

UNIVERSIDADE DE CAMPINAS  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO  
GESTÃO ESTRATÉGICA EM POLÍTICAS PÚBLICAS

Argele Unitienco Soares Silva  
Joana D'arc Aparecida Costa

**PROBLEMA**

**Diminuição do número de vereadores em Betim**

**ATOR QUE DECLARA O PROBLEMA**

**Presidente Municipal do PT**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Comissão Avaliadora como exigência parcial para obtenção do certificado de conclusão do curso de Especialização em Gestão Estratégica em Políticas Públicas, pela Universidade Estadual de Campinas.

Monitor: Daniel Calbino Pinheiro

Belo Horizonte  
2015

## Sumário

1. APRESENTAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA.....	3
2. FLUXOGRAMA .....	5
3. COMENTÁRIOS ANALÍTICO-CONCEITUAIS SOBRE NÓS EXPLICATIVOS..	6
3.1 Análise dos Nós Estratégicos .....	9
3.2.1 NE1.....	9
3.2.2 NE2.....	10
3.2.3 NE3.....	10
4. ÁRVORE DO PROBLEMA.....	12
5. PLANO DE AÇÃO .....	14
6. ANÁLISE DE ATORES .....	18
7. ANÁLISE DE RISCOS E FRAGILIDADES .....	24
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	26
9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	29

## 1. APRESENTAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

O PT (Partido dos Trabalhadores) representou o novo, o diferente, a tentativa de fugir das revoluções socialistas que estavam esgotando em diversos países. A maioria de seus militantes era composta de jovens, de idade e de espírito, porque sonhavam com a contestação e um novo fazer na política. (ASSIS, 2015, p.53)

Este novo fazer na política deu força e levou a população junto com vários militantes sonhadores a organizar-se e sair às ruas, reagir à submissão e ao próprio medo. Neste momento surgem os movimentos sociais e sindicais abrindo caminho para novas formas de entender, viver e defender a cidadania. Este foi o momento de reivindicar os direitos e exigir que as necessidades e demandas fossem minimamente reconhecidas.

Crescentes foram às formas e ações adotadas para tornar-se um partido forte, respeitado como também odiado. Este crescimento foi deixando pelo caminho o PT romântico, a capacidade de convencimento, a forma diferenciada dos outros partidos de fazer política, foi cada dia burocratizando e perdendo sua essência.

Desta forma, o partido foi se tornando uma organização mal planejada com ações fracas e ineficientes, permitindo interferências diversas na forma de atuação. Permitiu que militantes profissionalizados afastassem os outros mais simples com suas formas ditadoras e impositivas, tiraram o partido da rua e o levou para dentro de quatro paredes afastando-se das bases, da população e dos militantes.

... eles estão se tornando uma casta de burocratas..., O pessoal itinerante perdeu muito o seu envolvimento com os grupos sociais, passam a serem apenas gerentes de diferentes setores das prefeituras. Esse lado da história é o nosso pior legado. (ASSIS, 2015, p.23)

Neste sentido, faz-se necessário fazer o resgate da história e da forma de atuação do partido que instigou a massa e levou milhares de brasileiros a sonhar com um país mais justo e igualitário. Retomar a capacidade de interagir com as massas e implantar as transformações necessárias, com isto fortalecer o partido e avançar na perspectiva de implantar a verdadeira democracia.

Nesta perspectiva, adotar e implantar metodologias que estejam coerentes com a utopia dos milhares de militantes, como também com uma nova forma da gestão pública atuar. Assim, o presente trabalho visa justificar a pertinência do problema apresentado mediante metodologias compostas no instrumento metodológico operacional, apresentado para um novo fazer político sob a ótica de esquerda. Estas metodologias

vêm de encontro a novas formas de análise das demandas e necessidades apresentadas, proporciona aprofundar nos problemas enfrentados pela população, equacioná-los e analisar as políticas de forma que possa atingir aos verdadeiros interessados.

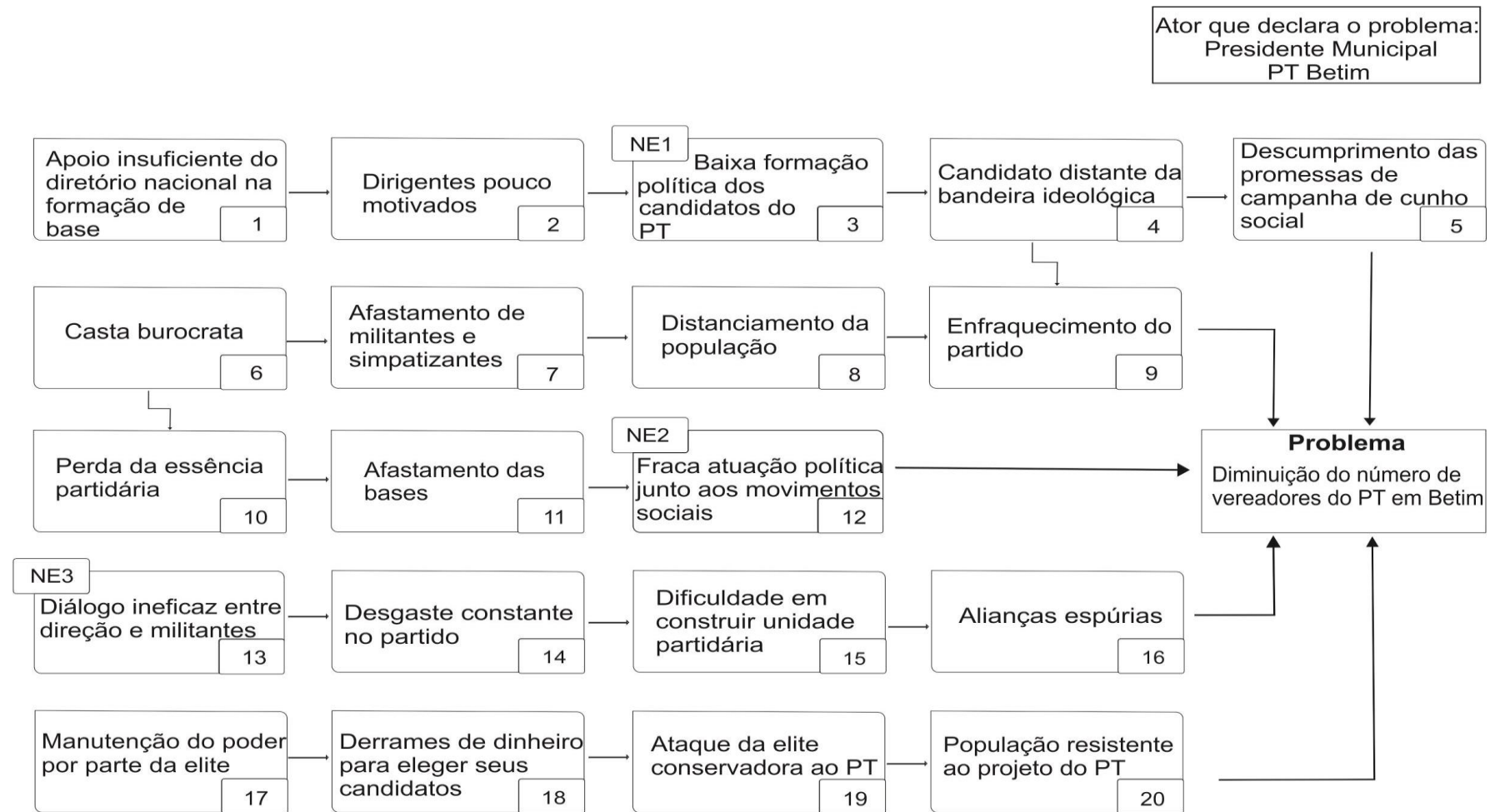
Segundo Dagnino,

Se não for possível promover um processo de transformação do “Estado Herdado” em direção ao “Estado Necessário” que permita satisfazer necessidades sociais represadas ao longo de tanto tempo o processo de democratização pode ver-se dificultado e até abortado, com enorme esterilização de energia social e política. (DAGNINO, 2013, p.6).

Levantar o problema da diminuição do número de vereadores do PT na cidade de Betim torna-se de vital relevância, pois, propicia melhor entendimento no que se refere às causas que de alguma forma fez o partido surgido e impulsionado pela massa abandonar suas bases, esquecer ou deixar de lado a bandeira ideológica como também sequenciou o círculo vicioso do “Estado Herdado”.

O problema apresentado através de novas metodologias para uma gestão estratégica pública é capaz de apontar ações que promovam o resgate para que o partido continue novo, otimista e sonhador. Fornece plano de ação para novas atuações, onde a democracia seja realmente a sua bandeira e que não se deixe sucumbir pelo caminho.

## 2. FLUXOGRAMA



### 3. COMENTÁRIOS ANALÍTICO-CONCEITUAIS SOBRE NÓS EXPLICATIVOS

Em 13 anos de governo do Partido dos Trabalhadores, o Brasil avançou e muito, nas mais diversas áreas do cenário global. Todo este avanço não impediu que o PT tornasse frágil diante aos tantos ataques sofridos por parte de uma elite conservadora e da mídia, no intuito de manipular e disseminar a dúvida e o medo.

Estes ataques se deve, por ser um partido que surgiu como porta voz dos desejos de milhares de trabalhadores, e leva consigo a bandeira do bem estar social, contrariando os interesses liberais. Todas as investidas dos conservadores, no entanto, vão no sentido de deslegitimar o partido tanto em nível nacional, estadual e municipal.

Em Betim a situação não foi diferente, inúmeras foram às lutas para conseguir efetivar o partido e finalmente, em 1981 o PT municipal toma forma, surge com o desejo de “inovar na forma de fazer política, e para isso teve que inventar novas formas de agir e de chegar às pessoas, para que elas se convencessem de que o nosso partido era melhor para a cidade e para o país”. (ASSIS, 2015, p.63). Mas, precisa a todo o momento provar sua autonomia e ideologia.

Em 1988 surgiram os primeiros vereadores do PT na cidade, sendo três vagas das 17 (dezesete) existentes na câmara municipal de Betim. A partir do ano citado, o partido oscilou entre 4 (quatro) e 3 (três) vagas, vindo a diminuir em 2004 para 2 (duas) vagas, mas, chegando ao final do mandato com apenas 1(um) pois um dos candidatos logo após ser eleito abandonou o partido. Nota-se que o partido encontra dificuldades em solidificar sua forma de atuação, para tanto, elenca-se várias causas seguindo uma linha que conduza a explicitar as relações de causalidade, propiciando assim melhor entendimento sobre a oscilação e diminuição do número de vereadores na câmara municipal de Betim.

É sabido que para eleger um candidato é necessário alocar recursos, desta forma todos os esforços devem seguir em direção ao propósito que é de vencer as disputas eleitorais, ter governabilidade e atuar de acordo com as promessas feitas. No entanto o *apoio do diretório nacional se faz insuficiente na formação de base*. Sendo assim, coloca em situação difícil o dirigente municipal que além da falta de apoio para a formação falta-lhe recursos financeiros e sobra atropelos em nível estadual e nacional, resulta em *dirigentes pouco motivados*. Torna-se *baixa a formação política dos*

*candidatos, ou seja, candidatos despreparados e distantes da bandeira ideológica* agindo de acordo com seu ego e esquecem os compromissos firmados com a população, com isso, *descumprem as promessas de campanha.* **(Linha 1 da cadeia causal).**

As causas acima citadas são as desencadeadoras de tantas outras que se segue: *Casta Burocrata, afastamento de militantes e simpatizantes, distanciamento da população,* levando desta forma a um *enfraquecimento do partido.* **(Linha 2 da cadeia causal).**

De acordo com Aurea Regina (2011, p.15), “A repetição de erros acontece por falta de experiência de quem os pratica ou a título de desafio e ou desprezo de quem não se preocupa com a opinião pública”. Neste caso, o partido cometeu inúmeros erros e equívocos, como: *a perda da essência partidária, afastamento das bases e fraca atuação política junto aos movimentos sociais.* **(Linha 3 da cadeia causal).**

Seguindo os equívocos ocorridos pelo partido vale analisar a deficiência ou a ausência de um plano de comunicação que o faz ir para o enfrentamento como também facilitar o diálogo entre os membros do partido. É sabido que o partido não prezou pela comunicação fato este visto no *Diálogo ineficaz entre direção e militantes, desgastes constantes no partido, dificuldade em construir unidade partidária.* Quando o enfraquecimento se faz grande abre-se espaço para os “donos” do partido agir ouvindo apenas uma pequena parcela dos militantes, isto traz um dos piores erros cometidos até agora, vai contra as resoluções e determinações contidas no estatuto do partido que são as *Alianças espúrias,* esta vem apenas um ajuntamento, sem plano programático. Sendo assim tende após as eleições individualizar suas ações e criar uma queda de braço com o partido. **(Linha 4 da cadeia causal).**

Torna-se difícil de solidificar o projeto com o afastamento das bases e dos movimentos, pela inabilidade de conviver com as adversidades, egocentrismo de muitos em achar-se maior do que o partido, ou mesmo a inexperiência para atuar de acordo com a bandeira ideológica e os anseios da população. Desta forma, o PT fragiliza-se diante a *manutenção do poder por parte da elite,* assiste os donos do dinheiro agir com total descaramento aliciando a população, transformando os espaços em praça de guerra, com isto *os ataques ao PT da elite conservadora* acirram. Esta elite que domina os meios de comunicação trabalha diuturnamente para manter seu poder regado pela força do dinheiro. Esta força ainda sobressai sobre a população, consegue manipular a consciência de muitos cidadãos, isto faz com que os mesmos criem *resistência ao projeto do PT.* **(Linha 5 da cadeia causal).**

O Partido dos Trabalhadores foi quem melhor traduziu e absorveu as necessidades das classes sociais, desta forma, ocasionando uma diminuição dos representantes eleitos do PT, torna-se muito difícil continuar a trajetória para modificar as características arraigadas no Estado Brasileiro, dificulta e inviabiliza a implantação de projetos de Governo capaz de fazer o enfrentamento ao Capital. Mesmo tendo vontade política, os mesmos perderão forças e a implantação das propostas e projetos de cunho social tenderão a extinguir-se.

É necessário analisar as possíveis causas que culmina na diminuição do número de vereadores em Betim, tentar rever o projeto partidário: melhorar a articulação do partido com os movimentos sociais, o comprometimento na defesa da ideologia, na qualificação dos candidatos, maior engajamento dos intelectuais nas campanhas, coesão entre os candidatos, mais transparência na inserção de novos filiados, melhorar o canal de comunicação entre os militantes, diminuir os atritos existentes entre as tendências, garantir que o partido seja maior do que apresenta, isto é, devolver o partido para os militantes que ajuda e defende o projeto, afastar o loteamento do partido por parte dos candidatos.

Reencontrar maneiras de fazer o debate junto aos movimentos sociais e poder fazer o enfrentamento contra os capitalistas e conservadores, que não desejam que o projeto seja vitorioso, que o município e o país continuem em desenvolvimento.

Torna imprescindível neste momento reinventar o partido para que consiga melhorar sua visibilidade e conseqüentemente elevar o número de vereadores eleitos pelo PT na cidade de Betim-MG. A luta e a construção são diárias e tem que ser incansável, pois, o partido estará sempre exposto na mídia, de uma forma agressiva e caluniosa, trabalhando diuturnamente para desarticular o partido.

É fundamental para o fortalecimento do partido que o problema da diminuição do número de vereadores em Betim venha a ser resolvido, pois Betim possui uma população estimada pelo IBGE (2014): aproximadamente 412 mil habitantes (credenciada como o quinto município mais populoso de Minas Gerais), sendo referência para outros municípios e com grandes condições de contribuir para melhor atuação do governo estadual. E esta atuação será acompanhada e refletirá em nível nacional.

Desta forma, quanto maior for o número de vereadores, mais base e força parlamentar terá o partido para conseguir realizar os projetos e também retomar suas bandeiras históricas de lutas e de bem estar social.



### **3.1 Análise dos Nós Estratégicos**

Seguindo a análise do problema levantando, foram selecionados três dos nós explicativos como condutor para um melhor entendimento e possíveis ações capazes de ajudar na solução do problema.

Os nós estratégicos levantados, tende a voltar à atenção para o problema seguindo as características de trazer impacto no ato da resolução, ter o ator declarante condições de atuar sobre o problema e ser oportuna e viável sua atuação para o enfrentamento do mesmo.

Cada nó escolhido tem sua importância por trazer necessidades internas e externas que o partido deverá atacar para fazer o enfrentamento junto à população, como também propiciar aos militantes novas formas de participação, engajamento e interação para melhorar as atuações e ser efetivamente combatentes ao sistema imposto pelas classes dominantes.

#### **3.2.1 NE1 - Baixa formação política dos candidatos do PT.**

É imprescindível que o partido tenha candidatos cientes e comprometidos com a ideologia de esquerda, conhecedores da história e toda a trajetória de luta dos trabalhadores a qual resultou na fundação do partido, como também entender o que é o processo democrático e sua importância para o sistema governamental. Com este embasamento é possível ter melhor argumentação perante a população, como também melhorar o poder de convencimento do projeto mais adequado para o município. A formação política propiciará candidatos com potencial e imbuídos de argumentação, como também, senso de pertencimento ao projeto que viabilize dignidade a todos.

O Ator declarante possui governabilidade, pois, pode realizar cursos regulares para os pré-candidatos no município, orientando, auxiliando, acompanhando e exigindo a participação, como também fiscalizando suas ações, observando sua postura e suas convicções. Com uma melhor atuação do presidente teremos candidatos melhores preparados para defender o projeto de esquerda, fazer o enfrentamento aos conservadores, afastar os oportunistas da sigla partidária que vem para o partido apenas com o intuito de concorrer às eleições.

A esquerda conseguiu e vem conseguindo inúmeras pessoas com competência,

de fácil acesso para promover melhor preparação aos candidatos do partido. Neste caso basta que o presidente estabeleça ações e metodologias a serem cumpridas durante todo o ano e não só nos momentos que antecedem as eleições. Esta formação poderá ser de forma gradual e contínua, estendendo aos militantes sem pretensão a candidaturas. Tornando o exército devidamente preparado para qual for o momento que dele depender.

### **3.2.2 NE2 - Fraca atuação política do PT junto aos movimentos sociais.**

Este se faz talvez o mais crítico dos nós, pois estamos falando de um partido que foi construído pelos movimentos sociais. Que permitiu ao longo da sua atuação ações e personagens desvirtuarem-se e ocasionar fragmentação entre a interlocução com os mesmos. Portanto, neste sentido o partido tem total governabilidade e responsabilidade para agir e retomar a condução trazida pelas bases, sendo: reaproximar o partido dos movimentos sociais, abrir a sede para reuniões, aumentar a participação do povo, junto aos mandatos, absorver as demandas e necessidades levantadas e defendidas pelos movimentos, ou seja, voltar a ser porta voz dos excluídos na defesa dos seus direitos.

O ator declarante tem condições de estimular, organizar e mapear os movimentos sociais no município, criando núcleos nos bairros e implantando mandatos itinerantes. Para isso, o partido necessita ser menos burocratizado e mais funcional e atuante.

### **3.2.3 NE3 - Diálogo ineficaz entre direção e militantes.**

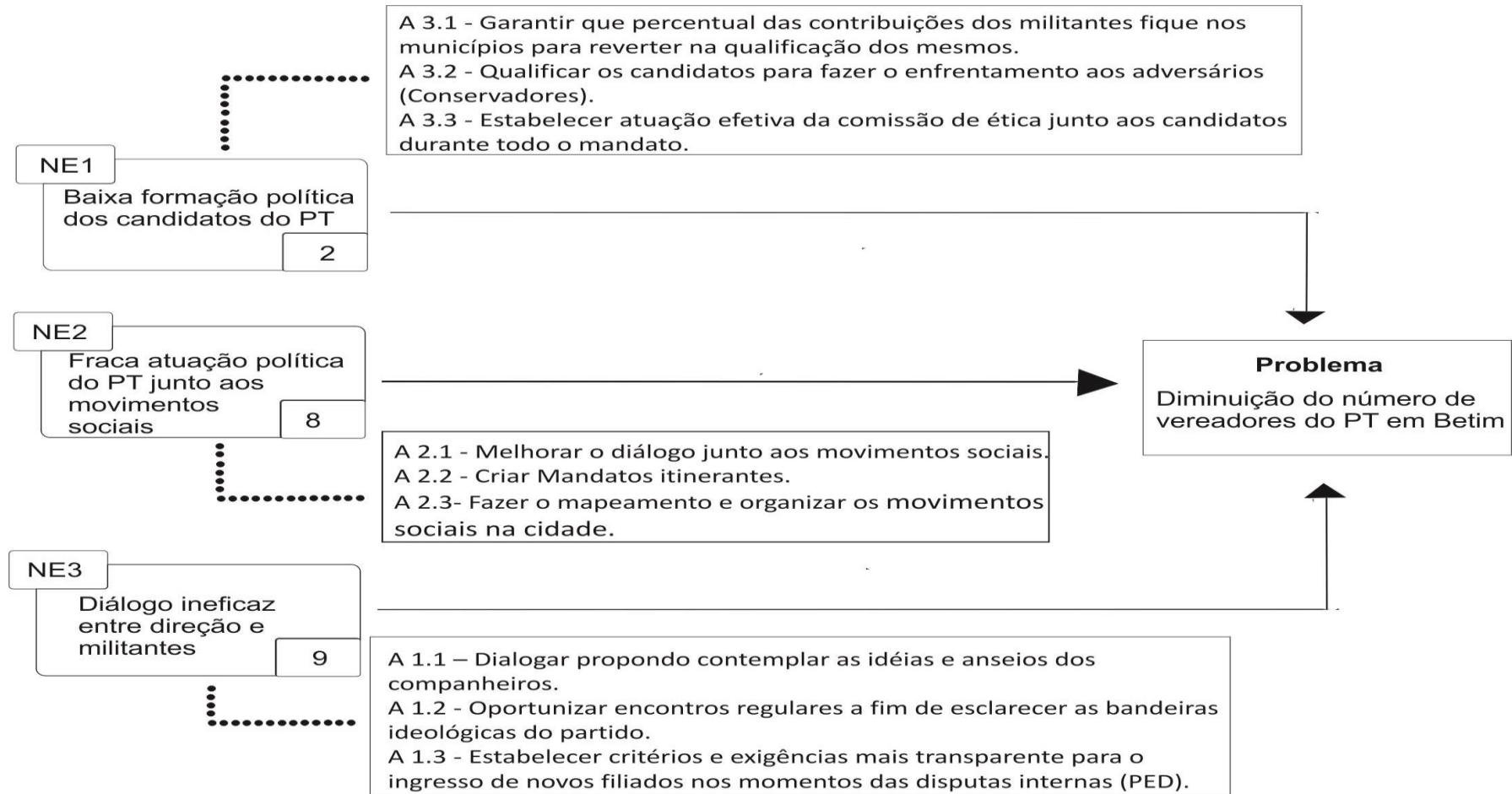
É imprescindível que o Partido melhore o diálogo entre diretores e militantes. A comunicação sobre o projeto político partidário deverá ser de maneira mais unificada e transparente, com ampla participação e intervenção de todos que pretendem contribuir para o fortalecimento do mesmo. Desta forma, este nó necessita ser desatado e com isso abrir possibilidade de aumentar o número de vereadores eleitos pelo Partido no município.

O Ator declarante possui governabilidade para conduzir e implantar ações como: formações permanentes, seminários, fóruns, reuniões do diretório mais regulares e ampliadas com os militantes, nesta oportunidade, abrir espaço para ouvir suas queixas e avaliações, sem menosprezar os mais humildes em detrimento dos intelectuais.

Este problema da falta de diálogo ao longo da história foi tornando rotineiro e foi agravando a cada dia, deixou de ouvir uma grande parcela de militantes engajados e presentes no dia-a-dia do partido e voltou-se apenas para os militantes profissionalizados ausentes da vida da cidade e distantes do partido, com isto, surgiu o afastamento de muitos e conseqüentemente o diálogo permaneceu apenas para um grupo seletivo. O partido afastou-se da verdadeira militância, suas decisões ficaram nas mãos de grupos e tendências. Desta forma é sabido que o diálogo não acontece, as decisões são impositivas e autoritárias.

Para resolver o problema, o Ator que declara, não terá desgastes excessivos, pois dentro da atual conjuntura, é imprescindível propor ações de resgate ao diálogo e ao retorno da militância nos momentos de decisão, haja vista a crescente oscilação e diminuição de vereadores eleitos pelo partido, no município de Betim-MG.

#### 4. ÁRVORE DO PROBLEMA



## 4.1. PAINEL 1 - Árvore de problemas

Nó Estratégico	Ações	Resultado das ações
NE 1 – Diálogo ineficaz entre direção e militantes	<p>A 1.1 – Dialogar propondo contemplar as ideias e anseios dos companheiros.</p> <p>A 1.2 - Oportunizar encontros regulares a fim de esclarecer as bandeiras ideológicas do partido.</p> <p>A 1.3 - Estabelecer critérios e exigências mais transparente para o ingresso de novos filiados nos momentos das disputas internas (PED).</p>	<p>- Redução das insatisfações dos militantes por não conseguir ter voz nas assembleias.</p> <p>- Diminuição das divergências internas do partido.</p> <p>- Eliminação da filiação em massa.</p>
NE 2 – Fraca atuação política do PT junto aos movimentos sociais	<p>A 2.1 - Melhorar o diálogo junto aos movimentos sociais.</p> <p>A 2.2 - Criar Mandatos itinerantes.</p> <p>A 2.3- Fazer o mapeamento e organizar os movimentos sociais na cidade.</p>	<p>- Correção dos erros de atuação.</p> <p>- Resgate das bandeiras de luta a qual o partido foi construído.</p>
NE 3 – Baixa formação política dos candidatos do PT	<p>A 3.1 - Garantir que percentual das contribuições dos militantes fique nos municípios para reverter na qualificação dos mesmos.</p> <p>A 3.2 - Qualificar os candidatos para fazer o enfrentamento aos adversários (Conservadores).</p> <p>A 3.3 - Estabelecer atuação efetiva da comissão de ética junto aos candidatos durante todo o mandato.</p>	<p>- Formação dos militantes dentro do alinhamento dos ideais de esquerda.</p> <p>- Aumento da popularidade dos candidatos do PT, resultando na conquista de dez cadeiras na câmara.</p>

## 5. PLANO DE AÇÃO

### PAINEL 2.1

#### NE 1 – Diálogo ineficaz entre direção e militantes

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos (meses)	Responsável
A 1.1 – Dialogar propondo contemplar as ideias e anseios dos companheiros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar seminários, debates, reuniões ampliadas.</li> <li>- Avançar na capacidade de interpretação e de compreensão das ideias dos companheiros.</li> <li>- Criar mecanismos para diminuir as insatisfações dos militantes locais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizacional</li> <li>- Pessoal capacitado</li> <li>- Políticos</li> <li>- Financeiros</li> </ul>	6 meses	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Executiva Nacional</li> <li>- Executiva Estadual</li> <li>- Executiva Municipal</li> </ul>
A 1.2 - Oportunizar encontros regulares a fim de esclarecer as bandeiras ideológicas do partido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar formação política sob o viés de esquerda.</li> <li>- Fomentar espaços para o debate ideológico aos militantes do partido.</li> <li>- Estimular a participação para diminuir as divergências internas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cognitivo</li> <li>- Pessoal capacitado</li> <li>- Organizacional</li> <li>- Políticos</li> </ul>	1 mês	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presidente nacional</li> <li>- Intelectuais de esquerda</li> <li>- Professores</li> <li>- Secretário de formação política.</li> </ul>
A 1.3 - Estabelecer critérios e exigências mais transparente para o ingresso de novos filiados nos momentos das disputas internas	Conscientizar sobre os riscos e enfraquecimento ao partido, causados pela filiação em massa apenas para garantir maior votação nos momentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cognitivo</li> <li>- Organizacional</li> </ul>	12 meses	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comissão de ética municipal, estadual e</li> </ul>

(PED).	das disputas internas.	- Políticos - Pessoal capacitado		nacional.
--------	------------------------	-------------------------------------	--	-----------

## PAINEL 2.2

**NE 2 – Fraca atuação política do PT junto aos movimentos sociais**

<b>Ação</b>	<b>Tarefas</b>	<b>Recursos Necessários</b>	<b>Prazos (meses)</b>	<b>Responsável</b>
A 2.1 - Melhorar o diálogo junto aos movimentos sociais.	- Reaproximar-se dos movimentos sociais, com comunicação clara, objetiva e direta.  - Reconhecer a importância dos movimentos e trabalhar conjuntamente com os mesmos.	- Políticos  - Organizacional	1 mês	Presidente Municipal, Estadual e Nacional Sec. de comunicação
A 2.2 - Criar Mandatos itinerantes.	- Atuar mais próximo da população.  - Fomentar e difundir as ações do governo em locais pré-estabelecidos.	- Políticos  - Financeiros  - Organizacional	1 mês	Vereadores  Presidente Municipal Comissão de ética Munic.

A 2.3- Fazer o mapeamento e organizar os movimentos sociais na cidade.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fazer chamada pública aos movimentos existentes.</li> <li>- Resgatar as bandeiras históricas de esquerda.</li> <li>- Realizar diagnósticos <i>in loco</i> das demandas sociais por setoriais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizacional</li> <li>- Pessoal capacitado</li> <li>- Políticos</li> </ul>	6 meses	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sec. de comunicação</li> <li>Sec. de formação política</li> <li>Presidente</li> <li>Núcleo de mobilização social</li> </ul>
--	---	---	---------	--

## PAINEL 2.3

**NE 3 – Baixa formação política dos candidatos do PT**

<b>Ação</b>	<b>Tarefas</b>	<b>Recursos Necessários</b>	<b>Prazos</b>	<b>Responsável</b>
A 3.1 - Garantir que percentual das contribuições dos militantes fique nos municípios para reverter na qualificação dos mesmos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar 50% das contribuições dos militantes em qualificação dos candidatos e dos demais militantes.</li> <li>- Operacionalizar a autonomia monetária para investimento no município.</li> <li>- Promover campanha de filiação e pagamento em dia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizacional</li> <li>- Financeiro</li> <li>- Políticos</li> <li>- Pessoal capacitado</li> </ul>	6 meses	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presidente Nacional, Estadual e Municipal</li> <li>Tesoureiro</li> <li>Sec. de finanças</li> <li>Sec. de Comunicação.</li> </ul>



<p>A 3.2 - Qualificar os candidatos para fazer o enfrentamento aos adversários (conservadores).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientar e municiar os candidatos durante todo o processo eleitoral.</li> <li>- Planejar cursos e treinamentos de qualificação para os candidatos petistas.</li> <li>- Incentivar estudos de caso em grupo, sobre ações exitosas em gestões de esquerda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financeiro</li> <li>- Organizacional</li> <li>- Pessoal capacitado</li> <li>- Cognitivo</li> </ul>	<p>6 meses</p>	<p>Grupo de trabalho eleitoral (GTE)</p> <p>Secretário de formação política</p> <p>Presidente</p> <p>Professores da FPA</p>
<p>A 3.3 - Estabelecer atuação efetiva da comissão de ética junto aos candidatos durante todo o mandato.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantir que a comissão de ética atue seguindo as normas do partido, com imparcialidade.</li> <li>- Acompanhar e fiscalizar as ações do mandato.</li> <li>- Realizar encontros de avaliação e de debate sobre o cumprimento do mandato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizacional</li> <li>- Cognitivo</li> <li>- Políticos</li> </ul>	<p>6 meses</p>	<p>Presidente</p> <p>Comissão de ética munic.</p> <p>Vereadores e equipe</p> <p>Sec. de formação política</p> <p>Setorial de comunicação</p>

## 6. ANÁLISE DE ATORES

### PAINEL 3.1

#### Ação 1.1 - Dialogar propondo contemplar as ideias e anseios dos companheiros.

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Diretório municipal	Políticos	Muito fechado	Dialogando e dando oportunidade de fala nas assembleias locais aos militantes.	Tendo uma postura e atitude rígida, autoritária sem abertura.	Criar mecanismos para apontar as ideias e sua aplicabilidade.
Militantes	Organizacional	Exclusão dos fóruns de participação	Sendo porta voz das comunidades.	Exigindo o direito de fala.	Fazê-lo empoderar-se do partido.
Intelectuais de esquerda	Cognitivo	Distante do partido	Estar mais próximo ajudando a minimizar os atritos.	Sobrepor aos demais.	Absorver as ideias e traduzi-las em ações.

### PAINEL 3.2

#### Ação 1.2- Oportunizar encontros regulares a fim de esclarecer as bandeiras ideológicas do partido.

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Executores	Organizacional	Capacidade Técnica	- Incentivando - Estimulando a participação nos debates	Deixando de acompanhar a participação.	Adotar critérios de participação e números de debates.

			de qualificação.		
Comissão de ética municipal	Políticos	Agir com parcialidade	Ajudando na condução dos candidatos e militantes.	Desconsiderar o estatuto e agir independente privilegiando alguém.	Estabelecer um cronograma de ação para acompanhar e monitorar os candidatos.
Presidente nacional	Organizacional	Distância dos núcleos estaduais e municipais	Trabalhando em conjunto com os núcleos em todos os momentos.	Fazer dos núcleos apenas servidores e cumpridores de tarefas.	Plano de ação contemplando todas as regiões e estados.
Secretário de formação política	Cognitivo	Falta de atuação no cumprimento da função	Absorvendo sua função e produzindo resultado para o coletivo.	Ocupando a função apenas para marcar posicionamento de grupo.	Conscientização da importância da função para o avanço do partido.

### PAINEL 3.3

#### **Ação 1.3- Estabelecer critérios e exigências mais transparente para o ingresso de novos filiados nos momentos das disputas internas (PED).**

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação a este Ator?</b>
Presidente Municipal	Político	Indispor com candidatos e seu grupo	Orientando e dando o suporte técnico necessário.	Deixando de fiscalizar o cumprimento do estatuto. Sendo parcial.	Assessoramento constante para o cumprimento das ações.
Executiva Estadual	Organizacional	Distanciamento dos municípios	Unificar nos momentos de decisão fazendo cumprir o estatuto.	Passar por cima da autoridade municipal.	Convite de participação nos momentos de

					decisão
Comissão de ética municipal	Organizacional	Falta autonomia	Acompanhando e esclarecendo o calendário critérios regidos pelo estatuto.	Deixar que as disputas torne-se uma guerra.	Auxílio nos momentos conflitantes.

## PAINEL 3.4

**Ação 2.1 – Melhorar o diálogo junto aos movimentos sociais.**

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação a este Ator?</b>
Presidente Municipal	Organizacional	A baixa capacidade de relacionar-se com os movimentos sociais.	Fomentar e difundir as ações de governo nos locais pré-definidos.	Não ouvir as demandas locais e não dar retorno das mesmas.	Apoiar e orientar nos diagnósticos locais.
Setorial Sindical	Políticos	Falta atuação	Fazendo a interlocução do partido junto aos sindicatos.	Apenas ocupando espaço.	Elaborar plano de ação anual.

## PAINEL 3.5

**Ação 2.2- Criar Mandatos itinerantes.**

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação a este Ator?</b>
Presidente Municipal	Organizacional	A baixa imagem do partido na opinião pública	Incentivando a equipe e militantes a atuarem nas regiões de forma contínua.	Deixando de divulgar as ações e projetos propostos e executados.	Fortalecer as bandeiras do partido.
Candidatos	Políticos	Falta empatia com a população	Estando mais perto das bases.	Atuando para si e para seu grupo de apoio.	Orientar e fazer cumprir seu papel perante a população.
Assessores	Pessoal capacitado	Falta autonomia	Evitando que o candidato descumpra suas promessas.	Submeter as vaidades do candidato.	Estabelecer reuniões periódicas com as comunidades.

## PAINEL 3.6

**Ação 2.3 – Fazer o mapeamento e organizar os movimentos sociais na cidade.**

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação a este Ator?</b>
Secretário de formação política	Cognitivo e Político	Baixo número de pessoal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar visitas às comunidades.</li> <li>- Incentivar a organização dos bairros.</li> </ul>	Deixando de dar a atenção merecida a qualquer movimento social.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoiar na mensuração dos dados, com planilhas de identificação e controle das ações.</li> <li>- Dar suporte ao retorno das associações de bairros.</li> </ul>

Setorial de comunicação	Organizacional	Recursos financeiros	- Elaboração de material informativo. - Chamada pública.	Elaborando material pouco acessível.	Planejamento estratégico de comunicação anual.
Setorial de mobilização social	Pessoal capacitado	Pessoal insuficiente	Participar da vida das comunidades.	Ver as comunidades apenas como instrumentos de votos.	Reuniões periódicas dentro e fora do partido com as bases.

## PAINEL 3.7

**Ação 3.1 – Garantir que percentual das contribuições dos militantes fique nos municípios para reverter na qualificação dos mesmos.**

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação a este Ator?</b>
Presidente Municipal	Organizacional	Falta autonomia	Formando uma frente junto aos outros municípios para dialogar com o estado.	Agindo como servidor do diretório estadual.	Criando grupos de estudos presenciais e a distância.
Tesoureiro	Financeiro	Controlar as contribuições mensais e os investimentos do mesmo.	Incentivar as contribuições em dia.	Realocando recursos para a qualificação dos candidatos.	Prestando assessoria.

## PAINEL 3.8

**Ação 3.2 – Qualificar os candidatos para fazer o enfrentamento aos adversários (conservadores).**

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação a este Ator?</b>
Secretário de formação política	Organizacional	Capacidade integral de formação.	- Oportunizando espaços para debate. - Capacitação política.	Em não monitorar e avaliar o aprendizado e sua prática.	Dar apoio no acompanhamento das instruções e o retorno ao partido perante aos movimentos sociais.

## PAINEL 3.9

**Ação 3.3 – Estabelecer atuação efetiva da comissão de ética junto aos candidatos durante todo o mandato.**

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação a este Ator?</b>
Presidente Municipal	Organizacional	Estabelecer a efetividade das relações candidatos x ética política partidária.	Analisando, mensurando e monitorando os trabalhos dos candidatos.	- Deixar de fiscalizar e acompanhar as comissões de ética. - Distanciar-se das mesmas ou deixa-las agir ao bel prazer.	Apresentar as determinações proposta no estatuto.
Comissão de ética municipal	Políticos	Despreparo para atuar.	Dar suporte aos candidatos.	Deixar de aplicar as penalidades previstas no estatuto.	Orientá-lo no que se refere à atenção e monitoramento constante das ações dos candidatos.

## 7. ANÁLISE DE RISCOS E FRAGILIDADES

### PAINEL 4

<b>Perguntas orientadoras:</b>	<b>Análise da equipe</b>
1 – As ações propostas para equacionar os Nós Críticos podem gerar efeitos indesejáveis (Por ex.: efeitos sociais ou ambientais)?	As ações propostas vêm de encontro ao equacionamento do problema, embora possa acarretar alguns atritos, tende a trazer vantagens. Isto é, contribui enormemente para novas conduções do partido interno e externamente, mas dependerá da vontade em efetivá-las.
2 – Existem aspectos técnicos, jurídicos ou políticos nas ações propostas que podem resultar em efeitos negativos? Quais?	A falta de planejamento de comunicação, a ausência desta acarreta ruídos enormes provocando a instabilidade e a dúvida até mesmo entre os próprios militantes.
3 - Qual o principal ponto fraco do projeto? E o que pode ser feito para prevenir ou corrigir?	O ponto fraco pode ser a dificuldade de entendimento e percepção de que o partido precisa reinventar-se. Abandonar as vaidades, ter as contribuições financeiras do município sendo gerida apenas pelo estado. Uma alternativa pode ser provocar a discussão a cerca das vaidades dentro do partido que o enfraquecem, as mudanças de comportamento perante as agendas definidas, a fraca atuação, ausência de mecanismos para viabilizar o projeto de esquerda.
4 – O que pode ser feito para garantir a implementação das ações propostas?	Embora cada ator tenha a sua visão da realidade e sobre ela tende agir para resolver os problemas apresentados, faz necessária a interação de vários outros atores para que o resultado seja alcançado. Evitar os conflitos e excesso de vaidades e reconhecer que o esforço de todos tende a melhorar a atuação do partido perante seus militantes e a população.



<p>5 – Os recursos disponíveis são suficientes para realizar o projeto?</p>	<p>Todos os recursos apresentados, sendo políticos, cognitivo, financeiro, organizacional e pessoal capacitado, foram pensados de acordo com a viabilidade, sendo essenciais para o sucesso de todo o processo e para resolução do problema em curto, médio e longo prazo.</p>
---	--

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde a década de 80 o PT vem crescendo e aprimorando seu discurso na construção de um novo modelo para o país. Alcançou ganhos eleitorais significativos por todo o país até chegar à esfera nacional. Grandes foram às conquistas do partido e dos seus governantes, em se tratando da inversão de prioridades, investimentos nas periferias, organização da sociedade. Possibilitou a ascensão de uma nova classe de trabalhadores: mais direito, mais poder de compra, mais valorização e mais liberdade de expressão. Entretanto, não foi suficiente para que o mesmo ficasse em romance constante com a sociedade brasileira.

A democratização política está levando a um crescimento exponencial da agenda de governo; a erupção de uma infinidade de problemas que, em geral, demandam soluções específicas e criativas, muito mais complexas do que aquelas que o estilo tradicional de elaboração de políticas públicas – homogeneizador, uniformizador, centralizador, tecnocrático, típico do Estado que herdamos - pode absorver. (Dagnino, 2013, p.7)

Por não ter tido preparo o suficiente, por vaidade de alguns, inexperiência de outros, por desmerecimento da fala dos companheiros, por inúmeros erros e equívocos o partido não conseguiu fazer as mudanças necessárias prometidas, esta “ineficiência” trouxe imenso desgaste ao partido, dificultando manter o discurso e manter as bandeiras levantadas no ato da sua criação. A fraca atuação política junto aos movimentos sociais foram um desses fatores que contribuiu imensamente para o enfraquecimento do partido.

O Partido é bombardeado diuturnamente, não vai para o enfrentamento, recua e fica acuado c isto contribui para a população nos municípios propagar a lógica da mídia de que o partido não merece seu apreço, neste sentido, colocam os candidatos em posição desconfortável frente à população, isto dificulta as candidaturas e impede que a legenda mantenha seu espaço ou alcance um crescimento na cidade.

Segundo Pont, “diluição programática e falta de coerência entre discurso e prática dos eleitos”. (2008, p.9). Este é um dos tantos erros cometidos pelos candidatos o qual se torna contraditório suas lutas e enfraquece ainda mais a cada momento o avanço no sentido de conquistar a democracia de fato.

Neste sentido, faz-se necessário fazer uma retrospectiva da representação e atuação do PT no avanço ocasionado pelas gestões nos municípios, estados e nação. A capacidade de gestão, as agendas formuladas e as executadas, os instrumentos utilizados

para subsidiar as ações do gestor. Alinhar discurso e prática com coerência e sentido de pertencimento ao partido.

Minimizar o distanciamento das bases e dos movimentos, melhorar a atuação política, vencer as vaidades, tornar o diálogo mais eficaz entre direção e militantes, tornar a comunicação a ferramenta norteadora, capacitar os candidatos, enfim, neste momento todos estes processos devem ser revisto e passado a limpo.

Desta forma, para que possa retomar os rumos do partido em relação à militância e a população, torna-se imprescindível não só equacionar o problema da diminuição dos candidatos do PT no município de Betim, como também pensar e implantar novas metodologias para a gestão pública. Para isto os nós estratégicos apresentados, torna-se politicamente viáveis e possíveis de resolver o problema.

As demandas que o processo de democratização política irá cada vez mais colocar, e que serão filtrados com um viés progressista por uma estrutura que deve celeremente se aproximar do “Estado Necessário”, originarão outro tipo de agenda política. Serão muito distintos os problemas que a integrarão e terão que ser processados por este Estado em transformação. Eles não serão mais abstratos e genéricos, serão concretos e específicos, conforme sejam apontados pela população que os sente, de acordo com sua própria percepção da realidade, com seu repertório cultural, com sua experiência de vida, frequentemente de muito sofrimento e justa revolta. (Dagnino, 2013, p.8).

Seguindo nesta direção, resolver o problema acima mencionado é dar um passo no entendimento de que o partido precisa renovar-se com ações, atitudes, desprendimento, mas, acima de tudo retomar o fio condutor que o levou a representar milhões de brasileiros contribuindo significativamente para a melhoria da vida dos mesmos.

A democracia representativa deu sua contribuição, mas, não consegue ajudar na aproximação entre governo e sociedade. Esta fez cidadãos acomodados e pouco participativos, elevando os interesses dos partidos em detrimento dos interesses dos cidadãos. Cabe, portanto, o resgate do partido e toda sua disposição para um olhar diferente e ações integradoras e coletivas capazes de revolucionar a forma de fazer política e mudar o Estado.

Sendo assim, melhorar o desempenho do partido e elevar o número de candidatos nas três esferas de governo, parte de novos saberes, novo agir, novos instrumentos metodológicos operacionais através da aplicação de metodologias como: metodologia de diagnóstico de problemas, metodologia de equacionamento de problemas e metodologia de análise de políticas estudadas no presente curso.

Estas ferramentas possibilitarão orientar o olhar e este estar voltado ao social, com mais qualidade, diálogo, transparência e envolvimento coletivo. Construindo projetos de política pública, programas de governo, agendas, definindo metas, atento aos problemas apresentados e suas consequências. Com isto propor ações para a obtenção dos resultados desejados. Com monitoramento constante, reavaliações e fiscalizações do andamento destas ações.

Com novo instrumental é possível fazer as correções em se tratando do diálogo ineficaz entre direção e militantes, a Fraca atuação política do PT junto aos movimentos sociais e a Baixa formação política dos candidatos do PT. Isto porque, as ações apresentadas são viáveis e os recursos utilizados atendem a necessidade de resolver o problema da diminuição do numero de vereadores do PT em Betim-MG.

Faz-se importante ressaltar que as metodologias apresentadas o qual se apresenta este trabalho final é uma nova maneira para inovar a gestão pública, abrir mão dos instrumentos herdados pela administração a qual não oferece mecanismos para que a atuação do partido seja coerente com sua ideologia.

Enfim, a reinvenção do partido com mecanismos de gestão sob a ótica da esquerda, com discurso e ações condizentes com as bandeiras e com um país soberano e justo para todos. Fazer uma retrospectiva da história para abdicar dos equívocos para voltar a conquistar mentes e corações. “entretanto, com suas misérias e sobre tudo com sua grandeza, o Partido dos Trabalhadores de Betim continua sua missão”. (Assis, 2015, p.217).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

AARÃO REIS, Daniel. **O Partido dos Trabalhadores – trajetória, metamorfoses, perspectivas.** Universidade Federal Fluminense/UFF, 2007.

AURÉLIO NOGUEIRA, Marco. **Um estado para a sociedade civil.** 3ed. São Paulo, Editora Cortez, 2004.

COSTA LOBATO, Lenaura de Vasconcelos, **Dilemas da institucionalização de políticas sociais em vinte anos da Constituição de 1988.** Ciência & Saúde Coletiva, Niterói RJ, 2009.

DAGNINO, Renato. **A Capacitação de Gestores Públicos: Uma aproximação ao problema sob a ótica da administração política.** Revista Brasileira de Administração Política. UFBA, vol. 6, 2013.

DAGNINO, Renato. **Gestão Estratégica Pública – Instrumentos metodológicos operacionais.** Unicamp, 2014.

DE SÁ, Aurea Regina. **Guia do Político: a postura adequada na relação com a mídia.** 2012.

Disponível em: <<http://www.treinamentodemidia.com.br>>. Acesso em: 13/11/2015.

DE ASSIS PINTO, Terezinha. **PT: Anos Utópicos: História da Política de Betim.** 1ed. Minas Gerais, Fumarc, 2015.

LENZA, Pedro, **Democracia participativa,** 2008 apud FONSECA, 2009.

Disponível: <<http://www.portalconscienciapolitica.com.br/ciberdemocracia/democracia>>  
Acesso em: 13/11/2015

*NASCIMENTO, Maria Paula.* **Por uma história da esquerda brasileira.** Rio de Janeiro, Topoi, 2002.

PONT, Raul. **Gestão Pública e Democracia Participativa.** Publicação do Gabinete Deputado Estadual Raul Pont, Porto Alegre-RS, 2008.

POMAR, Wladimir. **Brasil, crise internacional e projetos de sociedade.** São Paulo, Fundação Perseu Abramo, 2013.

VITAGLIANO, Luis Fernando. **Controle social da opinião pública na sociedade do espetáculo.** 1ed. Campinas, Alínea, 2015.