



Erros a evitar em campanhas eleitorais



Podcast
"Estratégia"

YEHONATHAN ABELSON

Às vezes é mais efetivo falar sobre erros para contrapor acertos. Isto é o que faz este texto, que, com uma lista de cinco erros, reflete as lições aprendidas sobre criação de mensagem, a gestão de tempo, o planejamento de campanha, o controle de agenda ou a diferenciação.

Por que escrever sobre erros e não sobre o que é preciso fazer bem? Primeiro, porque há muitos artigos sobre o que fazer e muito poucos sobre o que não fazer. Por outro lado, porque, embora na campanha em que você, caro leitor, esteja participando, se faça tudo o que o manual de campanhas diz que é preciso fazer, talvez você também esteja cometendo erros que, mais cedo ou mais tarde, vão lhe custar caro no resultado da eleição.

Em geral, a maioria dos consultores sabemos logo após o início se uma campanha é competitiva ou não devido pela quantidade de erros que comete. Devo dizer que há surpresas agradáveis, campanhas que corrigem o rumo, outras que vencem percorrendo os caminhos mais improváveis, mas, na grande maioria dos casos, as eleições são vencidas pelas campanhas que cometem menos erros. Por isso, vamos tentar, a partir deste pequeno texto, que você tenha as ferramentas básicas para evitar os erros não forçados que a maioria das campanhas que fracassam comete.

Cabe dizer que muitas vezes os erros muitas vezes se anulam, porque todas as campanhas os cometem, o que não permite que nenhuma delas tire proveito dessa situação. A ideia é, justamente, que sua campanha possa sair beneficiada frente aos erros de seus adversários. Começemos.

1. O candidato como protagonista da campanha

Resolvi começar por este erro clássico porque é o mais comum, se repete em todos os países e é o mais intuitivo. O clássico quando se começa uma campanha é fazê-la ao redor do candidato. Que a foto seja do candidato, que o slogan destaque as qualidades do candidato, que haja vídeos do candidato falando para a câmera, que haja outros sorrindo com sua família enquanto um cachorro corre alegremente no entorno, que as redes sociais tenham milhares de fotos do candidato em diferentes situações, que haja *tiktoks* em que o candidato dança espetacularmente, ele inclusive é mostrado jogando futebol e parece que joga bem.

Mas... onde estão as pessoas? Sim, as pessoas, aquelas que o candidato pretende beneficiar. Também não deveriam fazer parte da campanha?

A década de 1990 (há trinta anos já) foi a década dos meios de comunicação de massa, da televisão, em que grandes ídolos como Michael Jackson ou Madonna moviam multidões, a MTV moldava uma geração inteira, os jornais vendiam milhões de cópias, os noticiários marcavam a agenda do dia, e os políticos fizeram discursos de um púlpito para dezenas de milhares de pessoas.

Não havia uma comunicação de ida e volta, o protagonista emitia informação e nós, os espectadores, a recebíamos. Os que hoje temos 35 anos ou mais crescemos e nos formamos nesse mundo, em que todos os holofotes apontavam para o emissor, e o receptor, sentado confortavelmente em sua poltrona, só escolhia o que ver, ouvir ou votar.

Nessa década, Giovanni Sartori publicou o livro *Homo videns*, que descrevia perfeitamente esta relação entre os cidadãos espectadores e os políticos protagonistas: a política como espetáculo. Um ano antes, David Swanson e Paolo Mancini publicavam o influente estudo acadêmico *Politics, Media, and Modern Democracy*, no qual descreviam a democracia moderna em cinco elementos principais, dos quais destacarei dois: a personalização da política (os candidatos substituem os partidos e as ideologias) e o cidadão como mero espectador do espetáculo político.

Hoje tudo isso mudou, o público exige ser uma parte ativa do que vê, vota em programas de televisão, gera *trending topics* no Twitter, segue suas estrelas favoritas no Instagram, interage com os *streamers* da Twitch, replica os vídeos do TikTok, viraliza o conteúdo que gosta ou bloqueia o que não gosta.

Hoje as pessoas estão no centro da cena e as campanhas políticas não devem ser a exceção. Os cidadãos são quem têm o poder do voto, e quem os candidatos devem beneficiar. Por isso, eles devem ser os protagonistas da campanha. Um candidato sozinho é um significante incompleto; lhe falta algo, os beneficiários, que são também o público a quem se dirige a mensagem.

Hoje a campanha política deve ser um espelho do povo, refleti-lo, representá-lo. Que vejam nela seus anseios, seus sonhos e esperanças. As candidaturas devem ser empáticas ou, melhor, não ser nada. Os políticos nada mais são do que uma ferramenta para tornar a vida das pessoas um pouqui-

« Hoje a campanha política deve ser um espelho do povo, refleti-lo, representa-lo. Que vejam nela seus anseios, seus sonhos e esperanças. »

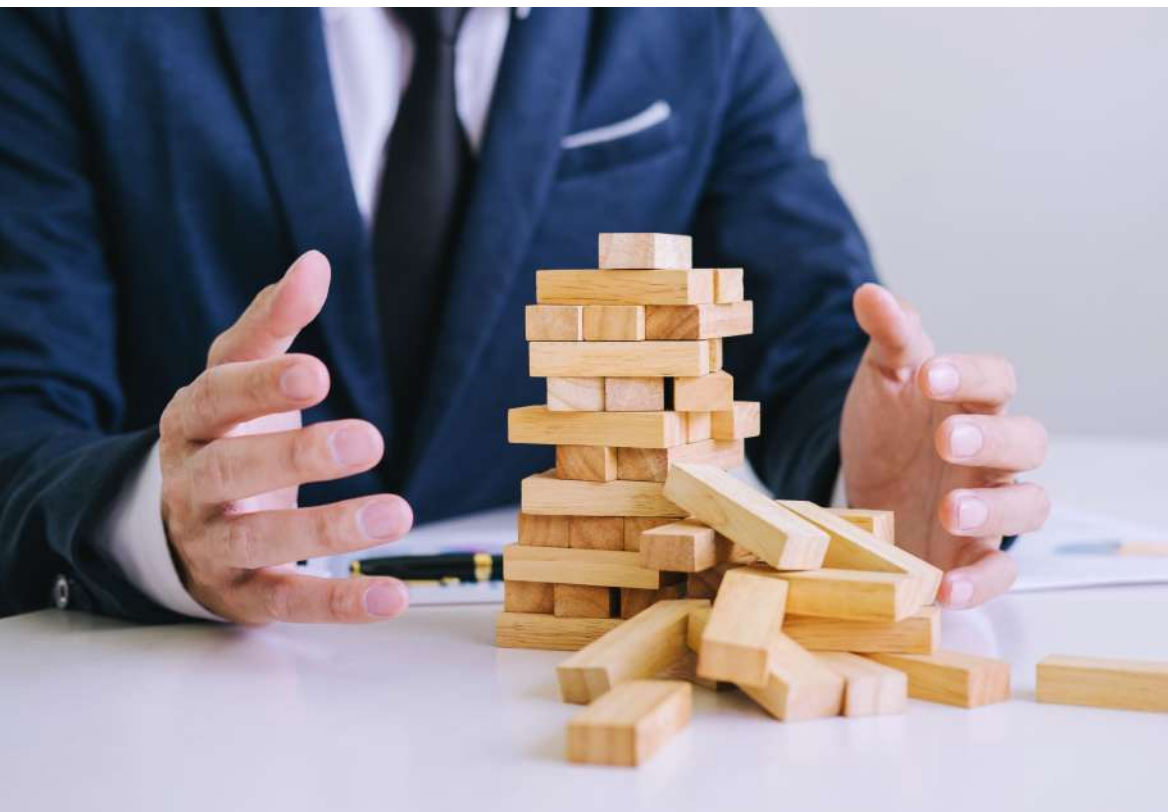
nho melhor, um pouco mais fácil. O candidato que ganha aquele que melhor representa os valores da maioria e sua forma de ver o mundo.

Hoje, o cidadão deve ser uma parte identitária da campanha, não apenas acessória. Transpassar o limite da lente e ser parte das fotos, participar da elaboração do plano de governo, intervir na comunicação, criar o jingle colaborativamente, ser porta-voz, replicar a mensagem. *As pessoas não deveriam apenas aparecer, senão ser a campanha.*

2. Pesquisa como despesa

Todos concordamos que, para fazer uma campanha profissional, é preciso fazer pesquisa. De fato, é a única maneira de fazer esse tipo de campanhas. Qualquer outra seria depender da intuição e, portanto, perderia o rigor científico. A verdade é que, no mundo real, quando o candidato e sua equipe se sentam para fazer contas e percebem que os gastos com pesquisa equivalem, por exemplo, a centenas de milhares de panfletos ou vários anúncios publicitários, ficam muito relutantes em gastar. “Usamos as pesquisas que saem no jornal”, “os militantes fizeram uma e foi muito bom”, “perguntei às mães da escola do meu filho e disseram-me que...” são as frases mais comuns que suplantam a pesquisa na maioria das campanhas na Ibero-América.

A pesquisa em uma campanha é um investimento, ajuda a ser mais efetivos, a dar sentido à nossa mensagem, a entender o que



representamos para os eleitores e o que nossos oponentes representam. Serve para entender seus comportamentos e suas razões. E, se tivermos sorte, nos serve para saber quais acordes emotivos tocar para convencê-los a votar em nosso candidato.

Pensar na pesquisa como um gasto é como entrar em uma sala de cirurgia sem nenhum exame, apenas seguindo a intuição do cirurgião. A pesquisa não só não é um gasto, mas é o melhor investimento que pode ser feito com o orçamento da campanha.

Conforme se discute no episódio “Investigación electoral” do *podcast En Campaña*, outro dos erros dentro da pesquisa é fazê-la apenas para saber quem está ganhando na intenção de voto. Quando se fazem campanhas de forma profissional, isso não é o que mais importa. O que queremos saber é que pro-

» A pesquisa em uma campanha é um investimento, ajuda a ser mais efetivos, a dar sentido à nossa mensagem, a entender o que representamos para os eleitores e o que nossos oponentes representam. «

blemas os eleitores têm, com o que sonham, quais pulsões os mobilizam, o que lhes dá esperança, o que lhes dá medo, entre outros requisitos de informação realmente importantes para traçar a estratégia da campanha.

Continuando com os erros relacionados à pesquisa, outro é ser muito literal na leitura dos resultados. Todas as campanhas em

uma eleição têm pesquisas, o que é então que nos diferencia dos demais? O que perguntamos e como interpretamos os resultados. Mas muitas vezes a leitura é demasiado linear; os contextos em que os eleitores vivem e sonham são muito mais complexos do que *ser o presidente do emprego* quando há muito desemprego. Por isso precisamos de diversas pesquisas, qualitativas e quantitativas, e de uma equipe multidisciplinar para interpretar os resultados e conseguir uma conexão real com os cidadãos. Acrescento um comentário: *muitas vezes, a melhor mensagem é a mais simples.*

Por último, e não por isso um erro menos recorrente, é publicar pesquisas que nos dão vencedores antes da eleição. Está comprovado que isso não serve para nada além de deixar o candidato e sua família mais felizes. Mas a verdade é que desmobiliza o eleitorado, desmotiva as equipes de campanha e muitas vezes energiza a campanha do ad-

» **Dividimos a política em duas: o que nossa campanha propõe e o que vem dos oponentes. Chamamos isso de termos do debate, sob quais temas definimos a eleição.** «

versário mais próximo, levando o *voto útil* de outras candidaturas para a que está em segundo. *Não há receita para o fracasso mais efetiva do que a arrogância do vencedor antecipado.*

3. Começar a trabalhar quando a campanha começa

Não há nada pior para um consultor político do que ser contratado quando começa a campanha eleitoral, porque então já tarde



demaís. Há muito pouco a fazer, além de tentar resolver a conjuntura para alcançar o melhor resultado possível.

As campanhas começam muito antes de realmente começarem, inclusive antes mesmo de os candidatos serem indicados ou de o contexto estar claro. Investigar, planejar, montar a equipe de campanha, criar os protocolos para um trabalho organizado e eficiente, posicionar o candidato para que entre na disputa com os atributos corretos e uma boa imagem são tarefas que não levam dias nem horas: levam meses.

O trabalho deve começar pelo menos um ano antes da eleição; quanto mais tempo de preparação houver, melhor. A primeira coisa que se faz é investigar, fazer uma pesquisa *benchmark* ou linha de base que, em geral, são pesquisas com muitas perguntas para entender o contexto e traçar o rascunho do que será a estratégia da campanha. Também se realizam grupos focais para en-

tender em profundidade a informação arrecadada pela pesquisa.

Depois é preciso começar a montar a equipe, começando pelo gerente de campanha, que deve ser alguém de plena confiança do candidato, mas nunca ele mesmo. Assim também para as áreas financeira, jurídica, comunicação, território, conteúdo, política e agenda. Parece fácil, mas encontrar a pessoa certa para o cargo é difícil e leva tempo.

Depois é necessário gerar os métodos e o protocolo de trabalho para que estas áreas possam trabalhar de forma coordenada e eficiente: periodicidade das reuniões, atas, acompanhamento dos compromissos, qual plataforma de gestão usaremos, entre outras decisões táticas importantes. Fazer estas definições também é um trabalho que requer tempo.

O desenvolvimento da estratégia para que o candidato chegue na melhor posição possível para a campanha e sua execução também é um trabalho que deve ser feito antes do início da disputa eleitoral.

Em suma, há muito trabalho a ser feito antes do início oficial de uma campanha, e isso não se faz da noite para o dia. O tempo, como se costuma dizer, é o único recurso que não pode ser recuperado. *Sejamos ricos em tempo, comecemos o mais rápido possível.*

4. Ser reativo aos temas que a agenda coloca

Para defini-lo de forma simples, a chamada *agenda pública* são os temas da atualidade que as famílias falam à mesa quando comem antes de ir dormir. É o que disse o presidente ou a oposição, um escândalo, um erro, uma nova lei prestes a ser aprovada, os últimos números do desemprego, ou qualquer outro tópico sobre o qual as pessoas falem em suas conversas cotidianas.



Fazendo uma rápida comparação com o passado, antes o estabelecimento da agenda pública era uma tarefa quase exclusiva dos jornais. Pela manhã, estes apresentavam em suas capas os temas sobre os que falaríamos durante o dia; esses temas eram replicados nos noticiários da manhã e, no resto do dia, tanto os jornalistas quanto os políticos reagiam a esses temas.

Hoje, a agenda pública é muito mais extensa e é formada a partir de três pontos: os meios de comunicação, a política e, por último, as pessoas, que, a partir das redes sociais ou da rua, também têm seu lugar no estabelecimento de temas.

Se nos colocamos do lado de uma campanha, dividimos a política em duas: o que nossa campanha propõe e o que vem dos oponentes. Chamamos isso de *termos do debate*, sob quais temas definimos a eleição: se a agenda pública toma os temas mais favoráveis à nossa campanha, o mais provável é que ganhem; se toma os temas levantados pelos concorrentes, serão eles quem sairão vitoriosos.

Por isso, um dos erros mais graves que uma campanha pode cometer é estar todos os dias respondendo os temas que são levantadas pela agenda pública. Mesmo que seja exitoso nesta tarefa, o fato de estar em uma posição reativa aos temas apresentados externamente tirará a campanha da estratégia, a tornará muito diversificada em relação aos temas que aborda e não alcançará a constância necessária para instalar suas mensagens na cidadania.

Com isso não quero dizer que não se responda as questões em pauta na agenda, mas a campanha deve tentar todos os dias estabelecer os temas que mais lhe convêm de acordo com sua estratégia. Além disso, se amanhã você estiver em uma campanha que se dedica somente a responder temas levantados externamente, que soe um alarme e tente fazer com que a campanha tome uma

atitude mais proativa em marcar o pulso das conversas todos os dias.

5. Não se diferenciar

Há países da América Latina onde as campanhas tomam às ruas, onde há uma densidade insalubre de fotos de candidatos por metro quadrado nas vias públicas, cartazes em cada poste de luz, *outdoors* por todas os lados, panfletos distribuídos em cada esquina e *jingles* que tocam em alto volume em caminhões com alto-falantes gigantes.

O chamativo quando se anda por essas ruas tomadas pela campanha é que toda a comunicação política parece igual.

“O segredo de ser chato é contar tudo”, disse Voltaire. Não ousar se diferenciar em um estilo, em uma escala de valores, em atributos ou em propostas, é o mesmo que dizer tudo e não dizer nada. Quando ninguém se diferencia, aquele que chegou melhor posicionado no início da campanha ou quem pertence ao partido mais popular acaba vencendo. O que acaba definindo não é o candidato, mas o que o cerca, o contexto.

Contudo, cuidado, tampouco é bom para a campanha se diferenciar a qualquer custo; nem toda publicidade é boa. A diferenciação é boa desde que siga a estratégia, faça parte dos objetivos traçados, e tenha o tom e a linguagem apresentados no documento estratégico. Nem todo vídeo que viraliza por ser ridículo agrega na campanha. A região está repleta de exemplos de campanhas que ganharam muita notoriedade devido a um fato embaraçoso e que, no dia da eleição, a única notícia que geraram foi sua falta de votos. Isto é especialmente importante na utilização de novas redes sociais para fazer comunicação eleitoral, como discutimos no quinto capítulo do *podcast En Campaña*, sobre a importância das redes sociais. Fazer papel de ridículo para chamar a

atenção não é o objetivo principal, mas sim o é gerar *laços com a comunidade de forma amena, divertida e diferente*.



YEHONATHAN ABELSON

Mestre pela *Graduate School of Political Management* da Universidade George Washington. Sócio-diretor de Bia Consulting. Escreve regularmente para o jornal *Perfil* da Argentina. Vencedor do prêmio *Raising Star* outorgado pela revista *Campaigns and Elections* e de um *Victory Award* como Consultor de Imagem Política, ambos em Washington DC. Trabalhou em governos e campanhas como consultor político na Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Equador, Estados Unidos, México, República Dominicana, entre outros países.