

# COMUNICAÇÃO PARTIDÁRIA:

## Personalização e tecnologia em redes desconexas

ÉRICA DOS SANTOS DE HOLANDA \*

### Resumo:

Este artigo investiga a comunicação interna dos partidos políticos e sua interferência nas atitudes e nos discursos dos integrantes dessa organização. Analisamos como idiossincrasias da área de comunicação de um partido podem interferir no conhecimento da visão, valores e procedimentos desse, levando a tomada de decisões incoerentes ou ineficazes. Para a definição de modelo de estrutura funcional, recorremos a autores como Margarida Kunsch, Teobaldo de Andrade, Roberto de Castro e Dennis Wilcox. Para referências do histórico e funcionamento dos partidos, utilizamos Maurice Duverger, Norberto Bobbio, José Luis Dader, Wilson Gomes e outros. Há também um estudo de caso, baseado em informações colhidas em 2006 e 2007 sobre o PFL (Partido da Frente Liberal, atual Democratas) e o PMDB (Partido do Movimento Democrático Brasileiro), dois dos maiores e mais tradicionais partidos do Brasil. Devido à dificuldade de encontrar estudos especializados sobre o assunto, este trabalho poderá auxiliar futuros pesquisadores da comunicação partidária.

**Palavras chave:** comunicação, política, personalização, tecnologia, partidos.

---

\*Aluna do Mestrado de Comunicação Social da Universidade do Estado do Rio de Janeiro  
Artigo para a Sessão de Comunicação do III Congresso da Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação e Política – Compolítica,

## **1. Introdução**

O Brasil tem seu sistema político baseado na república federativa na qual a única forma que cada brasileiro possui de encontrar expressão no governo é através da eleição de um representante. Esse será eleito pelo voto, mas para isso deve necessariamente estar ligado a um partido, o que implica estar de acordo com determinada ideologia e seguir posturas defendidas coletivamente. Dessa forma, toda representação governamental legítima passa inevitavelmente pelo partido político.

Contudo, quem se responsabiliza para que todas as diretrizes estejam claras para todos os partidários? Como garantir a troca de informação entre eles? Como tornar tantos discursos e ações coerentes e com o mesmo objetivo? São perguntas pertinentes e cujas respostas nos remetem à área de comunicação. A comunicação é essencial para que informações perpassem toda a estrutura da organização e sejam bem entendidas e discutidas.

Investigo aqui qual seria o modelo de comunicação adequado a um partido político, qual é o que existe na atualidade e quais contribuições uma realidade pode dar para a outra. Com esse estudo, analiso além da recorrente equivalência entre “comunicação política – comunicação eleitoral”, explorando o âmago da estrutura para onde poucos olhos se voltam, entendendo que o funcionamento do partido deve ocorrer priorizando outros objetivos senão a candidatura de seus membros.

## **2. Metodologia**

Para a definição de certos padrões de métodos e práticas de comunicação, foram utilizados conceitos sobre planejamento, objetivos e atividades da comunicação organizacional de Margarida Kunsch, Roberto Castro Neves, Teobaldo de Andrade e Dennis L. Wilcox, Philips H. Autt, Warren K. Agee e Glen T. Cameron. Juntos esses autores realizam um mapeamento das diversas teorias existentes permitindo que se extraia os aspectos comuns dos diversos tipos de organização. Neste trabalho, focamos nas ações voltadas para o público interno dos partidos justamente pela dificuldade em se encontrar materiais sobre esse assunto, sem deixar de mencionar os aspectos mais amplos da área de comunicação.

Para referências do histórico, estrutura e funcionamento dos partidos políticos nacionais e internacionais, foram utilizados conceitos e informações dos livros de

Rogério Schmitt, de Maurice Duverger, de Scott Minwaring, Rachel Meneguello e Timoty Power, de Olavo Brasil de Lima Júnior, de Robert Michels, de José Luis Dader Garcia, de Norberto Bobbio, Nicola Matteucci e Gianfranco Pasquino, e de Wilson Gomes. Por meio desse estudo observamos elementos presentes na formação de certos partidos políticos que se resistem até os dias de hoje, como a centralização e o personalismo. Também encontramos transformações, resultantes principalmente da inserção da tecnologia no ambiente político e da profissionalização em torno do único objetivo de ganhar eleições.

Para obtermos um panorama atual sobre o funcionamento da área de comunicação dos partidos políticos brasileiros, foram escolhidos para a análise dois dos partidos mais estruturados e tradicionais do Brasil na época: o PFL (Partido da Frente Liberal, atual Democratas) e o PMDB (Partido do Movimento Democrático Brasileiro). Ambos com um grande papel no cenário contemporâneo - o primeiro como o principal partido de oposição do Brasil (a mudança de nome não alterou suas características ou principais intergantes) e o segundo como o partido com maior capilaridade no território nacional – e histórico, estando presente em diversas disputas e lutas políticas-eleitorais desde o fim do regime militar (Schmitt,2000). Temos-nos então como exemplos da lógica partidária predominante, permitindo a compreensão de aspectos gerais e comuns a diversos partidos, independente de sua orientação ideológica.

Para a análise desses partidos, foi realizada uma pesquisa documental sobre suas formas de comunicação interna, entre dezembro de 2006 e fevereiro de 2007. Foram também pesquisados os sites nacionais dos partidos, o site do estado do Rio de Janeiro do PFL e o site do estado de São Paulo do PMDB (não foi encontrado site do Rio de Janeiro) além da Newsletter diária do PFL nacional “Serviço de Informações”. Com essas ferramentas pôde ser verificado o estado dos instrumentos de comunicação utilizados normalmente.

Em janeiro de 2007, foram realizadas entrevistas qualitativas em profundidade (seguindo modelo proposto por Bauer e Gaskell) com responsáveis da área de comunicação dos partidos PMDB e PFL e um jornalista da área de política. No mesmo mês foram entrevistados Daniel Beltran, presidente do PFL Jovem e responsável pela comunicação estadual do partido na ocasião, e Márcio de Freitas, assessor de comunicação de Michel Temmer (presidente do PMDB) e de todo o partido na esfera nacional. Não houve a oportunidade de entrevistar o assessor de comunicação do partido na esfera estadual, Ricardo Bruno, pois o mesmo estava viajando e não havia

outra pessoa que trabalhasse nessa área – conforme nos informou o próprio assessor via telefone. Também foi entrevistado Alfredo Junqueira, jornalista do caderno de Política do jornal O Dia. Com isso, buscou-se entender o outro lado da comunicação partidária, com alguém que está em constante contato com a mesma, porém procurando suas falhas para expô-las ao público externo, sem compromisso com qualquer uma dessas organizações.

Esses depoimentos contribuíram para o mapeamento e a compreensão do funcionamento do partido baseando os termos conceituais e mais abstratos aqui apresentados. Também permitiram a comparação das ações cotidianas com aquelas propostas pela teoria das Relações Públicas e com a bibliografia política, apresentando semelhanças e divergências, e revelaram fatos que não haviam sido identificados no momento da elaboração da hipótese deste projeto. Em todos os casos, procuramos principalmente traçar um mapeamento da situação e registrar semelhanças e diferenças.

### **3. O Partido Político e as Organizações**

Para o estudo do funcionamento de um partido político, tracemos um paralelo do mesmo com conceitos relacionado a uma organização. Dois aspectos são amplamente trabalhados pela maioria dos autores ao buscar definir e conceituar as organizações: o ato e efeito de “organizar”, que é uma das funções da administração; e o uso do termo “organização”, como expressão de um agrupamento planejado de pessoas que desempenham funções e trabalham conjuntamente para atingir objetivos comuns.

Percebemos grande semelhança de idéias, quando comparamos esse último conceito com a famosa definição de Weber, sobre o Partido Político como “uma associação que visa a um fim deliberado, seja ele ‘objetivo’ como a realização de um plano com intuítos materiais ou ideais, seja ‘pessoal’ isto é, destinado a obter benefícios, poder e, conseqüentemente glória para os chefes e sequazes, ou então voltado para todos esses objetivos conjuntamente”<sup>1</sup>.

Seja para a obtenção de lucro, para a conquista do poder político ou para atender às necessidades básicas da sociedade, a questão da existência de uma associação organizada em busca de um objetivo comum tem-se clara em ambas conceituações apesar da multiplicidade de estímulos e motivações que levam à sua formação. Assim,

---

<sup>1</sup> In: BOBBIO, Norberto, MATTEUCCI, Nicola, PASQUINO, Gianfranco. *Dicionário de Política*. 6ª ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1994.

podemos considerar o partido político como um tipo de organização social diversa, que varia desde grupos unidos por vínculos pessoais e particularistas às organizações complexas de estilo burocrático e impessoal, quase empresarial, desde as facções que dividiam as Repúblicas antigas, os clubes onde se reuniam os deputados das assembleias revolucionárias, bem como as vastas organizações populares que enquadram a opinião pública nas democracias modernas, cuja característica comum é a de se moverem na esfera do poder político (Duverger, 1987).

Entendendo um partido político como uma organização, vemos que o mesmo pode e deve ser otimizado para um melhor desempenho, o que implicaria ter suas ações planejadas, dirigidas e controladas para que seu objetivo (seja ele qual for) possa ser atingido sem o desperdício de energia, capital e/ou tempo. Propomos aqui a utilização de algumas práticas comunicacionais no âmbito político atual como forma de coordenar e integrar a atuação de todo o partido sem deixar que a mesma se dissipe em atividades funcionais desajustadas e ineficientes.

Entretanto, considerando a bibliografia atual e a situação das áreas de comunicação existentes nessas organizações, observamos que essas práticas são muito utilizadas na relação partido-sociedade, mas nem sempre são vistos como aplicáveis, e muito menos fundamentais, nos diferentes níveis do público interno, que muitas vezes se caracteriza por acordos escusos e relações intrincadas. Este trabalho busca então gerar uma contribuição sobre um assunto escassamente discutido, embora seja de extrema importância uma vez que envolve diretamente a estrutura e ação partidária de todo o país.

## **4. A Comunicação e seu Planejamento nas Organizações**

### **4.1 . Definições e Objetivos**

Para a sua sobrevivência, toda a organização deve estar interligada, informada e suas ações coordenadas para que se possa atingir objetivos definidos, ou seja, para que todos caminhem em uma só direção visando o mesmo fim. Dessa forma, a comunicação torna-se fundamental para o processamento das funções administrativas internas e do relacionamento das organizações com o meio externo.

Lee O. Thayer entende a comunicação como elemento vital nos processos administrativos: “É a comunicação que ocorre dentro [da organização] e a comunicação entre ela e seu meio ambiente que [a] definem e determinam as condições da sua existência e a direção de seu movimento” (*Apud* KUNSCH, 2002, p.71).

Nos partidos políticos, a coerência interna torna-se ainda mais necessária, uma vez que são suas propostas e ideais que caracterizam e diferenciam cada um deles e que servirão de base em todo o processo de busca pelo poder. Será a partir de sua ideologia (ou o que chamamos de missão no âmbito empresarial) que estarão pleiteando os votos necessários para a conquista de cargos em uma democracia, traçando estratégias e tomando decisões, sendo então indispensável que ela esteja clara e presente nas mentes e atitudes de cada partidário, para que possam ser considerados como um verdadeiro grupo social. Para que isso aconteça, é preciso antes de tudo o conhecimento e acesso de todos a informações básicas e cotidianas do partido.

A área de comunicação precisa ser capaz de agregar valor e ajudar a organização a alcançar a visão estipulada para o futuro, a cumprir sua missão, fixar e consolidar seus valores. Dessa forma, evita-se tomadas de decisões errôneas e desperdícios de tempo e capital com procedimentos ineficazes, algo que pode afetar vidas de maneira definitiva quando se lida com o dia-a-dia da sociedade. Compreendemos que os objetivos podem mudar dentro de um partido, pois são resultados de uma disputa de interesses, mas nem por isso deixam de existir, sejam ideológicos ou fisiológicos (voltados para a disputa eleitoral) e essa mudança se torna mais um motivo para a constante atualização e integração de todos os componentes do partido - instrumentos ou pessoas.

Além disso, para pensar uma determinada realidade através de um processo racional-lógico com estudos, diagnósticos, estabelecimentos de objetivos, estratégias, etc, é preciso que haja um planejamento comunicacional cujo papel fundamental é,

segundo Margarida Kunsch, “o de exercer um caráter proativo nas ações decorrentes dos relacionamentos das organizações com seus públicos” tornando possível fazer “projeções e prognósticos e prever eventuais comportamentos e reações dos públicos ante algumas decisões”. (2002, p.318).

Esse processo é visto por José Maria Dias como uma das características básicas do planejamento,

que se inicia com a identificação da própria razão de ser da organização. Define estratégias, planos, detalhamento com indicações de programa e projetos orientados para a sua implementação. Adicionalmente, o processo de planejamento inclui mecanismos de avaliação de desempenho e sistemas de retroalimentação que garantem o seu dinamismo. Planejamento é, assim, uma função organizacional contínua, porque o ambiente encontra-se em mutação permanente. (*Apud* KUNSCH, 2002, p.206)

O planejamento de comunicação também deve estar aliado ao planejamento estratégico da organização confirmando a missão, os valores, os objetivos, as metas e as políticas organizacionais traçadas. É preciso gerenciar a comunicação como um todo e na totalidade de setores, não sendo essa um fator alheio às diretrizes e políticas já instituídas, mas uma função que as reafirmem.

#### **4.2. Procedimentos gerais**

Pode-se pensar em planejamento de comunicação na elaboração de um projeto global ou um plano estratégico de comunicação para determinada organização; ou focar no planejamento e produção de projetos específicos como eventos, publicações, ações comunitárias, no caso específico dos partidos: convenções, eleições, relacionamento com a mídia, etc. Em ambos os casos, deve-se sempre dedicar atenção para que essas ações sejam coesas e baseadas na filosofia e políticas da organização. Além disso, recomenda-se seguir orientações metodológicas sobre fases de um planejamento da área.

Margarida Kunsch identifica doze etapas de um processo de planejamento: Identificação da realidade situacional, levantamento de informações, análise de dados e construção de um diagnóstico, identificação dos públicos envolvidos, determinação de objetivos e metas, adoção de estratégias, previsão de formas alternativas de ação, estabelecimento de ações necessárias, definição de recursos a serem alocados, fixação de técnicas de controle, implantação do planejamento e avaliação de resultados. (KUNSCH, 2002, p.218-219)

Essas etapas estão diretamente ligadas entre si e não acontecem necessariamente em ordem cronológica, contudo são essenciais para que possa ocorrer a pesquisa, o planejamento, a implantação e a avaliação de um plano estratégico. Essas ações também são necessárias para que se possa legitimar e mensurar a atuação e resultados da área de comunicação, indicando o que deve continuar, melhorar ou ser corrigido. Esses conceitos se transferidos e utilizados na prática na esfera política, podem justificar sua necessidade e apresentar resultados concretos da atuação da área de comunicação.

## **5. A Comunicação Interna nas Organizações**

### **5.1 . Definições e Objetivos**

A Comunicação interna de uma organização seria uma ferramenta da comunicação que busca viabilizar toda a interação possível entre essa instituição e seus empregados - no caso dos partidos políticos, se envolveriam todos os partidários. Deve ser planejada, segundo os procedimentos e metodologias já citadas, e ocorrer paralelamente às outras formas de comunicação de maneira integrada, seguindo as políticas e estratégias já estabelecidas para o todo, para a sua maior eficiência e eficácia.

Essa ferramenta deve estimular o diálogo, a troca de informações e experiências, e a participação de todos os níveis para conciliar interesses entre os diversos setores de uma instituição. Assim, busca-se a qualidade total dos produtos ou serviços oferecidos e do cumprimento da missão de qualquer organização.

Entretanto, podemos encontrar dificuldades em definir o público-alvo da comunicação interna de um partido, no caso o “partidário”, pois no Brasil, assim como em outros países em vias de desenvolvimento, há a carência de uma infra-estrutura política quase sempre caracterizado com esquemas elitistas e de tradição democrática não muito sólida, como podemos observar ao longo da história dos partidos políticos no país (Schmitt,2000).

Chamaremos, então, de público interno aqueles sujeitos que participem de práticas com função *ad intra*, que segundo Wilson Gomes (2004, p.425) seria um conjunto de ações políticas relativas à tomada decisão política, ao exercício do governo, à produção de leis, às interações entre forças dos grupos e partidos no terreno, à disputa argumentativa nos plenários e tudo o que seja típico da atividade política. Nessa definição, englobaríamos as lideranças partidárias, os governantes nos níveis federal,

estadual e municipal, membros do executivo e legislativo filiados ao partido, assim como todo aquele com direito a voto em eleições e plebiscitos internos. Em contraste, teríamos o público externo (de ação *ad extra*) que seria o resto da população, inclusive a mídia e os formadores de opinião. Para essa opinião pública se volta a maioria das mensagens dos partidos, incluindo também aqueles envolvidos em atividades na relação entre o partido e o restante da sociedade, destinadas a obter apoio, consentimento ou até mesmo medo da população em relação a quem exerce o governo ou a quem pretende fazê-lo. Podemos entender essas práticas como militância, participação em manifestações e comícios, contribuição para certa agremiação política, ou o apoio a um determinado candidato numa campanha eleitoral, etc.

O setor de Comunicação Interna deve estabelecer os canais e mensagens para que perpassem desde a gestão executiva até a base operacional do público interno (*ad intra*) auxiliando no planejamento, na tomada e execução de decisões. O meio, conteúdo e a linguagem dessas mensagens devem se adequar às possibilidades atuais e à realidade dos diferentes sujeitos que serão seus receptores, sem a discriminação entre os níveis hierárquicos e possibilitando o *feedback* de todos.

Seus veículos devem fomentar a motivação do público interno e o seu conhecimento global da organização, assim como a comunhão de idéias e o estabelecimento de um diálogo que são fundamentais para que a instituição caminhe como um todo na busca de seus objetivos estratégicos. Esses fatores também evitam conflitos internos, que podem gerar crises, e aumentam a eficiência organizacional.

Os profissionais encarregados da comunicação interna devem estar voltados para acontecimentos que se passam dentro e fora da organização. Trazer esses últimos para a discussão interna pode se transformar em exercícios de cidadania e ajudar a melhor compreensão da conjuntura na qual estão inseridos.

## 5.2. Procedimentos Gerais

A área de comunicação interna pode utilizar diversos instrumentos para a transmissão de suas mensagens. Teobaldo de Andrade identifica quatro tipos: veículos de comunicação escrita (correspondências, mala direta, e-mails, publicações...), de comunicação oral (telefone, discurso, reunião...), auxílios audiovisuais (gráfico, gravação...) e de aproximação (visita, acontecimentos especiais...) (1993, pág.127).

O mesmo autor destaca ainda os objetivos básicos das publicações, que costumam ser os veículos mais regulares e padronizados nas organizações e que atingem a seus diversos públicos internos (podendo também chegar até o público externo):

1) explanação das políticas e diretrizes da empresa; 2) informações a respeito dos processos de trabalho; 3) humanização das atividades da empresa por meio de notícias relativas a seu pessoal; 4) promoção de campanhas de segurança e de interesse geral; 5) interpretação do papel da empresa na comunidade; 6) melhoria do moral dos empregados; 7) facilidade de compreensão e respeito mútuos entre a empresa e os seus públicos. (1993, pág.131)

Na medida em que se desenvolvem instrumentos e ações de comunicação em conjunto com políticas globais, estratégias e programas de ação estabelecidos é preciso que eles sejam pensados, planejados e avaliados de forma constante, para que possam realizar o que Margarida Kunsch chama de “o verdadeiro papel da comunicação nas organizações”:

Estabelecer a confiança; possibilitar a co-criação, por meio da participação do público receptor; contribuir para um clima favorável e propício no ambiente de trabalho; fazer as conexões com todas as modalidades comunicacionais; envolver as pessoas para buscar um comprometimento consciente; celebrar e fazer correções e ajustes necessários; e comunicar sempre as ações e os programas que serão levados a efeito. (2002, pág.162).

## 6. A Comunicação Partidária

Para a análise da situação da área de comunicação nos partidos políticos atualmente, usaremos como estudo dois dos partidos mais estruturados e tradicionais do Brasil: o PFL (Partido da Frente Liberal, atual Democratas) e o PMDB (Partido do Movimento Democrático Brasileiro), investigados de dezembro de 2006 a fevereiro de 2007.

Segundo seu site oficial, o PMDB teve sua fundação em 24 de março de 1966 com o registro na Justiça Eleitoral, tendo uma orientação política de esquerda. É o partido com a maior capilaridade no território nacional, com mais de dez mil membros exercendo cargos no governo. Tem ocupado papel de destaque em todos os governos desde o fim do regime militar. Já o Partido da Frente Liberal foi fundado em 24 de janeiro de 1985, era é considerado o principal partido de direita política do Brasil (Schmitt,2000), apesar de seu presidente Jorge Bornhausen ter declarado publicamente, no início de 2006, que se trata de um partido de centro e que defende o liberalismo social<sup>2</sup>. Na época, segundo site oficial, contava com mais de sete mil políticos eleitos e exercendo cargos do governo, tendo representação em todos os estados do Brasil.

Além disso, os dois partidos exerciam grande influência no estado do Rio de Janeiro, sendo um membro do PMDB responsável pelo governo do estado, e um político do PFL responsável pela prefeitura da cidade do Rio de Janeiro. Dessa forma, encontramos esses partidos bem estruturados a nível nacional e estadual podendo ser consideradas como organizações já tradicionais e respeitadas nesses dois âmbitos. Tendo então como base os discursos dos entrevistados sobre a estrutura comunicacional dessas organizações, identificamos algumas tendências convergentes, que verificaremos neste capítulo.

---

<sup>2</sup> PATURY, Felipe; CARNEIRO, Marcelo. Lula não se elege. *Veja*, Ed. 1938, São Paulo:Ed. Abril, 11 jan. 2006

## 6.1. A Personalização da Comunicação

Nos partidos políticos, as estruturas e profissionais de comunicação trabalham diretamente com seus líderes, seus presidentes e políticos cumprindo mandato. Prioriza-se o uso dessa comunicação para promover determinados indivíduos em detrimento daquela voltada para todos os seus filiados.

No âmbito nacional, costuma-se ter uma equipe de comunicação ligada ao presidente do partido, cuidando de divulgar suas opiniões, decisões e atos ao mesmo tempo em que responde a ameaças ou questionamentos externos ao partido expressando aos seus filiados o ponto de vista do partido – que seria a visão do presidente e principais líderes. Já em nível estadual, não há uma equipe central de comunicação. Nos casos estudados, cada líder, seja ele um prefeito, um governador, um candidato popular, tem sua própria rede de comunicação independente, voltada para seu “cacique”<sup>3</sup> formando tribos isoladas que se comunicam por ocasião de algum evento, ou pela necessidade de defenderem-se de algum ataque da mídia ou de seus opositores, ou para tomarem uma decisão importante sem que haja conflito de interesses internos.

Cada líder, com sua equipe de comunicação, pode elaborar eventos como palestras, cursos, discursos independentemente de qualquer recomendação do partido. Nesse caso, se comunica ao público (interno e externo) que possa estar interessado a respeito de determinado acontecimento e às vezes, também se procura conseguir o apoio (financeiro, estrutural) do partido para tal, além da presença de grandes personalidades e especialistas internos para dar legitimação e importância ao evento.

Freqüentemente, ocorrem ataques da mídia às atitudes de algum político específico ou mesmo de todo o partido em conjunto, seja em relação à forma de governo de um de seus integrantes, ou à administração de recursos, ou a posicionamentos políticos... Enfim, há acusações e questões dos mais diversos tipos no dia-a-dia. Nesses momentos, a comunicação interna entre os líderes se articula rapidamente para encontrar uma explicação única de uma determinada acusação e que possa ser explicada para todos os correligionários, dando-lhes o argumento necessário para que possam defender seu partido e proliferar seu ponto de vista, ao mesmo tempo em que se mantêm confiantes

---

<sup>3</sup> A palavra cacique, de acordo com jargão do meio político, significaria um líder popular, carismático, centralizador ou personalista do partido.

no que seguem. Daniel Beltran, presidente do PFL Jovem, em sua entrevista, nos fornece um exemplo de como isso acontece:

Sérgio Cabral venceu as eleições, daqui a meia hora vão estar batendo na porta do Cesar Maia perguntando a opinião dele. O que ele faz? Ele se antecipa e manda um comunicado na rede interna dele dizendo ‘minha opinião é isso, alguém tem algum comentário, algo contra?’ e espera, se em meia hora ninguém diz nada, ele verbaliza isso para a mídia e se acontecer alguma coisa, ele pode ou não ajustar o discurso e dar seqüência e isso tudo é muito ágil, você tem que está ligado o tempo todo.

Outro fato comum é algum líder ter que se pronunciar publicamente sobre algum tema ou tomar alguma decisão polêmica. Nesses casos, a comunicação interna também ocorre com agilidade: assessores e as próprias lideranças entram em contato uns com os outros em busca de um consenso e considerações anteriores de seus membros mais influentes. Isso demonstra como a comunicação interna está ligada à preocupação com a imagem pública, com a marca partidária que os principais líderes e partidos do Brasil possuem.

A independência do setor de comunicação partidária nacional dos estaduais é evidente quando notamos que não há uma estrutura fixa de comunicação entre eles. Segundo os entrevistados, não há a preocupação em manter um diálogo permanente e rotineiro envolvendo todos os Estados e o núcleo de coordenação nacional. O contato, quando cada político julga necessário, é feito de maneira direta entre eles ou suas assessorias.

As pesquisas de opinião – quase sempre realizada com o público externo – são feitas por empresas especializadas e contratadas para pesquisar sobre um determinado tema que seja de interesse específico da pessoa que a contratou. Como são iniciativas quase particulares, sua frequência é indefinida e a divulgação de resultados é restrita entre os contatos mais próximos do líder que a contratou. A realização de um determinado tipo de pesquisa, não implica que será feita outra comparativa mais tarde, pois depende da importância que cada um atribui a esse instrumento de comunicação. Percebemos assim a falta de sistematicidade e planejamento no uso das pesquisas.

Uma consequência direta dessa comunicação voltada basicamente para a presidência e líderes é o fato de ela ser alterada radicalmente durante o período eleitoral. Instrumentos voltados para os filiados em geral podem ter sua frequência reduzida, ou mesmo serem extintos, como ocorreu com o jornal interno e a rádio do PMDB nas eleições de 2006. Mesmo quando mantêm sua periodicidade, o conteúdo pode ser atingido transformando boletins internos em quase mais uma forma de publicidade

eleitoral com o exagero de discursos pró-candidatos. É compreensível que todo o partido, personalista ou não, tenha na eleição seu principal objetivo, pois dela depende a sua própria sobrevivência, porém o problema surge quando a conquista do poder passa a ser sua única meta, sem espaço para a discussão política inerente ao processo democrático.

## **6.2. As novas tecnologias no âmago da comunicação partidária**

A popularização da internet modificou a forma de atração, fidelização e o envio de informação aos filiados, pois diferentemente da comunicação de massa, permite a comunicação dirigida e segmentada. Até meados da década de 90, a comunicação dirigida aos filiados era feita através de boletins impressos, panfletos e mala direta. Atualmente, quase toda comunicação é realizada através da internet, principalmente com a utilização de newsletters virtuais enviados para o e-mail de correligionários cadastrados, cadastro esse que pode ser realizado no próprio site do partido. Essa nova ferramenta permitiu a redução de custos e também a comunicação direta com o público-alvo conseguindo atingir os diversos perfis em um mesmo “local”, e facilitando a atualização do cadastro.

Outra vantagem é a possibilidade de um banco de dados virtual de fácil acesso a pessoas de diferentes partes do país, contendo informações sobre a identidade e histórico da organização, assim como contatos de suas diferentes áreas e dados sobre os partidários.

O PFL inclusive tem um banco de dados dessas notícias separados por tema então se você quer, eu faço isso muito, se eu vou numa reunião para debater política de habitação por exemplo, eu vou nesse banco de informação e acesso a tudo o que sobre o tema de habitação nos últimos meses e me atualizo para me preparar para a reunião, para o evento, o que for.

Explica Daniel Beltran, sobre como o partidário pode utilizar esse banco de informações.

Os diversos recursos disponíveis na internet hoje atraem principalmente para o público jovem e por isso estão sendo cada vez mais utilizados. São ferramentas como o orkut, blogs, you tube que oferecem ainda possibilidades de auto-referenciamento, com a indicação de links para o site do partido, ou a reportagens favoráveis, ou mesmo a outros conteúdos dessas próprias ferramentas.

Entretanto, utilizar a internet como único meio de comunicação ainda apresenta dificuldades, pois o endereço eletrônico é um dado muito volúvel que o filiado pode trocar rapidamente sem que atualize seu cadastro, seja por descuido ou esquecimento. Dessa forma, perde-se totalmente o contato com uma pessoa que já foi ou ainda é interessada no assunto. Além disso, nem toda a população brasileira tem acesso a computadores, e essa forma de comunicação acaba contribuindo assim para a continuidade da elitização da discussão e participação política.

A internet também rompe com a divisão entre público interno e público externo, uma vez que não há qualquer restrição de acesso às informações publicadas por esse meio. Nos casos estudados, não há uma análise que separe os acessos e cadastros de filiados daqueles de outras pessoas, logo já há a consciência de que todas as mensagens elaboradas são passíveis de serem questionadas por não-filiados ou usadas como fontes por jornalistas.

Essa nova ferramenta de comunicação direta ainda faz com que muitas vezes os líderes dispensem intermediários e prefiram proferir suas opiniões e discuti-las via e-mail em um grupo com o qual esteja mais fortemente relacionado antes de torná-las públicas. Há então, uma comunicação interna mais restrita com a função de “vacinar” e criar argumentos para questões que possam vir. Daniel Beltran elucidada:

As pessoas acreditam muito em jornal, obviamente, e quando sabem que você está dentro do partido ou ligado a algum político de influência, costuma te dar mais crédito ainda. Então, se você tem bons argumentos, as suas chances de persuadi-lo são enormes e quando você faz isso em conjunto, ou seja, você articula um discurso de grupo rapidamente, são maiores ainda.

Através desse contato ágil, direto e sem burocracia, os discursos dentro de um partido buscam um ponto de convergência para que possam assumir determinada posição na sociedade para o público *ad extra*. A falta de controle desse meio transmite certo status de liberdade e democracia uma vez que permite que diferentes níveis hierárquicos se comuniquem em rede, no lugar de em direção única descendente. Porém, justamente pela velocidade em que acontece, pode acarretar em uma série de problemas internos sejam eles na coerência do discurso: alguns membros podem não ter ciência da opinião do partido em assuntos sobre os quais serão questionados, pode haver conflito interno caso alguém excluído da lista tenha opinião diversa; sejam na tomada de decisões: como não é uma ferramenta de frequência definida e que nem sempre se está em contato (como o telefone), pode ocorrer simplesmente que a mensagem não seja lida a tempo de modificar a resolução de uma questão.

### **6.3. Coordenação Rotativa**

Ao se iniciar um novo mandato, o político que assume um cargo leva consigo a sua equipe de comunicação, com a qual trabalhou durante a campanha, alterando assim toda a coordenação da área de comunicação tanto governamental com partidária – “você tem na parte plebéia, no reportariado, pessoas que até são concursadas, que vêm de antes do governo e que o seguirão, mas os cabeças mudam todos” – evidencia Alfredo Junqueira, jornalista político do jornal O Dia.

A mudança é justificada pelos políticos pela necessidade de ter assessores de grande competência e que sejam de confiança, além de conhecer profundamente as opiniões de seu assessorado a ponto de poder articulá-las em um discurso rapidamente. Porém, essa alta rotatividade pode impedir que processos normativos sejam criados na área de comunicação, fazendo com que todas as formas de comunicação tenham que ser praticamente recriadas a cada quatro anos e não permitindo o acúmulo de conhecimento através de anos de experiência.

### **6.4. Supervalorização dos formadores de opinião e da iniciativa individual**

Muitas mensagens dos partidos e alguns canais diretos de comunicação são direcionados somente àqueles considerados formadores de opinião. É através deles que os discursos proliferam via internet, declarações, entrevistas, boca-a-boca por serem personalidades respeitadas. Podem ser ocupantes de algum cargo público, ou envolvidos em movimentos sociais ou líderes de subgrupos internos.

Sobre esses líderes muitas vezes recaem as funções de comunicação interna, uma vez que raramente há uma área especializada para isso nos níveis estaduais. No estado do Rio de Janeiro, por exemplo, praticamente toda a comunicação entre o partido e seus filiados era feita pelo presidente do PFL Jovem. Ele e alguns ajudantes voluntários elaboravam o site, uma Newsletter semanal, assim como novidades criando debates utilizando ferramentas como o orkut e o you tube. Essas e outras diversas formas de comunicação interna, como reuniões e cursos para os membros, dependem exclusivamente da motivação individual, não sendo regulados e por isso, arriscando-se a apresentarem conflitos de idéias, levando partidários a dúvidas no momento da formação de sua opinião. O instrumento pode também não ser de boa qualidade - comprometendo a imagem do partido - além disso, como depende do interesse

individual, pode deixar de existir no momento em que não houver mais motivação para fazê-lo.

As pesquisas de ambiente também são realizadas por lideranças interessadas, que para isso contratam institutos especializados para que realizem as pesquisas que mais lhe interessem. Com isso, esses dados são somente fornecidos para quem seu realizador desejar enviar e sua frequência depende de uma vontade única. Pesquisas somente adquirem certa regularidade no período eleitoral, porém as mesmas estariam voltadas quase que exclusivamente para a conquista de votos. Esses aspectos personalistas remetem à tendência de centralização e concentração do poder inerente ao exercício político, embora essa não seja desejável pelos ideais democráticos - característica presente nas teses elitistas de Richard Michels (1962).

### **6.5. Metas partidárias e comunicacionais**

É comum ver que as metas da área de comunicação se confundem com as metas partidárias eleitorais, a primeira voltada para a segunda. As metas partidárias por sua vez são definidas após a análise dos resultados das últimas eleições. O partido busca fortalecer esse ou aquele público-alvo (eleitores em potenciais) e as equipes de comunicação dos líderes se voltam para isso. A cada ciclo eleitoral, o objetivo específico do partido pode mudar consideravelmente.

Nota-se uma lacuna em relação ao planejamento voltado para o público interno. Não há setores voltados especialmente para intensificar os correligionários em termos de motivação, participação, integração e coesão. Em muitas ocasiões isso é notório a ponto de ser registrado pela imprensa: “Se você tem um atrito de opiniões, de comunicação entre determinadas correntes partidárias, sem ter uma assessoria de comunicação estruturada para tentar pasteurizar e filtrar isso, pra gente é ótimo porque aí a gente faz matéria de conflitos internos”, comenta o jornalista Alfredo Junqueira, mostrando o conflito entre os objetivos da imprensa de informar a sociedade sobre as polêmicas políticas e os da comunicação estratégica partidária de preservar a imagem da organização.

## **6.6. A escassez de profissionais**

A carência de recursos e profissionais na área de comunicação é uma realidade comum nos partidos pesquisados. No PMDB, por exemplo, um dos partidos mais bem estruturados em termos administrativos, toda a comunicação interna e externa na esfera nacional na época da pesquisa concentrava-se na figura de um único jornalista, cujo cargo seria somente de assessor pessoal do presidente do partido.

Pelo acúmulo de funções e a cobrança por resultados eleitorais dos profissionais, a comunicação voltada para dentro acaba recebendo menos atenção e recursos, principalmente no âmbito estadual. Nos estados, também é comum a contratação temporária de empresas e profissionais freelancers para a elaboração e atualização dos sites oficiais do partido. Como isso não ocorre com muito freqüentemente, podemos verificar fatos como votos “Feliz Natal e Próspero Ano Novo” no dia cinco de fevereiro de 2007, no site do PMDB São Paulo, ou no mesmo dia, pudemos encontrar o Calendário Eleitoral das eleições 2006 no site do PFL Rio de Janeiro.

Com esse quadro, torna-se complicado a elaboração de um planejamento de ações que contribuam para a melhoria da comunicação interna, ou mesmo a sua realização de forma integrada e estruturada, podendo ocorrer erros que afetem a imagem do partido, como a capa do Código de Ética do PFL em seu site nacional (ver anexo) e mensagens desatualizadas veiculadas nos seus instrumentos. Também é dificultada a divulgação de informações básicas relativas ao histórico e ideologia (apesar da facilidade de sua “armazenagem” em sites), que podem ser aspectos até desconhecidos uma vez que não são muito discutidos no cotidiano ou na mídia. Contudo, muitos políticos não vêem gravidade nessa situação, contentando-se com a comunicação direta via e-mail ou telefone com seus grupos de interesse e com a manutenção de um cadastro dos outros correligionários para que possa usá-lo caso seja necessário. Além, é claro, de montarem a sua própria equipe de comunicação, como já foi dito.

## **6.7. Insuficiente análise de resultados**

Pelo fato da comunicação ser feita de maneira descentralizada e pessoal, não há um controle ou análise global dos resultados de todas as ações comunicativas. Cada ação e ferramenta comunicacional é avaliada pela própria equipe que a desenvolveu, sem que haja a interferência do partido. Assim, os resultados podem ou não ser divulgados em todo o partido dependendo do interesse de cada liderança. Não sendo divulgados, mesmo que restrita e estrategicamente, informações que poderiam contribuir para o desenvolvimento da área de comunicação são perdidas em arquivos particulares.

Como não há uma análise especializada de resultados, a comunicação pode ser entendida como uma área supérflua fora do período eleitoral, à qual não é dedicada muito investimento e estudo. “Não há cobranças nesses resultados. Se decidíssemos não fazer, não teria problema algum. É totalmente livre. É claro que quando um produto desse dá resultado, nas épocas de eleição o candidato chega e pergunta como fazemos...”, diz Daniel, explicitando a prioridade da comunicação eleitoral sobre a interna.

## **7. Comparações entre realidade dos partidos e conceitos de comunicação das Relações Públicas**

### **7.1. A Importância da Comunicação**

A comunicação é vista como essencial para as lideranças dos partidos políticos, mas não necessariamente aquela com outros líderes, mas principalmente aquela com seus eleitores. A coerência interna é vista como necessária para fortalecer a credibilidade perante um público externo, mas essas trocas de informações se dão de maneira informal entre seus principais membros. Isso auxilia na uniformidade do discurso, porém não leva a maiores colaborações administrativas, e faz com que o relacionamento entre políticos de diferentes esferas e níveis seja quase inexistente em períodos de relativa tranqüilidade em termos de escândalos políticos.

A organização não está totalmente interligada, informada e com ações coordenadas visando o mesmo fim uma vez que as assessorias de comunicação funcionam como esferas isoladas em torno de uma liderança sem haver uma estrutura que conecte todas elas. Mesmo a comunicação em nível nacional, muitas vezes, oferta informações que não necessariamente atingirão ou serão utilizadas no âmbito estadual.

A falta dessa área de comunicação que torne homogêneos os discursos e ações dentro de um partido também compromete o relacionamento desse último com o meio externo, uma vez que ela é percebida pela imprensa e assim, pela população em geral. Dessa forma, torna-se mais difícil agregar e consolidar valores e ajudar a organização a cumprir sua missão e alcançar seus objetivos.

Como o acesso às informações internas frequentemente depende da iniciativa de cada partidário, há grande possibilidade de que decisões sejam tomadas sem considerar o histórico e idiossincrasias da instituição, podendo levar à repetição de erros administrativos e esforços em prol de uma ação que já foi condenada antes por outros partidários. Esse desperdício de tempo gera o desgaste político de personalidades partidárias e diminui o investimento na discussão de projetos e políticas públicas por parte do partido.

## **7.2. O Planejamento de Comunicação**

Como os planos da comunicação estão voltados para resultados eleitorais, não há um processo racional-lógico com estudos, diagnósticos e estabelecimentos de objetivos, estratégias a não ser para essa área especificamente dentro do partido. Nos discursos dos entrevistados, percebemos que estudos para fazer projeções, prognósticos e prever eventuais comportamentos voltam-se majoritariamente para o público externo, ou para o público interno próximo, em pequena escala.

Existem reuniões e palestras ocasionalmente para a melhor formação das lideranças, para fortalecer o ponto de vista da organização ou para esclarecer questões, porém poucas são pensadas em longo prazo como maneira de confirmar a missão, os valores, os objetivos, as metas e as políticas organizacionais traçadas; a maioria visa ser uma forma de resolver problemas conjunturais.

Em relação à comunicação interna não há mecanismos fixos de avaliação de desempenho, o que dificulta a identificação de problemas e oportunidades na área. Nesse caso, mesmo quando se identificam instrumentos de sucesso na comunicação, essa informação não será necessariamente compartilhada por todos e perde-se conhecimento qualificado e aplicável.

## **7.3. A Comunicação Interna**

Essa ferramenta que deveria estimular o diálogo, a troca de informações e experiências e a participação de todos os níveis para conciliar interesses, até pela pluralidade de opiniões de uma organização partidária, acaba sendo utilizada somente entre uma liderança e sua rede de comunicação para que essa equipe articule de maneira mais rápida a opinião de seu líder com o público externo. Muitas outras lideranças utilizam o ponto de vista divulgado de um líder mais popular ou influente para formular o seu próprio, em vez de contestá-lo e dialogar com ele, até porque depois de divulgada uma declaração no meio político, pouco se pode fazer para refutá-la sem perder a credibilidade.

Há uma grande dificuldade também em diferenciar mensagens para filiados daquelas direcionadas para o público-geral e a imprensa, uma vez que tudo pode “vazar” e ser publicado, justamente por não haver esse canal de comunicação restrito ao meio interno e quase todas as informações estarem na internet para acesso externo, ao

mesmo tempo em que interno. Percebe-se esse fato ao vermos que as novidades vindas de diretórios nacionais chegam aos estados através do site oficial do partido, com livre acesso a todos.

Os veículos existentes, na maioria das vezes produzidos pela rede nacional, buscam fomentar a motivação do público interno, o conhecimento global da organização e a comunhão de idéias, divulgando palavras e ações de suas principais personalidades, entretanto, não havendo um setor especializado de Comunicação Interna entre o nível nacional e todos os estados, não há a certeza de que as mensagens percorram todos os níveis hierárquicos e em todas as regiões. O feedback, que nem sempre acontece, se resume a atitudes individuais de questionamento realizado por contatos “pessoais”, geralmente via e-mail. Esse modelo de comunicação parece confirmar a resistência do caráter personalista e centralizador dos partidos brasileiros, existente desde sua origem (Brasil, 1997).

## **8. Considerações Finais**

O partido político é uma organização complexa com diversos tipos de estruturas nacionais e estaduais, entretanto a comunicação desse órgão vem tendo sua importância menosprezada. Com o conceito de público muitas vezes mesclado com o de eleitores, não há instrumentos formais e fixos voltados para a comunicação interna. Assim, filiados acabam tendo acesso às mesmas informações e canais que o resto da sociedade. A obtenção de conhecimento e a sua atualização passam a depender em grande parte do esforço individual.

Dessa forma, há grande possibilidade de conflitos internos, de exclusão de partidários de discussões democráticas, de inobservância dos princípios do partido, de incoerência de discursos. Com a presença de diferentes grupos de interesses, em torno de lideranças, sem necessariamente estar em contato uns com os outros, é complicado que caminhem todos em uma mesma direção, em busca de um mesmo objetivo.

Descobre-se uma forma mais ágil, barata e “desburocratizada” de comunicação através da tecnologia, porém esses novos canais formam diferentes redes sem um único fio que conecte a todas elas simultaneamente. O número restrito de especialistas da área faz com que os instrumentos de comunicação sejam elaborados sem muitos cuidados ou tenha sua frequência interrompida pelo excesso de tarefas. É preciso que haja profissionais dedicados a unir todas as ações e metas dos membros de um partido, sem

tolher sua liberdade e lidando com a realidade já existente e promissora das redes virtuais.

Com a comunicação fragmentada, voltada para os nomes influentes do ramo, perpetua-se o modelo político que sobrepõe a imagem do candidato em detrimento do partido, fazendo desse último, mero pano de fundo para uma vida política independente. Afeta-se assim todo o processo democrático de debate e diálogo entre os poderes, praticamente anula-se o aspecto ideológico dos membros de um partido e a comunicação volta-se para a busca por votos.

Neste sentido, a profissionalização da comunicação para as campanhas e a personalização das estratégias de poder vão de encontro aos interesses partidários de longo prazo – a manutenção da imagem do partido, a execução de seus projetos, etc. A área de comunicação interna é essencial para qualquer organização e deve envolvê-la como um todo para que as dissonâncias internas não transformem a política em um ambiente para realizações individuais e de eterno conflito sem conseguir progredir em seu objetivo-mor: a representação dos interesses da sociedade.

## 9. Referências

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. *Para entender Relações Públicas*, 4ª ed. São Paulo: Edições Loyola, 1993.

BAUER, Martín W., GASKELL, George. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som. Um manual prático*. Petrópolis: Vozes, 2002.

BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco. *Dicionário de Política*, 6ª ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1994.

BRASIL, Olavo. *Instituições Políticas Democráticas: o segredo da legitimidade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 1997.

DUVERGER, Maurice. *Os Partidos Políticos*, 3ª ed. Rio de Janeiro: Editora Guanabara S.A., 1987.

GARCIA, José Luis Dader. *Tratado de Comunicación Política – Primera Parte*. Madrid: Ed. J. L. Dader, 1998.

GOMES, Wilson. *Transformações da política na era da comunicação de massa*. São Paulo: Paulus, 2004.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org). *Obtendo Resultados em Relações Públicas*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. São Paulo: Summus, 2003.

MICHELS, Robert. *Political Parties: a sociological study of the oligarchical tendencies of modern democracy*. New York: The Crowell-Collier Publishing Company, 1962.

MINWARING, Scott; MENEGUELLO, Rachel e POWER, Timoty. *Partidos Conservadores no Brasil Contemporâneo: quais são, o que defendem, quais são suas bases*. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

NEVES, Roberto de Castro. *Comunicação Empresarial Integrada: Como gerenciar: imagem, questões públicas, comunicação simbólica, crises empresariais*. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

PATURY, Felipe; CARNEIRO, Marcelo. Lula não se elege. *Veja*, Ed. 1938, São Paulo: Ed. Abril, 11 jan. 2006.

SCHIMITT, Rogério. *Partidos Políticos no Brasil (1945-2000)*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2000.

WILCOX, Dennis L., AUTT, Philips H., AGEE, Warren K. e CAMERON, Glen T. *Relaciones Públicas – Estrategias y Tácticas*, 6ª ed. Madrid: Pearson Educación S.A., 2001.

On-line:

[www.pfl.org.br](http://www.pfl.org.br), acessado de 15/12/2006 a 05/02/2007

[www.pflrj.org.br](http://www.pflrj.org.br), acessado de 15/12/2006 a 05/02/2007

[www.pmdb.org.br](http://www.pmdb.org.br), acessado de 15/12/2006 a 05/02/2007

[www.pmdbsp.org.br](http://www.pmdbsp.org.br), acessado de 15/12/2006 a 05/02/2007

## 10. Anexo

[http://www.pfl.org.br/conheca\\_pfl/codigo\\_etica.pdf](http://www.pfl.org.br/conheca_pfl/codigo_etica.pdf), acessado em 02/02/2007



# CÓDIGO DE ETÍCA