



ISSN 2447-9403

TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE MATO GROSSO

REVISTA

DEMOCRÁTICA

VOLUME 1 · 2015



Escola Judiciária
ELEITORAL

Desembargador Palmyro Pimenta

TRF6-MG

O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO FERRAMENTA AGREGADORA DE EFICIÊNCIA AO PROCESSO ELEITORAL MUNICIPAL

Jorge Iafelice dos Santos¹

RESUMO

A finalidade do artigo é compartilhar com todos os interessados a relevância e a utilidade do planejamento estratégico, para diminuir as agruras e dificuldades do magistrado eleitoral, na hercúlea tarefa de desempenhar as funções administrativas, normativas e jurisdicionais que tem no processo eleitoral municipal, na maioria das vezes, sem o conhecimento, experiência e estrutura necessárias para tanto; daí a importância de seu aprimoramento contínuo, especialmente em questões relacionadas a gestão das atividades a ele confiadas e subordinadas, o que passa por experiências como a que ora relatamos nesta simples dissertação.

PALAVRAS-CHAVE: 1. Improbidade administrativa 2. Propaganda
3. Agente público eleição municipal

1 As fases, temas e os objetivos da implementação do planejamento estratégico no processo eleitoral municipal de 2008, na 43ª Zona Eleitoral de Mato Grosso

1.1 Cadastro

O trabalho de planejamento e organização das eleições municipais de 2008, na 43ª Zona Eleitoral de Mato Grosso começou com a análise e coleta de sugestões para readequação espacial dos locais de votação e seções eleitorais existentes em tal unidade judiciária, visto que, no passado, algumas das unidades coletoras de votos se revelaram problemáticas, dada a concentração excessiva de eleitores a estas vinculados, o que gerara tumulto e uma dificuldade intensa, na realização do controle da legalidade do processo nestas seções, demandando, via de regra, a adoção de atos de força, que, apesar de eficazes para contenção das desconformidades identificadas, sempre prejudicavam a tranquilidade dos trabalhos eleitorais nas ambiências correspondentes.

Desta feita, após uma análise preliminar da distribuição espacial/cadastral existente, foi realizada uma reunião com os representantes das agremiações partidárias, dos poderes constituídos, da OAB – 17ª Subseção de Sorriso/MT e do Ministério Público, a qual ocorrera no mês de fevereiro de 2008, no cartório eleitoral

¹ Juiz de Direito da Quinta Vara Cível da Comarca de Cuiabá/MT, Especialista em Poder Judiciário (FGV Direito Rio), Bacharel em Direito (UFMT), Endereço: Rua Des. Milton Figueiredo Ferreira Mendes, s/n - Setor D, Centro Político Administrativo. E-mail: jorge.santos@tjmt.jus.br.

local, oportunidade em que foram debatidas as eventuais sugestões apresentadas pelos participantes, no que concerne a alterações espaciais na zona eleitoral em voga e na eventual necessidade de realização de mutirões para adequação/aprimoramento/atualização do cadastro eleitoral local, antes do seu fechamento, previsto à época para 07/05/2008.

Ato contínuo foi realizada uma vistoria em todos os locais de votação da zona eleitoral, com contato pessoal com seus respectivos coordenadores, a fim de aferir as reais condições de ambulação e funcionamento daqueles, bem como, coletar informações destes acerca de eventuais providências a serem tomadas para correção/alteração/preparação dos espaços, das equipes das mesas coletoras/fiscalização e segurança e da alimentação de todos os colaboradores no pleito referenciado.

Ao final desta primeira fase, após nova apreciação do aspecto territorial e logístico da zona eleitoral analisada, foram feitas as readequações espaciais e cadastrais necessárias, a fim de que fosse mais bem equilibrada a distribuição dos eleitores e colaboradores do certame, de acordo com o histórico, os dados de campo levantados, atualizações cadastrais realizadas e as sugestões coletadas até então, possibilitando, assim, um cenário menos propício para novas intercorrências negativas no dia da votação, o qual contemplou, inclusive, seções destinadas exclusivamente a recepção de justificativas eleitorais.

1.2 Registro

Na etapa em apreço e antecipadamente as datas limites foram realizadas no auditório do Fórum da Comarca de Sorriso, reuniões abertas a sociedade para as quais foram convidados todos os envolvidos no processo eleitoral, eventos em que foram difundidas e debatidas informações sobre o calendário eleitoral, as condutas vedadas aos agentes públicos, no período subsequente, e as regras relativas a execução de convenções e registro de candidaturas, com especial atenção a normatização vigente sobre os temas em apreço.²

Nesta senda, calha ressaltar que o escopo de tais encontros era viabilizar uma troca de informações direta entre os partidos, pretensos candidatos, sociedade e autoridades eleitorais, para que fosse dada total transparência e tranquilidade aqueles interessados na observância das regras do jogo eleitoral, advertindo ainda os eventuais transgressores de que, a partir de tais oportunidades, o rigor no cumprimento das normas seria total, posto que não seria tolerada a arguição de dúvidas e desconhecimentos; demais disso, a sociedade nas reuniões e nas entrevistas coletivas concedidas, em seguida aquelas, era instada a contribuir na fiscalização do processo eleitoral local, a fim de que fossem minimizadas as tão conhecidas práticas obtusas dos políticos em geral.

Entrementes, não seria justo deixar de registrar que, nos encontros citados, houve uma maciça participação da sociedade, a qual pode ser atribuída ao elevado nível de descontentamento dos cidadãos com a política, bem como, a relevância direta que o processo eleitoral municipal tem em suas vidas, sem perder de vista ainda que os

2 Resoluções TSE n.º 22.579, 22.717 e 22.718.

protagonistas de tal pleito são pessoas da convivência cotidiana dos seus respectivos eleitores, circunstâncias que, sem sombra de dúvida, intensificam o interesse da população em pleitos desta estirpe.

Neste diapasão giza-se a importância de que o registro dos candidatos seja acompanhado proximamente pelas autoridades eleitorais, considerando se tratar da fase inicial e, portanto, determinante das eleições, visto que, até então, só existem eleitores, a partir de quando são identificados, efetivamente, coligações e os candidatos escolhidos nas respectivas convenções, separando-se, assim, aqueles que vão disputar os votos e os cargos eletivos em jogo daqueles que devem escolhê-los e fiscalizá-los desde esse momento.

Com efeito, a fase do registro é de especial intensidade para todos, pois separa os aspirantes, especulações e debates, restritos, até esse momento, ao âmbito dos partidos e da imprensa, nesta última mais timidamente, para externá-los a Justiça Eleitoral e a sociedade em geral, começando, assim, o embate político em proporções mais definidas e pessoalmente identificadas. Outrossim, não se pode nunca perder de vista a importância do histórico dos fatos até tal período, haja vista que os maus comportamentos, excessos e desvios diagnosticados, tendem a se intensificar e diversificar, quando os times/jogadores realmente entram em campo, os quais, no caso das eleições municipais na 43ª Zona Eleitoral de Mato Grosso, foram delineados com duas chapas majoritárias em cada município, bem como 107 candidatos a vereador, em Sorriso, e 32, em Nova Ubiratã/MT.

De toda forma, a etapa do registro das candidaturas é determinante para o sucesso do processo, considerando que a interface e a postura das autoridades eleitorais, em face dos candidatos e seus apoiadores nesta fase, dá o tom que o pleito tende a tomar. Assim, as reuniões sobre o tema possibilitam o diálogo e a transparência deste passo e a condução posterior dos processos correspondentes, em rito fielmente obediente as regras e premissas expostas naqueles encontros, garantindo segurança e confiabilidade na relação que se desdobrará entre Justiça Eleitoral, sociedade, partidos e candidatos, a partir deste momento, valores que devem ser perseguidos durante toda essa caminhada, cuja proficuidade, frise-se, não depende mais especialmente de alguém, mas tão-somente da responsabilidade e urbanidade de todos os envolvidos.

1.3 Propaganda eleitoral

Em seguida à apreciação dos pedidos de registro dos candidatos e a definição dos protagonistas do processo eleitoral, iniciou-se a fase em que eles poderiam utilizar os recursos físicos, humanos e midiáticos para convencimento do eleitor, atividades que, nas eleições de 2008, foram objeto da Resolução TSE n.º 22.718, norma que tratou da propaganda eleitoral e das condutas vedadas aos agentes públicos em campanha eleitoral e cuja instrumentalização foi disciplinada pela Resolução TSE n.º 22.624, relativa as representações, reclamações e pedidos de resposta previstos na Lei n.º 9.504/97 (Lei das Eleições).

Estabelecido o cenário normativo, foi desenvolvido o planejamento destinado a esta etapa, que contemplava reuniões entre os candidatos, representantes de coligações majoritárias da OAB e do MP e a autoridade eleitoral local, as quais foram realizadas em 08/07/2008, oportunidade em que foram convencionados diversos parâmetros para

o pleito eleitoral nesta zona eleitoral, registrados em atas.

Destarte da leitura das atas acima, em confronto com a normatização vigente no pleito em exame, depreende-se que os envolvidos neste concordaram em não realizar ou adiar atividades permitidas por aquela, seguindo sugestões especificamente a eles formuladas, conforme previsto no planejamento desta etapa, no intuito de diminuir o eventual impacto negativo que a campanha eleitoral tem na vida dos cidadãos, dentre os quais ressaltamos:

- a) Não efetuar pintura e colocar faixas nos muros de edificações particulares;
- b) Não utilização de carro de som pelos candidatos majoritários e suas coligações;
- c) Nenhum partido integrante das coligações presentes comercializará produtos institucionais durante o período eleitoral de 2008;
- d) Não realizar propaganda política, mediante distribuição de impressos/panfletos por via aérea;
- e) As coligações e os candidatos não farão uso de fogos de artifício e espetáculos pirotécnicos, durante o período eleitoral;
- f) Não fazer propaganda eleitoral por meio de cabos eleitorais, até o dia 04/08/2008, ou seja, iniciar a partir do dia 05/08/2008. Realizar dois debates na TV entre os candidatos, nos meses de agosto e setembro. Fica convencionado, ainda, que as regras de tais eventos serão definidas na reunião que será realizada no dia 05/08/2008, às 16:30h.

Da mesma forma, na mesma data das reuniões encimadas, foi concedida uma entrevista coletiva em que foram divulgadas a população local pela Justiça Eleitoral as deliberações efetivadas nas reuniões citadas, acrescidas de explicações sobre as normas vigentes sobre a propaganda eleitoral, enfatizando a necessidade da população auxiliar os órgãos de controle eleitoral, na difícil tarefa de fiscalizar e fazer cumprir tais regramentos, ao longo do processo em apreço.

Em seguida, fora realizada mais uma reunião aberta no auditório do Fórum da Comarca de Sorriso com a sociedade e demais interessados nas eleições 2008, voltada para a difusão e esclarecimento das eventuais dúvidas, acerca do tema propaganda eleitoral, evento em que, mais uma vez, a participação dos cidadãos locais foi marcante e diversas questões foram abordadas e elucidadas, tanto durante tal reunião quanto logo em seguida, na entrevista coletiva realizada sobre esta na mesma data.

Entrementes, aconteceu uma palestra aos alunos da academia local sobre o tema propaganda eleitoral e condutas vedadas aos agentes públicos, durante o período eleitoral, ocasião em que a dialética foi profícua e esclarecedora com os presentes, e, mais uma vez foram reproduzidas a eles, pela imprensa local, que fez a cobertura do evento, as regras vigentes sobre tais assuntos e a necessidade de engajamento social na fiscalização de seu cumprimento.

Vale destacar, neste contexto, ainda, que, no intuito de propalar o civismo e regras gerais de conduta eleitoral, durante as eleições enfocadas e nas futuras, fora obtido, junto ao Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso, material de áudio e vídeo de uma campanha de conscientização infanto-juvenil promovida pelo Tribunal Superior Eleitoral, o qual foi distribuído e veiculado nas escolas de ensino fundamental e médio, públicas e privadas dos Municípios de Sorriso e Nova Ubiratã,

o que contribuiu para melhorar o padrão de informação do público citado, a respeito dos temas citados, e catalisou o interesse dos jovens locais nestes, o que pôde ser verificado em um encontro realizado com vários deles, no auditório do Fórum da Comarca de Sorriso/MT, por ocasião da semana da pátria, ocasião em que fora exibido e comentado um dos vídeos da campanha referenciada, com troca de informações sobre assuntos político-eleitorais entre o público presente e o representante da Justiça Eleitoral.

Neste contexto, deve ser realçado que a conjugação das atividades públicas sobreditas com a atuação diuturna de uma equipe de fiscalização mista da Justiça Eleitoral/Ministério Público Eleitoral, munida de equipamentos para gravação de áudio e vídeo, em todos os comícios agendados e no atendimento das denúncias apresentadas durante todo o interregno eleitoral, apoiada quando necessário pelas forças públicas de segurança, garantiu um nível de acompanhamento próximo e uma sensação de controle muito maior do que aquela até então experimentada na ambiência analisada, a qual deve ser atribuída a organização e a concatenação de todos os recursos disponíveis para tanto, naquele tempo, distribuídos conforme o planejamento realizado, com base nas informações levantadas até então pela Justiça Eleitoral, nas fases anteriores do processo em exame.

Em suma, se as eleições fossem um organismo humano, a atividade propagandística seria o coração; daí a sua importância para definição do ritmo e da temperatura do certame, e, por tal razão, todas as informações e instrumentos de aferição elencados foram distribuídos e utilizados com observância dos valores da governança corporativa e do planejamento estratégico, de modo a perseguir o máximo respeito às normas eleitorais, mediante a múltipla difusão do conteúdo e exegese destas pelas vias susomencionadas e a vigilância contínua e incansável de todos os colaboradores da Justiça Eleitoral, em relação aos candidatos e seus auxiliares.

1.4 Debate entre os candidatos majoritários

O debate é evento que permeia as eleições há bastante tempo, no mundo e no Brasil, atividade que tem papel importante no embate eleitoral, visto que promove ambiência equilibrada, mais livre e na qual os candidatos podem confrontar suas ideias e expor aos cidadãos, de uma maneira mais franca, suas propostas, saindo um pouco do formato que se adota no horário eleitoral gratuito, em que os textos são previamente elaborados e não há espaço para improvisos ou mesmo para a espontaneidade, circunstâncias que ajudam a descortinar um pouco melhor a verdade e as características reais dos disputantes dos cargos eletivos em foco, o que, sem sombra de dúvida, ajuda na consolidação da democracia.

Em razão de tais circunstâncias e até pelo ineditismo do projeto, na seara eleitoral da 43ª Zona, o planejamento estratégico do certame contemplou o fomento pela Justiça Eleitoral local da ideia da realização de um debate ao vivo com os candidatos majoritários de Sorriso (Prefeito e Vice-Prefeito), transmitido em cadeia de rádio (duas emissoras locais) e de TV (quatro emissoras locais), com o que concordaram os candidatos e suas coligações, na reunião realizada a respeito, em 05/08/2008, oportunidade em que foi determinada a data para realização do evento citado, cujas regras foram definidas na reunião realizada em 20/08/2008 entre todos

os envolvidos no certame e os representantes dos meios de comunicação de Sorriso, dentre as quais calha ressaltar que o formato foi aquele amplamente utilizado em outros municípios maiores do Brasil, com acréscimo da instituição de uma comissão de arbitragem do evento, composta por três advogados indicados pela 17ª Sub-Seção da OAB/MT e da participação dos candidatos a vice-prefeito, no último bloco do debate citado.

Com efeito, o debate mencionado foi cercado de grandes expectativas na comunidade local e acontecera no domingo anterior as eleições correspondentes, o qual transcorreria sem maiores incidentes e se consolidara como um marco nas eleições municipais de Sorriso, que, pela primeira vez, tiveram um debate ao vivo, evento que foi acompanhado maciçamente pela população local e no qual fora oportunizado um espaço em que o embate de ideias e propostas entre os postulantes da chefia do executivo sorrisesense acontecera de forma efetiva, transparente e democrática.

Nesta senda, o debate foi mencionado neste trabalho pela importância cultural e histórica que alcançou nesta localidade, mas, principalmente, porque oportunizara uma união de forças entre os meios de comunicação para sua realização, o que diminuiu os precedentes embates entre eles, ao longo do processo eleitoral local, e centrou as expectativas dos candidatos majoritários e de suas equipes de propaganda, no que se refere aos enfrentamentos mais intensos entre eles, para tal momento do certame, circunstâncias que minimizaram os excessos de todos, até então, afastando a necessidade de intervenções judiciais mais severas em relação à imprensa, tão importante para o desenvolvimento profícuo e equilibrado das eleições, nessa fase da política em que a formação da convicção do eleitor passa, necessariamente, pelas vias de comunicação de massa, especialmente nas cidades de médio e grande porte, como Sorriso.

O debate, enfim, demonstrou-se uma oportunidade ímpar, tanto para contribuir para a tranquilidade do processo eleitoral como para reunir todos os principais envolvidos em torno de um projeto em que todos precisariam contribuir e acordar parâmetros, tendo, no caminho, para a execução do evento, sido travadas discussões importantes para o afinamento do relacionamento respeitoso e leal entre os candidatos majoritários, suas agremiações, a imprensa e os demais envolvidos no pleito, bem como para demonstrar aos eleitores o grau de amadurecimento e de desenvolvimento dos políticos e da imprensa locais. Entrementes, não há que se perder de vista que o debate é uma faceta importante do certame, mas desde que planejado e organizado com a antecedência necessária, considerando todo o contexto eleitoral e mediante a observância estreita da Justiça Eleitoral, visto que, em verdade, não se trata de atividade cuja realização é legalmente exigida; portanto, deve ocorrer tão-somente se a ambiência enfocada se revelar receptiva para tanto e, principalmente, se mostrar evento útil ao desenvolvimento adequado e tranquilo do processo eleitoral correspondente, elementos que se apresentaram nas eleições 2008, na 43ª zona eleitoral de Mato Grosso.

Em suma, a experiência narrada acima demonstrou que, para a definição da inclusão do debate público como fase integrante do planejamento eleitoral, deve ser feita a análise acurada do contexto correspondente, a fim de se evitar a realização de evento de tal estirpe; quando este se revelar atividade nociva ao equilíbrio e transparência do processo, especialmente em cidades em que não existe o costume

e um histórico de execução de debates, como era o caso de Sorriso, até as últimas eleições. Assim, apresentadas as condições dantes mencionadas, o debate deve ser estimulado e acompanhado pela Justiça Eleitoral; senão, melhor limitar a atividade midiática dos candidatos ao horário eleitoral gratuito, nas proporções legalmente estabelecidas para tanto.

1.5 Organização das atividades das forças de segurança

Outro ponto sensível no processo eleitoral é a atividade desenvolvida pelas forças policiais durante o certame, organismos que, geralmente, não têm o treinamento e a estrutura necessária para desempenho de seu papel, neste período eleitoral, o que demanda a execução de planejamento conjunto entre os comandantes das forças de segurança locais e as autoridades eleitorais, sob pena de se desperdiçar os poucos recursos disponíveis a segurança do pleito, com ações descoordenadas e realizadas conforme a apresentação dos acontecimentos.

No caso da 43ª Zona Eleitoral de Mato Grosso, foi iniciado o diálogo com as forças de segurança, por meio de seus comandos regionais, localizados no município vizinho de Sinop, tendo, inclusive, sido realizada uma reunião de planejamento entre os juizes e promotores das zonas eleitorais de Sinop, Sorriso e Lucas do Rio Verde, municípios vizinhos e com identidade política, econômica e histórica, com as autoridades policiais regionais, ocasião em que foram debatidas questões relacionadas ao pleito, especialmente sobre a adequação e legalidade da atividade policial eleitoral, e deliberada a apresentação de planejamento policial, pelos respectivos comandantes militares sobre a atividade de sua estrutura no dia das eleições, a autoridade judiciária eleitoral.

Na semana que antecedeu as eleições enfocadas e após as definições do número e dos nomes dos policiais que seriam disponibilizados para trabalhar nestas, foi realizada reunião entre a autoridade judiciária eleitoral e os comandantes locais das forças de segurança, para apresentação do plano de ação citado, o qual, após alguns ajustes, foi aprovado.

Deve ser destacado, no que concerne ao tema em apreço, que a filosofia do planejamento do certame adotada pela Justiça Eleitoral irradiou-se para todos os demais envolvidos na atividade, inclusive as forças de segurança, o que fez com que a tarefa inicialmente desempenhada por aquela organização, se tornasse um trabalho estratégico de todos, circunstância que, indubitavelmente, favoreceu a harmonia e a eficiência da interação operacional do sistema, decorrente da consolidação da uniformidade de linguagem, metodologia e propósitos.

Neste diapasão, merece registro o fato de que uma das grandes dificuldades encontradas na confecção de tal planejamento específico foi a escolha da linguagem e do formato a serem utilizados, posto que, geralmente, o perfil dos integrantes das forças de segurança é muito mais operacional do que estratégico, o que torna enfadonhos e pouco atrativos a eles os trabalhos elaborados apenas em texto, notadamente, porque são mais extensos. Em razão disso, foi eleito o padrão gráfico para apresentação do planejamento em questão, com vistas a facilitar sua visualização e compreensão por todos os interessados, bem como simplificar e aumentar o grau de interesse dos policiais no trabalho em apreço.

Logo em seguida, no auditório do Fórum da Comarca de Sorriso, o planejamento

aprovado foi apresentado a todos os policiais escalados para trabalhar no certame, ocasião em que foram explicados os detalhes operacionais de tal plano e esclarecidas dúvidas a respeito deste, inclusive no que concerne ao padrão de atuação policial, no dia das eleições, tudo com o objetivo de prevenir omissões ou excessos no trato dos eleitores, colaboradores, fiscais e candidatos, no momento culminante do pleito, quando os nervos estão a flor da pele e, portanto, toda a atenção deve ser dispensada a estrutura de segurança voltada ao contato e controle direto da população.

Basicamente, o planejamento citado compôs-se de duas ilustrações, uma destinada ao Município de Sorriso e a outra ao Município de Nova Uiratã, as quais reuniram, em seu corpo, todos os elementos físicos e humanos a serem empregados no dia do pleito, inclusive no que concerne ao reforço de efetivo, com detalhamento da sua distribuição numérica, em cada um dos setores/locais afetos as ações desenvolvidas no dia das eleições, de forma a elencar, de maneira clara e objetiva, a todos os interessados, como seria desenvolvido o trabalho ostensivo das forças de segurança naquele pleito.

Merece destaque a importância de um relacionamento estreito e direto entre a autoridade judiciária eleitoral e os comandantes das forças policiais locais, durante todo o processo eleitoral, considerando ser fator imprescindível para o afinamento de entendimentos e a definição precisa da forma de atendimento das denúncias, que se apresentam no decorrer do período em voga, o que ocorreu na 43ª Zona Eleitoral, por meio de reuniões semanais entre as autoridades citadas e discussão prévia a eventos críticos que ocorreram ao longo do interregno citado, dentre os quais, citamos realização de vistorias, visitas de autoridades estaduais com objetivos eleitorais e fiscalização de grandes comícios.

Neste particular, deve ser realçado que a atividade policial eleitoral compete, constitucionalmente, a Polícia Federal, porém dada a sua ausência, na maior parte dos municípios brasileiros, via de regra, tal tarefa é realizada pelas polícias estaduais e, quando necessário, pelas forças militares federais. De toda forma, seja qual for a estrutura de segurança disponível, é inefável a necessidade de que integre o planejamento do pleito, desde o início, e não apenas no dia das eleições, pois, sem isso, a segurança do processo eleitoral poderá ser comprometida pelo despreparo e conflito de entendimentos entre a atividade policial e judicial, no âmbito correspondente, o que só auxilia aqueles interessados em não respeitar as regras do jogo.

Assim, a atividade policial deve ser organizada e concatenada para realizar a segurança das eleições, auxiliando, ainda, na fiscalização das condutas ilícitas praticadas no decorrer destas, tudo mediante o acompanhamento e a instrução clara da Justiça Eleitoral, a fim de que sejam evitadas omissões, excessos, empirismos ou mesmo atitudes danosas à comunidade, no exercício de seu sagrado direito de vivenciar um ambiente eleitoral democrático e livre, às vezes, tão prejudicado pela desorganização e falta de diálogo entre as autoridades encarregadas de gerir os processos eleitorais em nosso país, que, sob o argumento de endurecer o trato dos políticos, tem se revelado, muitas vezes, despreparadas para o desempenho de tal mister, restringindo, arbitrariamente, e além do legalmente exigido, a atividade dos candidatos e, desta forma, contribuindo para o estabelecimento de uma verdadeira confusão eleitoral, na qual morre a democracia e se fortalecem as oligarquias que se mantêm no poder a tanto tempo, em nosso país; daí a importância de se contemplar, no planejamento estratégico dos processos eleitorais, a atuação das polícias existentes

na unidade judiciária em referência, inclusive, com gestões conjuntas, perante os comandos estaduais, para melhor aparelhamento destas forças, durante período tão sensível do regime democrático.

1.6 Logística das eleições

Dentro do planejamento estratégico do pleito, merece especial atenção também a logística no dia das eleições, considerando que compete à Justiça Eleitoral, no desempenho de sua função administrativa, distribuir todos os recursos humanos, físicos e tecnológicos para a regular execução dos trabalhos eleitorais na data apazada para coleta dos votos.

Diante da multiplicidade das facetas a ser abordadas pela Justiça Eleitoral, no desenvolvimento de tal aspecto de sua atividade, a primeira dificuldade é de que formato escolher para elencar as informações concernentes ao objetivo mencionado, reunidas ao longo das fases anteriores, para que o dia das eleições seja uma verdadeira festa da democracia.

Neste particular, na 43ª Zona Eleitoral, para as eleições 2008, foi adotado um padrão gráfico para ilustrar o planejamento do dia das eleições, o qual contemplou mapas indicativos da distribuição de todos os recursos a ser utilizados, bem como uma linguagem de fácil visualização de todos os fatores que influenciariam no desenvolvimento das atividades eleitorais (distâncias, localização das seções, etc.).

As ilustrações epigrafadas foram utilizadas em todas as reuniões de planejamento realizadas, nos dias que antecederam ao pleito de 2008, tendo sido apresentadas a todos os colaboradores da Justiça Eleitoral, representantes da OAB e Ministério Público Eleitoral, aos candidatos e seus apoiadores, para que conhecessem a grandiosidade e complexidade do trabalho em voga e pudessem oferecer sugestões relativas à melhoria de algum aspecto dos planos de ação apresentados, que, pela primeira vez, foram ilustrados de tal forma e conceberam a utilização otimizada dos recursos disponíveis, cujo levantamento ocorrera *in loco* e mediante informações a respeito levantadas nos arquivos da Justiça Eleitoral e requisitadas a todas as repartições públicas locais.

Durante o estudo citado e a elaboração do planejamento mencionado, foram de grande importância as informações levantadas nas fases anteriores do processo em apreço e nas eleições pretéritas, o que denota a conveniência de se realizar a elaboração deste planejamento apenas nos dias que antecedem as eleições, somente após a recepção de todas as informações, inclusive policiais, para que seja elaborado com a maior precisão e fidedignidade possíveis, o que, sem sombra de dúvida, contribuirá para a minimização dos problemas internos a ser enfrentados sobre esses assuntos, na data do pleito, restando à Justiça Eleitoral lidar precipuamente com as desconformidades externas promovidas pelos candidatos, seus colaboradores e pelos eleitores mais apaixonados e desavisados, as quais, notadamente, são de uma previsibilidade menor, dada a sua multiplicidade material e dispersão territorial.

1.7 Prestação de contas

A última etapa do processo eleitoral é aquela em que as agremiações,

candidatos e coligações apresentam a Justiça Eleitoral, o relatório da atividade contábil e financeira das respectivas campanhas. Trata-se de ponto sensível do certame, considerando que a validade do resultado do processo eleitoral passa pela regularidade das contas dos postulantes eleitos, tendo eventuais desconformidades e a rejeição das contas apresentadas graves consequências para aqueles que foram eleitos, ou mesmo aos que pretendem continuar na vida pública, pois redundará na adoção de ações judiciais, em face deles, que poderão resultar na cassação de registro, perda do mandato e na sua inelegibilidade por três anos.

Neste contexto e seguindo o padrão adotado até então, foram realizados treinamentos com os comitês financeiros e reuniões com os candidatos, suas agremiações e com a sociedade em geral, visando a propagação e a explicação dos parâmetros normativos elencados para a atividade financeira eleitoral, os quais, nas eleições 2008, foram traçados pela Resolução TSE nº 22.715, regramento que foi tema de tais encontros, oportunidades em que foram expostos os procedimentos, as vedações e atividades permitidas aos envolvidos no pleito, de modo a favorecer a licitude no trato dessas questões pelos interessados e elucidar as graves consequências da inobservância dos regramentos citados.

Outrossim, cabe gizar que as reuniões citadas ocorreram logo após o registro dos comitês financeiros das campanhas, cujo prazo limite, no pleito enfocado, fora 21/07/2008, momento em que os operadores financeiros foram identificados e treinados para o desempenho adequado de seu mister, até porque as contas em 2008 foram apresentadas eletronicamente e processadas em sistema próprio da Justiça Eleitoral, criado para o fim de efetivar as apurações relativas a correção/auditoria da movimentação contábil e financeira dos candidatos, subsidiando, assim, as decisões judiciais relativas a matéria.

Destarte, a inserção no calendário eleitoral de reuniões sobre o assunto em voga, logo no início das atividades eleitorais dos candidatos e de seus comitês, além de instruir e estimular a sociedade a auxiliar na fiscalização também desta faceta importante do certame, mostra-se relevante, principalmente, para prevenir a execução de ações ou o recebimento de verbas indevidas pelos interessados, favorecendo aqueles que desejam cumprir as regras sobre o tema e evitar as consequências relevantes que podem advir das desconformidades praticadas, no que concerne ao fluxo financeiro eleitoral, como dantes mencionado.

Com efeito, deve ser registrado, no que tange a tal sensível aspecto do pleito, que a metodologia empregada em relação a tal faceta do processo culminou no processamento tempestivo e adequado dos feitos correspondentes, sem qualquer interferência no resultado das eleições enfocadas.

2 Apreensões acerca dos resultados da utilização do planejamento estratégico na seara eleitoral municipal de Sorriso e Nova Ubiratã, no ano de 2008

Neste último capítulo, trataremos dos dados levantados para aferição dos efeitos oriundos da utilização da administração estratégica, no processo eleitoral municipal 2008, na 43ª Zona Eleitoral de Mato Grosso, relativos ao histórico estatístico das duas últimas eleições municipais, na ambiência territorial enfocada, bem como, a outros elementos de avaliação reunidos após o desenvolvimento do trabalho abordado neste

trabalho, concretizando, assim, em verdade, a última fase do método focado, que contempla a auditoria do processo para identificação de suas falhas e promoção das readequações necessárias ao seu aprimoramento.

De proêmio, trazemos a baila os números relativos a variação do eleitorado local para melhor contextualização da abordagem encetada neste trabalho, pois, desta forma, os indicadores seguintes, mais específicos, podem ser avaliados com maior precisão e um senso de conjunto mais adequado para o objetivo deste trabalho.

Variação do eleitorado na 43ª Zona Eleitoral de Mato Grosso, entre os anos de 2004 e 2008³

MUNICÍPIO	Nº de eleitores – 2004	Nº de eleitores – 2008
SORRISO	30.365	37.628
N. UBIRATÃ	4.211	5.236

Como se pode visualizar, na tabela acima, entre os pleitos municipais citados, houve uma elevação do número de eleitores na circunscrição judiciária analisada de, aproximadamente, 24%; todavia a mesma variação não se verifica no número de locais de votação, mesários e coordenadores de prédio, componentes da estrutura disponível para realização das eleições em exame, como demonstram os dados abaixo:

Estrutura disponível nas Eleições Municipais de 2004⁴

MUNICÍPIO	LOCAIS DE VOTAÇÃO	MESÁRIOS	COORDENADORES DE PRÉDIO
SORRISO	20	412	20
N. UBIRATÃ	7	68	7

Estrutura física disponível nas Eleições Municipais de 2008⁵

MUNICÍPIO	LOCAIS DE VOTAÇÃO	MESÁRIOS	COORDENADORES DE PRÉDIO
SORRISO	23	452	23
N. UBIRATÃ	7	68	7

Conforme ilustram os números epigrafados, na estrutura de Nova Ubitatã, não ocorrera qualquer alteração quantitativa, ao passo que, em Sorriso, pode-se constatar

³ Elaborada pelo autor, com o auxílio da equipe da Justiça Eleitoral.

⁴ Elaborada pelo autor, com o apoio da equipe da Justiça Eleitoral.

⁵ Elaborada pelo autor, com o auxílio da equipe da Justiça Eleitoral.

algum incremento nos elementos mencionados que compunham a estrutura disponível entre os pleitos, mas em proporção menor, aproximadamente, de 12%, na média dos itens, a elevação percentual do eleitorado no período, que como sobredito foi de cerca de 24%, o que só foi viabilizado com a realização do planejamento estratégico em comento, para otimização destes recursos e a realização do pleito de 2008, sem grandes acréscimos quantitativos, evitando-se assim a ampliação dos custos com transporte, alimentação, energia elétrica e segurança, visto que cada novo local de votação, mesário e coordenador de prédio demandam, dentre outras coisas, os correspondentes acrescentamentos nos itens de suporte citados e, consequentemente, a elevação do montante financeiro consumido para execução das eleições, o que deve ser evitado sempre que possível, dada a notória escassez de recursos orçamentários do Poder Judiciário para a consecução de todas as atividades a este afetas, dentre as quais se incluem os certames eleitorais.

Outra faceta numérica importante relacionada ao processo eleitoral enfatizado são as alterações quantitativas ocorridas entre os dois últimos pleitos municipais, na 43 Zona Eleitoral de Mato Grosso, no que tange às abstenções, parâmetro estatístico que trata do índice de ausências eleitorais naquele âmbito territorial, cujo detalhamento está delineado nas tabelas *infra*:

Dados estatísticos do comportamento do eleitorado nas Eleições Municipais de 2004⁶

MUNICÍPIO	ELEITORES APTOS	VOTOS COLHIDOS	ABSTENÇÕES	PERCENTUAL DE ABSTENÇÃO
N. UBIRATÃ/MT	4211	3385	826	19,62%
SORRISO/MT	30365	25.746	4.619	15,21%

Dados estatísticos do comportamento do eleitorado nas Eleições Municipais de 2008⁷

MUNICÍPIO	ELEITORES APTOS	VOTOS COLHIDOS	ABSTENÇÕES	PERCENTUAL DE ABSTENÇÃO
N. UBIRATÃ/MT	5236	4253	983	23%
SORRISO/MT	37.628	31891	5737	18%

Analisando os dados encimados, pode-se constatar que houve um ligeiro incremento no volume de abstenções nas eleições de 2008, em relação aquelas

⁶ Elaborada pelo autor, com o apoio da equipe da Justiça Eleitoral.

⁷ Elaborada pelo autor, com o auxílio da equipe da Justiça Eleitoral.

realizadas em 2004, algo em torno de 3%, o que pode indicar, à primeira vista, que, neste aspecto do processo em exame, a administração estratégica não trouxera bons resultados; todavia, não se pode desconsiderar que o controle intenso das ilicitudes eleitorais, decorrente da planejada concatenação de todos os recursos humanos e físicos disponíveis para tanto, atrelado à ampla difusão de informações a respeito do sigilo do voto e das gravíssimas consequências advindas da adoção de práticas voltadas a captação ilícita de sufrágio, podem ser apontados como fatores que contribuíram para tal variação percentual, considerando que mitigaram a participação daqueles que encaravam as eleições como um fenômeno mercantil ou laboral, no qual o voto seria a mercadoria em negociação no período ou mero desdobramento da relação empregatícia, reduzindo assim as nefastas práticas da compra de votos e do voto de cabresto na ambiência referenciada.

Outro parâmetro estatístico importante levantado para avaliação dos desdobramentos do planejamento implementado no pleito correspondente é o comparativo da estatística processual, nos certames municipais de 2004 e 2008, na unidade judiciária referenciada, dados que indicam as alterações quantitativas e qualitativas no âmbito jurisdicional, que a modalidade de gestão implementada no último processo eleitoral citado promoveu, em conjunto com as demais modificações estruturais/contextuais dantes mencionadas.

A comparação das informações processuais inseridas, na tabela abaixo, é tarefa de inofismável relevância para identificar, neste aspecto, quantos e quais as classes de processos tiveram modificação estatística no último processo eleitoral, fator que deve ter toda a atenção em uma organização judiciária, até porque se trata da sua função típica por excelência:

Variação do volume processual entre os pleitos de 2004 e 2008⁸

TIPOS DE AÇÃO	2004	2008
TC	03	12
PEDIDO DE PROVIDÊNCIAS	10	64*
PRESTAÇÃO DE CONTAS ANUAL	07	22
REPRESENTAÇÃO ELEITORAL	24	48
DUPLICIDADE/COINCIDÊNCIA	14	04
DUPLA FILIAÇÃO PARTIDÁRIA	00	13
PEDIDO DE DIREITO DE RESPOSTA	01	18
INVESTIGAÇÃO JUDICIAL	01	02
HABEAS CORPUS	00	01

⁸ Elaborada pelo autor, com o apoio da equipe da Justiça Eleitoral.

TIPOS DE AÇÃO	2004	2008
INQUÉRITO POLICIAL ELEITORAL	00	02
PEDIDO DE LIBERDADE PROVISÓRIA	00	02
COMUNICADO PRISÃO EM FLAGRANTE	00	02
AÇÃO PENAL	00	01
PRESTAÇÃO DE CONTAS COMITÊ	17	25
PRESTAÇÃO DE CONTAS CANDIDATO	100	155
CARTA PRECATÓRIA	01	01
CARTA DE ORDEM	08	15
AGRAVO DE INSTRUMENTO	01	01
IMPUGNAÇÃO DE REG. PESQ. ELEIT.	11	04
REGISTRO DE CANDIDATURA	120	177

***Obs.: Neste item, estão incluídas as denúncias de irregularidade nas eleições 2008, recebidas por meio do serviço de Disque Denúncia da Justiça Eleitoral.**

Cotejando os dados elencados na tabela epigrafada, pode-se verificar uma ampliação considerável na movimentação processual do certame eleitoral municipal de 2008, em face das eleições anteriores, especialmente no que concerne aos termos circunstanciados e pedidos de providências, procedimentos de titularidade coletiva e formatação livre (inclusive verbal), o que pode ser atribuído a disseminação das informações referentes aos regramentos eleitorais vigentes neste, bem como aos mecanismos de fiscalização que foram implementados, como a atuação da equipe mista de acompanhamento de atividades eleitorais e o planejamento policial referenciado, circunstâncias que, atreladas à política de comunicação constante voltada ao estímulo da participação social na tarefa coletiva de promover a legalidade do pleito encimado, redundaram no demonstrado maior acionamento da estrutura estatal para atendimento de denúncias eleitorais apresentadas pelos cidadãos locais.

Merece destaque, ainda, no que concerne aos números processuais epigrafados, a efetivação de duas prisões em flagrante, no pleito eleitoral de 2008, derivadas de denúncias de captação ilícita de sufrágio, tendo uma delas, inclusive, sido amplamente veiculada pela imprensa estadual, pois ocorrera poucos dias antes do pleito em exame, bem como a duplicação do número de representações eleitorais.

Ademais, deve ser realçado também que a ampliação da movimentação processual decorre, naturalmente, no geral, do grande número de candidaturas, especificamente para os cargos de vereador, circunstância que deve ser encarada como determinante para o mencionado incremento da movimentação processual em foco, considerando que, notadamente, redundam em mais pessoas fazendo campanha e, por conseguinte, em mais desvios de conduta, denúncias e litígios, que, necessariamente,

desembocam na Justiça Eleitoral, órgão competente para arbitrar os conflitos eleitorais, por meio da aplicação da normatização correspondente vigente.

A fim de buscar outros elementos de avaliação, em complementação dos dados objetivos referenciados, foi realizada, no segundo semestre de 2009, pesquisa acerca do processo eleitoral de 2008 enfocado, por intermédio da qual foram obtidas informações de natureza subjetiva, oriundas de um grupamento seletivo e multifacetado da população local, formado por 346 alunos, dos cursos de graduação em Direito, Agronegócio, Pedagogia, Ciências Contábeis, Administração e Gestão Financeira, da Faculdade de Sorriso - FAIS, cuja participação no levantamento em comento se dera na seguinte proporção:

Distribuição da participação dos acadêmicos da FAIS na pesquisa de opinião acerca do processo Eleitoral Municipal de 2008⁹

Nº de acadêmicos que responderam por cursos e turmas				
6º DIR – A	6º DIR – B	5º DIR	2º DIR – A	6º PED
22	21	19	22	12
5º AGRO	2º AGRO	2º PED	2º CIC	4º CIC
20	17	11	19	19
2º ADM – A	3º ADM – A	4º ADM	8º ADM	4º G. FIN
33	10	43	34	12
3º DIR - A	4º AGRO			
12	20			
TOTAL DE ACADÊMICOS QUE RESPONDERAM À PESQUISA				346

Aos alunos participantes, foi aplicado um questionário formado por cinco indagações amplas, relativas a temas eleitorais e as características do certame referenciado, com respostas distribuídas em alternativas para múltipla escolha dos acadêmicos, a fim de que a avaliação em voga fosse efetivada, de modo a viabilizar a participação dos graduandos dos diversos cursos citados e a efetivação da tabulação dos dados em um mesmo padrão para todos os participantes, até porque o objetivo

⁹ Elaborada pelo autor, com o apoio da equipe da FAIS.

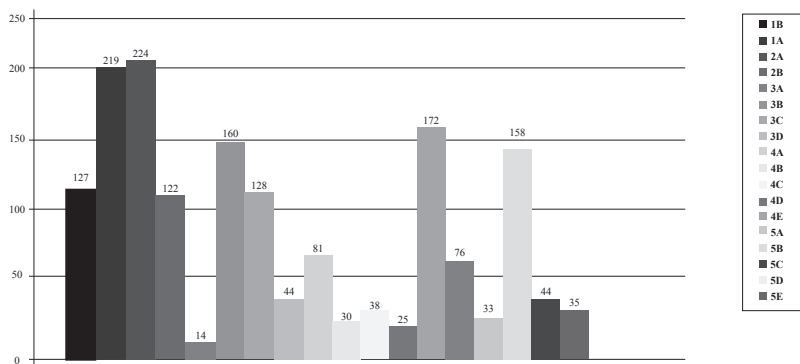
principal era extrair o maior volume de informações possível, sobre os assuntos mencionados, dos integrantes da instituição referenciada; por tal razão, foi adotado o singelo modelo de pesquisa abaixo:

Questionário aplicado aos alunos na pesquisa de opinião acerca do processo eleitoral municipal de 2008¹⁰

PROCESSO ELEITORAL DE 2008	
Nº	Perguntas elaboradas aos acadêmicos da FAIS
1	Você costuma acompanhar o andamento da política no Brasil? a) sim b) não
2	Você costuma acompanhar o andamento da política em Sorriso? a) sim b) não
3	Como você avalia o processo eleitoral de Sorriso em 2008? a) muito satisfeito b) satisfeito c) insatisfeito d) muito insatisfeito
4	Em sua opinião, qual foi o maior diferencial do processo eleitoral municipal de Sorriso, em 2008? a) organização b) segurança c) transparência d) legalidade e) n.d.a
5	Na sua avaliação, o que deverá ser mudado para aperfeiçoamento dos processos eleitorais futuros em Sorriso? a) organização b) segurança c) transparência d) legalidade e) n.d.a

Os resultados da pesquisa em apreço, por sua vez, foram tabulados e agrupados em uma ilustração, da qual constam todas as informações obtidas no levantamento citado, que se encontra a seguir coligida:

**PROCESSO ELEITORAL DE 2008
RESPOSTA DOS ACADÊMICOS DA FAIS**



¹⁰ Elaborado pelo autor, com o auxílio da equipe da FAIS.

Demonstrativo dos números de respostas por indagação obtidos com a pesquisa de opinião acerca do processo eleitoral municipal de 2008¹¹

Do gráfico retira-se que a grande maioria dos participantes respondeu que costuma acompanhar o andamento da política no Brasil e em Sorriso, o que indica o interesse do público abordado pelo assunto e, via de consequência, certo conhecimento para externar opiniões a respeito dos temas abordados.

Realizando o cotejo dos números obtidos no terceiro questionamento, inserto na observação em tela, visualiza-se que mais de 50% dos discentes se declararam muito satisfeitos ou satisfeitos com o certame avaliado, o que indica que para a maior parcela do grupamento observado, o processo eleitoral estudado atendera as expectativas, atingindo os objetivos almejados com atividade desta estirpe.

Neste particular, vale acrescentar que a ambiência eleitoral pesquisada tem por característica, como, aliás, demonstraram as respostas aos dois primeiros questionamentos dantes mencionadas, uma fervorosa vida política e uma ativa participação democrática de seus cidadãos, fatores que, jungidos contribuem para a formação de colegiado altamente crítico em relação à matéria eleitoral, no qual está naturalmente inserido o universo observado, daí a importância da referenciada positividade com que foi avaliado o certame em apreço.

Ponto sensível do levantamento, ora comentado, são as indagações voltadas para a identificação dos pontos forte e fraco do processo eleitoral apreciado, considerando nos questionamentos 4 e 5, foram apresentadas aos alunos perguntas relacionadas ao maior diferencial daquele e o que deveria ser mudado para aperfeiçoamento da atividade enfocada no futuro.

No que se refere ao ponto alto do certame, segundo a maioria dos participantes optantes por uma das quatro primeiras alternativas, as quais contemplavam valores relacionados ao processo, a característica que mereceria realce seria a organização.

Por outro lado, na quinta indagação formulada, relativa aos mesmos parâmetros, porém, no que concerne ao aspecto mais importante a ser melhorado nos futuros certames, foi apontada pela maior parte dos pesquisados a transparência como sendo o fator que mereceria mais atenção nos próximos processos eleitorais locais.

Em síntese, reunidas as informações levantadas, temos que, na visão da maioria dos acadêmicos que responderam a pesquisa citada, os quais se declararam pessoas interessadas na vida política nacional e local, o processo eleitoral municipal de 2008 em Sorriso foi satisfatório e organizado; contudo, deve ser melhorado, no que tange a sua transparência.

Neste diapasão, pode-se dizer, portanto, que a pesquisa citada apontou que a técnica de gestão utilizada contribuiu para um razoável grau de satisfação dos cidadãos e para a organização da atividade em voga; porém, não se revelou suficientemente eficaz para trazer a transparência almejada pelos interessados nesta.

Merecem comentários, ainda neste segmento da presente dissertação, as manifestações das instituições republicanas sobre o processo eleitoral municipal em análise, posto que, apesar da certa resistência científica com que tais elementos são encarados, devem ser levados em consideração em conjunto com os demais instrumentos de avaliação até então comentados, até porque não o fazer seria demonstração de total

¹¹ Elaborado pelo autor, com o apoio da equipe da FAIS.

menoscabo pela estrutura política do país, na qual, necessariamente, se inclui o Poder Judiciário, em todos os seus ramos.

Nesta quadra, vale realçar também que é a diversidade das fontes e a multiplicidade dos dados levantados que dá segurança à análise de qualquer atividade humana, especialmente aquelas caracterizadas por uma complexidade e abrangência consideráveis como as eleições municipais na Quadragésima Terceira Zona Eleitoral de Mato Grosso, processo produtivo que, na ambiência apreciada, envolveu milhares de pessoas e inúmeros recursos físicos distribuídos por uma dimensão territorial continental.

Dentre as avaliações externadas pelos poderes constituídos acerca do certame eleitoral enfocado, citaremos, inicialmente, o reconhecimento manifestado pela Câmara Municipal de Vereadores de Sorriso/MT, a qual tem assento os legítimos representantes da sociedade sorrisense, em relação aos trabalhos desenvolvidos por todas as organizações envolvidas no pleito referenciado.

Externou sua apreensão também sobre o processo eleitoral em apreço a Assembléia Legislativa do Estado de Mato Grosso, a qual concedeu moção de aplauso a 43ª Zona Eleitoral de Mato Grosso.

Tais avaliações institucionais positivas, ocorridas imediatamente após o pleito enfatizado, apontam a sensação geral de adequação com que este transcorreria na circunscrição judiciária enfocada e, em conjunto com os demais resultados apurados e comentados neste trabalho, podem ser consideradas como agregação de valor ao processo eleitoral local, trazida pela administração estratégica do certame, com todas as facetas comentadas nesta dissertação.

3 Conclusão

“Aquele que se empenha a resolver as dificuldades resolve-as antes que elas surjam. Aquele que se ultrapassa a vencer os inimigos triunfa antes que as suas ameaças se concretizem”.
Sun Tzu.

A frase encimada aponta de forma brilhante e sintética a importância da estratégia e do planejamento na execução de qualquer atividade humana, afirmando, de maneira veemente, que, em verdade, são conceitos voltados a difundir o exercício do tratamento preventivo e antecipado de ameaças, dificuldades e problemas relacionados ao alcance de um determinado objetivo.

Seguindo essa visão a realização deste trabalho teve por escopo a apreciação da valia agregada aos processos eleitorais municipais de Sorriso e de Nova Ubiratã, mediante a utilização dos valores da administração estratégica.

Os resultados obtidos com a experiência demonstraram que inexistiu dúvida de que as balizas do planejamento estratégico são úteis para a redução das dificuldades e desenvolvimento adequado do processo eleitoral.

Neste sentido, apontou a maioria dos elementos de avaliação reunidos para mensurar os efeitos que a técnica promoveu na ambiência enfocada: otimização da estrutura, incremento da acessibilidade jurisdicional e positividade da percepção dos usuários pesquisados e institucional; contudo, não pode ser desconsiderado

que foi indicado pela pesquisa citada neste trabalho, um anseio dos usuários no que concerne a ampliação do nível de transparência do certame, aspecto que merecerá, no planejamento das eleições futuras, um tratamento diferente e mais intenso, especialmente no que tange a sua política de comunicação.

De outro giro, os princípios e conceitos relacionados ao planejamento estratégico, no decorrer da execução da missão citada, mostraram-se úteis, principalmente para outorgar mais segurança e confiabilidade no trato dos múltiplos aspectos envolvidos no processo eleitoral referenciado, que reúne o desenvolvimento de funções administrativas, normativas e judiciárias.

Com efeito, tal aspecto merece relevo, em razão de que as autoridades judiciárias, via de regra, não são dotadas dos conhecimentos administrativos exigidos para a condução de atividades multifacetadas como um processo eleitoral, tendo em vista que são formadas e testadas para ingresso na respectiva carreira somente na área jurídica.

A formação jurídica, por sua vez, ainda não enceta disciplinas acerca das técnicas existentes para a gestão de pessoas e recursos físicos. Todavia, não há como se negar que tais competências podem favorecer, em muito, o desempenho de todas as funções de um magistrado, que sempre envolvem e dependem da eficiente administração de um órgão judiciário (vara), que, necessariamente, conta com uma mínima aglutinação de recursos materiais e humanos, diretamente geridos pelo julgador correspondente.

Neste contexto, o planejamento estratégico se apresenta como um instrumento de grande valor para o desenvolvimento e aprimoramento de qualquer atividade judiciária, como, aliás, já se mostrara para a execução de diversas outras atividades, na seara empresarial; daí o interesse e a conveniência na inserção de seus princípios nas atividades judiciárias para otimizá-las.

Tanto é verdade que o Conselho Nacional de Justiça tem difundido junto aos tribunais uma política de desenvolvimento do planejamento estratégico da Justiça Brasileira, visando a uniformização da gestão judiciária e a redução de suas mazelas organizacionais, de modo a viabilizar mais eficientemente a consecução dos objetivos institucionais do Poder Judiciário Nacional.

Entretantes, em se tratando as eleições de atividade judiciária com objetivo determinado, desdobrada em diversas fases e programada para ocorrer em período determinado, contando ainda com padrões legais para sua execução e com a interação entre diversos agentes internos e externos, reúnem todos os elementos e complexidade inerentes a processo produtivo, que pode ser aprimorado pela ferramenta de gestão referenciada, circunstâncias que jungidas aos demais aspectos dantes sobressaltados nesta dissertação reafirmam a conveniência da utilização do planejamento estratégico em tal ambiência.

Neste particular, cabe salientar, ainda, que a ferramenta utilizada se mostrou de grande serventia para, inicialmente, identificar os problemas e pontos sensíveis da atividade planejada, alguns que passariam até despercebidos, caso a gestão desta se desse de modo meramente empírico e situacional, o que permite, por conseguinte, que a administração do processo seja focada nas questões realmente determinantes deste, seguindo um plano consistente no caminho mais seguro e eficiente para a consecução do desiderato almejado.

Não se pode perder de vista também que a expectativa da população por processos eleitorais mais transparentes, objetivos e eficientes é cada vez maior, o que aumenta a pressão sobre a Justiça Eleitoral, no sentido de que desenvolva seu mister de modo a atender tais anseios de seus usuários.

É fato também que existem muitas confusões entre o resultado da política e o papel da Justiça Eleitoral neste contexto; todavia, inclusive tal descompasso de informações deve ser trabalhado de maneira estratégica, para que sejam corretamente compreendidos os lindes de sua atuação e a responsabilidade de tal órgão judiciário, no que concerne a referida faceta da vida republicana.

De toda forma, não podemos deixar de mencionar que o planejamento estratégico e todos os conceitos a este correlatos são ferramentas, métodos, parâmetros administrativos criados para profissionalizar e garantir mais eficiência a uma atividade, processo ou organização, todavia, não pode ser considerado a solução propriamente dita, pois esta passa pela fiel implementação do planejamento traçado, o que, necessariamente, demanda outros investimentos e modificações sensíveis no contexto alvo da metodologia, que foi testada no processo eleitoral em voga e se demonstrara hábil a otimizar tal certame, como indicam os resultados dantes apresentados nesta dissertação.

Enfim, a importância da utilização do planejamento estratégico na seara eleitoral se revela ainda mais contundente, quando a autoridade eleitoral se defronta com a mesma problemática que permeia a atividade pública geralmente: grandes responsabilidades/tarefas e escassez de recursos para desempenhá-las. Assim, a execução da função administrativa da Justiça Eleitoral, com observância dos valores do planejamento estratégico, se mostra viável e interessante para identificar e otimizar os recursos disponíveis para realização do pleito, reduzindo, assim, as desconformidades na sua execução e, posteriormente, por meio da auditoria do processo, para diagnóstico dos gargalos operacionais e descompassos que eventualmente prejudicaram o grau de eficiência do certame.

REFERÊNCIAS

ACKOFF, R. L. **Planejamento empresarial**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1974.

BAXTER, J. C. **Strategic planning for election organisations** : a practical guide for conducting a strategic planning exercise. [1999]. Disponível em: <<http://aceproject.org/ero-en/topics/electoral-management/Strategic%20Planning%20for%20Election%20Organisations%20-%20Joe%20Baxter.pdf>>. Acesso em: 10 maio 2009.

CAMPELLO, C. A. G. B. **Administração estratégica e o planejamento estratégico situacional**. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 24, 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis, AnPAD, 2000.

CERTO, S. **Administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2005.

FISCHMANN, A.; ALMEIDA, M. **Planejamento estratégico na prática**. São Paulo: Atlas, 1990.

GAJ, L. **Tornando a estratégia possível**. São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

GUANAIS, F. C.; FISCHER, T. **Entre planos, projetos e estratégias**: o caso Rio Sempre Rio. **Anais...** In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 22, 1998, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: AnPAD, 1998.

GUERALDI, R. A Interface entre os setores público e privado: uma perspectiva estratégica. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30, 2006, Salvador/BA. **Anais...** Rio de Janeiro: AnPAD, 2006.

NATIONS UNIES. Conseil Économique et Social. **Résolutions 2008/32** : Rapport du Comité d'Experts de l'Administration Publique sur les Travaux de sa Septième Session, New York, 14-18 avril 2008. New York: Nations Unies, 2008. Disponível em: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan032572.pdf>>. Acesso em: 10 maio 2009.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

RASMUSSEN, N. W. **Manual da metodologia do planejamento estratégico**. São Paulo: Aduaneiras, 1990.

VASCONCELOS, P.; MACHADO, A. **Planejamento estratégico**: formulação, implantação e controle. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1979.

WAHRLICH, B. **Uma análise das teorias de organização**. Rio de Janeiro: FGV, 1986.