos de votos			
78	5.2.1 Voto duro ou voto de base			
78	5.2.2 Voto impossível ou voto de base dos concorrentes			
79	5.2.3 Voto maleável ou persuasível oscilante para o candidato			
79	5.2.4 Voto difícil ou persuasível oscilante contra o candidato			
80	5.2.5 Votos possíveis ou indecisos			
82	5.3 Segmentação do eleitorado			
83	5.3.1 Nível intermediário ou percentagem de esforço de segmentação			
84	5.3.2 Segmentação por zona eleitoral			
87	5.4 Estratégias de atração			
88	5.5 A prospecção de eleitores			
89	5.6 A importância do eleitorado			

Apresentação

Seguindo sua missão de contribuir para o aperfeiçoamento do processo político e da qualidade da democracia brasileira por meio da formação de lideranças políticas, a Rede de Ação Política pela Sustentabilidade, RAPS, lança sua coleção Manuais.

Esta série orienta-se a oferecer análises e diretrizes essenciais de ação para as lideranças políticas do Brasil interessadas em compor o esforço de construção de uma Sociedade Sustentável.

O atual volume, Manual de Campanhas Eleitorais, por sua vez, oferece a candidatos uma perspectiva ampla e ao mesmo tempo aprofundada sobre como operar uma campanha eleitoral bem-sucedida.

Boa leitura!

Introdução

O contexto político-partidário no Brasil apresenta os desafios relevantes para aqueles que buscam se candidatar e participar de campanhas eleitorais. Custos crescentes, alta competitividade e uma legislação eleitoral em constante atualização compõe as dificuldades a que qualquer candidato ou partido devem estar atentos.

A esses elementos contextuais, somam-se outros, inerentes a toda campanha: a definição de uma mensagem que corresponda aos interesses do eleitorado; o esforço necessário de conhecer a população e os desafios do país, estados e municípios; além da construção de uma imagem que dialogue com a realidade dos eleitores.

Este Manual, primeiro de sua série, tem como objetivo aproximar candidatos atuais e futuros desse imbricado cenário das campanhas eleitorais. Ele enfatiza a necessidade de uma preparação intensa e extensa de toda liderança política interessada em angariar votos e eleger-se. Assim, o ponto inicial da carreira de um político é apenas o ponto de culminância de um longo e intenso processo vivido pelo candidato.

O documento conta com 10 seções, que guiam o leitor/candidato pelo passo a passo necessário para construção de uma campanha eleitoral vitoriosa, cobrindo toda a preparação necessária do candidato, a contratação da equipe de campanha, a gestão financeira dos recursos e as estratégias de relacionamento e comunicação.

1. Contexto

As eleições no Brasil são fortemente disputadas e caras. Em 2012, mais de 482.870 candidatos disputaram as eleições. Já em 2014, cerca de 26.172 candidatos lançaram seus nomes nas urnas. Na tabela abaixo, é possível analisar detalhadamente a distribuição das candidaturas por vaga e a variação do número de postulantes:

Eleição: eleições gerais 2014 - 1o turno

Cargo	Candidatos	Vagas
Presidente	12	1
Vice-presidente	12	1
Governador	176	27
Vice-governador	186	27
Senador	185	81
Deputado Federal	7.140	513
Deputado Estadual	17.010	1.035
Deputado Distrital	1.028	24
Senador 1º Suplente	209	81
Senador 2º Suplente	214	81

Eleição: eleições gerais 2012 - 1o turno

Cargo	Candidatos	Vagas
Prefeitos	15.847	5.568
Vice-prefeitos	16.326	5.568
Vereadores	450.697	57.426
Total de Cargos Eletivos	509.042	70.433

Fonte: Raps 15/24

As eleições de 2014 foram as mais caras e acirradas da história da democracia brasileira. Os custos do pleito somaram R\$ 5,1 bilhões, se considerarmos gastos de campanha de todos os candidatos (deputados, senadores, governadores e presidente).

Diante de um cenário tão desafiador e competitivo, é imprescindível ter consciência das reais condições para estruturar uma candidatura competitiva e obter êxito ao final do processo eleitoral. Um dos principais compromissos da ação política de um líder político é estruturar uma campanha eleitoral que seja ao mesmo tempo transparente, participativa e de baixo custo.

Idealmente, uma campanha eleitoral competitiva deve ser estruturada com 1 a 2 anos de antecedência. Esse tempo permite ao candidato levar a sua mensagem aos potenciais eleitores e estabelecer um relacionamento. As atividades relacionadas à estruturação da campanha eleitoral – construção e desenvolvimento da identidade pública, definição da mensagem, da estratégia de relacionamento, montagem da equipe, orçamento, entre outras – exigem tempo, dedicação e organização.

No Brasil não é permitido fazer campanha antes do prazo estipulado pela justiça eleitoral que, normalmente transcorre entre os meses de agosto a outubro do ano do pleito. Mediante tal limitação, o candidato pode construir uma pré-campanha, respeitando a legislação, buscando sedimentar uma candidatura através da construção e do fortalecimento de sua estratégia de campanha, a definição de sua identidade pública, a proposição de uma mensagem e o contato com seu eleitorado.

Este é um processo pelo qual indivíduos se diferenciam dos demais pela identificação e articulação de valores pessoais, alavancados por uma plataforma robusta de comunicação, com uma mensagem consistente a fim de atingir um objetivo específico: o voto.

2. Estratégia

A estratégia de campanha é um plano que integra todos os elementos e projetos para se obter êxito no pleito.

Poucos candidatos saberiam definir o que é uma estratégia e, muito menos, o que é uma estratégia adequada aos objetivos eleitorais. No entanto, estabelecê-la é a ação mais importante de uma campanha.

A estratégia de campanha é um plano que integra todos os elementos e projetos para se obter êxito no pleito. Esse planejamento é elaborado para os dois momentos (pré-campanha e campanha) baseando-se em pesquisas sistemáticas e desenvolvendo os temas considerados essenciais para a eleição. A estratégia nada mais é que um roteiro que, se adequadamente seguido, orienta a equipe, o candidato e os consultores para a criação de uma mensagem que conecte os eleitores ao candidato, resultando em uma campanha vitoriosa.

A elaboração da estratégia envolve a definição e o conhecimento sobre:

- A localidade em que a eleição ocorrerá;
- As metas de campanha a serem atingidas;
- A imagem que os eleitores têm do candidato e dos adversários;
- Os grupos de eleitores sobre os quais a publicidade do candidato atuará para ganhar voto;
- A mensagem que mobilizará os eleitores;
- A definição dos meios para transmissão da mensagem;
- O calendário da campanha para que sejam planejadas e executadas todas essas ações;
- A organização de pesquisas de verificação que monitorem o andamento da campanha e a eficiência das ações empregadas.

A estratégia integra todas essas variáveis dentro de um arranjo coerente, de modo que uma etapa reforça a outra. Ao propor um cronograma de ação para curto, médio e longo prazo, a estratégia orienta tudo o que se faz e se comunica em uma campanha.

Assim, o ponto de partida de qualquer plano estratégico de campanha (que, se ignorado fatalmente levará a erros) é tê-lo como documento, ou seja, por escrito, contendo todos os elementos básicos. Ele deve ser passível de consulta e revisão, de forma que possa concretamente orientar as ações da equipe de campanha. Muitos candidatos e consultores ignoram a importância dessa questão, mas, se a estratégia não está escrita, ela não existe como tal.

2.1 Os princípios da estratégia eleitoral

Um candidato com disciplina estratégica, uma estratégia adequada e um plano objetivo de pesquisa.

Observa-se que uma campanha vencedora resulta da soma de três elementos: um candidato com disciplina estratégica, uma estratégia adequada e um plano objetivo de pesquisa.

Para, de fato, se obter sucesso em uma eleição, o candidato deve ser disciplinado, conhecer profundamente sua estratégia de campanha e efetivamente segui-la. Para tanto, uma equipe de campanha competente e de confiança deve ser reunida. Somente nessas circunstâncias, o candidato se dedicará ao que exclusivamente deve fazer: captar recursos e ganhar votos.

A mentalidade estratégica que conduz ao êxito implica em três fatores. O primeiro é a possibilidade de ver o processo eleitoral no seu conjunto, ou seja, levando em consideração todas as repercussões que cada uma das ações do candidato provoca no cenário político e suas consequências em longo prazo. Caso não se desenvolvesse essa visão global, o candidato e sua campanha atuam de maneira simplista e imediatista, sem medir as possíveis repercussões do que é dito e, também, do que é feito.

O segundo elemento da equação de uma campanha vitoriosa é a estratégia em si. Como anteriormente explicado, a estratégia deve ser o roteiro da campanha e deve estar em formato escrito. Cada campanha, cada eleição necessita de uma estratégia, ainda que o candidato e o lugar onde se apresenta sejam os mesmos. Embora todos os elementos de uma campanha se mantenham intactos, sempre haverá duas variáveis que mudam: o eleitor e a conjuntura política.

A única forma de conhecer o perfil do eleitor e entender as implicações do momento político é a pesquisa. Assim, a estratégia deve se adaptar às circunstâncias de cada momento, pois cada campanha é única. Assim, o terceiro fator determinante de uma campanha vencedora é a pesquisa. Sem pesquisa não há estratégia, da mesma forma que não há pesquisa válida sem uma estratégia sobre a qual aplicar os resultados. Normalmente, ao falar de pesquisa em política, fala-se de consultas de intenção de voto e, embora essa não seja a única ferramenta de pesquisa, é, sim, a mais utilizada em campanha.

Os dados de uma pesquisa bem feita, objetiva e trabalhada marcam o caminho que seguirá a estratégia e informam à equipe se o que foi realizado até o momento funciona ou não. Sobretudo, as pesquisas são o canal de comunicação que os candidatos e a equipe de campanha têm para identificar quais são os interesses e preocupações dos cidadãos e demonstrar, através dos meios de comunicação, o que deve ser levado em consideração na elaboração de uma estratégia.

2.2 Pré-campanha

A pré-campanha é o momento de fundamentação da campanha eleitoral. Ela envolve um profundo planejamento estratégico do candidato e de sua equipe, de forma a compreender a conjuntura política que antecede e envolve a eleição. Essa conjuntura abrange não só a situação econômica e política do país, do estado e do município, mas, também, um profundo conhecimento sobre o eleitorado e suas demandas, identificação de apoiadores que resultem em uma eficiente captação de recursos, além da estruturação da melhor equipe de campanha.

A importância de se seguir cada etapa da pré-campanha está no preparo do candidato para o pleito em si. A campanha eleitoral no Brasil compreende o período de julho a outubro no ano eleitoral, portanto requer a execução de um planejamento previamente elaborado. Assim, na primeira parte desse plano, encontram-se, em resumo, as quatro primeiras etapas a serem elaboradas no momento de pré-campanha: o candidato, a mensagem, o eleitorado e a estruturação da equipe de campanha.

Todos esses aspectos devem ser estruturados anteriormente, pois após a convenção partidária (que acontece de junho a agosto) e a chancela do partido sobre o candidato, inicia-se o período de captação efetiva de recursos para seu gasto em publicidade e eventos, ou seja, na transmissão da mensagem e na conquista de votos.

Toda a arquitetura da campanha deve estar consolidada em um documento estratégico que integra os elementos e projetos para se obter o êxito eleitoral. É um plano que se baseia em pesquisas sistemáticas e desenvolve os temas considerados essenciais para uma campanha. A equipe de campanha, o candidato e o consultor terão na estratégia as diretrizes essenciais para conseguir criar a mensagem que motive os eleitores na direção do objetivo fundamental: o voto.

3. O que é ser candidato?

A elaboração do documento estratégico envolve idealmente um plano de pesquisas que orienta a estratégia do candidato. O especialista em campanhas eleitorais Rodrigo Lugones, destaca que:

Ao falar de pesquisa em política, fala-se de consultas de intenção de voto e, embora essa não seja a única ferramenta de pesquisa, ela é, sim, a mais utilizada em campanha.

Os dados de uma pesquisa bem-feita, objetiva e trabalhada marcarão o caminho que seguirá a estratégia e informarão à equipe se o que foi realizado até o momento funciona ou não. Sobretudo, as pesquisas serão o canal de comunicação que os candidatos e a equipe de campanha terão para identificar quais são os interesses e preocupações dos cidadãos para depois demonstrar, por meio dos meios de comunicação, o que deve ser levado em consideração na hora de elaboração da estratégia¹.

O candidato é o cidadão que decide concorrer a um cargo eletivo de modo a representar os interesses da sociedade nos poderes Legislativo e Executivo. Dessa forma, qualquer cidadão brasileiro (desde que tenha a maioria, seja alfabetizado e esteja em pleno uso de seus direitos políticos) pode se filiar a um partido e concorrer às eleições de sua cidade ou estado. Contudo, ser um candidato de sucesso que exerça eficientemente suas funções implica em muitas outras condicionantes, além da vontade de se tornar um representante do poder público.

1

Estratégia em campanhas eleitorais. RAPS 2015

Os objetivos do candidato não são os mesmos de um político eleito.

Primeiramente, os objetivos do candidato não são os mesmos de um político eleito. A descrição do trabalho de um candidato é ter todos os objetivos centrados na tarefa de ser eleito, pois é a eleição que condiciona a concretização das aspirações de um mandato. Para isso, o candidato deve ser a imagem da campanha, sendo o responsável pela arrecadação de recursos que a financie e também por conquistar mais votos. O candidato deve conhecer os tópicos discutidos na eleição, conhecer seu eleitorado, estar sempre presente na mídia, debater com os concorrentes e se comprometer.

Já o trabalho de um político eleito é, fundamentalmente, representar os eleitores e exercer o mandato de forma digna, eficiente e potencialmente transformadora. Ele deve ser o autor de debates sobre legislação, deve procurar conhecer as demandas de seu eleitorado e prestar contas de suas ações (accountability). O líder político faz discursos, encontra seus apoiadores de campanha e trabalha com sua bancada para viabilizar as suas ações. Portanto, há diversas semelhanças e diferenças entre os dois papéis - o que torna essencial entender as peculiaridades de cada um, pois as habilidades necessárias para uma campanha são diferentes daquelas exigidas para uma boa liderança política.

Um candidato deve ser inteligente, honesto, íntegro, deve ter habilidade para absorver ideias, capacidade de escutar, flexibilidade, senso de humor, compreender os resultados, entender-se bem com os meios de comunicação e com as ferramentas de pesquisa política.

Não se pode descrever um candidato ideal. Os elementos considerados ideais para o sucesso de uma campanha dependem do lugar em que as eleições ocorrem. A maneira de se apresentar para o eleitorado da zona rural de uma pequena cidade é completamente diferente daquela exigida em uma eleição para o governo de um estado com altas taxas de urbanização. Além disso, as circunstâncias ou o momento histórico dessa localidade também afetam completamente o desdobramento de uma eleição e, conseqüentemente, o que se espera de um candidato. Eleições em momentos de grandes festas populares são muito diferentes das que ocorrem durante uma forte crise econômica, com altas taxas de inflação e desemprego.

Alguns atributos gerais e necessários podem ser identificados na expectativa de um eleitorado com relação aos candidatos de uma eleição. Ou seja, a ausência desses atributos prejudicaria muito a relação cidadão-representante, o que dificultaria qualquer processo eleitoral. Um candidato deve ser inteligente, honesto, íntegro, deve ter habilidade para absorver ideias, capacidade de escutar, flexibilidade, senso de humor, compreender os resultados, entender-se bem com os meios de comunicação e com as ferramentas de pesquisa política. Dificilmente o eleitor elegeria um candidato que lhe parecesse incompetente ou corrupto para o cargo, ou que não se comunicasse com ele para entender as suas principais demandas.

A idade, a aparência física, a experiência em cargos importantes, a situação econômica, a religião, a orientação sexual, a inserção em redes sociais são elementos que compõe a construção da identificação entre candidato e eleitorado e facilitam ou dificultam o processo de campanha.

A idade, a aparência física, a experiência em cargos importantes, a situação econômica, a religião, a orientação sexual, a inserção em redes sociais são elementos que compõe a construção da identificação entre candidato e eleitorado e facilitam ou dificultam o processo de campanha. Contudo, estes não são requisitos indispensáveis para que um candidato possa participar de uma eleição. Tudo dependerá da forma com que esses atributos são trabalhados na imagem e na mensagem transmitidas ao longo da campanha.

O candidato é quem é. Não se pode construí-lo ou não se deveria tentar construí-lo por meio de técnicas de marketing. É preciso analisar o que ele tem (suas virtudes e defeitos) e como é possível trabalhar sua imagem, seja ela positiva ou negativa. Alguns dos seus talentos podem ser aperfeiçoados ao longo da campanha, mas, na maioria dos casos, há que se trabalhar com aqueles que ele já possui e adaptar-se à realidade dessa pessoa que se apresenta para a eleição.

O maior erro de uma campanha está na mentira sobre o candidato.

O maior erro de uma campanha está na mentira sobre o candidato. Em primeiro lugar, a quantidade de informações disponíveis e a facilidade de acesso a elas tornam qualquer dado facilmente verificável. Os eleitores descobrirão em algum momento uma mentira sobre o candidato (com o auxílio ou não dos concorrentes), pois estão constantemente expostos aos meios de comunicação. Assim, o candidato não deve assumir uma personalidade que não corresponda a sua realidade. Uma vez que a mentira seja descoberta, os eleitores tenderão a não votar no candidato: a confiança nele depositada terá sido comprometida já que ele não se apresenta como um cidadão honesto e íntegro.

Contudo, é necessário ressaltar que a percepção dos cidadãos em relação ao candidato é o elemento mais importante. Se a crença é de que o candidato seja honesto, acusações contrárias não recebem o mesmo crédito. O mesmo ocorre quando a crença é na desonestidade do candidato. Por mais que ele tente mostrar-se íntegro, o eleitorado o terá com desconfiança. A percepção, no caso da política, tem a ver com o cotidiano. Os cidadãos não são especialistas em muitos temas, mas têm senso comum e julgam o mundo a partir de seu cotidiano. Assim, gerar uma boa reputação e confiança entre os eleitores é um projeto que pode levar anos e que deve estar sempre fundamentado em fatos concretos da realidade do candidato.

Por igual razão, deve-se conhecer os adversários com a mesma profundidade com que se conhece o próprio candidato. Assim, é importante elaborar pesquisas biográficas profundas tanto sobre o candidato quanto sobre seus principais concorrentes. O candidato deve entender que o passado pode ser problemático se usado para comprometê-lo junto a seu eleitorado, devendo estar, portanto, preparado para responder a quaisquer questionamentos sobre sua vida. Do mesmo modo, obter o máximo de informação sobre os principais concorrentes pode garantir mais votos ao candidato, caso se descubra e divulgue inconsistências que abalem a confiança do eleitorado em relação aos mesmos.

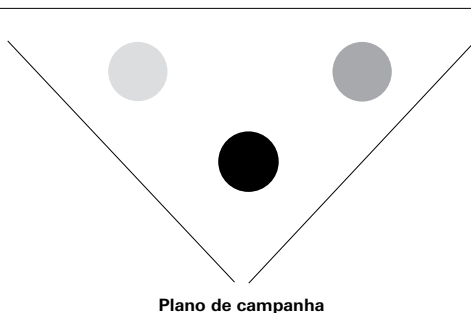
Assim, a construção da identidade pública tem como principal propósito ampliar a percepção da sociedade em diferentes meios e segmentos da posição do líder político sobre os temas defendidos ao longo de sua trajetória de vida.

1	Construção de identidade pública
2	Desenvolvimento da identidade
3	Estratégia de relacionamento

A fim de fortalecer o papel de formador de opinião e referência social, mensagens chaves serão difundidas entre públicos e segmentos específicos, através de uma plataforma múltipla de comunicação.

Neste sentido, uma régua de relacionamento deverá ser elaborada para segmentar e personalizar a relação com o público de interesse e fortalecer o vínculo. Ações e atividades previstas na régua de relacionamento, devem ser implementadas pela equipe de trabalho e corresponder a uma agenda do candidato.

A imagem ao lado retrata as etapas do processo de fortalecimento da identidade pública:

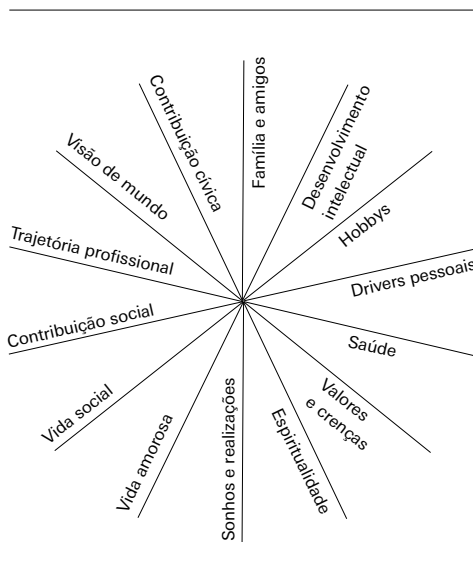


3.1 O perfil da liderança

O candidato se consolida dentro de uma trajetória de vida, criando lastro na sociedade através da defesa de seus ideais. Entretanto, de forma planejada, é possível difundir seus princípios e valores a um maior número de pessoas que se identificam com tais ideais.

Para tanto, é fundamental elencar de forma consciente e realista o que torna o líder político uma referência para a sociedade. Este processo inicia-se com um estudo minucioso da trajetória de vida, com levantamento de crenças e valores e a percepção de familiares e amigos sobre sua identidade. Assim, será possível elaborar uma profunda reflexão sobre suas raízes históricas do líder político, explorando a constituição de sua essência e dos princípios que pautam sua atuação como liderança política.

A reflexão é de extrema importância, uma vez que o eleitor se conecta com o candidato a partir de uma empatia inicial com alinhamento a estes princípios e valores, e somente depois é que se conectará a suas propostas de políticas públicas. As informações coletadas nesta etapa servirão de subsídio na construção da mensagem que será difundida ao público de interesse. A pesquisa irá abordar as seguintes dimensões da vida do líder:



O primeiro passo é realizar um *brainstorming* de todos os aspectos da vida do candidato e permitir que ela seja examinada.

Quadro 1 - Elementos biográficos para pesquisa

Pessoal

infância

saúde

personalidade

crença religiosa

desempenho

Declarações públicas

testemunhos

processos jurídicos

notas de jornal

discursos registrados em áudio e vídeo

Educação

prêmios

atividades extracurriculares

esportes

plágio

brigas

expulsões

Questões Sexuais

antes do casamento

casamento

pós-casamento

orientações sexuais

prostituição

gravações de foto, vídeo e áudio

doenças

abortos

Histórico profissional

empregos

pagamentos

demissões

sindicalizações

promoções

currículo

processos

contratos

falências

lideranças

Histórico médico

doenças eventuais e
congênitas

uso de drogas

alcoolismo

operações e cirurgias

Questões jurídicas

clientes e firmas
representados

comissões

benefícios

vitórias e derrotas

Religião

seguidor

trocas e conversões

regularidade da prática

apoio financeiro

religião do cônjuge

pregações

crenças e dogmas
defendidos

Histórico criminal

apreensões por porte de
drogas

acidentes de carro

aconselhamento juvenil

assaltos

evasão de impostos

processos por assédio

divórcios litigiosos

prostituição

Histórico militar

dispensas

combates

medalhas

ferimentos

Histórico de serviço público

comissões

posicionamentos eleitorais

histórico de votações

declarações

discursos

notas editoriais

publicações

correspondências

fotos

Histórico de votação

consistência partidária
(troca)

Família

avaliação dos membros
segundos os mesmos

Histórico financeiro

caridade

investimentos

casa própria

comunidades que
frequenta

filiação a clubes

propriedades

créditos

direção de empresas

Esse levantamento pode ser feito com base nos templates de histórico pessoal apresentados em seguida.

Histórico de vida

Família e amigos

Qual o local, dia, mês e ano de seu nascimento?

Você foi criado pelos seus pais?

Se não, por quem foi criado?

Em qual cidade?

Qual a razão para os seus pais terem escolhido o seu nome?

Você tem irmãos? Quantos? Quais os nomes?

Você teve/tem animais de estimação?

Como foi a relação com a sua família neste período?

Seus pais se divorciaram?

Perdeu algum parente ou amigo próximo neste período? O que essa pessoa significava para você?

Teve filhos?

Você tem sobrinhos? Como é a sua relação com eles?

Tem netos? Qual é a sua relação com eles?

Desenvolvimento intelectual

Qual escola frequentou? Sempre estudou no mesmo local?

Qual a filosofia da escola?

Qual era a sua matéria predileta?

Que nota você se daria como aluno? Por quê?

Como era sua relação com seus colegas de classe?

Como eles o enxergavam?

Sofreu bullying? Por quê? Como lidou com isso?

O que recordas, com agrado e desagrado, da tua vida escolar?

Você se recorda de algum professor em especial que te marcou de forma positiva ou negativa? Quem foi esse professor? Por que te marcou?

Fez intercâmbio? Para onde?

Você fez faculdade? Qual curso? Qual instituição? Por que escolheu essa graduação?

Qual seu livro favorito? Por quê?

Fez pós-graduação? Em qual instituição? Por que escolheu esse curso?

Fez MBA? Em qual instituição? Qual o tema do seu TCC? Por que escolheu esse tema?

Fez Mestrado? Em qual instituição? Qual o tema da sua tese? Por que escolheu esse tema?

Fez Doutorado? Em qual instituição? Qual o tema da sua tese? Por que escolheu esse tema?

Fez outro curso que julgue importante para seu desenvolvimento intelectual?

Hobbies

Quais atividades extracurriculares costumava realizar?

Qual esporte(s) praticou/pratica?

Quais foram/são seus principais hobbies?

Drives pessoais

Quais foram/são seus apelidos?

Qual era seu super-herói predileto? Por quê?

Alguma pessoa (fora do círculo familiar) te marcou? Por quê?

Quais são suas principais paixões?

Quais habilidades você desenvolveu?

Ocupou alguma posição de liderança enquanto cursava a faculdade?

Quais são as principais lições de vida que carrega consigo?

Quais conselhos daria a um jovem de 18 anos?

Saúde

Teve ou tem alguma doença grave?
Como lidou com essa experiência?

Você se considera uma pessoa saudável?

Toma remédios?

Você fuma?

Você bebe?

Valores e crenças

Em sua opinião, quais foram os valores transmitidos a você em sua criação? Por quê?

Em sua opinião, quais os principais valores deveriam ser transmitidos a uma criança?

Em sua opinião, os valores em sua formação escolar seguem com você até hoje? Quais são eles?

Hoje, quais são seus principais valores?

Sonhos e realizações

Você acredita que conseguiu alcançar os sonhos e metas que se propôs na vida? Por quê?

Quais são seus principais objetivos?

Quais são seus principais sonhos?

Quais foram suas realizações e conquistadas?

Quais foram suas principais frustrações?

Como lidou com essa experiência?

Conseguiu superá-las? Se sim, como?

Vida social

Quais países conheceu? Qual motivo da viagem?

Quais países mais lhe chamou a atenção? Por quê?

Torce por algum time de futebol?

Acompanha outras modalidades de esporte?

Você gosta de frequentar festas?

Você participa de reuniões familiares?

Frequenta a casa de amigos?

Contribuição social e cívica

Filiou-se a algum partido político?

Mudou de partido? Para quais partidos? Por quê?

Participou de alguma campanha política? Quais? Por quê?

Ocupou algum cargo de confiança? Quais? Por quê?

Já foi candidato? A qual cargo? Por quê? Quantos votos obteve?

Ocupou algum cargo eletivo? Quais? Por quê?

Você tem o costume de votar?

Visão de mundo

Em sua opinião, é preferível pagar mais e receber serviços gratuitos de educação e saúde ou é preferível pagar menos e contratar educação e saúde particulares?

Em sua opinião, o uso da droga não deve ser proibido, pois é o usuário que sofre com as consequências; ou deve ser proibido, pois toda a sociedade sofre com as consequências?

Você é a favor ou contra da pena de morte?

Você é a favor ou contra a descriminalização do aborto?

Em sua opinião, pesa mais a igualdade ou a liberdade?

Qual a sua posição ideológica?

Todas essas informações devem ser resumidas de maneira consistente e coerente, e compiladas no formato de um livro. Elas servirão de base para o preparo de respostas a prováveis questionamentos feitos sobre esses temas. O importante é identificar e mapear as fraquezas com o intuito de torná-las um ponto forte do candidato. E os concorrentes agirão da mesma forma: eles pesquisarão profundamente sobre a vida do candidato na tentativa de transformar os pontos fortes em fraquezas. Assim, antecipar os pontos negativos para o eleitorado é uma boa estratégia de demonstração de honestidade, fortalecendo a relação de confiança estabelecida.

Com relação aos concorrentes, primeiramente, deve-se selecionar sobre quem pesquisar. É importante valer-se de pesquisas para identificar a percentagem de votos do candidato e quais seriam seus concorrentes imediatos, de forma a despender recursos de tempo e de pessoal somente com aqueles que, de fato, representem uma ameaça para sua eleição. Uma vez identificados os concorrentes prioritários, é preciso levantar todas as informações possíveis com rigor e descrição². Caso se perceba que o candidato esteja investigando a vida de seus concorrentes, estes poderão tornar o fato em notícia para comprometer a imagem do candidato junto ao eleitorado.

Para a elaboração do livro biográfico do candidato e dos principais concorrentes, é necessário que integrantes da equipe de campanha dediquem-se integralmente à pesquisa. Nesse caso, as fontes de pesquisas podem ser o Google, jornais locais, registros de fóruns, impostos, divórcios, livros escolares, redes sociais etc. A profundidade dessa pesquisa dependerá da ética e do estilo de cada pesquisador. Alguns optam por uma pesquisa apenas sobre a vida pública, ou seja, o que foi publicado nos meios de comunicação. Já outros indagam mais sobre o âmbito privado para obter informações úteis, logo, mais sensíveis e delicadas. Essas informações podem ser apresentadas tanto de forma comparativa, estabelecendo um mesmo critério de observação para candidato e concorrentes; quanto negativa, divulgando alguma informação comprometedora sobre os adversários.

2 Candidatos à reeleição oferecem muito mais possibilidades de pesquisa (declarações públicas; incoerências em posicionamentos políticos; gastos financeiros da última campanha; cumprimento

das promessas eleitorais; solicitações de emendas e quais delas se tornaram leis; grupos privilegiados ao longo do mandato; forma de utilização das verbas indenizatórias etc).

3.2 Habilidades que o candidato deve desenvolver

Assim, tudo dependerá do que se descobre e de como será usada a informação obtida. O risco iminente é gerar uma notícia negativa sobre o próprio candidato por ele explorar informações íntimas do concorrente de forma indiscriminada. Logo, a equipe de campanha deve avaliar o que usar, como usar, quem deve usar e quais os meios de divulgação apropriados. A equipe também preparará respostas a serem sugeridas para a pesquisa negativa do candidato, a partir de questionários, grupos locais e métodos avaliativos que determinem o seu impacto junto aos eleitores. É preciso considerar que, geralmente, candidatos mais conhecidos têm vantagem sobre desconhecidos, e aqueles que têm uma imagem negativa representam um perigo inferior em relação àqueles que têm imagem positiva. Portanto, é mais acertado responder a um concorrente conhecido que impacte sobre eleitores que interessam ao candidato do que responder a um candidato de pouca expressão junto ao eleitorado.

Um bom candidato deve estar completamente envolvido em sua causa: ser vitorioso nas eleições. Assim, sua dedicação deverá ser total. O descanso deve ocorrer somente quando necessário, não comprometendo a execução da campanha. Esse é um ponto importante, pois um candidato que se mostra cansado se torna pouco seguro, mais propenso ao erro e mais inclinado a falar sem refletir sobre o que fala (o que certamente é um problema para a candidatura). A saúde física e mental do candidato é indispensável para o êxito³. É importante também que o candidato perceba todo o processo de forma prazerosa e demonstre sincero apreço e compromisso com sua eleição. Em suma, ele deve gostar de ser candidato e estar à vontade nesse papel. Caso não esteja disposto a fazer todas as tarefas inerentes a sua posição, é melhor abandonar a candidatura antes que seja tarde.

3 No próprio calendário da campanha, devem-se estabelecer certos períodos de descanso para o candidato e sua família, especialmente no mês que antecede a eleição - período em que são exigidos o máximo rendimento e as melhores condições.

Por isso, o candidato deve saber, desde o primeiro momento da candidatura, os motivos que o levaram a fazê-lo. O que o motivou? O que ele almeja na condição de político eleito? A razão nem sempre é clara ou pode ser explicada em termos que as pessoas comuns entendam. Por isso, um dos objetivos da campanha é poder responder à pergunta para que todos os cidadãos, ao escutar a resposta, se sintam motivados a votar no candidato⁴.

A candidata à presidência da república em 2010, Marina Silva (PV), elaborou todo o seu programa de campanha tomando por base a questão ambiental. Para ela, o Brasil teria a responsabilidade moral de se tornar uma referência na economia de carbono, servindo de exemplo para os demais países desenvolvidos. Marina possuía um motivo claro que norteou a sua candidatura. Assim, uniu sua história de vida à sua atuação política à frente das causas ambientais e a suas propostas para o País.

4 Em muitas situações, candidatos já foram questionados sobre os motivos que os levaram a se tornar políticos eleitos. Quando não se tem essa resposta clara, imediatamente a imagem do candidato

se enfraquece perante o eleitorado, pois como se pode confiar em alguém para representá-lo em suas demandas, se esse representante não sabe por que está ali?

Ser candidato, portanto, implica em uma rotina exaustiva de compromissos e viagens. O candidato deve comparecer a numerosos eventos, reunir-se com pessoas de diversos setores sociais, de diferentes regiões e com distintas necessidades. Ele deve buscar estar presente em todos os meios de comunicação, escutar as recomendações dos consultores, conhecer os temas importantes, memorizar discursos e se expressar para inúmeras plateias. Nesse processo, haverá, naturalmente, atividades que o desagradarão, mas ele deverá aprender a tirar proveito delas, do mesmo modo. Pelo mesmo motivo, o candidato não deve desempenhar tarefas que possam ser delegadas a outros. Ele deve aprender a transferir responsabilidades e a confiar nos especialistas de cada ramo. Sua missão principal é conseguir votos e dinheiro para a campanha, por meio da divulgação de sua mensagem e de sua presença na mídia. A essas tarefas ele deve dedicar integralmente o seu tempo, pois, nesses casos, é insubstituível. Para isso, será vital contar com uma equipe competente e de confiança.

O candidato deve ser também empático com os cidadãos. Em essência, os políticos são representantes de um povo que eles devem conhecer bem e por quem devem decidir, considerando o que seja melhor para eles. É preciso, portanto, estar a par dos temas que preocupam os cidadãos. Estes gostam de ver e ouvir os candidatos, formulando uma ideia própria de quem eles são e de como são. Muitas vezes, as pessoas do entorno do candidato pensam que todos os cidadãos o conhecem e têm dele informações precisas, mas não é sempre assim. É preciso trabalhar para que o eleitor perceba o candidato com familiaridade e confiança.

3.3 *Media training*

Por isso, é essencial que o candidato fale com o povo de forma clara e próxima. Há, de fato, candidatos pouco empáticos, contudo treinamentos e a elaboração de um discurso crível e convincente auxiliam nessas limitações, apresentando o candidato aos eleitores como uma pessoa que aspira a mais do que apenas um cargo político. Os eleitores enxergam como um político que os entende e que trabalhará por eles. Assim, emoção e caráter juntamente com palavras simples são os elementos mais fortes para conectar com as emoções do eleitor.

O candidato não deve inspirar confiança e proximidade somente junto aos eleitores. Sua equipe de campanha deve ter a mesma percepção. Não é possível alcançar sucesso eleitoral com uma equipe de campanha que não confie em seu candidato, que lamente pela não valorização de seu trabalho ou que sinta que o candidato não confia em suas capacidades. Ainda que o elemento visível e indispensável para a campanha seja o candidato, quem trabalha para que sua exposição e seu trabalho sejam percebidos pelos cidadãos são todas as pessoas que fazem parte da equipe. Se elas não acreditam no motivo pelo qual estão ali, provavelmente não farão bem o seu papel.

Treinamento de mídia é o processo de tornar alguém mais bem preparado e no controle sobre as audiências e as aparições públicas das quais participa. A conexão do candidato com sua audiência é parte fundamental de uma campanha. O treinamento de mídia engloba todos os aspectos da comunicação humana, tanto verbal (discurso) quanto não verbal (linguagem corporal). Os políticos mais poderosos e críveis são aqueles que combinam melhor esses elementos, selecionando as palavras e combinando-as com a atitude mais adequada à mensagem transmitida.

Em situações normais de conversação, estudos demonstram que 55% da atenção do receptor estão voltadas à linguagem corporal do emissor. Gestos e olhares são prontamente observados e, coincidentemente, são os mais difíceis para o candidato manter sob controle. Já o tom de voz e a maneira de falar são responsáveis por 38% da atenção do receptor. Variações no tom de voz demonstram validade e credibilidade, principalmente se combinadas com mãos, rosto e outros gestos corporais que reforcem as palavras ditas. Ao passo que apenas 7% da atenção destinam-se ao que de fato se fala. Isso faz com que a mensagem importe menos do que a impressão deixada.

3.3.1. Linguagem corporal

55% da atenção do receptor estão voltadas à linguagem corporal do emissor.

Tom de voz e a maneira de falar são responsáveis por 38% da atenção do receptor.

Linguagem corporal é a comunicação não verbal. Ela pode ser consciente aos emissores, principalmente quando eles buscam se expressar facial e corporalmente de forma a controlar a demonstração de seus sentimentos.

Contudo, na maior parte das vezes, ela é inconsciente, de modo que o emissor não percebe que está demonstrando desconforto ou artificialidade, pois ele reage aos seus sentimentos sem perceber, independentemente das palavras ditas.

Em geral, pode-se dizer que a linguagem corporal se divide em aberta e fechada. Ambas podem ter diversas formas, no entanto, a fechada é quase sempre ruim e a aberta é sempre positiva, pois garante a comunicação demonstrando conforto e interesse. Ela é baseada em um diálogo, ou seja, implica em ajustes constantes à resposta do outro para a sua continuidade.

Quadro 2 - Linguagem corporal fechada

Linguagem Fechada	Traços	Mensagem transmitida
Intimidante	Encarar a pessoa enquanto fala	Invasão de espaço do receptor
	Tom de voz agressivo e elevado	A fala do receptor não importa
	Aperto de mão muito forte	O emissor tenta dominar o receptor
	Gestos agressivos (apontar o dedo)	Desvio da atenção para a agressividade
	Estufar o peito (abrir os braços, apoiá-los no quadril, esticar as pernas e inclinar sobre o receptor)	Demonstração de domínio e desrespeito pelo receptor que percebe o emissor automaticamente como arrogante, esnobe e inseguro
Defensiva	Braços e pernas cruzados	Desconforto na conversação
	Rosto sem expressão e pouco contato visual	Tédio e desinteresse (expressões faciais são as mais difíceis de disfarçar)
	Fraca inflexão de voz	Desinteresse para conclusão da conversa
	Distanciamento	Arrogância (emissor como superior)

5 Mehrabian, Albert. *Silent Messages – A Wealth of Information about Nonverbal Communication (Body Language). Personality & Emotion Tests & Software: Psychological Books & Articles of Popular Interest*. Los Angeles, CA: self-published. 2009

Apática	Sorriso forçado	Não há prazer naquela comunicação
	Ausência de contato visual	Busca-se sair da conversa de todo modo
	Bater ou balançar os pés ansiosamente	Desconforto e desvio de atenção do receptor
	Bocejar	Tédio e desatenção
	Esfregar os braços, coçar o rosto, tamborilar os dedos	Nervosismo, distanciamento e desinteresse sobre o que se fala
Desconfortável	Evitar o contato visual	Tudo desperta mais atenção do que a conversa
	Aperto de mão fraco	Distância e desinteresse
	Olhar distante, falta de posição com corpo	São lapsos de atenção do desinteresse
	Corpo fechado (sem qualquer expressão)	O emissor não está engajado na conversa
	Rubor	Desconforto com uma situação obrigatória

Quadro 3 – Linguagem corporal aberta

Traços	Mensagem transmitida
Cumprimentar com os olhos (com sorriso)	Aberto, convidativo, genuíno e interessado
Aperto de mão firme	Respeito e agradecimento com quem se fala
Sorriso e contato visual	Reforça o interesse demonstrado no início como genuíno (prazer da companhia)
Um estilo convidativo e não dominador	Conciliar a própria presença carismática com o interesse e respeito pelas ideias do outro
Autoconfiança, gestos abertos e postura	Gestos suaves que demonstram conforto e prazer na presença do outro
Inclinação suave sobre o outro	Concilia o interesse do emissor pelo receptor, sem a invasão de seu espaço

A linguagem corporal deve estar de acordo com o que se fala para reforçar a percepção do receptor. E ela pode ser aprendida: pode-se aprender a sorrir, a focar no receptor, a usar o contato visual, a relaxar e aproveitar a conversa que se está tendo. Geralmente, as pessoas acompanham o ritmo de uma comunicação, respondendo negativa ou positivamente em função do estímulo que recebem. Se o emissor está desconfortável, o receptor ficará desconfortável; mas se o emissor expressa prazer pelo momento, o receptor tenderá a responder de maneira semelhante.

Assim, para deter o controle de uma conversa, deve-se estar atento aos gestos (eles ajudam a controlar o ritmo da fala, a reforçar as palavras na mensagem e a aumentar a atenção dos outros ao que se expõe). Não usar gestos leva as pessoas a se concentrarem no rosto e na linguagem corporal inconsciente do emissor (mais difícil de controlar). É importante, assim, desviar a atenção do rosto para os gestos do emissor permite que este fique mais confortável e relaxado na situação. Dessa forma, ele consegue estar mais atento ao seu tom e inflexão de voz, se acalmando também, caso esteja nervoso.

3.3.2 A voz

A respiração é outro modo de se ter controle sobre diálogos e aparições públicas. Respirar apropriadamente garante relaxamento e concentração do emissor sobre o que se está fazendo, uma vez que o ritmo respiratório ajuda no controle de emoções. A respiração pelo diafragma é uma técnica do treinamento de mídia que ensina a expandir o abdômen quando se inspira e a contrai-lo quando se expira.

Em momentos de tensão, em geral, a tendência é ter o padrão contrário de respiração (contrair o abdômen na inspiração e expandi-lo na expiração), o que dificulta a oxigenação e torna a pessoa ainda mais tensa. Respirar bem garante uma boa vocalização das palavras, uma forte entonação da voz e uma apresentação menos ansiosa, pois o emissor passa a falar mais pausadamente⁶.

A voz é pilar das ferramentas de comunicação (junto a ela estão as palavras e a linguagem corporal). As palavras podem ser acentuadas por meio de variações de volume, tom e uso de pausas, de forma a complementar a linguagem corporal expressa. O uso da voz é dado pelos seguintes elementos: a ressonância (intensidade da voz); timbre (a qualidade do som da voz); volume (aumentando ou reduzindo para enfatizar palavras); entonação e ritmo (velocidade das palavras e suas pausas). A variação desses elementos permite uma gama de formas de expressão do candidato.

As variações na voz podem ser combinadas com a acentuação de palavras ou conjuntos de palavras de uma sentença, de forma a tornar alguns pontos mais memoráveis ao receptor. A repetição de palavras ou frases também é outro recurso para a ênfase de uma fala. Já a expressão facial representa a combinação entre o uso da voz e a linguagem corporal. Ela é um indicador poderoso sobre o que o emissor sente no momento em que profere sua fala (rir quando o assunto for bom, franzir a sobrancelha ou apertar os olhos quando for um assunto tenso e abaixar a cabeça ou olhar para cima quando se quer demonstrar firmeza).

6 Essa técnica permite que o emissor respire por cinco segundos, pausando as sentenças, o que facilita a compreensão de quem as recebe. Estudos mostram que as pessoas, ao ouvirem alguém, apreendem cinco de oito palavras ditas.

Portanto, quando se está nervoso e a fala naturalmente está acelerada, tanto a linguagem corporal quanto a entonação não conseguem acompanhar as palavras e a compreensão do emissor fica automaticamente prejudicada.

O uso das pausas também fornece uma gama de funções. Elas permitem que o emissor acentue pontos de sua mensagem pelo silêncio que se faz, dando à audiência tempo de absorver o que é dito ou criando uma ansiedade sobre o que será falado em seguida. Uma maneira de inserir pausas na apresentação é procurar por pausas naturais na fala, como o fim de sentenças. Além das ênfases, as pausas também servem como transição para novas ideias, sem a necessidade de inserir muitas palavras de conclusão (o que sobrecarrega a absorção da audiência com relação à mensagem).

O contato visual compõe a linguagem corporal aberta que, combinada ao uso da voz, garantem a melhor comunicação possível com a audiência. Geralmente, as pessoas passam de 40 a 60% de seu tempo em contato visual com outra pessoa. Esse é o limite entre a desatenção e a dominação em um diálogo (que representam uma linguagem corporal negativa e comprometem a comunicação).

O grande desafio do contato visual refere-se à audiência para quem o emissor fala. Mesmo para uma plateia numerosa, é importante que o emissor se direcione para as pessoas, pois ainda que cada receptor não veja os olhos do emissor diretamente, ele tem a impressão de que é visto com importância e consideração pelo direcionamento do contato visual do emissor, tornando-se mais interessado ao que é falado. Já para públicos pequenos ou em conversas diretas, o contato visual é fundamental, pois ele demonstra imediatamente atenção e interesse na situação do emissor e do receptor na situação. Em entrevistas gravadas, o olhar em direção à câmera nas mesmas proporções de uma conversa (de 40 a 60% do tempo) formará a mesma proximidade na comunicação com o espectador.

3.4 Entrevistas e discursos

As entrevistas e os discursos em eventos são considerados o momento crucial em que o candidato se expõe ao público para apresentar sua mensagem de forma a angariar votos e captar recursos para sua campanha. Assim, conhecer a logística das entrevistas e dos eventos é fundamental para o sucesso dessa exposição.

A logística da entrevista consiste em conhecer o jornalista e o veículo de comunicação previamente. O jornalista é um profissional que busca obter a informação que para ele é a mais interessante. Contudo, não necessariamente aquilo que julga ser mais interessante para sua audiência é o ideal para a campanha e para a mensagem do candidato. Nesse jogo de forças, é fundamental que o candidato consiga manter o controle sobre o que diz e sobre o desenrolar da própria entrevista. Portanto, pesquisar a biografia do jornalista permite conhecer suas preferências ideológicas, seu perfil como entrevistador (mais agressivo ou mais sutil nos questionamentos) e quais recursos ele utiliza para obter as informações desejadas. O conhecimento prévio sobre o jornalista provê maior previsibilidade, segurança e preparo ao candidato, o que lhe deixa mais seguro e menos ansioso no momento da entrevista (ou seja, menos suscetível a cometer erros).

Quando possível, é importante buscar conhecer previamente também o assunto da entrevista, principalmente conhecer as questões de antemão. Jornalistas se sentem mais confortáveis com histórias antigas. Assim, retornar a assuntos já tratados é uma estratégia, bem como se atualizar sobre os acontecimentos mais recentes antes de cada entrevista. Dessa forma, o candidato pode preparar melhor suas respostas e não se encontrará desprevenido com relação a determinadas questões que podem vir a ser colocadas pelo jornalista. Novamente, a segurança e a tranquilidade são elementos fundamentais para que o candidato faça o melhor uso da comunicação (isso inclui o domínio de sua voz, da sua linguagem corporal e o uso das palavras que mais se adequem ao momento e ao que é falado).

Conhecer todos os aspectos técnicos da entrevista também é fundamental. É preciso saber de antemão a locação (para se familiarizar com o ambiente), a duração da entrevista, se ela será registrada ou não, conhecer as especificidades do veículo de comunicação (se será visual, áudio ou impresso) e conhecer todas as pessoas envolvidas no processo, pois controlar a comunicação é garantir que a mensagem transmitida tenha o maior efeito possível.

3.5 SWOT pessoal

Análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats – Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças) é uma ferramenta de análise de cenário abrange os aspectos pessoais, focando nas forças e fraquezas internas do líder político, aspectos externos, oportunidades e ameaças que impactam negativamente no alcance de seus objetivos. Para realizar a análise SWOT, são propostas as perguntas abaixo, o que permitirá realizar uma profunda análise e identificar as forças e fraquezas do líder político.

Perguntas norteadoras:

- Quais são suas principais competências? O que você faz melhor que as pessoas à sua volta?
- Qual característica sua o diferenciaria do seu adversário?
- Quais valores você tem que os outros candidatos não possuem?
- Você tem lastro em algum movimento social, religioso, econômico, etc.? Se sim, como ele pode potencializar sua campanha?
- Qual experiência pessoal/profissional pode lhe dar vantagens frente aos seus adversários?
- O que você não se sente confiante em fazer enquanto candidato?
- Há algo na sua vida privada que você acredite poder prejudicar a campanha?
- Você se sente confortável com sua formação? Se não, qual detalhe dela que mais lhe causa desconforto?
- Existe alguma característica pessoal que você acha que te atrapalha?
- As pessoas geralmente esperam algo de você e, por mais que tente, não consegue atender as expectativas? Se não, por quê?
- Quais são seus vícios na vida pública que geralmente podem gerar desconforto aos seus colaboradores?
- A sua área de atuação está em expansão? Se sim, o que você pode fazer para aproveitar esta situação?
- Você costuma frequentar eventos ligados à sua área?
- Você está conectado às novas tecnologias? Como você potencializa o uso dessas ferramentas?
- A tecnologia é um problema para você, ela pode ameaçar sua campanha? Como?
- Onde existem oportunidades dentro do seu nicho de atuação que ninguém está aproveitando? O que você poderia fazer para aproveitá-las?

- Você conhece seus adversários políticos? Conhece seus pontos fortes e fracos?
- Quais os obstáculos que você enfrenta hoje para colocar uma campanha eleitoral em pé?
- Já montou uma equipe de campanha antes?
- Você dispõe de tempo para ser candidato?
- Você conhece as forças políticas que podem trabalhar contra você no período eleitoral?
- Você tem o apoio de sua família e amigos para ser candidato? Se não, como você pretende reverter esse cenário?
- Você conhece bem o seu território político? Seus eleitores? Quem são eles?
- Você está atento ao cenário político da sua região? Do país? Como as movimentações políticas podem se tornar um empecilho para sua campanha?
- Você enfrenta dificuldades políticas dentro do partido? Quais?

Quadro 4 – SWOT pessoal

Pontos fortes

Potencializar

Quais são os principais pontos fortes, principais forças, qualidades, virtudes ou talentos?

Pontos fracos

Melhorar

Quais são os pontos a serem melhorados, principais fraquezas, defeitos ou dificuldade?

Oportunidades

Acompanhar

Que oportunidades existem para aproveitar suas forças e alcançar a vitória?

Ameaças externas

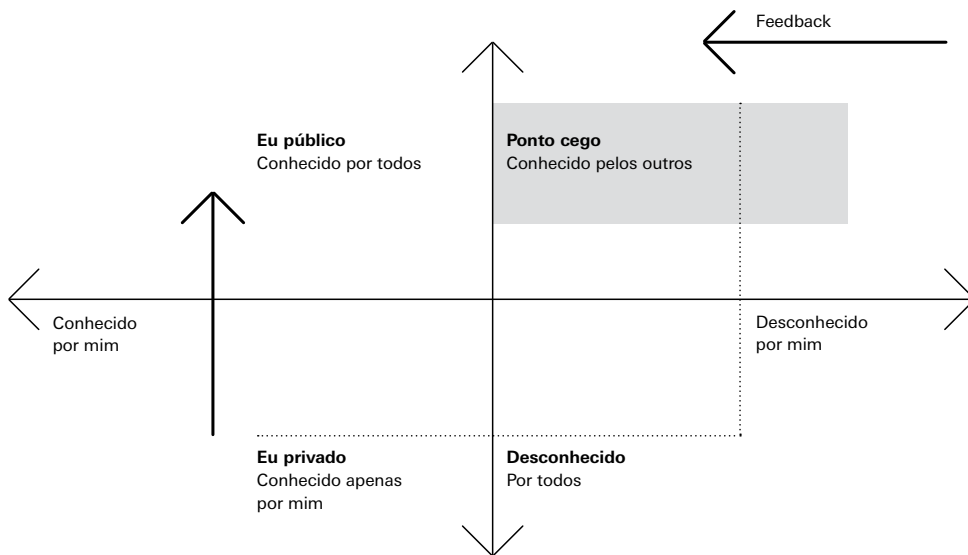
Eliminar

Que ameaças existem pelas suas fraquezas que podem te impedir

3.6 Janela de Johari: descubra seu ponto cego

A Janela de Johari é uma ferramenta conceitual, criada por Joseph Luft e Harrington Ingham em 1955, que tem como objetivo auxiliar no entendimento da comunicação interpessoal e nos relacionamentos com públicos de interesse.

O conceito tem um modelo de representação que permite revelar o grau de lucidez nas relações interpessoais, relativamente a uma dada dimensão, classificando os elementos que as dominam, num gráfico de duas entradas: busca de feedback versus auto exposição, subdividido em quatro áreas:



Através de perguntas e reflexões, os líderes estarão aptos a obter insights sobre sua vida pessoal e aquilo que é público. Através de pedidos de feedback a amigos e familiares, o líder poderá explorar um pouco mais sobre seus pontos cegos. Para auxiliar os Líderes RAPS nesta reflexão, propõe-se um exercício através das seguintes questões:

1. Quais são suas principais competências? (conhecimentos, habilidades e atitudes pessoais)
2. Quais são seus principais valores?
3. Você é conhecido por quais características?
4. Quais são suas principais paixões?

Na sequência, realize uma entrevista com 8 amigos e familiares e compare os resultados das respostas.

1. Quais são as principais competências do ___? (conhecimentos, habilidades e atitudes pessoais)
2. Quais são seus principais valores?
3. Ele é conhecido por?
4. Quais são suas principais paixões?

3.7 A importância do candidato

O candidato é a pessoa que se dedica inteiramente à campanha. Ele aspira à vitória nas eleições e precisará de uma equipe que trabalhará arduamente em prol dessa causa. Assim, essa equipe deve ser de total confiança e à qual o candidato delegará todas as tarefas e responsabilidades que não se relacionem diretamente com: ganhar votos e captar fundos para a campanha. No entanto, fundos não significam apenas dinheiro, mas, também, apoios - tanto de políticos quanto de especialistas e formadores de opinião. Essas tarefas são exclusivas do candidato, devendo exercê-las com maestria para seu sucesso.

Não há um candidato ideal. Ele é um ser humano com fortalezas e debilidades, mas que pode ter tanto suas fortalezas aprimoradas quanto suas debilidades amenizadas com o intuito de obter uma vitória eleitoral. Para isso, ele precisa ter claro por que se candidata às eleições, o que o motiva a fazê-lo e como deve trabalhar para conseguir êxito. Ele precisa constituir uma boa equipe para qual irá delegar tarefas e estar disposto a se dedicar totalmente em prol de sua eleição, disciplinado no cumprimento de seu plano de campanha. É preciso que ele construa uma conexão direta e empática com os cidadãos, pois, por mais nobres que sejam suas motivações, elas jamais serão percebidas pelo eleitorado, caso o candidato não aprimore sua capacidade de comunicação. É preciso estar consciente dos sacrifícios e percalços que a condição de candidato implica, mas que recompensarão quando se alcançar o momento final da vitória em uma eleição.

4. A mensagem

4.1 Mensagem

Mensagens que costumam centrar-se em uma palavra ou um conceito são frequentemente mais poderosas e prontamente entendidas pelos eleitores do que mensagens com muitos componentes.

A mensagem em uma campanha eleitoral deve ser uma precisa declaração das razões pelas quais o candidato deve ser eleito. A mensagem deve permitir identificar o candidato como o mais apto a representar as necessidades dos eleitores.

A maioria das mensagens de campanhas vencedoras tem pouco a ver com questões de políticas públicas. Mensagens poderosas são aquelas que estão relacionadas aos atributos pessoais do candidato. Estão ligadas à percepção de que se trata de uma pessoa honesta, confiável íntegra, entre outras. Ao se realçar os atributos pessoais do candidato, há maior possibilidade de os eleitores reagirem favoravelmente e se conectarem com o candidato.

Mensagens que costumam girar em torno de uma palavra ou de um conceito são frequentemente mais poderosas e prontamente entendidas pelos eleitores do que mensagens com muitos componentes. Assim, uma boa mensagem deve ser simples e facilmente entendida. Ela deve reunir o que os eleitores querem, o que o candidato tem a oferecer e a presunção de que seus oponentes não estão aptos a entregar.

A mensagem de uma campanha é uma declaração clara sobre o que é a campanha e por que o candidato deve ser eleito.

Mensagens têm um arranjo padrão: identificação do problema, indicação de uma solução e realização da ação. Jamais devem ter mais de três núcleos (informações centrais). Caso se queira transmitir muitas informações importantes em uma mesma fala, a mensagem torna-se troncada, pois o espectador e o jornalista não conseguirão reter tudo que o candidato transmite, prejudicando a comunicação. A melhor estratégia, nesse caso, é focar em qual deve ser a manchete para a comunicação dada e, a partir desse ponto, iniciar a construção da mensagem. Ela deve se conectar aos eleitores, sendo demonstrável por exemplos e transmitida de todas as formas possíveis, pois a audiência é múltipla e não necessariamente familiarizada com os jargões usados. Portanto, a mensagem deve ser de fácil entendimento e projeção.

A mensagem de uma campanha é uma declaração clara sobre o que é a campanha e por que o candidato deve ser eleito. Ela deve conter as qualidades e as fraquezas do candidato, seu histórico pessoal e profissional, sua experiência e in experiência política, seus trabalhos, sua família, sua ideologia, sua crença no papel do governo para a sociedade, as necessidades do eleitorado com seus medos e inseguranças e o posicionamento do candidato sobre os principais assuntos na ordem do dia.

Quando a eleição está muito concorrida, a mensagem também passará a incluir as razões pelas quais o candidato deve ser eleito a despeito dos outros concorrentes. Portanto, outras variáveis vão surgindo ao longo da campanha e da comunicação de sua mensagem: quanto mais informações se tornam disponíveis, mais mudanças e ajustes devem ser feitos na mensagem elaborada.

O fundamental é que o candidato e sua equipe estabeleçam para si mesmos a identidade da candidatura e a sua apresentação para o eleitorado. Portanto, é importante evitar que a primeira apresentação veiculada seja definida pela mídia ou pelos concorrentes, pois eles enfatizarão, no candidato, os pontos que acreditam que sejam os mais significativos (no caso dos concorrentes, identificando os pontos fortes que eles querem que sejam vistos como fraquezas ou as inabilidades do candidato para se tornar um político eleito).

Portanto, um candidato jamais deve subestimar um oponente na campanha e deve buscar, se possível, definir os concorrentes potenciais antes que eles mesmos o façam. Isso significa apresentar ao eleitorado as distinções comparativas entre candidato e esses concorrentes, de modo que os atributos do candidato o tornem o mais adequado para o cargo pleiteado. Assim, a construção da mensagem é a elaboração dessa apresentação do candidato, reunindo, em uma ideia sucinta, suas motivações, seus qualificativos para o cargo, seus posicionamentos perante as grandes questões da sociedade e seus principais objetivos para quando for eleito.

A mensagem política é formulada, antes de tudo, com base em atitudes e cenários. Cada elemento da comunicação deve transmiti-la: o vestuário, os gestos, a linguagem corporal e facial, os cartazes de fundo, o lugar onde a mensagem é emitida etc. Todos os elementos comunicam e, por isso, cada detalhe deve ser trabalhado para que comunique o candidato ao eleitorado. A desatenção a qualquer um desses elementos pode fazer com que a mensagem não transmita o que se deseja ou não chegue às pessoas adequadas.

Os eleitores, de um modo em geral, se informam politicamente de modo superficial. A comunicação política atual fundamenta-se muito mais em relatos e histórias do que em explicações técnicas e de difícil entendimento pelo grande público.

Os eleitores, de um modo em geral, se informam politicamente de modo superficial. A comunicação política atual fundamenta-se muito mais em relatos e histórias do que em explicações técnicas e de difícil entendimento pelo grande público. Assim, o candidato pode ter diversas ideias ou propostas para sua campanha, mas usá-las todas em um mesmo discurso ou ao mesmo tempo dilui sua mensagem e causa confusão entre seus eleitores⁷. A hora de comunicar tem que ser disciplinada, com controle sobre o que melhor dizer a cada momento. É melhor limitar e simplificar as propostas sobre as quais a campanha será embasada e concentrar-se nelas, do que lançar muitas mensagens que não alcancem ninguém. Uma mensagem corretamente comunicada é aquela da qual o eleitor se recorda depois de ouvi-la.

7 Se, em uma entrevista, o candidato falar dez mensagens, mesmo que uma de cada vez, provavelmente os espectadores não recordarão de nenhuma ao término do programa. Ao

passo que, se ele falar duas ou três mensagens e repeti-las várias vezes, explicando em que consistem, os espectadores, ao menos, se recordarão de uma delas.

Uma mensagem corretamente comunicada é aquela da qual o eleitor se recorda depois de ouvi-la.

O boca a boca continua sendo a melhor forma de tornar um candidato conhecido e conseguir profundidade em sua imagem. Já foi demonstrado, sobretudo em marketing, que os cidadãos tomam decisões fundamentando-se, primeiramente, nas opiniões de seus conhecidos ou familiares. Falar positivamente do candidato ou de sua mensagem com alguém garante muito mais chances de esse candidato ser escutado e compreendido, do que se a mensagem é recebida pela televisão ou pelo jornal, sem qualquer referência mais próxima que adicione confiança para quem recebe a informação.

Ater-se à mensagem é um dos grandes desafios de uma campanha. O candidato deve buscar comunicar a sua mensagem em todas as ocasiões e oportunidades que convir, pois é a apreensão da mensagem pelo eleitorado que o fortalecerá como uma opção de voto. A reiteração da mensagem tornará o candidato familiar ao eleitor e constituirá sua conexão com seu público. Portanto, em entrevistas, conversas e debates, jornalistas e oponentes tendem a levar o candidato a sair de sua mensagem, despendendo seu tempo e exposição com assuntos que não contribuem para essa identificação junto ao eleitor.

4.2 A construção da mensagem

Para manter ou conquistar seu voto, a conexão estabelecida entre candidato e eleitor deve fundamentar-se tanto no caráter do candidato e nos atributos pessoais nele identificados; quanto na cultura e interesses do eleitor.

Para a construção das mensagens, as consultas são a melhor ferramenta para estabelecer as prioridades e decidir quais ideias comunicar em cada momento. Na maior parte das vezes, o que é importante para o candidato não é importante para o eleitor. Eles ocupam posições distintas (um busca ser representante e o outro busca escolher a melhor forma de ser representado), de forma que é preciso buscar auxílio para compreender o ponto de vista do eleitorado, mapear seus medos e anseios e construir uma mensagem que se coloque como a melhor resposta a essas expectativas. Na construção da mensagem entrarão em jogo muitas variáveis, mas as perguntas sobre os interesses e problemas que o cidadão tem, em diferentes níveis, são as mais úteis para essa construção:

- Identificar percepções gerais sobre os problemas existentes no país ou no estado onde o cidadão vive.
- Esclarecer a visão do eleitorado sobre seu entorno imediato com base nos problemas que sofrem na cidade ou no bairro onde vive.
- Identificar as percepções deste cidadão sobre seu entorno familiar, a partir dos principais problemas que sofrem sua família e seu ambiente mais próximo. Esses são os problemas e preocupações que realmente afetam os cidadãos e é a esses temas que esperam que políticos direcionem sua ação.

Uma campanha que queira se comunicar com um grupo de eleitores deve respeitar suas visões de mundo e considerá-los sujeitos da política e não objetos que aceitarão qualquer ideia que lhes seja apresentada. Para manter ou conquistar seu voto, a conexão estabelecida entre candidato e eleitor deve fundamentar-se tanto no caráter do candidato e nos atributos pessoais nele identificados; quanto na cultura e interesses do eleitor.

Assim, para angariar todas essas informações, pesquisas empíricas realizadas por especialistas e o apoio de lideranças políticas locais já estabelecidas permitem o mapeamento geral da visão do eleitorado e da cultura que o permeia, identificando suas necessidades, medos e inseguranças. Uma vez identificado o eleitorado em termos gerais, aconselha-se segmentá-lo por grupos, de acordo com as variáveis que mais os afetam (saúde, violência, deslocamento urbano, educação, mercado de trabalho, discriminação etc.). A mensagem elaborada deve ser ajustada aos anseios mais imediatos do grupo para qual é proferida.

Em 1998, uma pesquisa realizada pelo CNI/Ibope revelou que 70% dos brasileiros temiam perder seus empregos. Nos noticiários, o desemprego era apresentado como principal problema social do país e tanto políticos quanto economistas e sociólogos concordavam que era o principal desafio a ser enfrentado pelos candidatos eleitos no pleito daquele ano. Como consequência, os dois principais candidatos ao cargo de presidente naquele ano, Lula (PT) e Fernando Henrique Cardoso (PSDB), tornaram o desemprego principal tema de suas campanhas.

Em pesquisas sobre o perfil do eleitorado, recomenda-se segmentá-lo em categorias sociológicas para facilitar a identificação de suas principais preocupações. Os segmentos do eleitorado devem ser classificados segundo gênero, idade, escolaridade, nível educacional, renda, profissão, religião e localidade (zona rural ou urbana). Essas categorias configuram diferenças fundamentais entre os eleitores, revelando preocupações imediatas muito distintas entre si (quando não contrárias)⁸.

O próximo passo é aproximar as expectativas do eleitorado aos atributos do candidato (qualidades e fraquezas). Inicialmente, a mensagem trará as crenças e os valores essenciais compartilhados, em seguida conduz a assuntos mais específicos em que o candidato está diretamente envolvido (se faz uso do Sistema Único de Saúde, se já foi vítima da violência, seu histórico no deslocamento urbano, seu nível educacional e quais escolas frequentou, se já ficou desempregado, se já foi vítima de discriminação etc.).

O grande desafio na elaboração da mensagem é conciliar amplitude para conectar o máximo de eleitores, e que, simultaneamente, gere uma identificação consistente com cada eleitor.

Além dos valores e crenças compartilhados, outra estratégia de construção da mensagem é ter temas de campanha. Um bom tema é simples, compreensível e une o que eleitores querem com o que o candidato tem a oferecer (e para o qual os concorrentes não seriam os mais adequados). O tema pode variar sob três formas: temas de posição (tendo lados bem definidos, o candidato pode aparentar radicalismo); temas de consenso (assuntos com os quais maior parte do eleitorado tende a estar de acordo e o candidato aparenta segurança); e temas pessoais (tudo que se fala sobre o caráter do candidato e dos concorrentes). Enquanto os dois primeiros temas são de caráter objetivo, o último é completamente subjetivo e pessoal, representando, muitas vezes, aspectos negativos sobre quem se fala e, inevitavelmente, gerando respostas.

8 Um bom exemplo de expectativas políticas antagônicas se dá na relação entre empregado e empregador. Para o eleitor empregado, os objetivos são que a legislação lhe reserve mais benefícios, com maior estabilidade

e salários. Uma eleitora, especificamente, espera estabilidade e benefícios que considerem as particularidades da maternidade (tanto na gestação quanto em seu papel social de mãe). Ao passo que, para o empregador, o objetivo é

que a legislação seja mais flexível de forma que ele possa contratar e demitir em função de suas metas de produtividade, sem restrições concernentes à proteção social.

Bons temas são simples e compreensíveis. Nas eleições presidenciais de 2006, por exemplo, o candidato Cristovam Buarque (PDT) tinha por principal bandeira de campanha a “revolução pela educação” e a grande maioria de suas propostas estava relacionada a esta temática. Tratava-se, desta forma, de um “tema de valência”, uma vez que o assunto é bem aceito pela maior parte da população e Cristovam possuía muita segurança para falar dele: o candidato já havia sido ministro da Educação e o principal responsável pela criação e implementação do programa “Bolsa Escola”.

Uma vez determinados os grupos a quem se dirige e os temas que mais favorecem a campanha, a mensagem poderá ser elaborada de modo que esses eleitores que se conectaram com o candidato votem nele. Por isso, é essencial identificar e classificar a quem a mensagem será dirigida, antes de sua efetiva elaboração. Muitos candidatos acreditam que, enquanto não houver uma mensagem e um slogan, uma campanha não pode começar. Entretanto, é de vital importância determinar tudo que seja anterior para que a mensagem elaborada seja a mais adequada e útil para a campanha.

Outro importante cuidado que o candidato deve ter ao se comunicar é saber se as mensagens serão divulgadas de forma oficial, não oficial ou como mensagens de bastidores. Mesmo que não seja registrado, tudo que foi dito pode ser atribuído, de alguma forma, a quem disse. Assim, a melhor estratégia ainda é o controle sobre o que se diz, discutindo assuntos que surjam no debate público, não se estagnando na discussão do oponente e não permitindo que o repórter conduza a entrevista. O sucesso da entrevista baseia-se na transmissão da mensagem e não simplesmente na resposta automática de perguntas, tendo em mente que tudo que se diz poderá ser, um dia, divulgado.

Toda mensagem de um discurso trata de duas coisas: o que se diz (a propriedade do candidato) e porquê de se dizer (responsabilidade). Mais do que transmitir uma mensagem, o candidato deve apresentar a fundamentação das informações que divulga, de forma a torná-las críveis e válidas para quem as recebe.

Em discursos para eventos, é fundamental compreender como um discurso é construído. Toda mensagem de um discurso trata de duas coisas: o que se diz (a propriedade do candidato) e porquê de se dizer (responsabilidade). Mais do que transmitir uma mensagem, o candidato deve apresentar a fundamentação das informações que divulga, de forma a torná-las críveis e válidas para quem as recebe. Mas, para que se alcance o ponto de validação da mensagem e das razões pelas quais ela é proferida, é preciso garantir uma primeira impressão de confiabilidade. É necessária uma conexão imediata com a audiência a fim de que ela aceite continuar ouvindo o restante da mensagem que é dita.

Assim, o candidato deve demonstrar paixão pelo assunto, estar extremamente preparado e fazer com que cada um acredite que ele está falando com cada um de seus espectadores. A percepção de um contato direto possibilita a construção da identificação do público com o candidato e sua mensagem.

Para uma boa primeira impressão, na qual o candidato esteja completamente confortável e no domínio sobre o que diz, é preciso que se elabore um discurso único e intransferível. Escrever em grupo prejudica o ritmo, a fluência e a retórica do discurso, impossibilitando a identidade do candidato sobre o que fala. Sugestões de conteúdo são bem-vindas, mas somente se o autor puder fazer as alterações e inseri-las a seu modo. Projeta-se na mensagem o que se quer que a audiência sinta.

Usar histórias pessoais junto com dados permite que o discurso equilibre validade e identificação com o público.

Assim, o público é capaz de perceber o candidato e seus sentimentos na mensagem proferida e até compartilhar medos e aspirações comuns. O público imediatamente se conectará com a mensagem se conseguir perceber nela aspectos pessoais do candidato com os quais possa se identificar, nos primeiros momentos da fala.

Usar histórias pessoais junto com dados permite que o discurso equilibre validade e identificação com o público. Outro ponto importante para se conciliar é o equilíbrio entre a mensagem que se transmite e os interesses do grupo para o qual se está falando. Falar sobre um assunto que não seja de interesse da plateia (por melhor que o discurso seja) diminui o seu efeito de conexão, além de se colocar como um emprego ineficiente de tempo e energia do candidato. É fundamental falar de forma emocional e não racional, pois o público não se lembra da mensagem, mas sim do que sentiu na hora em que a escutou.

Um bom discurso é aquele que mobiliza o público logo depois que esse o ouviu, levando-o a votar no candidato, a contribuir financeiramente ou, simplesmente, a falar sobre ele com outras pessoas. Portanto, é aquele que faz com que o público se lembre e divulgue a mensagem que ouviu. E para ser memorável, obrigatoriamente o discurso deve ser agradável. Técnicas de retórica como aliteração (palavras com o mesmo som), paralelismo (usar o mesmo conjunto de palavras em uma sentença) e múltiplas frases (ao invés de uma sentença única e longa) são boas ferramentas que tornam a transmissão da mensagem um momento mais agradável para o ouvinte. Para a fluência, transições lógicas podem ser construídas de um tópico a outro, garantindo que o público não se perca nas várias ideias expostas.

Para a construção do discurso em si, começa-se pela escolha de sua mensagem-chave ou de sua ideia principal. Nesse caso, o candidato pode se concentrar sobre qual título ele gostaria que fosse vinculado à sua fala. Em geral, o título refere-se à mensagem principal. O candidato também pode fornecer um guia que oriente o público sobre o discurso e suas principais partes, as quais ele abordará ao longo de sua fala. Normalmente, o discurso pode ser iniciado por sua mensagem final. Isso garante que o público acompanhe o desenvolvimento do discurso à medida que se torna atento às mensagens-chaves que vão sendo expostas.

Apertar a mão do público e construir uma intimidade com ele por meio de anedotas antes do discurso permite que as pessoas se sintam mais confortáveis e estejam mais abertas ao que irão ouvir e, assim, absorvam melhor o discurso. Contudo, se a piada inicial não for bem contada (ou se for inadequada à plateia), pode destruir toda a conexão que a mensagem estabeleceria, pois deixará o público desconfortável e não receptivo ao candidato. Outro importante recurso (se usado com parcimônia) é a abertura à participação do público no momento do discurso, o que auxilia a familiarização com o candidato e com a mensagem transmitida.

4.3 A mensagem e os concorrentes

Se o que há de mais importante na transmissão da mensagem não é ela em si, mas, sim, a sua forma (e os efeitos que provoca), é fundamental estar igualmente atento à apresentação do candidato. Caso a vestimenta ou os hábitos gestuais estejam inadequados, tanto a linguagem corporal quanto a impostação de voz e a própria mensagem se perdem no processo da comunicação, pois qualquer apresentação inadequada desses elementos reterá a total atenção do público, que ignorará completamente a mensagem proferida.

Além de toda a reflexão realizada sobre o histórico de vida e perfil do líder, a consolidação da mensagem e sua comunicação dependem da consideração adequada das características de concorrentes. Veja aspectos que devem ser avaliados sobre os oponentes:

1. Pontos fortes e pontos fracos, incluindo revisão pormenorizada dessas características no nível pessoal: como os oponentes são percebidos, que aparência têm, se são bons oradores, se são vistos como líderes etc.
2. Os antecedentes de cada um dos oponentes, inclusive percepções sobre atributos pessoais, histórico e desempenho profissional, pontos fortes e fracos na política e considerações culturais.
3. A experiência política ou falta de experiência, levando em conta se têm carreira política, se já foram acusados de corrupção ou associados a corrupção, se são percebidos como líderes, se se identificam com o eleitor médio etc.

4. Que empregos tiveram e como esses empregos têm impacto sobre a forma com que são vistos pelos eleitores e sobre as questões importantes para os eleitores. A soma de sua experiência profissional faz com que sejam mais ou menos capazes de ter identificação com os eleitores? A trajetória profissional sugere que estejam prontos para liderar ou que não estão preparados para isso?
5. A ideologia de cada um dos oponentes para determinar se a filosofia pessoal se entrelaça com as necessidades e interesses dos eleitores.
6. Convicção sobre o papel do governo.
7. Caráter de cada um dos candidatos. Se são percebidos como honestos e íntegros. As questões de caráter são quase sempre as mais importantes para os eleitores porque são temas que os eleitores consideram conhecer melhor.
8. Que posições cada candidato tem sobre os principais temas do momento.

Uma vez todos os dados coletados e analisados, é necessário reduzi-los em uma matriz que delimita o que a mensagem do líder deve ser versus o que se espera que a mensagem do oponente seja.

Para uma reflexão comparativa, deve-se distribuir essas variáveis em uma grade de Mensagem. Ela se divide em quatro categorizações e simplesmente fixa o que a campanha acredita que cada candidato dirá sobre si mesmo e sobre seus oponentes:

Tabela 1 - Mensagens

Mensagem da campanha	Mensagem de seu oponente
O que você diz sobre a sua campanha?	O que eles dizem sobre a campanha deles?
O que você diz a respeito da campanha do seu adversário?	O que eles dizem sobre a sua campanha?

Quanto mais minuciosamente a campanha conseguir precisar cada um desses quadrantes, mais forte será a mensagem e menos terá que ajustar e mudar a mensagem à medida em que a campanha se desenvolva.

Elemento fundamental para a construção da mensagem é o estudo do perfil dos eleitores e de seus anseios. Normalmente são as pesquisas instrumentos de avaliação do perfil e dos anseios dos eleitores. Entretanto, cada candidato possui elementos em sua trajetória e contexto de vida que lhe permite identificar e avaliar seus potenciais eleitores.

4.4 Público(s) de Interesse

Somente definindo os públicos de interesse será possível elaborar uma mensagem adequada.

Campanhas eleitorais podem ter todo o dinheiro do mundo, o melhor candidato, a melhor organização, mas se a sua mensagem não dialogar com os eleitores, todas essas outras variáveis se tornam irrelevantes.

É indispensável definir os grupos que se pretende atingir com as mensagens divulgadas. Somente definindo os públicos de interesse será possível elaborar uma mensagem adequada: sabendo a quem nos dirigimos, poderemos saber o que realmente temos o que dizer.

Deve-se partir da ideia inicial de que uma campanha feita para o eleitor em geral, sem levar em conta as peculiaridades de cada grupo, não é uma boa campanha e dificilmente poderá ser vencedora. Portanto, é fundamental conhecer seus eleitores, não eleitores, potenciais eleitores, bem como quais são suas necessidades, medos e inseguranças⁹.

Uma vez delimitado os públicos de interesse, será possível elencar os elementos a serem difundidos no plano de comunicação.

⁹ Estratégia em campanhas eleitorais, página 25. RAPS 2014

Tabela 2 - Tipos de eleitores e elementos de comunicação

Tipo de eleitor**Elementos a serem difundidos na mensagem
(use esta coluna para preencher)**

Eleitores que estão com você apesar das circunstâncias
- conhecidos como eleitores base; eleitores radicais de
partidos, eleitores de grupos específicos (ex: sindicatos,
grupos religiosos, moradores de um território, etc.)

Eleitores que são contra você não importam as
circunstâncias - eleitores base para seu oponente.
Eleitores de grupos chave

Eleitores que conhecem o candidato mas que poderão ser
persuadidos a votar no oponente

Eleitores indecisos

4.5 Divulgação da mensagem

Tão importante quanto a definição da mensagem de uma campanha é a escolha do canal pela qual ela será divulgada.

Tão importante quanto a definição da mensagem de uma campanha é a escolha do canal pela qual ela será divulgada. Os meios de comunicação são o canal através do qual os cidadãos recebem as mensagens emitidas pela campanha. Esses meios incluem tanto os canais tradicionais (imprensa escrita, rádio, televisão) como as novas tecnologias - redes sociais, correio eletrônico, blogs, mensagens de texto ou qualquer outra ferramenta de comunicação direta (eventos, folhetos etc.).

A importância de se fazer a melhor escolha do meio de comunicação para a divulgação da mensagem está no alcance dos eleitores, tanto em número quanto em especificidade. Por exemplo, se uma mensagem foi criada para eleitores acima de 65 anos que, majoritariamente, consomem os meios tradicionais de comunicação (jornais impressos, televisão, rádio), de nada serviria emitir essa mensagem pela Internet, em redes sociais ou correios eletrônicos, já que nunca chegariam ao destinatário. Da mesma forma, uma mensagem concebida para os jovens, cujo meio de trabalho e consumo é a Internet, não será eficiente se o veículo utilizado para sua transmissão for o rádio. O mesmo pode ser pensado a respeito de eleitores da zona rural e da zona urbana, pouco e muito escolarizados, entre outros.

Assim, quanto mais específicos forem os meios disponíveis, melhores resultados serão obtidos. Uma maior diversidade do uso dos meios de comunicação garante um alcance mais amplo e efetivo do eleitorado em questão. Ser criativo é fundamental, pois a elaboração de peças originais que chamem a atenção na Internet, por exemplo, pode se converter em notícia em outros meios de comunicação tradicionais. Nesse caso, a mensagem será multiplicada a partir de uma única veiculação, poupando recursos.

No Brasil, não falta originalidade nas campanhas eleitorais. Um exemplo de campanha memorável é a do candidato Enéas Carneiro (Prona), que concorreu à presidência da república entre 1989 e 1998, e foi eleito deputado federal em 2002. Com sua enorme barba preta, sua careca lustrosa e seus óculos de miopia, Enéas ficou famoso por protestar contra os poucos segundos que possuía no horário eleitoral gratuito. Para tal, sempre terminava seu discurso utilizando o bordão “meu nome é Enéas”. O candidato acabou ficando popular entre o eleitorado, chegando a alcançar a terceira colocação nas eleições de 1994.

Contudo, se houver a necessidade de escolha em relação a qual meio veicular uma mensagem, o ideal ainda permanece sendo a televisão. Embora a internet esteja, pouco a pouco, assumindo uma maior importância nas campanhas eleitorais, a televisão, de fato, chega a todas as partes do país, a todas as classes sociais, tornando-se o meio mais forte de se transmitir a mensagem de campanha.

Outro ponto muito sensível e que deve ser a base da estratégia de comunicação é a legislação referente à publicidade em campanhas eleitorais. É preciso conhecer as regras referentes ao período de campanha (e as punições relativas à sua antecipação). A legislação eleitoral sofre alterações anualmente e suas punições são severas, portanto a publicidade de uma campanha deve estar apoiada por uma equipe jurídica que esteja atualizada com a lei, evitando desgastes financeiros e de imagem.

4.6 A importância da mensagem

A mensagem é a essência de toda campanha. Ela informa ao eleitor as razões pelas quais o candidato busca se eleger de forma direta e sucinta, construindo uma conexão entre candidato e eleitor. E cada elemento da comunicação deve transmitir essa mensagem: o vestuário, os gestos, a linguagem corporal e facial, os pôsteres, os cenários. As consultas configuram a melhor ferramenta para estabelecer as prioridades e decidir quais ajustes devem ser feitos na mensagem principal para cada momento. Uma vez definida a mensagem e os grupos a quem ela se destina, deve-se decidir pelos meios de comunicação que transmitirão essa mensagem. Tanto meios tradicionais quanto alternativos devem ser utilizados, pois a mensagem deve chegar às pessoas adequadas, no momento mais apropriado. Ou seja: o emprego dos meios de comunicação deve propiciar a construção da conexão mais forte entre candidato e eleitor.

5. O eleitorado

A democracia representativa é o modelo de sistema político que a maioria dos países do mundo almeja alcançar. Ela é a forma pela qual os governos se legitimam interna e externamente, de modo a validar a estrutura política na qual se apoiam. Uma característica fundamental da democracia representativa moderna é que seus cidadãos deixaram de ser espectadores da vida política na qual estão inseridos, tornando-se participantes no desenrolar da política à sua volta.

Essa mudança de perfil do eleitorado pode ser explicada por todas as transformações que a modernidade trouxe para a vida cotidiana: o crescimento populacional, a melhoria na qualidade de vida, a urbanização, a facilidade e a rapidez no compartilhamento da informação, entre outras. Todas essas mudanças tiveram uma implicação direta na forma de se fazer política e, conseqüentemente, de se fazer campanha, uma vez que o candidato já não consegue conhecer pessoalmente todas as pessoas que votam em sua região.

A política em áreas de grandes concentrações populacionais se diferencia totalmente daquela praticada em lugares menores. Por exemplo, quando os eleitores são em número reduzido, a relação com o candidato é mais pessoal e se mostra mais importante que a propaganda através dos meios de comunicação coletivos. Se os cidadãos são em número maior, as campanhas são muito mais midiáticas, com o intuito de alcançar o maior número de pessoas possível com a mesma mensagem. Os novos eleitores compõem um conjunto variado, e cada local tem suas peculiaridades, tornando impossível uma única forma de abordagem eleitoral.

Em pequenas cidades, a comunicação do candidato com o eleitor é mais simplificada do que nos grandes centros urbanos. Enquanto nos pequenos municípios a campanha ainda é feita na interação corpo a corpo e no cafezinho de casa em casa, nas metrópoles, a campanha é feita por equipes especializadas, que usam desde redes sociais até a convocação da militância para grandes comícios, a fim de dar mais visibilidade ao candidato. Desta forma, o custo de uma campanha em uma grande cidade é muito maior se comparado ao custo em uma pequena cidade. Nas eleições de 2008, em Minas Gerais, por exemplo, enquanto o candidato a prefeito Marcio Lacerda (PSB) registrou no TRE que pretendia gastar R\$ 30 milhões em sua campanha, o candidato à prefeitura de Presidente Kubitschek, Laurinho (PMDB), declarou à Justiça Eleitoral um gasto de apenas R\$ 20.961,34.

As campanhas modernas já não podem se basear em uma relação unidirecional, na qual o candidato emite uma mensagem e o cidadão a recebe.

As campanhas modernas já não podem se basear em uma relação unidirecional, na qual o candidato emite uma mensagem e o cidadão a recebe. O momento de crise da política e de representatividade demanda, da campanha ao pleito, reciprocidade: é preciso estabelecer um diálogo entre candidatos e eleitores. Os meios de comunicação servem aos primeiros para emitir suas mensagens e para que estas cheguem ao grupo de pessoas que considerem mais oportuno. Dessa forma, o eleitor obtém uma gama ampla de informações, tidas como neutras, a serem interpretadas pelo emissor imediato e pelo próprio eleitorado a partir dos pontos de vista pessoais, em um processo de construção de uma verdade própria que fortaleça sua independência como votante.

O perfil do eleitorado atual é de eleitores individuais, urbanos e que votam de forma autônoma, uma vez que têm suas próprias preocupações e problemas e buscam o candidato que propõe solucioná-los.

Se os eleitores não estão informados sobre o candidato houve uma falha da campanha, que impede que o votante construa uma imagem sobre o candidato e, pior, que acabe por tecer uma imagem do candidato que seja alimentada ou apenas pela mídia ou por adversários. Por isso, as consultas, as ferramentas de pesquisa e as novas tecnologias devem ser utilizadas. Elas permitem um contato mais direto com o eleitorado, possibilitando conhecê-lo e compreender suas demandas e idiosincrasias, de forma a tornar a ação política exatamente aquilo que ela deve ser - a administração eficiente do bem público de acordo com os próprios anseios da população.

O perfil do eleitorado atual é de eleitores individuais, urbanos e que votam de forma autônoma, uma vez que têm suas próprias preocupações e problemas e buscam o candidato que propõe solucioná-los. A informação mais facilmente disponível dota os eleitores de maior independência decisória, sem necessidade de que alguém em especial oriente ou valide suas escolhas políticas.

Outra característica dos eleitores atuais é o predomínio das preocupações privadas sobre as públicas. Portanto, por mais que o nível educacional tenha melhorado, ou seja, a capacidade de compreensão e crítica seja mais forte hoje do que no passado, há um desinteresse geral no envolvimento direto com a política. Os eleitores têm mais acesso à informação, mas isso não se traduz em uma politização de suas preocupações cotidianas. Entretanto, essa situação se altera no período eleitoral, pois este é o único momento em que os eleitores estão concretamente envolvidos na vida política, por conta de sua preocupação mais aguda sobre os possíveis efeitos da política sobre sua vida. Esse fenômeno fica mais claro em tempo de crise política e econômica, em que ganham destaque no noticiário nacional as informações sobre congressistas, decisões políticas e seus efeitos na economia e, especialmente, na vida cotidiana dos cidadãos.

Uma reflexão importante sobre as relações entre eleitorado, imagem de representantes e políticos pode ser feita a partir da análise sobre os índices de governismo do Congresso Nacional. Segundo José Roberto de Toledo, há uma correlação positiva entre a popularidade do presidente da república e a taxa de governismo dos partidos de sua base parlamentar. Ou seja, quanto maior apoio o presidente tem da população, mais alinhados a suas propostas os parlamentares costumam votar.

O contrário é verdadeiro e podemos dizer que foi o que se verificou no segundo mandato de Dilma Rousseff: a partir das manifestações de 2013, a presidente teve quedas sucessivas na popularidade e agudizou-se a tendência de afastamento e pulverização do comportamento governista dos parlamentares. Evidentemente, influíram nesse processo a cobertura midiática sobre os fatos, como meio de medição e indicação da temperatura e direções da opinião pública.

Para ganhar votos não basta conhecer as novas qualidades ou formas de ser dos cidadãos. É necessário conhecer os motivos que os levam a votar em determinado candidato.

Contudo, para ganhar votos não basta conhecer as novas qualidades ou formas de ser dos cidadãos. É necessário conhecer os motivos que os levam a votar em determinado candidato. Para isso, não há uma resposta única, uma vez que as variáveis do momento político em que votam os eleitores influenciam fortemente em suas escolhas. Mas, existe um elemento universal: os sentimentos permitem entender a forma de movimentação dos eleitores durante a eleição. Se forem compreendidos e analisados, é possível elaborar uma forma para a estratégia da campanha que possibilite uma identificação entre eleitor e candidato, a qual resultará em votos.

Por um lado, há as afetividades. A política é passional e por isso é vital conhecer como os cidadãos enxergam o candidato e quais sentimentos os candidatos despertam nos eleitores. Caso haja simpatia, há possibilidades reais de que os eleitores votem em determinado candidato. Se há rejeição, haverá muito mais dificuldade de convencimento.

Há, também, os temores. A maior parte dos eleitores não se interessa pelos programas eleitorais nem pelas propostas que um candidato difunde, salvo se algum desses elementos representar uma ameaça a seu próprio bem-estar, de sua família e amigos. Para a maioria, interessa o candidato enquanto indivíduo - sua honestidade, sua empatia - e não um discurso repleto de números e de promessas por cumprir. Embora a técnica e as boas práticas gerenciais sejam necessárias à condução da coisa pública, os eleitores são emocionais e votam em líderes com sentimentos, não em gerentes eficientes.

Com muita frequência, os eleitores também votam estimulados por ressentimentos contra alguém ou alguma coisa; ou simplesmente votam naquele candidato que expressa esses ressentimentos ou que proponha medidas que prometam satisfazer esses anseios. Mas, os cidadãos não se movem somente em busca de seu próprio bem-estar, eles também votam contra quem representa aquilo que odeiam ou rejeitam. Esta é base do voto negativo: o cidadão prefere continuar como está para não deixar que outras pessoas fiquem em melhor posição. Trava-se uma batalha psicológica entre a inveja e o bem-estar que não é facilmente elucidada e que precisará de especialistas em pesquisa qualitativa e quantitativa que saibam identificar quem são esses eleitores, onde estão e o motivo que os leva a agir dessa maneira.

O voto negativo ocorre quando um o eleitor vota em um candidato para impedir que outro candidato seja eleito. Como exemplo, destaca-se um caso de rejeição a um candidato que tentava ser reeleito. Em 2006, as eleições para governador no Maranhão foram vencidas, pela primeira vez em 40 anos, por um adversário da família Sarney, que controlava os principais meios de comunicação (emissoras de rádio e TV, jornais impressos e revistas) do Estado, além dos Tribunais de Contas do Estado e de Justiça, e de vários cargos federais. Mesmo com todo este aparato político e midiático, o eleitorado maranhense, principalmente o da capital, São Luís, preferiu eleger Jackson Lago (PDT). Tal fato se deu não devido a uma identificação com o candidato ou com suas propostas técnicas de campanha, mas, principalmente, porque os eleitores não mais toleravam a manutenção da família Sarney no poder.

Ações não calculadas que mobilizam percepções de medo no eleitor podem provocar um resultado contrário ao esperado, transformando a eleição em uma competição pelo “mal menor”.

Assim, temor e medo podem ser elementos constitutivos da estratégia de campanha. É preciso identificar quais elementos produzem temores na população e a levam a votar em quem aparentemente pode defendê-la. Se a campanha for centrada unicamente sobre os temores dos cidadãos, ela se converterá automaticamente em campanha negativa. Ao mesmo tempo em que muitos consultores políticos são contrários esse tipo de uso, outros o aceitam situações excepcionais. Em qualquer caso, há que se levar em conta que uma campanha negativa necessita de atenção e cuidado: ações não calculadas que mobilizam percepções de medo no eleitor podem provocar um resultado contrário ao esperado, transformando a eleição em uma competição pelo “mal menor”, que compromete seriamente a relação de qualquer candidato com o eleitor e com o processo eleitoral como um todo.

Outro sentimento que faz parte da política e que é fortemente considerado no momento do voto é a necessidade.

Outro sentimento que faz parte da política e que é fortemente considerado no momento do voto é a necessidade. Se os eleitores necessitam de algo e o candidato propõe satisfazer essa necessidade, angariam-se votos. Nesse caso, o grande desafio reside em saber o que é necessário para as pessoas ou quais são suas prioridades. As pessoas têm suas próprias ambições e seu próprio conceito de felicidade, que nem sempre são os mais lógicos. É preciso conhecer os eleitores, saber quais são suas necessidades, respeitá-los e não os julgar. Além disso, é necessário dialogar com eles para canalizar suas necessidades, seus sonhos e seus temores.

Para entender o eleitor, a estratégia de campanha deve determinar quais são os grupos de eleitores a serem visados pelo candidato, estudar suas aflições, analisá-las e, a partir daí, conceber um plano estratégico. O plano estratégico deve dar uma resposta aos sentimentos negativos e positivos do eleitorado, partindo do entendimento de que eles votam guiados por um conjunto de sentimentos que nem sempre podem verbalizar.

5.1 Análise de conjuntura

A análise de conjuntura eleitoral representa uma maneira de melhor conhecer o eleitor e o ambiente no qual a eleição ocorre. Ela é fundamental para garantir a maior eficiência na estratégia de campanha, pois informa ao candidato o cenário e o público com o qual estará em intensa relação durante seus meses de campanha. A conjuntura eleitoral abrange questões básicas como o tipo de eleição de que se participa, o calendário eleitoral (início e fim do período eleitoral, a data das eleições), até dados mais concretos sobre a zona eleitoral na qual o candidato concorre, além do ânimo dos eleitores quanto às eleições.

O cenário muda para cada eleição e, para cada campanha, será preciso conhecer suas características particulares que influem diretamente no planejamento estratégico do candidato. É preciso conhecer a opinião dos cidadãos diante da situação geral da zona eleitoral e quais expectativas possuem em curto, médio e longo prazo com relação a esse contexto (se esperam que o cenário vá melhorar, piorar ou manter-se igual). Com essas variáveis, é possível determinar se a população está otimista ou pessimista frente às eleições. Um eleitorado otimista é mais fácil de mobilizar e entusiasmar, ao passo que um eleitorado pessimista necessita de mais motivos e razões para votar em um candidato (e não anular o seu voto).

Saber se os eleitores querem que a eleição constitua em mudança ou continuidade do rumo político tomado até o momento é crucial, principalmente para candidatos que buscam reeleição. Se os cidadãos desejam continuidade, o candidato à reeleição encontra um cenário mais vantajoso para sua campanha. Mas, se o cenário é de descontentamento e desejo por mudança, o restante dos candidatos tem uma grande oportunidade de se posicionar como uma nova opção política.

Conhecer o grau de interesse e participação dos cidadãos na política também é muito importante para o desenho da estratégia. Uma campanha eleitoral destinada a uma população pouco interessada em política exige muito mais esforço em publicidade. A forma do candidato se dirigir e, principalmente, os meios pelos quais ele o fará, serão determinados em função dos interesses do eleitorado.

5.2 Tipos de votos

Outra informação crucial é a medida em que os eleitores já decidiram seus votos ou em qual momento estão habituados a fazê-lo. Por exemplo, a estratégia de comunicação será diferente em um lugar onde a maioria dos cidadãos declara decidir seu voto durante a última semana da campanha antes da eleição, em relação a uma zona onde 75% já decidiram o voto com meses de antecedência. A estratégia de uma campanha deve considerar o ritmo do comportamento do eleitorado, de forma a organizar quais informações devem ser publicadas e em qual momento da campanha, de modo a surtir o máximo de efeito no convencimento do eleitor.

Assim, a profundidade do conhecimento sobre a conjuntura eleitoral depende sempre de um fator-chave: o tempo. Quanto mais tempo se tem para trabalhar cenários e aspectos conjunturais, mais se pode influir em uma eleição. Alguns consultores têm por norma não trabalhar em campanhas em que o tempo que resta até o dia da eleição seja inferior a um ano. Logo, o ideal é começar com dois anos de antecedência, pois é a pesquisa sistemática, o treinamento intensivo e a dedicação plena de um candidato que o levará ao sucesso, e não um conjunto de ideias aleatórias elaboradas poucos meses antes da jornada eleitoral.

Uma campanha elaborada para o eleitor em geral, sem levar em conta as peculiaridades de cada grupo, não é uma boa campanha e dificilmente será vencedora. Na estratégia, com base nas pesquisas realizadas, devem ser definidos os grupos que se quer atingir com as mensagens divulgadas - os denominados targets, nichos ou grupos objetivos. Somente após a definição dos targets é possível elaborar uma mensagem adequada, pois ao se conhecer a quem se dirige, determina-se o que realmente é preciso dizer.

A partir de uma pesquisa inicial, elaboram-se os modelos lógicos que permitem precisar a quais grupos objetivos deve-se dirigir para ganhar votos e de quais grupos é possível retirar votos dos concorrentes para conseguir um melhor resultado nas eleições. De um modo geral, busca-se determinar quem são os eleitores que podem aderir mais facilmente ao candidato.

Normalmente, a equipe de campanha trabalha com cinco modelos lógicos, a partir dos quais podem ser criados diferentes cenários que definirão a estratégia de comunicação da mensagem. Esses modelos lógicos são construídos por meio de uma análise profunda de pesquisas e consultas a eleitores, por meio de perguntas de simulação eleitoral, identificação ideológica do eleitor ou de seu interesse pela política, entre outros. Essas informações possibilitam a categorização de eleitores que são classificados segundo a sua orientação com relação ao candidato.

5.2.1 Voto duro ou voto de base

O Voto Duro ou Voto de Base é o grupo de pessoas que vota no candidato e é coerente nas suas respostas acerca do mesmo. Esses eleitores têm boa imagem do candidato, confiam em suas decisões, aprovam sua gestão e gostam de sua personalidade, ou seja: votam nele. Eles não mudarão de posição facilmente, portanto não exigem um esforço de campanha para que se consiga sua adesão. Esses eleitores não acreditarão nos ataques feitos por outros políticos ao candidato ou ao partido que defendem e o mais provável é que reforcem sua opinião e fidelidade diante de acusações ou difamações contra seu candidato. Muitas vezes podem fazer parte do núcleo do partido.

5.2.2 Voto impossível ou voto de base dos concorrentes

É o grupo mais distante do candidato, pois esses eleitores não votam nele e estarão sempre contra todas as suas mensagens e ações, detestando tudo o que ele representa e o envolve. Eles são contra o candidato de qualquer maneira e são, geralmente, formados por eleitores do núcleo dos partidos de oposição, assim como por eleitores do círculo eleitoral da oposição. Diante de qualquer ataque, esse eleitor acredita facilmente nas informações negativas veiculadas e reforça a sua posição previamente antagonica. Portanto, a equipe de campanha não deve se esforçar para atraí-lo.

Entretanto, é possível trabalhar estrategicamente com esse grupo. Caso o candidato se posicione antagonicamente a esses eleitores, é possível que ele se reafirme junto ao grupo de eleitores persuasíveis, garantindo mais votos. Ao reforçar o antagonismo do candidato com relação a esse grupo (principalmente com relação ao oponente a quem eles apoiam), os ódios se exacerbam, provocando a solidariedade e o posicionamento favorável involuntário dos votantes maleáveis.

5.2.3 Voto maleável ou persuasível oscilante para o candidato

É o grupo de cidadãos que se declara a favor de um candidato, mas algumas de suas respostas são contraditórias, configurando amplas possibilidades de mudança. Eles votarão no candidato, mas não apreciam sua personalidade, estão em desacordo com relação a várias de suas ideias ou, simplesmente, não têm má impressão dos outros adversários. Eles se inclinam para o candidato, mas podem ser persuadidos a votar em qualquer um de seus oponentes.

Portanto, é necessário trabalhar para atraí-los e para identificar quais dos outros adversários podem também convencê-los para, assim, tentar impedi-los. Por mais que haja uma inclinação pelo candidato, esses votos podem mover-se para qualquer direção. Normalmente, em pesquisas eleitorais, são esses os votos que promovem a margem da vitória a quem conseguiram, com sucesso, se comunicar, convencendo-os a dar apoio.

5.2.4 Voto difícil ou persuasível oscilante contra o candidato

É o grupo de eleitores que não vota no candidato e ainda costuma ser contra suas ideias e mensagens emitidas, não simpatizando com seu entorno. Logo, esses eleitores são difíceis de atrair, pois se inclinam para o oponente. Diante de um ataque ao candidato, é provável que esse grupo de pessoas acredite, se alegre e mantenha a distância (ou até a aumente) com relação ao candidato do qual já tenha uma má impressão. Contudo, eles ainda podem ser persuadidos a votar no candidato por meio de um grande esforço de campanha.

Assim, a recomendação lógica seria não gastar tempo, capital humano e recursos na tentativa de convencer este eleitor, mas isto dependerá dos cálculos da análise de conjuntura: se apenas os votos duros, maleáveis e possíveis forem suficientes para ganhar a eleição, é indicado dedicar-se somente a estes, pois são estes grupos que apresentam uma possibilidade real de convencimento. Caso não sejam suficientes, é necessário investir tempo, equipe e recursos nos votos difíceis. Eles serão decisivos para uma vitória nas urnas, pois, mesmo que esses eleitores se inclinem na direção de um dos oponentes, eles nada mais são do que outro segmento de oscilantes atrás dos quais a campanha terá que ir.

5.2.5 Votos possíveis ou indecisos

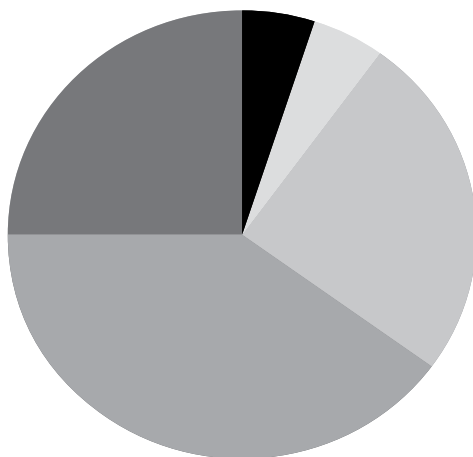
Esse grupo é representado por aqueles eleitores que realmente não têm preferência por qualquer dos candidatos que concorrem. Contudo, por mais indefinidos que sejam, eles ainda configuram um importante bloco para o candidato, pois são plenamente passíveis de convencimento. Por mais que não tenham decidido pelo candidato, esses eleitores compartilham muitos temas de sua campanha, têm uma boa imagem do mesmo ou, simplesmente, desconhecem-no e, portanto, não o desabonam.

Eleitores indecisos são passíveis de convencimento e, por isso, os candidatos farão de tudo por seus votos. Em um país onde o apadrinhamento político é comum, menções a políticos famosos ou a artistas são costumeiras às vésperas de um pleito. Nas eleições para prefeito de Fortaleza, em 2012, por exemplo, Elmano de Freitas (PT) e Roberto Claudio (PSB) usaram exaustivamente em seus discursos nomes de relevo no cenário político nacional que apoiavam suas candidaturas (tais como Lula, Marina Silva, Ciro Gomes e até mesmo o jogador Romário). Com as pesquisas de opinião apontando um empate técnico, cada voto faria a diferença, e a conquista do eleitorado indeciso seria fundamental na vitória de Roberto Cláudio.

Esse grupo de eleitores pode ser composto de votos maleáveis de alguns dos adversários ou ainda daqueles que não decidiram em quem votar. Assim, eles configuram o alvo principal da campanha, e trabalhar para conseguir sua adesão é primordial. Esses eleitores de fato não afirmam votar no candidato no momento em que são consultados, contudo, se esse candidato souber se comunicar, ele poderá conseguir esse voto. Logo, os votos possíveis são o fiel da balança.

Em tese, cada campanha pode contar com a maior parte dos votos de base e, além desses, precisa convencer um segmento mais amplo de eleitores das categorias maleáveis, possíveis e difíceis para ganhar a eleição.

votos duros	5%
votos maleáveis	25%
votos possíveis	40%
votos difíceis	25%
votos impossíveis	5%



5.3 Segmentação do eleitorado

A segmentação do eleitorado consiste na verificação dos padrões passados de votação dos grupos eleitorais para determinar seu provável comportamento eleitoral. Essa ação possibilita que as campanhas identifiquem as áreas consolidadas para o candidato, as áreas consolidadas dos concorrentes e as áreas com alta concentração de eleitores persuasíveis. O objetivo principal é o emprego eficiente dos recursos e do tempo de campanha do candidato nas áreas em que ele, de fato, possa ganhar votos. Para a realização desse mapeamento, são observadas três variáveis: votos ao candidato, votos válidos totais e o tamanho da zona eleitoral.

Para a obtenção das estatísticas eleitorais (incluindo votos do candidato, votos válidos totais e tamanho da zona eleitoral) são compilados os dados completos das últimas eleições ocorridas na zona eleitoral de interesse. Esses dados demonstram os totais de votos para todos os candidatos, em cada seção eleitoral e podem ser adquiridos junto aos tribunais regionais eleitorais ou junto ao próprio Tribunal Superior Eleitoral (TSE).

Após a reunião dos dados, a análise do comportamento eleitoral passa por identificar e selecionar as eleições mais similares, de modo a obter um efeito comparativo com a campanha corrente. Isso significa categorizar os dados segundo região, nível federativo (federal, estadual ou municipal) e poder (executivo ou legislativo). As campanhas normalmente comparam números de mais de uma eleição, para assim, fazer a média dos resultados.

Dessa forma, a mensuração para o melhor desempenho da campanha se dará por meio de cálculos matemáticos básicos, determinando áreas prioritárias nas quais a equipe de campanha decida segmentar eleitores. Existem várias fórmulas básicas a ser empregadas para distinguir os eleitores de base e os oscilantes.

5.3.1 Nível intermediário ou percentagem de esforço de segmentação

Essa segmentação provê uma visão geral das principais subdivisões eleitorais do país (nível federal, estadual ou municipal). Sob este cálculo, pode-se determinar que percentual dos votos é esperado para o candidato, compilado para cada zona eleitoral. Essas informações permitirão determinar a alocação adequada de recursos (publicidade, visitas, eventos, encontros etc.) para as várias regiões onde o candidato pode receber mais votos.

O cálculo para o nível intermediário ou percentagem de esforço de segmentação é:

$$\text{\% de votos do candidato por região} = \frac{\text{n}^\circ \text{ de votos válidos recebidos pelo candidato na região}}{\text{n}^\circ \text{ total de votos válidos recebidos pelo candidato}}$$

Assim, se uma área corresponde a 20% dos votos que o candidato recebeu, provavelmente ela deverá demandar 20% do tempo do candidato e dos recursos de campanha.

É importante ressaltar que esses cálculos são, fundamentalmente, um guia de ação para a campanha. Assim, para toda decisão estratégica é fundamental que se leve em conta a experiência política do candidato e da equipe de campanha, os dados do mercado de comunicação, a história da região, entre outros fatores igualmente influentes.

5.3.2 Segmentação por zona eleitoral

É uma segmentação muito mais específica do que a de nível intermediário. Usada, preferencialmente, para determinar a alocação de recursos, de tempo e de funcionários de uma equipe de campanha para o trabalho de contato com os eleitores (se por meio de telemarketing, visitas porta a porta ou mala direta). Para o cálculo, deve-se observar as quatro características de cada zona eleitoral:

Tamanho

É o total de eleitores registrados nessa zona.

Efetividade

É o resultado da divisão dos votos válidos (em candidatos ou legendas) pelo total de eleitores inscritos em uma dada circunscrição.

$$\% \text{ de votos válidos} = \frac{\text{votos em um candidato ou legenda}}{\text{total de eleitores inscritos em dada circunscrição}}$$

Desempenho

São os padrões de votos em uma circunscrição eleitoral. Por meio dessa mensuração, determina-se a percentagem da força de uma legenda ou candidato em uma zona eleitoral.

$$\text{Desempenho} = \frac{\text{n}^\circ \text{ de votos em candidato ou legenda X em dada circunscrição}}{\text{n}^\circ \text{ total de votos válidos em dada circunscrição}}$$

Persuasão

Mensura-se o grau de independência nos padrões de voto em uma dada circunscrição eleitoral. São os eleitores que não votam sempre na mesma legenda ou candidato, mas que tendem a distribuir seus votos entre diferentes legendas em uma mesma eleição ou que alternam entre legendas, em eleições sucessivas. A importância dessa variável está na identificação dos votos oscilantes.

1. Encontre o candidato de sua legenda que obteve o mais alto percentual de votos e o candidato de sua legenda que obteve o mais baixo percentual de votos em dada circunscrição;
2. Depois, divida o total de votos para cada candidato pelo número total de votos dados para TODOS os candidatos na dada circunscrição:

n° de votos do
candidato menos
votado

n° de votos do
candidato mais
votado

total de votos válidos

total de votos válidos

Assim, subtrai-se a baixa percentagem (dada ao candidato menos popular) da alta percentagem (dada ao candidato mais popular) para determinar o grau de persuasão sobre a respectiva circunscrição eleitoral sob análise.

A equipe de campanha precisará fazer o mesmo para cada zona eleitoral em que o candidato concorre. Após esse levantamento, as zonas eleitorais devem ser ranqueadas em ordem de prioridade para as atividades de publicidade elaboradas pela equipe de comunicação.

Obviamente, os critérios de prioridade para a elaboração da estratégia da campanha devem abranger o tamanho e a efetividade das zonas eleitorais, para além do próprio grau de persuasão. Desse modo, entre duas zonas eleitorais com o mesmo grau de persuasão, a maior e mais efetiva será priorizada com relação às correlatas.

Para determinar o número de eleitores persuasíveis, deve-se multiplicar a percentagem de eleitores persuasíveis que votaram pelo número de eleitores da zona eleitoral.

$$\text{Persuasão} \times \text{Tamanho} = \text{número total de eleitores persuasíveis na zona eleitoral}$$

Assim, em uma zona eleitoral com 1.000 eleitores inscritos (tamanho), efetividade de 900 votos e 11% de persuasão (a percentagem do candidato mais votado foi de 66% e a do candidato menos votado de 55%), o número de votos persuasíveis na zona eleitoral como um todo é:

$$0.11 \times 1000 = 110 \text{ eleitores persuasíveis}$$

Então, para determinar o número de eleitores persuasíveis que devem votar de acordo com o desempenho passado, multiplique a percentagem de eleitores persuasíveis na zona eleitoral que votaram pelo número de votos válidos (efetividade).

$$\text{Persuasão} \times \text{Efetividade} = \text{nº total de eleitores persuasíveis com votos válidos}$$

Assim, em uma zona eleitoral com taxa de 11% de persuasão e com 900 votos válidos (efetividade):

$$0.11 \times 900 = 99 \text{ eleitores persuasíveis que mantêm padrão de votação}$$

5.4 Estratégias de atração

Com isso, a equipe de campanha deve categorizar, decrescentemente, as zonas eleitorais, iniciando por aquelas que apresentam os mais altos níveis de persuasão. Após esse levantamento, deve-se codificar por cores as zonas eleitorais em faixas de persuasão e identificá-las em um mapa. Essa análise mostrará exatamente onde estão os eleitores base e os eleitores oscilantes, indicando uma importante orientação para a estratégia de comunicação do candidato (onde depender mais tempo e recursos para obter mais votos).

A melhor forma de se estabelecer uma conexão com os eleitores que permita que esses se identifiquem com o candidato é conhecendo e compartilhando com eles:

- o caráter do candidato (valores como honestidade são fundamentalmente esperados daquele que busca a oportunidade de representar os anseios do povo);
- a cultura (símbolos, festas, heróis, enfim, os elementos do imaginário coletivo que tornam o candidato uma pessoa como qualquer outro eleitor);
- atributos pessoais (histórico socioeconômico, formação educacional, geração, gênero, religião, origem);
- temáticas locais (ao invés de temas amplos e nacionais, pode-se estabelecer uma conexão tratando de assuntos que atingem localmente os eleitores, tornando o candidato mais próximo dessa realidade).

Também é crítico que se transmita a mensagem para os eleitores de base do candidato, para não os alienar, enquanto a campanha busca alcançar os eleitores persuasíveis que não se apresentam tão identificados com o candidato e sua legenda. Este é um ponto delicado no trabalho de mensagem da campanha.

5.5 A prospecção de eleitores

Quando a equipe de campanha concluir a tarefa de identificação e categorização, deve-se iniciar a prospecção de eleitores, iniciando os trabalhos pelas áreas do país onde se identificou mais eleitores persuasíveis. O objetivo é a realização do contato direto com os eleitores a quem se quer convencer.

A prospecção de eleitores é normalmente conduzida por meio de telefone ou visitas porta a porta, com funcionários promovendo o que é conhecido como pesquisa às cegas de eleitores. Uma pesquisa à cega é aquela em que o entrevistador não identifica para quem a prospecção está sendo realizada. Cientificamente, a identificação inicial do candidato resulta em um viés da pesquisa, pois ela não busca mapear o eleitorado, mas sim promover o candidato.

De todo modo, é preciso determinar se a campanha quer usar esse tipo de sondagem para lançar o nome do candidato para o público, ao mesmo tempo em que esteja prospectando eleitores. Essa técnica não é inédita e ela é mais apropriada para eleições em que o candidato precise construir a identificação do seu nome.

A prospecção de eleitores é uma atividade que envolve um grande quadro de funcionários e consome um volume expressivo de recursos. Para que se determine a base do candidato e dos oponentes e para que se possam distingui-las dos eleitores persuasíveis, a equipe de campanha terá que despender recursos para a atividade de prospecção, para que se possa garantir um gasto eficiente dos recursos posteriormente.

Uma vez que os eleitores de base são conhecidos, a campanha pode então focar seus recursos numa variedade de programas de persuasão para os eleitores oscilantes. Essa ação é valiosa para expandir os votos no candidato e, ao mesmo tempo, para poupar milhões em recursos, já que não será necessário gastar em programas de persuasão muito dispendiosos (como anúncios de televisão, mala direta, rádio) no intuito de cativar eleitores que já apoiam o candidato ou que jamais o apoiarão.

5.6 A importância do eleitorado

A mensagem é vital para determinar a melhor comunicação com os eleitores, enquanto a segmentação é crucial para identificar os eleitores de base e os persuasíveis, ou seja, para delimitar em quem concentrar as atividades de convencimento. O público formado por eleitores, mídia, formadores de opinião e líderes de partidos deve ser sistematicamente analisado para prover as condições ideais de elaboração e transmissão da mensagem, tornando a campanha mais eficiente.

Para conquistar o voto dos persuasíveis, a conexão entre candidato e eleitor deve ser estabelecida por meio da identificação do caráter, da cultura, dos atributos pessoais e dos assuntos locais. E a mensagem deve buscar atrair os persuasíveis (os menos ideologizados), sem alienar a base.

É possível fazer cálculos quanto ao tempo e recursos a serem gastos para cada zona eleitoral (número de votos ganhos em cada cidade pelo total de votos adquiridos). E também se calcular o quanto despender

levando em consideração: o tamanho (quantidade de eleitores); efetividade (votos válidos); performance (número de votos no candidato pelo número de votos totais); e persuasão (independência no padrão de votos) das zonas eleitorais. Com esse resultado, gera-se um ranque das zonas eleitorais prioritárias.

A utilidade dos modelos de dureza de voto (simpatizantes duros, maleáveis, possíveis, difíceis e impossíveis) é enorme, mas o ideal, do ponto de vista profissional, é conseguir que eles sejam bem construídos para que de fato forneçam informações estratégicas para a campanha. Para isso são decisivas a preparação e a experiência dos consultores que os elaborem.

Esses modelos permitem conhecer de maneira objetiva a evolução da situação do candidato sobre o eleitorado e quais são os adversários que podem retirar votos dele, e dos quais também se pode tomar votos. Contudo, não basta a elaboração dos modelos de segmentação, é essencial analisá-los e cruzá-los, trabalhando todos os cenários possíveis. Dessa forma, garante-se a informação crucial para a atuação eficiente da campanha e o sucesso no pleito.

6. A equipe de campanha

6.1 Recrutamento

Uma boa equipe de campanha é essencial para o êxito eleitoral. Para isso, é necessário definir o perfil adequado a cada função e ter profissionais que, além da competência técnica, também acreditem no candidato e no seu objetivo de se tornar político. Profissionais ruins ou desmotivados podem arruinar uma campanha.

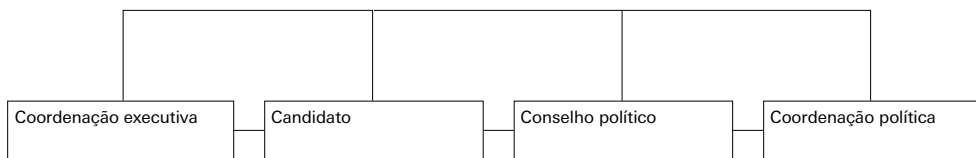
O perfil, em geral, se divide entre profissionais muito técnicos, contratados pontualmente para a execução de determinada tarefa; e aqueles motivados ideologicamente, que auxiliarão em quaisquer tarefas necessárias ao longo de toda campanha. Usualmente, podem ser jovens inexperientes ou aposentados, pois as jornadas são longas, a remuneração pouco expressiva e o ambiente de contínuo estresse.

A equipe de campanha pode ser definida a partir da natureza do contato e seu histórico de envolvimento político, ou seja, por relações interpessoais já estabelecidas com o candidato, como o caso de familiares, amigos e colegas de trabalho; e, por contatos políticos, ou seja, aqueles que já trabalharam em outras campanhas de políticos já eleitos da legenda, partidários e aposentados.

Essa composição deve ser feita com antecedência e planejamento, evitando vícios e improvisos em sua formação que poderiam trazer complicações imediatas ao desenvolvimento da campanha.

6.2 Enquadramento funcional

6.2.1 Comitê Executivo



O Comitê Executivo (ou também chamado de war room) é o espaço onde se pensa, discute, elabora e executa a estratégia de campanha. É este comitê que tem total ciência dos rumos da campanha e de qualquer alteração em seu plano estratégico. Ele é composto pelo candidato, pela Coordenação Executiva e pelo Conselho Político. O candidato, ao longo da campanha, se reúne apenas com esses dois órgãos e segue suas orientações com base nas pesquisas da equipe técnica (que informa diretamente à Coordenação Executiva) e com base na experiência política daqueles que compõem o Conselho Político.

Em geral, o Comitê Executivo reúne personagens importantes para a campanha, não devendo ser muito numeroso nem se dedicar a longas discussões teóricas. Ele deve ser um corpo que se reúne com frequência, toma decisões rápidas e coordena a campanha. Portanto, deve haver relações fluídas entre seus membros, fundamentadas na confiança e na lealdade à estratégia.

Candidato

Seus principais objetivos são: conseguir votos e recursos para a campanha. E recursos não correspondem somente a dinheiro, mas também a outros apoios que são necessários para o desenrolar da campanha. Para se mensurar a dedicação do candidato na aquisição e no fortalecimento de apoios, é necessário calcular que uma percentagem importante do seu tempo deve ser dedicada à relação e ao uso dos meios de comunicação para a divulgação de sua mensagem e, conseqüentemente, a conquista de votos, a captação de recursos e a consolidação de apoios.

Como o candidato estará completamente envolvido na campanha, é importante que ele saiba ouvir seus conselheiros políticos. O Conselho Político possui ampla experiência em eleições, fundamenta o apoio político ao candidato e tem total domínio sobre os rumos da campanha, conseguindo ter uma visão mais objetiva e estratégica do processo.

Conselho político

O Conselho Político é o órgão mais importante de uma campanha. Ele é composto por aqueles que detêm importantes vínculos com setores sociais, com meios de comunicação, com grupos que oferecem algum apoio importante ou com atores considerados chave para o esforço eleitoral. Não é necessário que todas as figuras sejam públicas, mas é fundamental que eles tenham capital político suficiente para sustentar a candidatura e traçar a melhor estratégia da campanha.

O Conselho Político deve garantir que, próximo à campanha, também haja personagens importantes da política nacional, estadual e local; forças políticas aliadas e intelectuais de renome, cujos conselhos são muito valiosos para a organização. A existência desse conselho ajuda a campanha a contar com a experiência e as relações destes personagens. Juntamente a este, a Coordenação Executiva, o candidato e a Coordenação Política compõem o Comitê Executivo da campanha.

O fundamental desse comitê é a articulação promovida com outros grupos políticos. A partir das reuniões (o suficiente para que os membros ajudem na campanha de forma a não fazer com que o candidato perca muito tempo em encontros desnecessários), pauta-se a campanha com temas criativos e interessantes, propostos para serem abordados pelo candidato.

Coordenação executiva

É o primeiro profissional que deve ser definido e contratado. Sua função é coordenar toda a campanha, se responsabilizando pela elaboração do Plano Estratégico, pela contratação e supervisão dos outros profissionais, pela intermediação entre candidato e outros setores da equipe e pelo controle geral do orçamento. Logo, a gestão do dia a dia da campanha é executada pela Coordenação Executiva.

Quem ocupa esta função deve ser, preferencialmente, um político experiente que já tenha participado de campanhas na mesma circunscrição territorial onde a campanha atual ocorre. Esse profissional deve ter a preparação necessária para usar a informação que provém da assessoria técnica e a autoridade moral, liderança e confiança do candidato para tomar decisões importantes ao longo da campanha.

O diretor de campanha, que dirige a Coordenação Executiva, toma as decisões centrais sempre em diálogo com o candidato e por isso deve ser uma pessoa de sua inteira confiança, pois o candidato precisará delegar muitas decisões gerenciais a ele para que se dedique às suas funções fundamentais: conquista de votos e captação de recursos.

Coordenação política

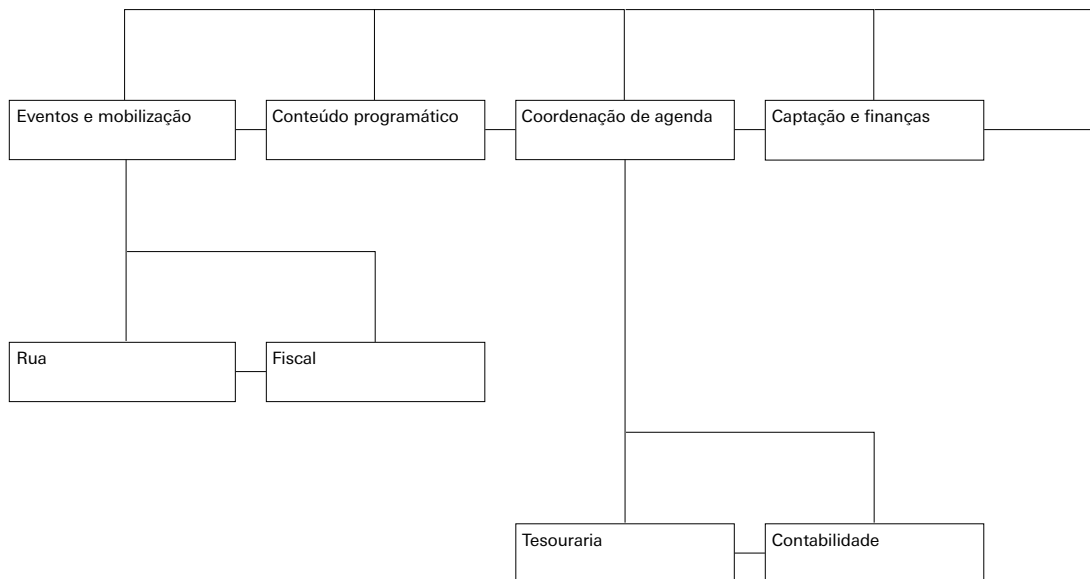
A Coordenação Política é responsável por estabelecer laços e relações com diferentes atores políticos e sociais do território. Deve garantir, também, a gerência eficiente da equipe de campanha e das candidaturas, em outros níveis federativos que se utilizam da mesma estrutura da campanha. Ela é responsável pela coordenação de núcleos estaduais, ou seja, pelas subunidades do comitê de campanha.

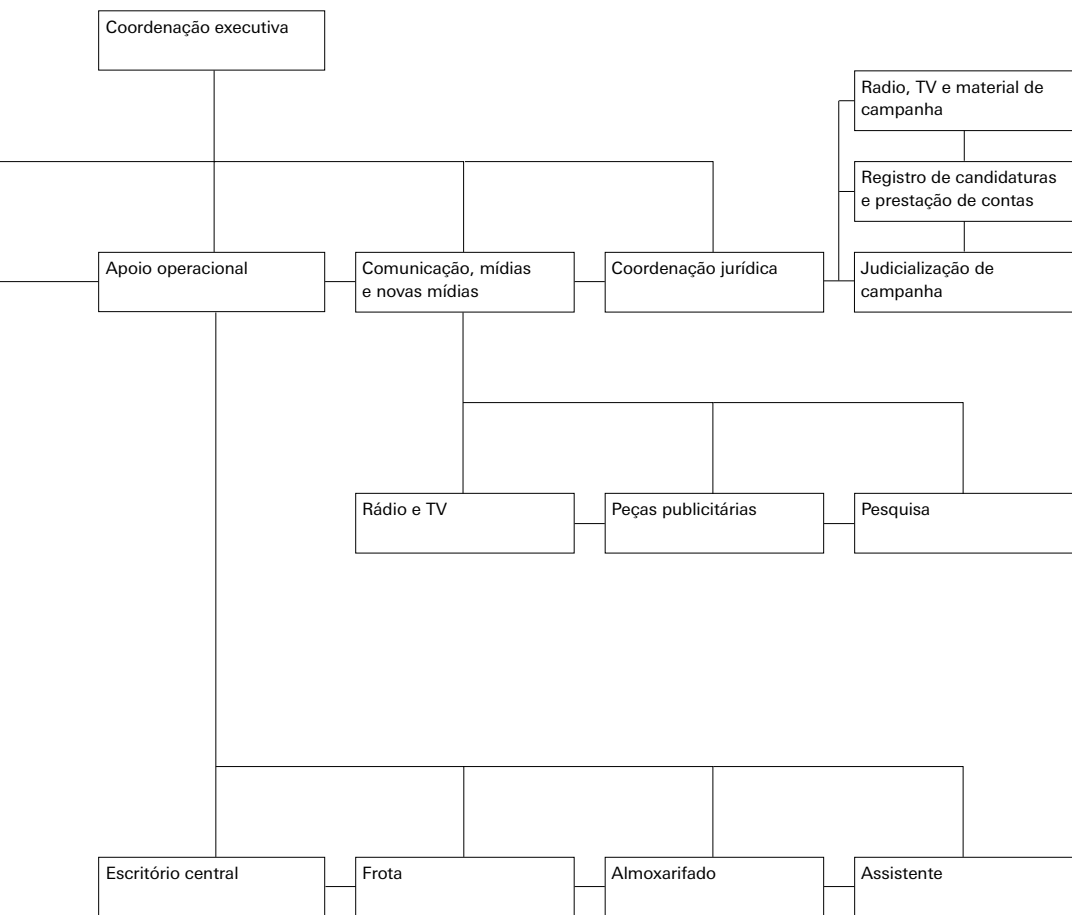
Diferentemente do Conselho Político, a Coordenação Política é exclusivamente responsável pela relação com outras forças e atores políticos, organizações não governamentais e setores sociais mobilizados, de forma a construir relações que não necessariamente impactam na mídia, mas sim viabilizam a eficiência da campanha.

A Coordenação Política define as políticas objetivas e as ações conforme as decisões da estratégia geral de campanha, executando, no âmbito político, as decisões elaboradas pelo Conselho Político e pela Coordenação Executiva. Por isso, seu perfil é unicamente operacional.

A boa imagem dos membros do comitê é também um ativo da campanha. Assim, essa comissão deve conter personagens cuja presença mande a mensagem de que o grupo tem apoios importantes. A campanha é midiática e é bom que os membros possam aparecer na imprensa e ser convidados aos meios de comunicação para explicar por que apoiam o candidato. É conveniente medir a imagem dos membros desse comitê para saber qual o grau de conhecimento e de percepção que os eleitores têm deles (identidade e imagem) e impulsionar sua presença nos meios de comunicação através dessas medições.

6.2.2 Comitê operativo





É o motor da campanha. Se algo deve ser realizado, o responsável pela execução deve ser facilmente encontrável. O Comitê Operativo é responsável pela gerência das diferentes coordenações da campanha, repassando a estratégia determinada pelo Comitê Executivo e se informando segundo as pesquisas e orientações da Assessoria Técnica.

Coordenação de projetos

De acordo com o tamanho e a complexidade da eleição, é recomendável que a campanha do candidato tenha um vínculo entre o Comitê Executivo e o Comitê Operativo, com um perfil especial para a execução dessas atividades. A campanha é uma empresa e deve ser organizada como tal, por isso é indispensável a figura de um gerente que ordene os gastos, contabilizando os recursos adequados para enfrentar todas as etapas da campanha. É importante contemplar os aspectos imprevisíveis que podem vir a ocorrer durante o processo.

A Coordenação de Projetos é encarregada do controle financeiro da campanha e da captação de recursos para si também, garantindo que as decisões tomadas pelo Comitê Executivo sejam implementadas em tempo hábil. A Coordenação de Projetos controla o Comitê Operativo. O papel central desta coordenação exige profissionalismo e objetividade na execução de suas funções, por isso é aconselhável que a pessoa responsável seja alguém de total confiança do candidato, mas jamais seu familiar ou sócio legal, porque conflitos podem ocorrer e, caso as relações sejam demasiadamente pessoais, desentendimentos são refletidos por toda a campanha.

Coordenação de conteúdo programático

A Coordenação de Conteúdo Programático é uma função quase obrigatória para toda campanha de grandes dimensões. Sua função é levantar informações sobre os grandes temas políticos em debate e preparar um dossiê para cada, de forma que o candidato se informe e tenha claro o seu posicionamento mais atualizado diante de questões tais como transporte, educação, saúde, orçamento, política fiscal, empregos, política externa etc.

A coordenação estabelecerá contato com especialistas de cada área, formando os comitês políticos ou grupos de discussão multissetoriais, ou seja, profissionais das mais diversas áreas (professores, pesquisadores, jornalistas, empresários, sindicalistas) que fundamentarão as posições e as propostas políticas do candidato. Os dossiês serão o guia político do candidato para cada área.

Para que o candidato tenha condições mínimas de dominar esse conteúdo, é preciso que a coordenação estabeleça uma rígida programação a ser seguida e tarefas específicas a serem cumpridas, nas quais o candidato deverá ter um tempo reservado para cada comitê. O coordenador deve estar totalmente disponível para qualquer outro tema que possa surgir durante a campanha em que o posicionamento fundamentado do candidato seja crucial para o eleitor. A coordenação lançará opções de políticas públicas para o candidato, bem como o instruirá em determinados temas do dia, auxiliando-o na elaboração de seu plano de governo.

Coordenação de agenda

O tempo do candidato é um dos bens mais escassos da campanha, sendo que o tempo desperdiçado não é recuperado. Por isso, o candidato é a campanha e, se ele emprega seu tempo em coisas inúteis, sua campanha está comprometida. Assim, o tempo do candidato deve ser administrado com o maior cuidado e deve haver, ao menos, uma pessoa que se encarregue de organizá-lo, de racionalizá-lo e de pensar em sua administração eficiente.

O coordenador de agenda é este profissional que gerencia o tempo do candidato. Seu trabalho é organizar a agenda de modo que cada tarefa tenha seu tempo resguardado para ser devidamente executada (visitas a eleitores, eventos para captação de recursos, comunicação com a imprensa, elaboração de discursos etc.). Deve ser ele quem carrega as antipatias geradas pela não presença do candidato em eventos políticos, de imprensa ou setoriais. Por isso, esse profissional precisa ter habilidade para negar pedidos de encontros oriundos de familiares, amigos, políticos, eleitores etc.

Portanto, o coordenador deve estar sempre disponível e ter um bom relacionamento com a Coordenação Executiva, pois muitas vezes ocorrerão alterações no cronograma em função do que for mais oportuno para a execução da estratégia de campanha. Ele deve ser um profissional firme, diplomático, organizado, detalhista e, acima de tudo, sensato.

Coordenação de captação e finanças

Os fundos são o combustível de uma campanha. Sem os fundos necessários no momento indicado, a campanha atrasa e perde oportunidades. Tempo que se perde não se recupera. Várias campanhas não puderam cumprir seus objetivos por não contar com o dinheiro no momento necessário e isso se dá pela falta de administração eficiente dos recursos.

Assim, essa coordenação é a responsável por obter e administrar os fundos da campanha. O captador de recursos é aquele que operacionaliza o orçamento, elaborando as estratégias mais eficientes de arrecadação de recursos e determinando a forma mais adequada e disciplinada de seu emprego. O captador de recursos também deve realizar eventos de arrecadação, estabelecer os objetivos das doações e recolhê-las. Logo, sua contratação deve ser no início, e sua remuneração deve ser por salário e não por consultoria com participação nas arrecadações (tornando-o, assim, comprometido por toda a campanha).

Enquanto o tesoureiro é responsável pela folha de pagamento, o contador é responsável pelos balancetes da campanha, fornecendo as informações necessárias para a prestação de contas.

No mundo hiperinformado em que vivemos, uma campanha sem fundos não só perde oportunidades, como também vira notícia. Junto com as pesquisas, os fundos arrecadados por uma campanha são indicadores modernos da popularidade da mesma e de seu potencial eleitoral. Perante os observadores externos, uma campanha que fica sem fundos é uma campanha impopular; ao contrário, uma campanha que excede suas metas e constrói um war chest importante é um “jogador” a ser levado em consideração. E este “cofre” é obtido levantando recursos, mas também administrando eficientemente os gastos.

Coordenação de apoio operacional

O apoio operacional é composto por quatro frentes: a administração do escritório central; a administração da frota; o almoxarifado e o assistente direto do candidato. No primeiro caso, é necessário que se garanta que os telefonemas serão atendidos, as mensagens entregues, a correspondência distribuída, os visitantes sempre bem recebidos e a equipe protegida no exercer de suas tarefas.

A administração da frota refere-se a todos os veículos utilizados na campanha, tanto em relação à condução quanto à manutenção. Portanto, envolve a garantia de que o veículo do candidato esteja sempre limpo, abastecido e em dia com suas revisões; e que os carros de som e caminhões utilizados em comícios também estejam na mais perfeita ordem. O transporte de militantes, bem como a distribuição do material gráfico, também é organizado por essa administração.

O almoxarifado é responsável pela administração dos suprimentos do escritório e do material de campanha (estoque de santinhos, cartazes, panfletos ou quaisquer outros materiais de campanha). Ele trabalhará muitas vezes sob orientação do coordenador político, principalmente quando o material de campanha fizer referência a dois candidatos simultaneamente.

Por fim, o assistente direto trabalhará juntamente ao candidato e ao coordenador de agenda, pois direciona o candidato para o cumprimento da programação e assegura sua pontualidade. Ele observa e anota nomes nos encontros, registra eventos, fotografa, atualiza o candidato sobre qualquer alteração no planejamento, o protege de aproximações indevidas, assegura sua boa apresentação, alimentação, está sempre atento ao que acontece e é falado no seu entorno. No caso particular deste último profissional, este deve ser contratado no início da campanha, devendo ser discreto, atento e, acima de tudo, confiável, mantendo um excelente relacionamento com o candidato.

A dimensão da campanha (local ou nacional) determinará se a Coordenação de Apoio Operacional terá profissionais que acumularão várias das funções acima.

Coordenação de comunicação, mídia e novas mídias

A Coordenação de Comunicação é a equipe que gerencia toda a comunicação do candidato com a mídia, estando encarregada da redação dos conteúdos do discurso e das respostas do candidato a eventos exógenos que ocorram ao longo da campanha. Ela estabelece o diálogo, escrevendo e divulgando notas impressas, recolhendo e catalogando registros de áudio e vídeo das declarações do candidato e dos adversários, monitorando todas as notícias sobre a campanha veiculadas pela imprensa escrita, por rádio, televisão e blogs. De um modo geral, a atividade se baseia no contato com os meios de comunicação.

O coordenador também organiza as coletivas de imprensa (identificando as mídias e profissionais envolvidos e preparando seus bastidores), inserindo notícias que possam influenciar positivamente a cobertura. Do mesmo modo, divulga declarações e realiza as atualizações necessárias ao candidato. Frequentemente, o coordenador viaja com o candidato e o acompanha de forma a garantir a proteção de sua imagem, principalmente se a imprensa estiver presente.

A Coordenação de Mídia é responsável pela elaboração dos materiais de campanha, tanto seu conteúdo quanto sua apresentação, por meio de boletins de imprensa, gravações de áudio, vídeo e imagens. A elaboração desses elementos é realizada pela equipe de peças publicitárias (que elaborará o conceito do material por meio das informações fornecidas pela equipe de pesquisa). Já a edição e veiculação ficam a cargo da equipe de rádio e TV.

Esta coordenação deve ser comandada por uma pessoa muito qualificada, que entenda a imprensa e que mantenha boas relações com ela. A responsabilidade do coordenador é manter os meios de comunicação conscientes do que está sendo feito, suprindo-os com a mensagem da campanha em todas as suas formas. Como existem dois tipos de notícia - a que sucede involuntariamente (mídia espontânea) e a que é produzida (mídia paga e contratada) -, o importante é que se tenham veiculações positivas de campanha em ambas.

Deve-se garantir que os meios de comunicação entrevistem e publiquem opiniões do candidato, dos porta-vozes, das pessoas que dizem coisas que são convenientes de serem divulgadas sobre a disputa eleitoral e sobre as próprias questões da campanha e do candidato. Por meio da equipe de pesquisa, é importante proporcionar à Coordenação Executiva informações acerca do que é dito em todos os meios sobre a campanha e sobre os adversários. Se as linhas estratégicas estão claras, sabe-se o momento certo de responder ou não às notícias veiculadas.

A Coordenação de Mídia deve também monitorar todas as atividades da campanha de seus aliados e de seus adversários, por meio de um calendário definido com indicações de onde ocorrerão todos os eventos. E é uma decisão do candidato colocar a investigação acerca do adversário nessa coordenação ou em outra seção de sua estrutura de campanha.

O envio de correspondência eletrônica a uma lista efetiva de pessoas e a garantia da presença do candidato nos meios de maior repercussão são outras das atuações da Coordenação de Mídia.

No dia a dia, os diferentes canais de mídia devem receber o que comumente se denomina talking points, ou seja, um ponto curto e preciso de como a campanha apresenta os temas do dia, de forma a relacioná-los à mensagem da campanha. Além disso, a Coordenação de Mídia também é responsável pela comunicação interna da equipe de campanha, informando a todos sobre as últimas atualizações da disputa eleitoral e sobre o respectivo posicionamento do candidato na mesma.

A Coordenação de Mídia deve adaptar a comunicação às diferentes regiões eleitorais, com base nos interesses e demografias locais, pois o conteúdo fornecido deve estar de acordo com o público e com o contexto que o candidato lida a cada momento. Idealmente, esta coordenação deve contar com um mapa dos meios de comunicação locais, sejam eles estaduais, regionais ou municipais. Cada vez mais, as pessoas consomem informação local, em detrimento à nacional. E gerar informação especial para os meios locais é cultivar uma camada da imprensa que normalmente é relegada e desentendida em campanhas nacionais, garantindo uma maior cobertura e penetração do candidato em diversos eleitorados.

E, por fim, a Coordenação de Novas Mídias é responsável por criar um canal de comunicação novo com o eleitorado, no qual os cidadãos sejam parte da mensagem, e não meros receptores. O candidato é uma força inovadora, e não deve se comunicar de modo igual ao resto dos candidatos. Como perfil para esta área, é necessário contar com profissionais especializados no manejo da tecnologia, da comunicação multidirecional e dos novos avanços. Diferentemente da secretaria de imprensa, na qual são necessários jornalistas maduros, na Coordenação de Mídia, a maturidade dos profissionais pode gerar distanciamento da intenção de ouvir concretamente o eleitor.

Esse profissional pode ser terceirizado ou alocado da própria equipe de campanha. E suas tarefas compreendem: criação e atualização da página de campanha; monitoramento do correio eletrônico (garantindo que as mensagens sejam sempre respondidas no tempo adequado); elaboração da lista de endereços eletrônicos de potenciais doadores e apoiadores, e correspondência com os mesmos; gerenciamento das pesquisas on-line; elaboração das estratégias de ampliação do número de visitantes e execução do sistema computacional, realizando cópias de segurança. Esse profissional também deve ser contratado na fase inicial da campanha, pois será responsável por toda a dinâmica virtual da mesma.

Coordenação de mobilização

A Coordenação de Eventos é a responsável pela criação de eventos, de acordo com a estratégia de campanha. E a Coordenação de Mobilização é a responsável pela convocação e mobilização de militantes para os diferentes eventos e reuniões que se realizam durante a campanha.

Juntas, essas coordenações dirigem o setor com a maior demanda de recursos humanos de uma campanha. Sua função é organizar públicos para grandes eventos, aproximar comitês de campanha, conduzir campanhas porta a porta e panfletar. Essas coordenações trabalham fortemente com grandes públicos, convocando militantes voluntários para apoiar as atividades de rua, bem como estruturando os espaços para os grandes eventos da campanha. Juntamente com a Coordenação de Mobilização, encontra-se a equipe de rua e os fiscais, que averiguam se de fato o material é distribuído nas áreas corretas e se as abordagens junto aos eleitores procedem de maneira apropriada.

Coordenação jurídica

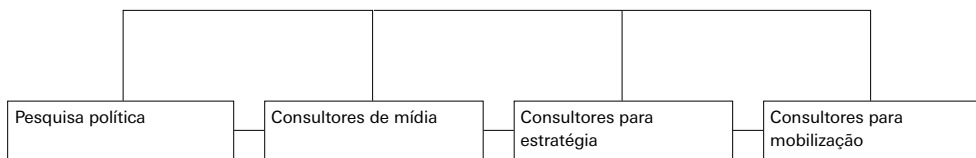
É uma das áreas mais importantes de toda campanha, pois garante que erros não levem à impugnação da candidatura e à derrota eleitoral, antes mesmo do momento das urnas. A Coordenação Jurídica se divide em três equipes: rádio, TV e material de campanha; registro de candidatura e prestação de contas; e judicialização das campanhas adversárias.

A equipe de rádio, TV e material de campanha é responsável por averiguar se o material publicitário veiculado está em conformidade com a legislação eleitoral. Desde o formato de santinhos e panfletos ao tempo de exposição no rádio e televisão, qualquer erro na publicidade fornece oportunidade ao adversário de processar o candidato e onerar a sua campanha com multas eleitorais.

A equipe do registro da candidatura e da prestação de contas trabalha no início e no fim da campanha eleitoral. No início, o candidato precisa regularizar a sua candidatura, segundo a legislação vigente, realizando o registro. Ao fim, é crucial que ele execute a prestação de contas para que seu registro não seja suspenso e ele perca seus direitos políticos por qualquer irregularidade. A equipe de contabilidade auxilia diretamente o prestador de contas.

E, por fim, a equipe de judicialização de campanhas trabalha na fiscalização da campanha dos adversários. Qualquer irregularidade cometida por eles acarreta multas (ou seja, redução dos fundos de campanha) e, em casos mais graves, a impugnação da candidatura, facilitando a vitória do candidato para qual a equipe trabalha. É importante ressaltar que, se o adversário é objeto de judicialização, o candidato também o é. Logo, uma equipe jurídica competente é fundamental para a viabilidade de qualquer campanha.

6.2.3. Assessoria técnica



A equipe técnica se compõe idealmente por profissionais de três vertentes:

- Pesquisa: não há campanha moderna sem investigação sistemática. Esse consultor é o chefe de inteligência da campanha. Deve ser um expert no desenho e interpretação de pesquisas, capaz de integrar em sua análise investigações qualitativas e quantitativas;
- Estratégia: elabora a estratégia da campanha, com base no trabalho das pesquisas sistemáticas. Sugere permanentemente linhas de ação da campanha para que o candidato e outras instâncias tomem decisões sobre uma informação profissional;
- Comunicações: é um expert ou um grupo de experts que pode traduzir a estratégia de campanha em uma estratégia de comunicação, sugerindo eventos, ações e ferramentas que ponham a estratégia em movimento, respeitando segmentos e a mensagem. Neste nível não há responsabilidades operacionais.

A Assessoria Técnica está constituída por profissionais das campanhas eleitorais. Eles são profissionais que vivem de fato de uma profissão técnica, logo não são militantes do partido, parentes ou amigos do candidato. Dedicam-se a organizar campanhas, sem uma agenda política própria que se ponha em seu horizonte vital como candidatos, dirigentes do partido ou funcionários nacionais, estaduais ou municipais.

Esses consultores são profissionais de alta competência técnica em suas áreas de especialidade, que fornecem informações técnicas de mídia, media training, pesquisas políticas, captação de recursos (via mala direta e Internet), Webdesign e tecnologia, mobilização, entre outros. São pessoas que têm conhecimento técnico e, sobretudo, experiência, pois já foram contratadas para diversas campanhas eleitorais. Mas elas não têm poder decisório, nem estão encarregadas das ações das campanhas, pois isso fica a cargo do candidato e de seu coordenador de campanha. Em geral, toda campanha demanda esses especialistas, contudo sua remuneração é alta, o que eleva os custos do orçamento.

Para grandes campanhas, os consultores são imprescindíveis. Basicamente, os consultores de mídia, de gestão de tempo, de Webdesign, de pesquisa política e de captação de recursos pela Internet são fundamentais. No caso dos dois últimos, é importante assegurar que eles trabalhem junto a profissionais correlatos integrantes à própria equipe de campanha.

A orientação é sempre analisar se o custo de um consultor é compensado pelo seu conhecimento técnico. Se existirem profissionais na equipe de campanha que possam prestar o serviço de forma equivalente, é preferível contratar o último grupo, que estará integralmente envolvido na campanha a custos menores. Caso o consultor seja contratado, é importante garantir a elaboração de contratos formais, com todos os termos negociados e com a remuneração prevista para o momento de entrega do serviço contratado (não fazer uso de adicionais, apenas bônus).

É preciso definir se o consultor será exclusivo para aquela eleição ou se terá outros clientes simultaneamente, ou seja, qual a disponibilidade que ele oferecerá. É importante também determinar como ele deverá lidar com a mídia, estabelecer a linha de comando (a quem o consultor deve se reportar em caso de dúvida ou de demanda pontual), estabelecer os canais de comunicação apropriados, condicionar a aprovação dos gastos antes que o consultor os execute, garantir que os consultores jurídicos revejam os contratos firmados, bem como a política de cancelamento. Faz-se necessário, também, certificar que todos os produtos do consultor sejam de propriedade da campanha.

O material fornecido deve ser original (e não aproveitado de outros serviços anteriores), pois cada campanha é única e exige um estudo particular para seu planejamento. É fundamental assegurar que serão profissionais experientes a executarem o trabalho, e não amadores que, por sua pouca experiência, podem cometer erros graves em uma campanha. E, por fim, é crucial exigir cláusulas de confidencialidade. Como o consultor não acompanhará todo o desenrolar da campanha, ele pode facilmente fornecer informações privilegiadas aos adversários.

Consultores de pesquisa política

Conhecer o eleitorado e suas demandas, compreender a conjuntura política da eleição e monitorar a eficiência das ações executadas pela campanha exige profissionais especialistas na realização de pesquisas de informação. Portanto, existem no mercado diversos tipos de pesquisas que precisam ser elaboradas, aplicadas e analisadas para a apreensão mais apurada do eleitor, de modo a mensurar o impacto da publicidade da campanha sobre eles.

Os questionários provêm informações sobre quando, como e onde empregar os recursos; como o candidato deve se posicionar com relação aos temas políticos mais relevantes; o grau de vulnerabilidade do candidato e dos adversários com relação à percepção de sua trajetória pelos eleitores; qual o momento certo para a realização dos eventos; qual o momento e localização mais adequados para a publicidade; locais em que o candidato deve despende mais tempo em campanha; a popularidade de outros candidatos e líderes partidários; e o impacto da mensagem da campanha sobre os diferentes segmentos eleitorais.

Os tipos mais comuns de questionário são: survey, apurações extensas e reduzidas, apurações de acompanhamento, apurações instantâneas, apurações de pressão, grupos focais, interceptação em shoppings e pesquisas de telemarketing.

Consultores de mídia e webdesign

A escolha de um meio de divulgação deve levar em conta as recomendações das informações oriundas da pesquisa política, registros e familiaridade com a região. Caso essas informações sejam muito difíceis de serem obtidas apenas pela equipe de comunicação da campanha, é necessária a contratação de um consultor de mídia.

É recomendável solicitar ao consultor de mídia um demonstrativo de trabalhos anteriores em campanhas, solicitar informações sobre quantos outros clientes ele estaria trabalhando no momento, determinar quem da empresa será designado (para garantir o melhor profissional envolvido), ter pagamentos planejados e pré-acordar todos os custos, inclusive as percentagens destinadas ao pagamento de estações de televisão e rádio que veiculem as peças publicitárias.

Essa consultoria auxiliará o desenvolvimento da mensagem, o media training do candidato, a elaboração dos discursos, a preparação para os debates, a revisão das divulgações para a imprensa e de outros materiais de campanha, além de escrever os roteiros para as chamadas de rádio e localizar as estações que farão a divulgação.

No caso da televisão, é importante que a equipe de campanha, juntamente com o consultor, determine quem e como lidará com o candidato e a campanha; de quem serão os direitos autorais do material; quantos anúncios a produzir e divulgar; quando começar a publicidade paga; como utilizar publicidade positiva e negativa de forma estratégica; qual deve ser a mensagem veiculada e por meio de qual veículo; a duração de criação e de veiculação; e a verificação jurídica de seu conteúdo, para o cumprimento da legislação eleitoral.

O custo de qualquer peça publicitária deve ser calculado por meio do CPP: a porcentagem de expectadores em um determinado mercado para uma divulgação. Atualmente, estima-se que receptor deve ver entre 8 a 10 vezes para reter a mensagem.

A Webpage é a mais nova forma difundida de comunicação e se dá por meio do desenvolvimento da página de campanha. A disponibilidade facilitada de informações e seu amplo acesso conferem uma oportunidade única de aprendizado dos eleitores sobre o candidato e sua campanha. As páginas na Internet contêm a biografia, seção de tópicos, notícias, vídeos, solicitação de arrecadação de recursos, fotos (candidato, família e campanha), blog (onde se faz atualizações), loja e agenda (com os próximos eventos da campanha).

A campanha deve assegurar um host URL, pois sites de sucesso são constantemente atualizados, mantendo o interesse de quem os procura. A construção e o design dessas páginas são feitos pelos consultores, mas a atualização pode ser feita internamente pela própria equipe.

A campanha sempre veiculará o URL do site em todo material e propaganda. O objetivo é levar as pessoas para o site e fazer com que contribuam com a campanha. As comunicações virtuais se dão pelas listas de e-mails (contendo potenciais eleitores e apoiadores). O grande crescimento desse meio é devido ao seu custo quase zero, permitindo uma comunicação direta que pode ser usada para focar em eleitores de uma maneira pessoal e específica.

Consultores para estratégia

Campanhas grandes normalmente empregam vários consultores que fornecem uma perspectiva geral da eleição. Eles tendem a ser indivíduos ou firmas com extensa experiência em campanhas. Geralmente, são mais velhos, periodicamente operacionais e tendem a auxiliar todos os outros níveis da campanha (elaboração de mensagem, segmentação de eleitorado, mobilização de eleitorado, relações com a imprensa etc.).

Consultores para mobilização

Normalmente, o departamento de campanha de rua é o maior em termos de equipe e orçamento de uma campanha. E a orientação de consultores pode se colocar como fundamental para a melhor execução de suas atividades.

Os trabalhos de campanha de rua normalmente lidam com as atividades de contato direto com o eleitor. O recrutamento de voluntários, normalmente, objetiva criar outros grupos secundários de voluntários que operacionalizem e ramifiquem essas atividades de contato. Outra importante função desse profissional é mobilizar público para os eventos, reunindo plateias para as aparições do candidato (sendo que a mobilização pode ser feita por telefone, e-mail ou correspondência). A visibilidade de campanha é feita pela equipe de campanha de rua.

Apesar do custo elevado, o orçamento é separado da mídia paga da campanha. A campanha de rua inclui eventos e atividades que divulguem o nome e a mensagem do candidato, como: a produção e distribuição de cavaletes, a compra e localização de outdoors, a distribuição de adesivos de carro e lapela, a localização de cartazes em áreas de grande visibilidade etc.

Demais funções da campanha de rua são:

- Recrutamento e acompanhamento de membros para trabalhar em comitês eleitorais. Os comitês servem para fortalecer a mídia gratuita em anúncios e são bons balizadores do candidato, consolidando o apoio naquela determinada região. Os comitês incluem partidários, veteranos, professores, empresários, atletas, terceira idade, grupos de defesa da mulher etc.
- Assistência em encontrar líderes locais para os comitês de política. Buscam-se eleitores que sejam experts na área política, fortalecendo os comitês e capacitando os candidatos nos temas de campanha.
- Recrutamento e capacitação de monitores da campanha de adversários. Campanhas grandes precisam acompanhar a rotina de aparições públicas dos oponentes e tomar votos. Essa é a atividade mais agressiva e o contato mais importante e sensível que se tem com o eleitor.

6.3 Formatos de pesquisas

Survey

O survey é um questionário elaborado de forma sistemática, científica e imparcial. Coletam-se informações de um segmento populacional ou amostra de pessoas que possa ser generalizável para analisar toda a população. Devido ao seu alto custo, não se recomenda aplicar questionários desnecessariamente. Caso o survey seja realizado no início da campanha, seu objetivo é apreender informações que auxiliem na elaboração da mensagem da campanha. Nos momentos finais da campanha, o questionário auxiliará na visualização do posicionamento do eleitorado e indicará quais mensagens e anúncios causam mais impacto.

Apurações extensas (questionários estruturados)

Os questionários são as pesquisas mais elaboradas, longas e caras, com o objetivo de testar variados assuntos. Quanto maior a amostra, menor a margem de erro, portanto é o ponto de mais observação da realidade. Ele é usualmente feito no início para testar as mensagens e as variáveis do candidato e do oponente, e pode ser repetido de duas a três vezes, quando mais informações são necessárias. Os questionários devem ser elaborados conjuntamente com a equipe para manter uma linguagem familiar e menos técnica.

Os cinco elementos mais importantes para o questionário estruturado são: testar o momento político da eleição (direcionamento, assuntos mais importantes); testar pontos de vista em assuntos polêmicos (como tratar esses assuntos e como relacioná-los com a mensagem); testar a percepção da personalidade do candidato; testar fraquezas (impacto de declarações públicas e informações pessoais mais polêmicas); e testar a intenção de voto (para avaliar o posicionamento e como este se altera com relação às mensagens e às estratégias de publicidade da campanha).

Monitoramento (miniquestionários)

Essa pesquisa é realizada no intervalo das apurações principais, buscando a identificação de novas áreas para ganho de votos ou áreas em que o candidato esteja perdendo apoio. Normalmente, essa pesquisa tem a escala de 1/3 (um terço) do número de questões com relação a um questionário estruturado padrão.

Apurações de acompanhamento

São pequenas pesquisas aplicadas nas últimas semanas da campanha para testar o apoio do eleitorado, a efetividade dos anúncios e os últimos assuntos mais discutidos. São pesquisas aplicadas ao longo de três dias, com a duração entre 4 a 7 minutos e contendo entre 15 a 20 perguntas.

7. Estratégia de relacionamento

7.1 Plano de comunicação

Apurações instantâneas

Não são muito utilizadas. Sua aplicação objetiva identificar o efeito imediato no eleitorado após algum acontecimento de grande repercussão. Essas apurações podem ser realizadas após um debate, um discurso ou um evento que visa à arrecadação de apoio e/ou recursos.

Grupos focais

Os grupos focais são uma técnica de pesquisa científica própria da metodologia qualitativa. Eles consistem na formação de pequenos grupos de discussão moderados, que podem ser realizados em algumas seções. Os participantes são selecionados segundo critérios de segmentos populacionais que, de fato, se deseja obter informações.

Perguntas gerais são elaboradas a partir de um guia sobre diversos temas de campanha. O moderador registra as seções, transcreve e elabora um relatório que estabelece o perfil de comportamento e pensamento desse segmento populacional. Geralmente, os grupos focais são realizados no início da campanha para explorar a percepção do eleitor. As informações obtidas ajudam a determinar qual será a mensagem, a selecionar os anúncios publicitários a serem veiculados e a reação desse grupo à publicidade do oponente. Ao final da campanha, os grupos focais são usados exclusivamente para testar a publicidade.

O plano de comunicação é uma das ferramentas elementares do trabalho de fortalecimento da identidade pública e da mensagem. Ele estabelecerá o caminho que a comunicação irá percorrer, por meio das análises e estudos sobre a identidade do líder, o contexto político e as tendências de debate da sociedade.

O plano deverá ter como principal objetivo amplificar a identidade pública do líder como formador de opinião nos temas delimitados, junto aos públicos de interesse, emitindo informações e mensagens-chaves.

Deverá priorizar as ferramentas de comunicação mais eficazes para fortalecer a identidade do líder. Vale destacar a importância dos meios tradicionais, como rádio, jornal e televisão, para a difusão da mensagem. Entretanto, é fundamental priorizar a internet como meio de comunicação, pois é financeiramente e socialmente acessível. Hoje no Brasil, cerca de 81 milhões de brasileiros acessam a internet.

7.2 Régua de relacionamento

Deverão ser contempladas diversas formas de transmissão da mensagem, como a elaboração de artigos, comentários, conteúdos para palestras, posts para mídias sociais (facebook, youtube, etc.), fotos, vídeos (explicativos, opinião, frases), entrevistas, textos de e-mails, cartas, notas a imprensa, newsletter, press-releases, publicações em geral, além da gestão do site, das redes sociais, clipping e da coordenação do monitoramento de seu posicionamento digital.

Serão definidos temas centrais a serem abordados em artigos mensais e temas secundários e correlatos que poderão ser explorados semanalmente com o objetivo de 'manter aquecido' o assunto de interesse. Além disso, postagens diárias de frases de pensadores, informações curtas, links compartilhados ou comentários rápidos também serão utilizadas na estratégia de ampliar a comunicação do líder político.

A fim de fortalecer o vínculo com os públicos de interesse é fundamental criar ações que possam gerar interações de diferentes formas, em diferentes canais. Para isso, sugere-se a elaboração de uma régua de relacionamento que detalhe como será construído o relacionamento com os diferentes grupos sociais de contato do candidato. O primeiro passo deve ser a organização e classificação de todos os contatos do candidato em poucos grupos. No exemplo abaixo, são 4 grupos. No segundo passo, devem ser identificadas as ações e atividades da estratégia de relacionamento. No terceiro passo, deve-se definir os canais para que as ações e atividades sejam efetivadas, seus responsáveis e o cronograma de execução.

Neste trabalho, será consolidado um banco de dados segmentado pelos diferentes perfis que facilitará a gestão e execução das ações de relacionamento. Nas tabelas abaixo, sugerem-se as ações de relacionamento, os responsáveis por sua execução, o canal e o cronograma de execução.

Estratégia de relacionamento - Ações

Perfil / atividade	50 / 100	200 / 500	2 mil / 5 mil	1 milhão
Envio de mensagem de feliz aniversário	Sim	Sim	Sim	Sim
Convite para almoço	Sim	A depender	Não	Não
Convite para jantar	Sim	A depender	A depender	Não
Envio de mensagem de final de ano e outras datas	Sim	Sim	Sim	Sim
Direito a receber artigo de tema específico	Sim	Sim	Sim	Sim
E-mail com comentários sobre tema específico	Sim	Sim	Sim	Sim
Convite para Facebook pessoal	Sim	Sim	Sim	Não
Convite para Fanpage	Sim	Sim	Sim	Sim
Convite para fazer parte da rede no LinkedIn	Sim	Sim	Sim	Não
Reuniões esporádicas	Sim	Sim	Não	Não
Convite para participar de palestra específica	Sim	Sim	Não	Não
Envio de presente pessoal	Sim	Não	Não	Não

Estratégia de relacionamento - Responsável pela ação

Perfil / atividade	50 / 100	200 / 500	2 mil / 5 mil	1 milhão
Envio de mensagem de feliz aniversário	Secretária	Secretária	Secretária	Secretária
Convite para almoço	Estagiário	Estagiário	Estagiário	Estagiário
Convite para jantar	Estagiário	Estagiário	Estagiário	Estagiário
Envio de mensagem de final de ano e outras datas	Estagiário	Estagiário	Estagiário	Estagiário
Direito a receber artigo de tema específico	Estagiário	Estagiário	Estagiário	Estagiário
E-mail com comentários sobre tema específico	Estagiário	Estagiário	Estagiário	Estagiário
Convite para Facebook pessoal	Estagiário	Estagiário	Estagiário	Estagiário
Convite para Fanpage	Estagiário	Estagiário	Estagiário	Estagiário
Convite para fazer parte da rede no LinkedIn	Estagiário	Estagiário	Estagiário	Estagiário
Reuniões esporádicas	Estagiário	Estagiário	Estagiário	Estagiário
Convite para participar de palestra específica	Estagiário	Estagiário	Estagiário	Estagiário
Envio de presente pessoal	Estagiário	Estagiário	Estagiário	Estagiário

Estratégia de relacionamento - Cronograma

Perfil / atividade	50 / 100	200 / 500	200 / 500	1 milhão
Envio de mensagem de feliz aniversário	Diariamente	Diariamente	Diariamente	Diariamente
Convite para almoço	1 vez a cada duas semanas	1 vez a cada duas semanas		
Convite para jantar	1 vez por mês	1 vez por mês	1 vez por mês	
Envio de mensagem de final de ano e outras datas	De acordo com calendário anual de datas	De acordo com calendário anual de datas	De acordo com calendário anual de datas	De acordo com calendário anual de datas
Direito a receber artigo de tema específico	Mensal	Mensal	Mensal	Mensal
E-mail com comentários sobre tema específico	Quando houver necessidade	Quando houver necessidade	Quando houver necessidade	
Convite para Facebook pessoal	Diariamente	Diariamente	Diariamente	
Convite para Fanpage	Diariamente	Diariamente	Diariamente	Diariamente
Convite para fazer parte da rede no LinkedIn	Semanal	Semanal	Semanal	
Reuniões esporádicas	Quando houver necessidade	Quando houver necessidade		
Convite para participar de palestra específica	De acordo com agenda de palestra da MV Campos	De acordo com agenda de palestra da MV Campos		
Envio de presente pessoal	De acordo com a data do relacionamento			

8. A campanha

A Campanha é o momento de execução de todo o planejamento estratégico eleitoral, no qual o candidato coloca em prática todo o aprendizado acumulado durante a sua pré-campanha. Por ser um período muito curto (de agosto a outubro), é fundamental que o candidato se dedique a duas ações primordiais: captar recursos e angariar votos.

A elaboração da mensagem, a organização da agenda, a publicidade, a administração financeira, a supervisão jurídica, a realização de eventos, entre outros - tudo deve estar a cargo de sua equipe, já estruturada na fase de pré-campanha. Nesse momento, a equipe de campanha deverá concentrar seus esforços para empregar eficientemente os recursos mais valiosos do candidato: tempo e dinheiro.

Cumprir a sua agenda de compromissos e seguir à risca todo o cronograma elaborado pela equipe é fundamental para o correto desenrolar da campanha. Assim, a captação de recursos ocorre em fluxo contínuo, pois ao mesmo tempo em que a equipe recebe doações, ela deve cumprir um planejamento de gastos, principalmente para garantir que o candidato consolide a sua imagem e transmita a sua mensagem. Uma execução eficiente e profissional do Plano Estratégico de Campanha é peça fundamental para o sucesso de uma eleição.

9. Financiamento de campanha

Seguir um bom planejamento financeiro evitará que se pague por qualquer ideia que saia de uma reunião sem a devida reflexão e crítica.

O mais importante para uma campanha é, além da quantidade de dinheiro que se arrecada, a forma com que se emprega esse recurso. Contar com fundos é importante, mas o tema central é como utilizá-lo de maneira eficiente para não haver desperdícios e ao mesmo tempo não economizar em ações necessárias. Para evitar gastos descontrolados, elabora-se uma estratégia determinando: áreas prioritárias, cronograma de gastos e prospecção de novos doadores. Seguir um bom planejamento financeiro evitará que se pague por qualquer ideia que saia de uma reunião sem a devida reflexão e crítica, ou que se pague caro por eventos onde não esteja o público pretendido nem a cobertura da imprensa desejada para uma mídia gratuita.

A afirmação de que “dinheiro é tudo em uma eleição” é equivocada. É perfeitamente lógico que recursos condicionam a publicidade e a transmissão da mensagem. Na maioria dos países, como no Brasil, foram aprovadas leis eleitorais que normatizam o processo de doação, limitam o gasto eleitoral e exigem uma rígida prestação de contas. Essas limitações acabam se tornando muito úteis, pois estimulam candidatos e suas equipes a controlarem gastos e elaborarem com racionalidade o emprego do recurso para a publicidade do candidato, a transmissão da mensagem de campanha e a conquista de votos.

O primeiro passo não é pensar em quanto é possível arrecadar, mas o quanto se gastará para que se vença o pleito.

Assim, o primeiro passo não é pensar em quanto é possível arrecadar, mas o quanto se gastará para que se vença o pleito. Isso implica em tempo e recursos financeiros. Normalmente, quem gasta mais, ganha. Se a maior parte do dia do candidato não for dedicada a levantar fundos (¾ de seu tempo), a campanha está seriamente comprometida.

A referência para quanto se deve arrecadar pode ser obtida a partir das campanhas passadas, considerando-se o quanto foi gasto em determinada campanha em cada. Esses dados podem ser acessados no site do Tribunal Superior Eleitoral. Esse levantamento deve integrar o planejamento financeiro, de autoria do coordenador de campanha, para orientar o processo de coleta de fundos, em estrita observância da legislação eleitoral nacional mais atual. Esse é um trabalho delicado e é fundamental ter em mente as mais diversas perspectivas para o emprego mais adequado do recurso. É fundamental também que a equipe de campanha identifique todas as potenciais fontes de recursos para doações, podendo elas ser:

As viagens programadas às zonas eleitorais devem sempre seguir a regra DMM: dinheiro, mídia e mensagem. O candidato deve captar recursos, reforçar a sua imagem e transmitir a sua mensagem, de forma a conquistar votos.

- Recursos próprios, de família e amigos;
- Listagem dos doadores nas últimas campanhas de políticos correligionários eleitos;
- Listagem da militância partidária envolvida ideologicamente na busca da vitória;
- Partidos políticos;
- Grupos de apoio (negócios, trabalho, advogados);
- Grupos especializados (ambientalistas, feministas, grupos religiosos etc.).

As viagens programadas às zonas eleitorais, em que o candidato busca se apresentar e ganhar votos de eleitores oscilantes, devem sempre seguir a regra DMM: dinheiro, mídia e mensagem. O candidato deve captar recursos, reforçar a sua imagem e transmitir a sua mensagem, de forma a conquistar votos.

Nas viagens destinadas às zonas prioritárias de campanha, deve-se ter em mente o quanto já foi arrecadado nas últimas campanhas para cada uma delas, o quanto de recurso está destinado a elas e o quanto cada comunidade de fato contribuiu para a campanha (em termos da relação entre doação e votos). O cálculo do emprego do tempo nessas localidades deve ser de acordo com a percentagem de votos oriundos das mesmas e o quanto se espera arrecadar de recursos em cada uma.

9.1 Estrutura do escritório de arrecadação

O importante é garantir o total mapeamento das várias interfaces de possíveis doadores, por isso deve-se abranger não só a perspectiva geográfica como também a de grupos específicos.

É preciso contar com um diretor financeiro estadual; um diretor financeiro nacional; diretores financeiros especializados (para captar recursos de grupos específicos de apoiadores); e um comitê financeiro. O importante é garantir o total mapeamento das várias interfaces de possíveis doadores, por isso deve-se abranger não só a perspectiva geográfica como também a de grupos específicos, que buscarão em seu próprio grupo potenciais doadores.

10. A gestão do tempo

É necessário preparar as agendas diárias, mensais, de curto e longo prazo.

Como o tempo é o recurso mais valioso de uma campanha, há uma necessária peça-chave do processo de campanha: o coordenador da agenda. Coordenar significa lidar com demandas conflitivas, dizer “não”, lidar com o candidato, famílias, amigos etc. Em uma campanha, alguém precisa se responsabilizar por todas as vezes que a programação falhar e que ocorrerem oportunidades de encontros com potenciais doadores ou apoiadores, as quais podem levar a mudanças na programação.

As principais responsabilidades do coordenador da agenda são: trabalhar juntamente com o coordenador de campanha para o estabelecimento das prioridades e, assim, realizar a distribuição do tempo entre todos os setores da equipe de campanha. O coordenador também deve coletar, catalogar e classificar todas as demandas de tempo do candidato, que podem vir de empresários, políticos eleitos, partidários, eleitores e até mesmo de familiares. O objetivo principal é alocar adequadamente o tempo entre as prioridades determinadas pelo Plano Estratégico e operacionalizar esse planejamento eficientemente, visto que imprevistos acontecem.

Os componentes regulares da agenda do planejamento são: tempo pessoal (para família e amigos) e tempo para a campanha (para preparo de discursos, debates, entrevistas, *media training*, estudo das pesquisas, comitês etc.).

É necessário preparar as agendas diárias, mensais, de curto e longo prazo. Geralmente, o processo de organização dos eventos e compromissos na agenda deve se iniciar pelo último dia de campanha: a eleição. Todo o período eleitoral deve ser abrangido para que o candidato possa efetivamente captar recursos e ganhar mais votos. Determina-se, a partir de então, todas as demandas pessoais e políticas de tempo, tendo como prioridade sempre a captação de recursos, de mídia positiva gratuita e a transmissão da mensagem.

O coordenador da agenda deve também criar e reunir anotações de todas as viagens do candidato para seu livro de viagens, monitorando todo o percurso nas localidades e como cada uma reagiu à campanha do candidato. Para cada localidade, é fundamental que se realize uma pesquisa anterior sobre todos os eventos da região ou do Estado que reunirão um grande público. Esses eventos são sempre oportunidades de se transmitir a mensagem, reforçando a campanha e obtendo mais votos. O contato com líderes políticos locais também pode se desdobrar na construção de novos apoios, portanto o coordenador da agenda deve sempre buscar oportunidades políticas locais para que o candidato as receba, estando atento a cada detalhe dos eventos planejados e disponíveis para a campanha.

Os componentes regulares da agenda do planejamento são: tempo pessoal (para família e amigos) e tempo para a campanha (para preparo de discursos, debates, entrevistas, *media training*, estudo das pesquisas, comitês etc.).

As demandas de campanha são: a arrecadação de fundos e o briefing de campanha (ou seja, a realização de seções estratégicas para o desenvolvimento de tópicos e o planejamento de encontros), além de reuniões com o coordenador de campanha e com o coordenador de imprensa. Nas seções de *briefing* e preparação, o candidato se informa sobre os próximos desdobramentos da campanha, ao passo que transmite suas impressões dos eventos dos quais participa.

É fundamental que o candidato tenha tempo também para a preparação de discursos, leitura de memorandos, gravação de campanha em TV, encontros com financiadores, políticos e eleitores, eventos com a imprensa (entrevistas, conferência com jornalistas, Internet, blog, encontros editoriais), viagens para campanhas de rua e eventos (discursos, paradas, almoços, jantares, festas, passeios e porta a porta).

O coordenador da agenda deve elaborar e equilibrar as demandas da campanha sobre o candidato. Quanto maior a população da região visitada, mais tempo é necessário para se dedicar à arrecadação de fundos, em comparação com o contato direto com os eleitores. O coordenador, informado pelas pesquisas políticas, deve avaliar a região e determinar se o candidato fará uma comunicação direta ou indireta com seus eleitores. Deve avaliar, a partir do planejamento da campanha, ainda, onde está o público-alvo e onde o candidato deve despende seu tempo de campanha de forma a ganhar mídia e votos.

Em suas apresentações, a equipe de cam-

panha deve avaliar se o melhor para o candidato é que ele se apresente para grupos pequenos ou grandes, em função de suas próprias habilidades (se ele lida bem com multidões ou é carismático para contatos diretos). Não só é preciso administrar o tempo, mas também torná-lo mais adequado às potencialidades do candidato.

O coordenador da agenda também deverá listar todos os veículos de imprensa da região (ou os que têm cobertura), determinando quantos eleitores podem ser alcançados por cada veículo e fazer a correspondência com o tempo do candidato a ser gasto para a região. Além disso, demandará que todos os solicitantes que requisitem tempo do candidato elaborem convites escritos que contenham informações básicas: dia, hora, nome do evento, anfitriões, estimativa de público, abertura para imprensa, o que se espera do candidato etc. Os eventos devem ser cronologicamente catalogados em duas categorias: possíveis e confirmados.

Os departamentos devem encontrar-se para se informar sobre a agenda do candidato, de forma a estar preparados quando os eventos forem de suas responsabilidades, planejando-se adequadamente. Todos esses eventos também devem ser anotados em um livro de viagem, além dos encontros que o próprio candidato aprovou autonomamente (para que o coordenador da agenda, o coordenador de campanha e o coordenador de imprensa possam trabalhar sobre eles).

A precisão nos detalhes é fundamental. Antes de aceitar qualquer convite, deve-se transferir a responsabilidade de verificação ao coordenador da agenda, pois o tempo escasso exige um conhecimento balizado sobre cada atividade de que o candidato for participar.

É crucial não presumir qualquer detalhe sobre os eventos: o coordenador deve verificar várias vezes cada um desses detalhes. É importante ter em mente que os anfitriões de eventos beneficiam-se da presença de candidatos e acabam superestimando público e a cobertura da mídia para que ele compareça. Por isso, a precisão nos detalhes é fundamental. Antes de aceitar qualquer convite, deve-se transferir a responsabilidade de verificação ao coordenador da agenda, pois o tempo escasso exige um conhecimento balizado sobre cada atividade de que o candidato for participar.

A agenda diária pode ser impressa em pequenos cartões, para que o candidato a acesse com facilidade e organize mais adequadamente para seu cumprimento. No entanto, o coordenador deve estar atento para que o candidato não a esqueça em qualquer lugar, principalmente se contiver anotações. Adversários e a imprensa sempre podem ter acessos e usar essa informação de forma estrategicamente negativa para a campanha.

Não se deve comprometer o candidato com eventos de forma muito antecipada, pois a rotina de uma campanha é imprevisível e o custo político é alto para um não comparecimento a um evento previamente confirmado. Manter os dias próximos à eleição em aberto é, portanto, fundamental.

O coordenador deve criar um formulário de convites para eventos que sirva para qualquer demanda que chegue ao comitê de campanha. Uma vez que o convite escrito oficial estiver em mãos, o coordenador da agenda deve realizar telefonemas iniciais de verificação e monitoramento para os respectivos eventos, acompanhando, junto aos organizadores, seu andamento.

Somente o coordenador responderá aos convites e o fará de forma escrita (guardando uma cópia no arquivo com a justificativa do aceite ou recusa). O registro escrito provê muito mais controle sobre a dinâmica da agenda, evitando que a equipe de campanha entre em contradições de aceites e recusas, o que pode ser prejudicial para a imagem da campanha. Não se deve comprometer o candidato com eventos de forma muito antecipada, pois a rotina de uma campanha é imprevisível e o custo político é alto para um não comparecimento a um evento previamente confirmado. Manter os dias próximos à eleição em aberto é, portanto, fundamental.

Ao solicitar convites, devem-se identificar em quais eventos o candidato gostaria de estar presente e conversar com os organizadores para saber se de fato há espaço para candidato. Caso não haja convite e o candidato queira ir, cabe ao coordenador da agenda obter calendários das comunidades com suas diversas reuniões, procurar os espaços onde os eleitores costumam se reunir e procurar eventos que complementem os temas de campanha, tornando a presença do candidato bem-vinda.

A equipe de planejamento costuma averiguar as viagens a comunidades com dias ou semanas de antecedência, de forma a conseguir as melhores locações, os melhores horários e as melhores logísticas, buscando reunir público para os eventos em questão.

Os organizadores do evento devem estar atentos à iluminação mais adequada, ao sistema de som, aos materiais de divulgação, aos melhores ângulos e tomadas, às locações para registro de imagens, ao palco, microfone, camarins, credenciais para mídia, estacionamento, segurança, saídas de emergência etc. Falhas na organização de um evento acabam tendo divulgação maior do que a própria mensagem do candidato, comprometendo sua conexão com eleitores.

As conferências de imprensa também demandam data, locação, mobilização do público, apoio para a imprensa, fornecimento de credenciais, elaboração do plano de segurança, além do bom funcionamento dos sistemas de som, microfone, alto-falantes, materiais de divulgação etc. Os eventos para captação de recursos têm demandas similares, como plano de segurança, locação, alimentação para candidato, equipe e convidados, decoração, transporte, microfones e alto-falantes para discursos e telões para exibição em grandes eventos com plateia numerosa. Os mobilizadores, em campanhas maiores, têm sua própria equipe para a organização dos eventos, mas, em campanhas pequenas, são os antecipadores os encarregados de agregar pessoas, organizar o espaço e gerenciar o evento.

O coordenador da agenda é o responsável pelo cumprimento da agenda do candidato. Ele o leva a compromissos, o mantém pontual, está atento ao coordenador de campanha, é o confidente do candidato, enfim, literalmente providencia todas as suas necessidades. Ele registra em áudio e vídeo todos os discursos e apresentações, fotografa eventos para atualizações no website e para as notas de agradecimento aos eleitores e doadores.

É o coordenador que redige todas as notas de agradecimento, anotando os nomes e as informações de contato das pessoas que interagem com o candidato. Ele é responsável por informar criticamente o desempenho do candidato para o coordenador e relatar os problemas de planejamento e alterações do cronograma nas seções de briefing com ambos. O coordenador da agenda está sempre totalmente disponível e mantém o candidato confortável e afastado de fãs ou de qualquer pessoa não agendada. Por conduzir o candidato aos compromissos, ele verifica o tempo de deslocamento das rotas antecipadamente. Ele assegura sua boa apresentação e mantém a correspondência em dia, atualizando o candidato dos últimos desdobramentos eleitorais.

11. Conclusão

Este Manual de Campanha Eleitoral compreende, de forma geral, os aspectos essenciais de uma campanha. Contudo, a forma como todos esses elementos serão arranjados, desdobrando-se em um plano estratégico de campanha, será o ponto vital para o sucesso no pleito. A escolha dos melhores profissionais; a realização de uma pesquisa de qualidade sobre o eleitorado, suas demandas e conjuntura política do momento eleitoral; a listagem dos potenciais doadores e apoiadores; a elaboração de uma mensagem clara, que crie uma conexão real entre eleitorado e candidato; a boa utilização da mídia para a comunicação da campanha; a administração do tempo de campanha e o treinamento intensivo do candidato serão ações que devem ser executadas corretamente para a obtenção da vitória.

Essa estrutura é apenas uma orientação para que o candidato e seu coordenador de campanha possam iniciar o Plano Estratégico e caminhem de forma profissional durante a campanha eleitoral.

Este livro foi composto
em LT Univers 430 Regular
e 630 Bold. Impresso em
papel alta alvura 115g/m²
pela gráfica Intergraf.
Setembro de 2016

Muitos candidatos envolvem-se na corrida eleitoral sem que haja, de sua parte ou de seu partido, um planejamento estratégico adequado. Este Manual de Campanhas Eleitorais, que inaugura a série de manuais da RAPS, busca, justamente, oferecer às lideranças políticas nacionais o conhecimento necessário a uma campanha eleitoral bem sucedida.



5 012345 678900