

# 39º ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS

26 a 30 de outubro de 2015

Simpósio de Pesquisas Pós-Graduadas 14

Partidos políticos e sistemas de partidos

## **PSDB e PT: o que mudou com a tarefa de ser governo?**

Pedro Gustavo de Sousa Silva

(UFPE)

Caxambu- MG

PSDB e PT: o que mudou com a tarefa de ser governo?<sup>1</sup>

Pedro Gustavo de Sousa Silva<sup>2</sup> (UFPE)

## INTRODUÇÃO

A indagação a seguir guiará a discussão deste artigo: quais os efeitos do exercício do governo federal sobre PSDB e PT durante, respectivamente, as gestões FHC (1995-2002) e Lula (2003-2010)? Com esta questão, pretendo abordar os eventuais impactos que a função de governar acarretou para a organização interna desses dois partidos durante as primeiras experiências de ambas as siglas na Presidência da República.

O presente trabalho não tem a pretensão de apresentar respostas para tal indagação. Antes de tudo, o intuito das páginas a seguir é expor o desenho geral da investigação em curso. Os componentes da pesquisa como objetivos, variáveis, referenciais teóricos e indicadores empíricos serão delineados.

O período denominado de Nova República contabiliza sete eleições diretas (1989, 1994, 1998, 2002, 2006, 2010 e 2014) para o cargo de Presidente da República. Em seis destas eleições o partido vencedor foi o PSDB ou PT. Apenas em 1989 não ocorreu a vitória de uma dessas duas siglas. Isto por si só já demonstra a força política dessas organizações e o papel de destaque delas no cenário político nacional.

Não foi a toa que alguns pesquisadores dedicaram mais atenção para o papel dessas siglas nos pleitos presidenciais. Nicolau (2005), por exemplo, afirma que tucanos e petistas desenvolveram uma “vocação presidencial” ao disputarem com candidaturas próprias todas as eleições presidenciais desde a redemocratização. A participação nos pleitos forçou esses dois partidos a formularem propostas para o país, a criarem redes mais orgânicas com o mundo intelectual e a engendrarem processos decisórios mais centralizados no plano nacional. As duas siglas conseguiram tirar proveito da participação na corrida presidencial, conforme indica Nicolau:

---

<sup>1</sup> O presente artigo compõe a parte inicial da Pesquisa de Tese. Críticas, comentários e sugestões serão bem-vindos.

<sup>2</sup> Doutorando em Ciência Política. Contato: pedro\_gustaoss@yahoo.com.br

É importante lembrar ainda que em cada eleição presidencial os partidos que concorrem mobilizam seus técnicos para a elaboração de um programa de governo, tarefa que acaba contribuindo para que o partido seja obrigado a apresentar uma convergência mínima em termos programáticos. Certamente o PT e o PSDB acabaram beneficiando-se da dinâmica da competição presidencial para tornarem-se os mais programáticos entre os maiores partidos brasileiros (NICOLAU, 2003: 15).

A observação desses dois grandes partidos com características programáticas permite trazer para o centro do debate a relação das organizações partidárias com o Estado. A realização da presente pesquisa poderá contribuir com pelo menos dois aspectos: (1) estabelecer um estudo de dois grandes partidos na condição de partidos governantes; (2) destacar o impacto da inserção no governo federal sobre as siglas. Cabe verificar se a função de governar afetou de maneira distinta os dois partidos.

Com base nesse quadro, o texto apresenta quatro seções. Na primeira, expõe a literatura organizacional que pauta o referencial teórico. Na segunda, dispõe acerca dos objetivos da investigação. Na terceira, discute as variáveis manuseadas. Na quarta seção, aponta os indicadores empíricos.

## LITERATURA ORGANIZACIONAL

### *Poder organizativo*

Panbianco (2005) parte da teoria das organizações complexas para dar subsídios à análise dos partidos políticos. A preferência teórica do autor é pelas análises que põem em evidência as alianças e conflitos pelo poder entre os grupos integrantes da organização. O papel da ideologia e dos “imperativos técnicos” na forma como a organização atua é redimensionado nessa perspectiva. Todo problema de ordem “técnica” no interior da organização remete aos conflitos de distribuição dos recursos. E as soluções para tais problemas variam conforme os equilíbrios de poder.

A principal chave explicativa do funcionamento e das eventuais mudanças da organização reside nas dinâmicas internas de luta pelo poder – condicionadas pelas influências do ambiente. O papel do poder, dos conflitos e das alianças que se estabelecem no interior das organizações é o eixo condutor mais importante para explicar as dinâmicas organizativas.

Os grupos em posição de comando possuem a possibilidade de utilizar a organização como instrumento para garantir, perpetuar ou aumentar o poder que dispõem

diante dos grupos rivais. A busca pelo poder organizativo por parte dos grupos minoritários e a defesa do *status quo* por parte da elite dirigente consiste num importante fator dos contínuos conflitos intra-organizacionais.

Panbianco adapta os instrumentais analíticos da teoria das organizações complexas para observar o caso dos partidos políticos, assumindo que estes são antes de tudo organizações. Nesta perspectiva, estudar os partidos como organização implica considerar “como o poder é distribuído dentro da organização, como se reproduz, como se modificam as relações de poder e com quais consequências organizativas” (2005: 41). Para realizar esta tarefa, é necessário definir o “poder organizativo”.

Tal poder diz respeito a uma relação de troca desigual, ou seja, um agente ganha mais do que outro. Como se manifesta por meio de uma relação de troca, o poder nunca é exercido de maneira absoluta. Mesmo o mais poderoso dirigente encontra limites para pôr em prática seus intentos, tendo em vista que até o “último dos militantes” possui alguma parcela de responsabilidade nos rumos da instituição.

Todos os integrantes da organização dispõem de algum tipo de recurso passível de troca. Por mais desigual que seja os recursos trocados, ambos os lados buscam satisfazer as expectativas de ganho nessa relação. Aqueles em posição de comando possuem condições de obter maiores ganhos na troca, mesmo que deva dar algo em contrapartida. O êxito das negociações depende do grau de controle sobre os recursos-chave do funcionamento da organização. Os líderes, por sua vez, são aqueles responsáveis pelo controle desses recursos fundamentais, usando-os para desequilibrar ao próprio favor as relações de troca. Eventuais ameaças a essas peças-chaves podem pôr em risco a estabilidade da instituição.

Os fatores ou recursos do poder organizativo são chamados de “zonas de incerteza”. Tais zonas compreendem as atividades vitais para o funcionamento da organização, sendo divididas em seis: (1) competência, (2) relações com o ambiente, (3) comunicação, (4) regras formais, (5) financiamentos e (6) recrutamento. A interrupção das atividades em uma dessas zonas caracteriza uma situação de incerteza, pois atinge o andamento de eixos fundamentais para a sobrevivência da instituição.

A “competência” está relacionada ao “saber especializado” decorrente da experiência no manejo das relações político-administrativas internas e externas ao partido. O detentor deste “saber” específico é visto pelos outros agentes como alguém indispensável na função que exerce. Impera a convicção de que “algumas pessoas

possuem as qualidades idôneas para ocupar certos papéis” (PANEBIANCO, 2005: 66). Trata-se de uma zona de incerteza porque a organização estaria em dificuldade sem o trabalho do especialista.

As “relações com o ambiente” englobam tarefas como fomentar/redefinir/estipular alianças com outras organizações, estabelecer temas de interação com outros partidos, etc. O ambiente externo é a principal fonte de incerteza para a organização. Isto deriva do controle limitado da organização sobre o ambiente e o fato do ambiente poder gerar desafios impactantes. A fim de amenizar a incerteza ambiental, alguns agentes assumem a tarefa de gestão das relações entre organização e ambiente. Essa posição de intermediário entre os dois polos é denominada de “secante marginal”. O agente nessa posição participa de “dois sistemas de ação”: 1) um interno à organização e 2) outro formado pela interação entre a organização e o ambiente (Ibid.: 67). Vantagens obtidas pelo agente no segundo sistema de ação podem ser usadas no primeiro sistema – interior da organização.

A “comunicação” é outro fator crucial das zonas de incerteza. A organização funciona como um sistema de comunicações quando existem canais que promovem a circulação das informações. Esses canais de comunicação englobam a capacidade de distribuir, manipular, retardar ou suprimir as informações. O controle desses canais é decisivo nas relações de poder.

As “regras formais” constituem o campo no qual ocorrem os confrontos, as negociações e os jogos de poder entre os agentes internos. A disputa em torno das regras vai além da formulação, pois a interpretação e manipulação delas também está em jogo. Os responsáveis por estabelecer as regras, manipular as interpretações e impor a aplicação delas possuem o controle de uma zona de incerteza.

Os “financiamentos” são indispensáveis na sobrevivência da organização. Podem ser oriundos de diversas maneiras: um único patrocinador externo, um grande número de pequenas contribuições dos filiados, uma combinação de patrocinadores externos e filiados, etc. Em geral, o controle dos canais de financiamento costuma depender dos contatos privilegiados que alguns agentes estabelecem com financiadores externos.

O “recrutamento” diz respeito à decisão de quem pode ou não participar da organização, quem pode ser promovido nos cargos internos e quais os requisitos de

ascensão na hierarquia. As oportunidades de carreira para os membros da instituição passam pelo atendimento das exigências do recrutamento.

O controle sobre uma das zonas de incerteza aumenta as chances de dominar as demais zonas. Contudo, esse caráter cumulativo do poder não significa um monopólio por parte de um único grupo. Por mais que o setor dominante concentre os recursos-chaves, os demais integrantes também dispõem de parcelas desses recursos. O manuseio das zonas de incerteza envolve agentes situados nos grupos majoritário e minoritário. O que difere é o controle desproporcional dessas zonas por parte de cada grupo.

A ausência de um grupo com o monopólio das zonas leva a uma gestão negociada do poder organizativo. A margem de ação da liderança encontra limites internos e externos à organização. Internamente, é necessário considerar os interesses e as negociações junto aos setores minoritários. Externamente, deve levar em conta as ações e reações das organizações adversárias. Nessas condições, as decisões resultam de uma pluralidade de interesses e limitações.

Ainda assim, a liberdade de ação dos líderes existe e depende deles próprios para ser ampliada. A existência de distintos setores internos possibilita aos líderes um leque de iniciativas e coalizões. Os agentes estabelecem alianças com vista a ampliar a margem de manobra e/ou frear os mecanismos de limitação das suas ações. O grau de liberdade de ação do grupo dirigente tem consequências sobre a organização. Em situações de mudança ambiental brusca, um grupo com pouca margem não dispõe de condições flexíveis para conduzir a organização. A restrição da liberdade de ação impossibilita a alternância e adaptação das estratégias conforme a velocidade da variação ambiental. Por isso, um “certo grau de maleabilidade tática e estratégica é absolutamente necessário para garantir a sobrevivência da organização” (Ibid.: 29).

#### *Coalizão dominante, mapa do poder organizativo e estabilidade*

O grupo dirigente dos partidos políticos recebe de Panebianco a denominação de “coalizão dominante”. A opção por tal expressão está associada a três razões. Primeiro, o líder não exerce um poder absoluto sobre o partido político. De alguma forma, ele deve negociar e estabelecer acordos com outros agentes. Segundo, agentes externos ao partido político podem concentrar o controle de algumas zonas de incerteza. Terceiro, o grupo dirigente não é restrito aos líderes nacionais. É passível de incluir também lideranças de âmbito regional e/ou local.

Com base nessa caracterização, Panebianco considera o conceito de “coalizão dominante” mais útil para compreender a estrutura de poder dos partidos dado que abarca a aliança entre líderes de diversos âmbitos (nacional, regional e local) e também contempla a influência dos agentes externos ao partido. Nesta perspectiva, a coalizão dominante é formada pelos agentes internos e/ou externos à organização que controlam as principais zonas de incerteza. Com o controle destas zonas, tornam-se o “centro de distribuição dos incentivos organizativos no interior do partido” (Ibid.: 74).

O papel de distribuidor principal de incentivos, por si só, não confere à coalizão dominante uma sólida estabilidade. O acúmulo desigual de poder no interior da própria coalizão consiste numa potencial fonte de dissidências. A ascensão de um líder na hierarquia em detrimento de outros provoca alterações na correlação de forças e na distribuição de incentivos, podendo levar à ruptura da coalizão. As pressões oriundas das elites minoritárias também contam para isso. Ao menor sinal de desequilíbrio no centro do poder organizativo, os grupos minoritários atuam para ocupar o lugar do *establishment*.

Identificar a fisionomia ou conformação da coalizão dominante é importante para distinguir os tipos de ordem organizativa dos partidos. Três aspectos da coalizão são considerados no exame da fisionomia: grau de coesão interna, grau de estabilidade e mapa do poder organizativo. A fisionomia ou conformação é uma característica distinta da composição da coalizão. Esta é avaliada a partir das pessoas que integram a coalizão. Alterações na composição não significam necessariamente uma mudança na conformação. E mesmo com a ocorrência de mudanças na conformação pode haver uma permanência dos líderes mais visíveis na composição.

O grau de coesão interna avalia se a coalizão dominante possui um controle disperso/concentrado sobre as zonas de incerteza e, por conseguinte, um controle disperso/concentrado sobre a distribuição dos incentivos. Diz respeito aos jogos de poder verticais, isto é, as trocas elite-seguidores. Deste critério deriva dois tipos de partidos: aqueles compostos por grupos de forte organização e aqueles com grupos de fraca organização.

Os grupos de forte organização compreendem aqueles que cruzam o partido do vértice a base ou aqueles concentrados geograficamente apenas na periferia do partido. Num partido político com grupos de forte organização, o controle sobre as zonas de incerteza é disperso e a coalizão dominante é pouco coesa. Num partido político com

grupos de fraca organização, o controle sobre as zonas de incerteza é mais concentrado e a coalizão dominante é mais coesa.

Independentemente de quão coesa ou dividida, a coalizão é resultado de alianças entre grupos. Até mesmo os grupos resultam de alianças entre grupos menores. Nos grupos com forte organização, os vínculos entre os subgrupos são mais sólidos. Nos grupos com fraca organização, os vínculos entre os subgrupos são mais fluidos. A relação pautada em alianças é algo que perpassa os grupos de distintos tamanhos: “a coalizão dominante é uma *aliança de alianças*, uma aliança entre grupos, que, por sua vez, são coalizões de grupos menores” (Ibid.: 76, grifo do autor).

O grau de estabilidade diz respeito ao caráter estável ou precário dos acordos entre os diversos componentes da elite na repartição das esferas de influência no interior da organização. A estabilidade/instabilidade se refere ao modo pelo qual se desenvolvem os jogos de poder horizontais, ou seja, entre os diversos componentes da elite dirigente. Em função dos acordos firmados no vértice, uma coalizão dominante dividida não é necessariamente dotada de instabilidade. Por isso é importante considerar as relações entre os grupos no vértice da organização a fim de examinar os acordos que dão sustentação ao grupo dirigente.

Graus diversos de coesão e de estabilidade podem associar-se, gerando distintas conformações da coalizão dominante. Panebianco aponta três conformações: 1) coalizão dominante coesa-estável; 2) coalizão dominante dividida-estável; 3) coalizão dominante dividida-instável. A cada uma das três conformações estão associadas diferenças nos modos de relação do partido com o ambiente e nos índices de participação/mobilização da *membership*.

A coalizão dominante coesa-estável tende a executar uma estratégia de expansão em relação ao ambiente através do alargamento da base de filiados, estimulando uma forte e contínua mobilização dos mesmos. Em virtude da coesão e da estabilidade da organização como um todo, a ampliação do número de filiados e da participação destes nos debates internos convertem-se num instrumento de fortalecimento da estabilidade.

A coalizão dominante dividida-estável tende a executar uma estratégia de adaptação/estagnação em relação ao ambiente por meio da ausência de estímulos a filiação, cultivando baixos índices de participação interna. A estabilidade da coalizão



depende de acordos realizados no interior de uma coalizão dividida. A mobilização dos filiados e/ou expansão das filiações pode comprometer a tênue estabilidade da coalizão.

A coalizão dominante dividida-instável tende a executar uma estratégia de expansão em relação ao ambiente através do alargamento da base de filiados, combinada com períodos de alta e baixa participação dos filiados. Nesse caso, cada grupo interno busca seguidores para fortalecer-se perante os demais nos momentos que antecedem os congressos e eleições internas. A alta participação dos filiados ocorre durante o período desses eventos e em seguida decresce. Não há uma ação deliberada de expansão oriunda de um centro decisório. A expansão é fruto das disputas internas pelo controle da organização.

Por fim, o terceiro aspecto da fisionomia da coalizão dominante é o mapa do poder organizativo. Este compreende a configuração das relações entre os órgãos dirigentes da organização, abarcando tanto as relações entre as unidades organizativas do partido quanto as ligações entre o partido e outras organizações. Através deste conceito, é verificado por meio de que relações intra-organizativas se exerce o poder da coalizão dominante. Examina também se a relação do partido com outras organizações tem um caráter de predomínio, de subordinação ou de cooperação.

No âmbito das relações entre os órgãos internos da organização, o centro de gravidade do poder concentra-se em três situações: 1) predomínio do grupo parlamentar, 2) predomínio dos dirigentes internos e 3) equilíbrio instável entre parlamentares e dirigentes internos. No caso de subordinação do partido a uma organização externa, a correlação de forças entre os grupos do partido está sujeita ao desenrolar das disputas na outra organização.

A força do grupo parlamentar depende de três aspectos: ausência de uma burocracia central forte no partido, disposição de recursos próprios dos parlamentares e grau de força da estrutura intermediária. Numa estrutura forte, os líderes intermediários constituem um fator capaz de contrabalançar o poder do grupo parlamentar. Numa estrutura intermediária fraca, o grupo parlamentar não tem contrapesos institucionais para conter seu domínio.

Panbianco apresenta os tipos mais comuns de mapas do poder organizativo, considerando as relações entre as unidades internas. Uma coalizão dominante coesa-estável e forte centralização do poder são possíveis tanto nos partidos dominados pelos dirigentes internos quanto naqueles sob o domínio dos parlamentares. A diferença reside

na forma de integração das elites. Quando os dirigentes internos são dominantes, a integração ocorre de maneira vertical (com ingressos nos níveis baixos e uma lenta ascensão). Sob o domínio dos parlamentares, o ingresso é realizado diretamente nos níveis altos.

A coalizão dominante dividida-estável aparece nos casos de equilíbrio instável entre parlamentares e dirigentes internos. Tanto os parlamentares quanto os dirigentes internos podem exercer controle sobre as associações locais do partido. O grau de estabilidade depende do contexto institucional no qual o partido político atua.

A coalizão dominante dividida-instável comporta divisões internas e uma situação de estagnação entre os diversos níveis organizativos. Impera uma elevada fragmentação da estrutura de poder interna, em que vários grupos de diversos níveis organizativos controlam importantes recursos e a disputa contrapõe tanto os grupos colocados no mesmo nível quanto nos diversos níveis entre si.

O exame do mapa do poder organizativo envolve ainda a caracterização das relações entre o partido e as organizações externas. Todo partido encontra-se relacionado a uma pluralidade de grupos, associações e organizações. Essas conexões podem assumir três formas: 1) troca desigual em favor do partido, 2) troca paritária e 3) troca desigual em benefício da organização externa. Evidentemente, as relações entre ambos podem evoluir e se modificar, passando de desigual para paritária e vice-versa.

Numa relação de troca desigual em favor do partido, a troca reforça o controle do partido sobre a outra organização. Tal conexão comporta conflitos e tensões entre as duas organizações, tornando a relação potencialmente precária. Os grupos da organização externa não são considerados como parte da coalizão dominante do partido.

Numa relação de troca paritária, partido e organização externa obtêm vantagens equivalentes. No caso de troca constante, os grupos das duas organizações necessitam de recursos um do outro para defender a estabilidade das respectivas organizações. Os grupos do partido são considerados componentes da coalizão dominante da organização e vice-versa.

Numa relação de troca desigual em benefício da organização externa, os partidos são quem mais necessitam dos recursos trocados. Os grupos da organização externa representam o eixo central da coalizão dominante do partido.

A conformação da coalizão dominante desempenha um papel crucial na ordem organizativa do partido. Diversos tipos de ordem são possíveis conforme os tipos

de conformação da coalizão dominante. A durabilidade de um dado tipo de ordem está vinculada ao êxito do acordo em torno das diversas demandas que emergem no interior da instituição e a exigência de estabilidade.

Numa organização consolidada, a pluralidade de demandas específicas em disputa é subordinada ao objetivo central de assegurar a sobrevivência da instituição. Os líderes cumprem o papel de mediar a diversidade de interesses dos agentes internos a fim de alcançar e manter o equilíbrio organizativo. Contudo, o objetivo fundamental da liderança vai além da defesa da sobrevivência da organização. Consiste na manutenção da estabilidade organizativa, ou seja, a conservação das linhas de autoridade internas. Essas linhas de autoridade são continuamente ameaçadas pelos desafios ambientais. Em casos de dificuldades decorrentes do ambiente, as elites minoritárias aproveitam a oportunidade para questionar a capacidade da liderança.

As estratégias para manter a estabilidade não seguem uma ordem preestabelecida. Podem ser de expansão da organização ou mesmo de estagnação. Dependerá das características da conformação da coalizão dominante e das relações da organização com os ambientes externos. Mesmo no interior da coalizão dominante impera disputas sobre os rumos a serem seguidos.

Desse acordo em prol da estabilidade tem origem a “articulação dos fins”. Esta consiste no processo de “adaptação” dos objetivos oficiais às exigências organizativas. Os objetivos oficiais, em função dos quais a organização foi criada para alcançá-los, não são abandonados. Determinadas atividades vinculadas à execução dos objetivos oficiais continuam, fornecendo subsídios para a identidade coletiva do partido e a legitimidade da liderança. Contudo, o empenho pela execução dos objetivos oficiais é restrito até onde não ponha em perigo a própria instituição.

Com o processo de “articulação dos fins”, os objetivos oficiais tornam-se mais vagos e imprecisos. Saem da condição de objetivo explícito e coerente para assumir um caráter implícito e contraditório. Ou seja, instaura a transformação da ideologia manifesta para a latente. Dentre as possíveis estratégias em jogo para alcançar os objetivos oficiais, somente serão selecionadas aquelas compatíveis com a estabilidade organizativa.

### *Incentivos organizativos e participação interna*

A sobrevivência do partido depende de uma participação que não seja retribuída em bases coercitivas. Os partidos são dotados de burocracias com exigências de continuidade organizativa e de estabilidade das próprias hierarquias internas. Ao mesmo tempo, são associações voluntárias que devem garantir uma cota mínima de participação não-obrigatória. A fim de garantir a participação necessária para o funcionamento da organização, os líderes distribuem dois tipos principais de incentivos: seletivos e coletivos.

Os incentivos coletivos são benefícios ou promessas de benefícios que a organização deve distribuir igualmente a todos os participantes. Em contrapartida, os incentivos seletivos são benefícios que a organização distribui somente para alguns membros e de maneira desigual. Para fins práticos de análise, Panebianco (2005) distingue um tipo de incentivo coletivo (identidade) e dois tipos de incentivos seletivos (de material e de *status*). O peso relativo de cada um desses incentivos varia nos distintos partidos e no mesmo partido no decorrer do tempo.

Os tipos de incentivos trocados nas relações partidárias variam conforme se trate de jogos de poder horizontais (negociações entre os líderes) ou jogos de poder verticais (negociações entre líderes e seguidores).

Nos jogos de poder verticais, os líderes fornecem incentivos coletivos e/ou seletivos em troca da participação dos seguidores. Contudo, aos líderes não interessa receber qualquer tipo de participação. Não lhes convém, por exemplo, uma atividade de contestação dos seguidores às decisões da liderança. O que eles buscam nessa troca é uma participação que atenda aos requisitos de funcionamento da organização e ao mesmo tempo amplie o consenso em torno da coalizão dirigente. A liberdade de ação dos líderes aumenta/diminui de acordo com o grau de possibilidade de substituição dos incentivos.

Quanto menor a possibilidade dos militantes obterem recursos fora do partido, maior a dependência deles em relação à organização. Isto implica um menor controle dos militantes sobre as zonas de incerteza e, por conseguinte, um aumento da margem de manobra dos líderes. A escassez de remunerações alternativas aumenta o desequilíbrio dos jogos de poder verticais em prol dos líderes e contribui para uma maior dependência dos militantes em relação ao partido.

Quanto maior a possibilidade dos militantes conseguirem recursos fora do partido, menor a dependência deles em relação à organização. A menor dependência

aponta para um maior controle dos militantes sobre as zonas de incerteza, diminuindo a liberdade de ação dos líderes. A disponibilidade de recursos em outros âmbitos atenua o desequilíbrio inerente dos jogos de poder verticais e fortalece a posição dos militantes nas trocas.

O grau de possibilidade de substituição dos incentivos também está associado ao nível de participação interna nos partidos. O número de militantes é mais escasso e a participação é mais descontínua quando o partido possui concorrentes que oferecem canais de mobilidade alternativos. Se as chances de angariar vantagens ou ascender rapidamente na hierarquia partidária são reduzidas, o filiado pode mudar de partido com facilidade. O número de militantes tende a ser maior e a participação interna é mais estável quando o partido não possui concorrentes capazes de atrair os militantes. Nesse caso, o filiado opta por permanecer na organização mesmo com chances reduzidas de ascender na hierarquia tendo em vista que as oportunidades externas não são promissoras.

As trocas realizadas nos jogos de poder verticais retroagem sobre o resultado das negociações entre os líderes. Quanto maior for o ganho obtido na troca com os seguidores, mais recursos os líderes da coalizão dominante têm a disposição nos jogos de poder com os grupos adversários. Isto cria um caráter circular e auto-fortalecedor das relações de poder em prol do grupo dirigente.

Os incentivos organizativos são destinados aos grupos de eleitores, defensores e militantes. O eleitorado “fiel” integra a zona de influência do partido. Os defensores são os filiados com pouca participação nas atividades partidárias. Os militantes constituem o grupo minoritário com participação real e contínua na organização.

A cada um desses grupos afluem combinações variadas de tipos de incentivos. O eleitorado “fiel” e os defensores beneficiam-se predominantemente de incentivos coletivos de identidade. A diferença é que os defensores possuem mais chances de receber incentivos seletivos do que os eleitores. Do ponto de vista analítico, os militantes são divididos em “crentes” e “carreiristas”. O militante do tipo “crente” recebe predominantemente incentivos coletivos, enquanto o militante do tipo “carreirista” é contemplado de forma majoritária com incentivos seletivos.

A maior parte dos militantes tende a se aproximar do perfil de crente. Os militantes deste perfil são os mais vinculados à tentativa de alcançar os objetivos oficiais

e os principais responsáveis pelas constantes referências dos líderes às metas ideológicas. A atuação deles inibe os líderes a conduzirem o partido sem qualquer preocupação com a plataforma programática.

Os carreiristas são um contingente minoritário de militantes. Compõem o grupo em potencial de manobras e cisões nas disputas internas. Na busca por cargos e ascensão na hierarquia partidária, desafiam o grupo dirigente na tentativa de obter mais espaço. Aos líderes da coalizão dominante só cabe duas alternativas para lidar com os carreiristas: cooptá-los ou encorajá-los a sair da organização. Como há uma quantidade limitada de recursos, somente uma parte dos carreiristas pode ser cooptada. Isto “explica muito do caráter praticamente endêmico dos conflitos infrapartidários” (PANEBIANCO, 2005, p. 60).

Independente do nível no qual está locado na hierarquia partidária, o militante recebe alguma combinação de incentivos. A hierarquia oficial do partido contempla apenas uma parte dos militantes interessados numa mobilidade ascendente. Para contemplar outros militantes carreiristas, a coalizão dominante aloca-os em postos externos à estrutura da instituição. Entram nessa situação aqueles empregados em cargos públicos comissionados, nas associações colaterais e entidades do partido, na hierarquia das tendências internas, etc. A estrutura hierárquica do partido se entrelaça com esses postos externos, formando uma complexa rede de fontes de recompensas para a militância com distintos graus de *status*.

A forma como os incentivos são distribuídos é importante para entender o comportamento dos agentes vinculados ao partido. Alguns agentes mais interessados nos benefícios materiais, nos cargos diretivos e na ascensão na hierarquia partidária podem ser compreendidos de forma mais eficaz sob a luz dos incentivos seletivos. As atividades dos militantes de base e do eleitorado fiel em adesão aos objetivos oficiais do partido estão mais associadas aos incentivos coletivos. Isto não significa que os agentes são recompensados exclusivamente por um ou outro tipo de incentivo. Prevalece uma combinação deles, com o predomínio de um tipo de incentivo sobre os demais.

A distribuição dos incentivos seletivos e coletivos requer cuidados por parte da organização, pois ambos estão em contradição recíproca. A oferta demasiada de um ou outro compromete o funcionamento da instituição. No caso de incentivos seletivos em abundância, a ideia da organização como instrumento totalmente voltado para a realização da “causa” entra em descrédito. Numa situação de grande oferta de incentivos

coletivos, a continuidade organizativa tem dificuldades de manter-se. É necessário equilibrar a exigência de satisfazer interesses individuais por meio de incentivos seletivos e a cobrança por alimentar lealdades organizativas através dos incentivos coletivos.

A legitimidade da liderança provém da capacidade de distribuir adequadamente ambos os tipos de incentivos. No âmbito dos incentivos seletivos, o trabalho dos líderes é reconhecido como bem-sucedido se o fluxo de recursos perdura em volume e regularidade que atenda de maneira satisfatória aos membros. Mudanças de ordem ambiental podem reduzir o aporte de benefícios e comprometer a legitimidade do trabalho desenvolvido.

No âmbito dos incentivos coletivos, a legitimidade da liderança requer uma especificação dos meios aptos para tentar alcançar os objetivos oficiais. Isto significa especificar uma “linha política” que possa aparentemente levar à realização da ideologia organizativa. Nesse sentido, a linha política é antes de tudo um instrumento para manter a identidade do partido. Desde que enunciada pelos líderes, a principal função dela é dar credibilidade aos objetivos oficiais. Se há perda de credibilidade da linha política, a própria identidade do partido é prejudicada.

Tanto a coalizão dominante quanto a elite minoritária criam linhas políticas específicas para guiar suas estratégias de embate e distribuir incentivos de identidade. A mudança brusca destas linhas põe em risco a seriedade dos agentes diante dos seguidores. Por isso, os agentes partidários buscam seguir ao máximo aquilo que foi formulado e deliberado na linha política. Somente nos partidos com predomínio de incentivos seletivos verifica-se a mudança brusca da linha política sem a perda de legitimidade da liderança.

## OBJETIVOS

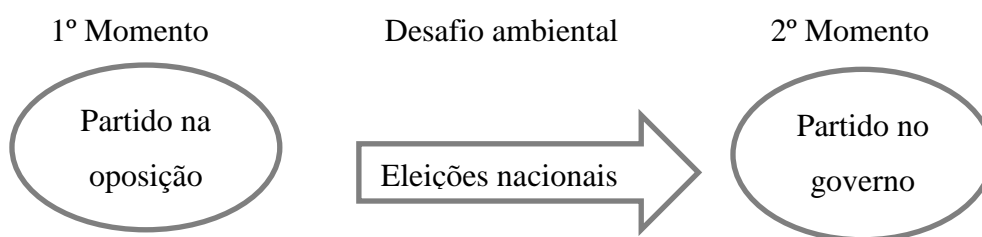
O objetivo geral da pesquisa consiste em captar a variação da organização interna dos partidos a partir da experiência de comandar o Poder Executivo nacional. Os objetivos específicos são esses: (1) identificar os efeitos do exercício do governo FHC (1995-2002) sobre o PSDB; (2) identificar os efeitos do exercício do governo Lula (2003-2010) sobre o PT.

O foco recai sobre os governos FHC (1995-2002) e Lula (2003-2010) porque estes constituem, respectivamente, as primeiras experiências governativas de PSDB e PT no âmbito federal. Embora o PT permaneça à frente do governo federal após o ano de

2010, o recorte cronológico abarca somente até o fim da gestão Lula para que os dois partidos sejam analisados sob o mesmo período de tempo na condição de governo – oito anos em cada caso.

A fim de atender aos propósitos da investigação, será necessário examinar a trajetória das siglas no período de oposição para captar o que mudou na organização interna dos partidos após assumir o comando do governo nacional. O mesmo partido será investigado em dois momentos distintos. No primeiro, quando é fundado e está na oposição. No segundo, quando vence as eleições nacionais e assume a Presidência da República. O que separa um momento e outro é a ascensão ao governo federal depois de vencer as eleições presidenciais. A figura a seguir ilustra o raciocínio:

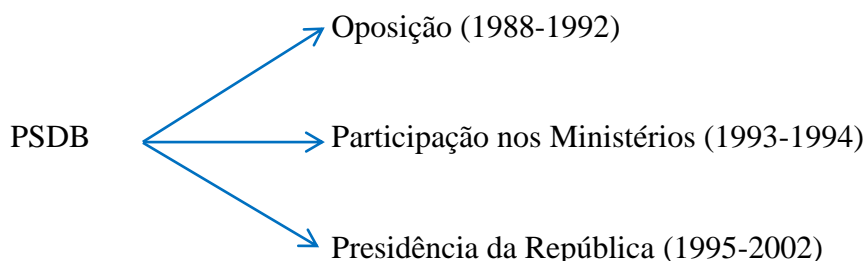
Figura 1 – Examinar o partido antes e depois do desafio ambiental



Fonte: elaboração própria.

Esse cenário inicial composto por dois momentos ganha contornos distintos no caso do PSDB. Esta agremiação não faz a transição direta do papel de oposição para a Presidência da República. A trajetória deste partido é segmentada em três etapas: 1) quando tem origem e faz oposição aos governos Sarney e Collor no período 1988-1992; 2) a participação nos ministérios do governo Itamar entre os anos de 1993-94; 3) assume a Presidência da República nos anos de 1995 a 2002. Ao todo, os quinze anos iniciais da trajetória do partido compõem o recorte, conforme retrata a figura:

Figura 2 – Período de observação do PSDB

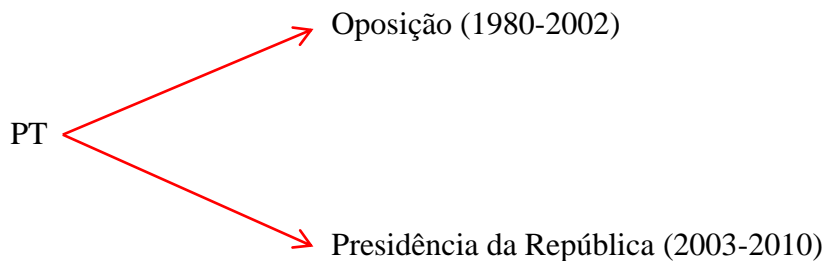




Fonte: elaboração própria.

O PT, por sua vez, faz a conversão de oposição ao posto de chefe do Poder Executivo. No primeiro momento, observa-se o período de formação da sigla em 1980 até a vitória de Lula no pleito eleitoral de 2002. Foram vinte e dois anos no âmbito da oposição ao governo federal. No segundo momento, os oito anos iniciais a frente da Presidência da República (2003-2010). Esses dois momentos contemplam trinta anos da história desta sigla. A figura a seguir ilustra as etapas do período petista:

Figura 3 – Período de observação do PT



Fonte: elaboração própria.

Esse recorte em períodos de atuação na oposição e no governo reside no fio condutor da investigação. De acordo com Panebianco (2005), as características organizativas variam conforme os partidos tenham se consolidado inicialmente no âmbito da oposição ou do governo. Parte-se da premissa de que controlar ou não o poder público na fase crucial de consolidação do partido incide sobre o desenvolvimento organizativo.

Os partidos que nascem e permanecem um período considerável na oposição carecem de importantes fontes de recursos. Não dispõem do apoio da burocracia estatal e nem podem utilizar os aparatos/recursos do Estado *pro domo sua*. Acrescenta-se ainda o fato de não receberem uma grande atenção dos grupos de interesse. Na ausência desses suportes, resta aos partidos de oposição atuarem para mobilizar com eficiência os membros internos a fim de fortalecer a própria organização (PANEBIANCO, 2005).

Na direção contrária, os partidos que nascem e logo em seguida adentram no governo possuem uma multiplicidade de recursos públicos e privados à disposição.

Contam com a possibilidade de utilizar os recursos estatais e dispõem do abundante apoio financeiro oriundo dos grupos de interesse. Com tais canais de financiamento assegurados, esses partidos costumam negligenciar o processo de fortalecimento da organização (PANEBIANCO, 2005).

PT e PSDB se aproximam dos perfis traçados. O PT experimentou vinte e dois anos na oposição ao governo nacional, enquanto o PSDB adentrou ao Poder Executivo federal com apenas cinco anos de existência. As características de origem dos dois partidos também reforçam esse caráter de proximidade/distanciamento do Estado. O PSDB teve uma “origem exclusivamente parlamentar” (ROMA, 2002), ao passo que o PT nasceu como “partido de origem externa, extraparlamentar, de caráter societário” (MENEGUELLO, 1989).

Dessa associação entre as características de origem e o intervalo de tempo que separa o nascimento do partido até a conquista do governo, pode haver um efeito distinto em cada partido a partir da inserção no Poder Executivo nacional. A investigação busca saber se o PT – nascido fora do Parlamento e consolidado na oposição ao governo – e o PSDB – formado dentro do Parlamento e consolidado na esfera do governo – experimentam mudanças organizacionais na mesma direção e intensidade com a chegada ao governo. Ou se o exercício do governo afeta de maneira distinta os dois partidos.

## DISCUSSÃO DAS VARIÁVEIS

Quadro das variáveis

DEPENDENTE	INDEPENDENTES
	Características de origem do partido
Organização interna dos partidos	Lugar no qual o partido consolida-se
	Exercício do governo federal pelo partido

A organização interna dos partidos reside na variável que será investigada. Mais especificamente, busca-se observar o quanto de mudança ocorreu na organização do PT durante os trinta anos iniciais da trajetória desta sigla. O mesmo procedimento ocorrerá com o PSDB, mas com um intervalo menor de tempo. Verificar a variação interna da organização nos quinze anos iniciais de atuação.

Três variáveis extraídas de Panebianco (2005) são mobilizadas a fim de explicar as eventuais mudanças na organização partidária: 1) as características de origem do partido, 2) o lugar no qual o partido consolida-se e 3) o exercício do governo federal pelo partido.

As características de origem do partido são de suma importância para entendê-lo sob diversos aspectos. Panebianco (2005) faz a sustentação teórica desta perspectiva de análise:

Um partido, como qualquer organização, é uma estrutura em movimento que sofre evoluções, que se modifica no tempo e que reage às mudanças externas, à modificação dos “ambientes” nos quais está inserido e atua. É possível afirmar que os fatores de maior incidência na ordem organizativa dos partidos, que explicam sua fisionomia e seu funcionamento, são a sua história organizativa (o seu passado) e as relações que ele estabelece com os seus inconstantes ambientes externos. (...) Os caracteres organizativos de um partido dependem, dentre outros fatores, da sua história, de como a organização nasceu e se consolidou. As modalidades de formação de um partido, os traços que sustentam sua gênese, podem de fato exercer uma influência sobre as suas características, mesmo depois de décadas. Toda organização traz consigo a marca das suas modalidades de formação e das principais decisões político-administrativas de seus fundadores, as decisões que “modelaram a organização” (PANEBIANCO, 2005: 91-3).

Essa longa citação expõe o estreito vínculo entre a gênese do partido e a trajetória decorrente desse primeiro momento. Os traços e caracteres referentes ao período de formação despontam com maior ou menor incidência nas movimentações da organização partidária nos inúmeros ambientes externos, mesmo que essas movimentações ocorram décadas depois da fundação.

O PSDB foi criado em 1988 por um grupo de parlamentares oriundos do PMDB. O PT foi gestado na região do ABCD paulista em 1980 a partir da convergência de setores progressistas da Igreja Católica, “novos sindicalistas”, intelectuais, grupos remanescentes da luta armada e políticos filiados ao MDB. Apesar da presença de parlamentares na composição do PT, a correlação de forças internas acabou por caracterizar a sigla como partido de origem externa ao Parlamento. O Partido, nas suas origens, orientava-se bem mais por uma lógica societária extra-estatal do que pela atuação intra-institucional (COUTO, 1995).

A consolidação do partido na esfera da oposição ou do governo está associada com os traços originários do partido, na medida em que ambas podem se reforçar mutuamente ou exercerem efeitos contrapostos. Partidos que nasceram e se

desenvolveram na oposição tendem a “fazer render ao máximo o único recurso disponível: a organização” (PANEBIANCO, 2005). Na ausência dos recursos provenientes de quem ocupa o papel de governo, os partidos de oposição buscam compensar com uma atuação mais eficiente de mobilização dos filiados.

Os partidos que conquistaram o governo nacional logo após o nascimento tiveram a disposição um leque de recursos externos ao aparato partidário, contribuindo para desestimular um esforço de fortalecimento da instituição. Como os canais de financiamento passam por vias externas ao partido, isto direciona as lideranças a buscarem aportes por fora da organização (PANEBIANCO, 2005).

PSDB e PT ocuparam o Poder Executivo nacional pela primeira vez em cenários distintos. O PSDB participou da eleição presidencial com candidatura própria no ano seguinte da fundação, ficando em quarto lugar no 1º turno. Com o *impeachment* do Presidente Fernando Collor em 1992, Itamar Franco assumiu a presidência e o PSDB ocupou seis ministérios no período 1993-94. Com o apoio do governo Itamar Franco, o candidato do PSDB (Fernando Henrique Cardoso) foi eleito para Presidência da República nas eleições de 1994. Em 1995, tem início a gestão peessedebista que perdurou até 2002 e depois disso o Partido não conseguiu retomar o cargo presidencial.

O PT passou 22 anos (1980-2002) na oposição. Durante todo esse período não assumiu ministério em nenhum dos governos em vigor. O Partido passou por três derrotas eleitorais consecutivas (1989, 1994 e 1998). Em todas elas o candidato da sigla era Lula. Apenas no pleito de 2002, Lula obtém a votação necessária para tornar-se Presidente. As eleições presidenciais posteriores (2006, 2010 e 2014) também contaram com o êxito de um candidato petista.

Dois aspectos merecem destaque neste momento. Primeiro, o tempo em que ambos os partidos passaram na oposição. Antes de assumir os ministérios no governo Itamar Franco, o PSDB passou apenas cinco anos no papel de oposição (de 1988 a 1992). Até assumir a dianteira do Poder Executivo nacional, foram somente sete anos (de 1988 a 1994). No caso do PT, foram longos 22 anos (de 1980 a 2002) fora da esfera governamental federal.

Em segundo lugar, a experiência governamental prévia no âmbito nacional antes de assumir o cargo presidencial. Os peessedebistas ocuparam seis ministérios no governo Itamar Franco durante o período 1993-94. Após o êxito eleitoral de 1994, assumiram a Presidência da República e sete ministérios (ROMA, 2002: 86). Os petistas,

por sua vez, não tiveram qualquer inserção anterior na gestão federal antes de 2003. A partir da vitória de Lula, o Partido ocupou a Presidência e vinte cargos ministeriais (AMARAL, 2010: 180).

Por fim, o exercício do governo federal pelo partido incide no desenvolvimento organizativo pelo fato de proporcionar um rol de recursos que não estão ao alcance da oposição. A apropriação dos recursos públicos para fins privados pelo partido varia conforme as características do sistema burocrático estatal. Alguns permitem uma ocupação massiva do partido na estrutura estatal, enquanto outros impõem consideráveis limites à colonização do Estado.

## INDICADORES EMPÍRICOS

Quadro com variável dependente e indicadores empíricos

VARIÁVEL DEPENDENTE	INDICADORES EMPÍRICOS
Organização interna do partido	Financiamento
	Número de filiados
	Participação dos filiados
	Organização territorial dos partidos
	Tamanho da burocracia partidária
	Documentos partidários
	Coesão da coalizão dominante
	<i>Staff</i> de governo nas instâncias nacionais
	Parlamentares nas instâncias nacionais
Dirigentes sem cargos eletivos	

A organização interna dos partidos será verificada a partir desses indicadores: financiamento, número de filiados, participação dos filiados, organização territorial dos partidos, tamanho da burocracia partidária, documentos partidários, coesão da coalizão dominante, *staff* de governo nas instâncias nacionais, parlamentares nas instâncias nacionais e dirigentes sem cargos eletivos.

O financiamento é debatido em função da pluralidade de fontes e regularidade das contribuições. A pluralidade das fontes possibilita ao partido uma maior autonomia em relação ao ambiente externo. A regularidade das contribuições é

fundamental para subsidiar o aparato burocrático e as demais atividades organizativas (PANEBIANCO, 2005).

O número de filiados tem efeitos diretos sobre o funcionamento dos partidos. Apesar de ser um indicador insuficiente, a quantidade de filiados constitui o principal critério para medir a dimensão organizativa. O caráter rudimentar desse indicador decorre do fato dos critérios de filiação não serem uniformes entre os partidos. Alguns possuem critérios bastante flexíveis, enquanto outros selecionam rigorosamente os candidatos à filiação. Assim, o número de filiados pode assumir significados distintos nos partidos (PANEBIANCO, 2005).

A opção por expandir, manter ou reduzir os limites da dimensão depende primordialmente da conformação da coalizão dominante. A cada tipo de conformação está associada uma estratégia de manutenção da estabilidade organizativa. Uma coalizão dominante coesa-estável tem maiores probabilidades de expandir a dimensão. Uma coalizão dominante divida-estável tende a mantê-la do mesmo tamanho. Uma coalizão dominante dividida-instável aponta para a tendência de expansão organizativa em função da disputa entre as facções rivais (PANEBIANCO, 2005).

O indicador de participação dos filiados complementa a discussão acerca da dimensão partidária. A mudança/estagnação do número de filiados vem acompanhada por algum tipo de alteração nos níveis de participação das atividades internas? Os líderes têm estimulado a participação através de mecanismos e regras estatutárias?

A organização territorial dos partidos aponta indícios sobre a coesão/dispersão do núcleo dirigente. O partido pode se distribuir no território a partir de um grupo restrito de líderes nacionais que comanda a ramificação. Assim como é possível ocorrer uma distribuição organizativa com base em elites regionais contrapostas entre si (PANEBIANCO, 2005).

A definição básica de burocracia é o conjunto dos funcionários remunerados. O índice de burocratização significa o número de funcionários sobre o total dos membros da organização. Uma vasta burocracia central tem consequências sobre a autonomia e a sistemicidade do partido. No quesito autonomia, isto implica uma maior capacidade de isolar ou controlar as influências externas sobre o comportamento dos membros. No âmbito da sistematização, significa que o “centro” possui um instrumento eficaz para submeter a periferia (PANEBIANCO, 2005).

Os documentos partidários revelam as nuances e correlações de forças entre os grupos internos. Expressam também a linha política que pauta a atuação partidária. Por isso, é importante consultá-los a fim de trazer a tona eventuais mudanças pelas quais os partidos estão vivenciando.

A coalizão dominante cumpre papel central na trajetória do partido. Identificar o grau de coesão deste grupo é fundamental para entender os processos e decisões tomadas pelo partido. O quão disperso/concentrado está o controle sobre a distribuição dos incentivos está diretamente relacionado ao grau de coesão dessa coalizão.

Os demais indicadores estão intrinsicamente conectados com a coalizão dominante. A presença de membros do Poder Executivo, do Poder Legislativo e de militantes sem cargos eletivos nas instâncias diretivas denota a correlação de forças entre as faces internas do partido. Além disso, pode-se observar também a relação que o partido estabelece com o governo a partir do ingresso de membros governamentais na direção partidária.

Convém apontar as três faces formadoras do partido. A face pública (*party in public office*) é o setor do partido situado nos Poderes Executivo e Legislativo, ou seja, os detentores de cargos e mandatos no aparato estatal. A base partidária (*party on the ground*) compreende os militantes, os filiados e, potencialmente, os simpatizantes. A direção nacional (*party in central office*) consiste nos integrantes das instâncias de comando do partido – tanto os dirigentes internos eleitos quanto os funcionários não-eleitos da burocracia (MAIR, 1994) (RIBEIRO, 2008).

A sobreposição de uma face varia em cada modelo de partido. Diversas combinações entre as faces são possíveis em função de fatores como:

(...) the different phases of the electoral cycle (campaign, election, legislative term, end of legislature); the political-institutional positions of parties (government, opposition); and the party organizational level (national, regional, local and, we could add, European) (BARDI; BARTOLINI; TRECHSEL, 2014: 154).

O domínio da face pública torna-se evidente pelo controle exercido na distribuição dos principais recursos de patronagem partidária (VAN BIEZEN; KOPECKÝ, 2014) e pela mudança no “*locus of decision-making*” (KATZ; MAIR, 2009). Dado que a ocupação de cargos públicos passou a ser o “centro de gravidade do partido”

(MAIR, 2003), a vinculação da face pública a esses incentivos seletivos forneceu-lhe condições de sobrepor-se às demais faces.

Nesse quadro da correlação de forças internas, o principal perdedor foi a base partidária. Desde a década de 1950 está em vigor uma queda do número de filiados partidários nos países da Europa Ocidental (IGNAZI, 2014). O declínio do número de filiados em termos percentuais e absolutos, associado com outras evidências, demonstra a redução da força da base partidária (MAIR, 2003).

A direção nacional, por sua vez, não ficou imune a esse processo de fortalecimento da face pública e declínio da base partidária. Duas características envolvendo a direção nacional foram notadas por Mair (1994). Num grande número de partidos, ocorre uma tendência das instâncias diretivas serem preenchidas por membros ou ex-membros da face pública em detrimento de filiados oriundos da base partidária. Outra situação verificada consiste na delegação das atividades desempenhadas pela direção nacional para serem executadas por profissionais e/ou consultores externos ao partido. Mair (1994) não se arrisca a lançar análises mais profundas sobre essas evidências. O autor apenas pontua que parece improvável o fortalecimento da posição tradicional desta face como “*representative or guardian*” da base partidária (MAIR, 1994).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMARAL, Oswaldo E. do. **As transformações na organização do Partido dos Trabalhadores entre 1995 e 2009**. Tese de Doutorado, Universidade Estadual de Campinas, 2010.

BARDI, Luciano; BARTOLINI, Stefano; TRECHSEL, Alexander. Party adaptation and change and the crisis of democracy. **Party Politics**, v. 20, p.151-159, 2014.

COUTO, Cláudio G. **O desafio de ser governo: o PT na prefeitura de São Paulo (1989-1992)**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

IGNAZI, Piero. Power and the (il)legitimacy of political parties: An unavoidable paradox of contemporary democracy? **Party Politics**, v. 20, p.160-169, 2014.



KATZ, Richard; MAIR, Peter. The Cartel Party Thesis: A Restatement. **Perspectives on Politics**, v. 7, n. 4, 2009.

MAIR, Peter. Party Organizations: From Civil Society to the State. IN: KATZ, Richard; MAIR, Peter (eds.). **How Parties Organize: Change and Adaptation in Party Organizations in Western Democracies**. London: Sage, p. 1-22, 1994.

\_\_\_\_. Os partidos políticos e a democracia. **Análise Social**, v. 167, p. 277-293, 2003.

MENEGUELLO, Rachel. **PT: a formação de um partido (1979-1982)**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.

NICOLAU, Jairo. Notas sobre as eleições de 2002 e o sistema partidário brasileiro. **Cadernos Adenauer**, Rio de Janeiro, ano IV, n. 1, p.11-19, 2003.

\_\_\_\_. Eleições de 2004: polarização entre o PT e o PSDB? IN: CORTEZ, Hugo; HERMANNNS, Klaus (Orgs.). **Nordeste 2004: o voto das capitais - análises interpretativas dos resultados eleitorais nas capitais do Nordeste**. Fortaleza: Fundação Konrad Adenauer, p.13-23, 2005.

PANEBIANCO, Angelo. **Modelos de partido: organização e poder nos partidos políticos**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

RIBEIRO, Pedro. **Dos sindicatos ao governo: a organização nacional do PT de 1980 a 2005**. Tese de Doutorado, Universidade Federal de São Carlos, 2008.

ROMA, Celso. A institucionalização do PSDB entre 1988 e 1999. **Revista Brasileira de Ciência Política**, 49, p. 71-92, 2002.

VAN BIEZEN, Ingrid; KOPECKÝ, Petr. The cartel party and the state: Party-state linkages in European democracies. **Party Politics**, v. 20, p.170-182, 2014.