

**Universidade Federal de São Carlos**  
**Centro de Educação e Ciências Humanas**  
**Programa de Pós-Graduação em Ciência Política**

Pedro Paulo de Assis

Oligarquias, organização e governo: trajetórias de sobrevivência das elites  
partidárias no Brasil (1998-2018)

**São Carlos – São Paulo**

**2021**

**Pedro Paulo de Assis**

Oligarquias, organização e governo: trajetórias de sobrevivência das elites  
partidárias no Brasil (1998-2018)

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação  
em Ciência Política da Universidade Federal de São  
Carlos (PPGPol-UFSCar), como requisito para a  
obtenção do título de doutor em Ciência Política.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Floriano Ribeiro

**São Carlos – São Paulo**

**2021**



## UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

Centro de Educação e Ciências Humanas  
Programa de Pós-Graduação em Ciência Política

---

### Folha de Aprovação

---

Defesa de Tese de Doutorado do candidato Pedro Paulo Ferreira Bispo de Assis, realizada em 19/08/2021.

#### Comissão Julgadora:

Prof. Dr. Pedro José Floriano Ribeiro (UFSCar)

Profa. Dra. Simone Diniz (UFSCar)

Profa. Dra. Gabriela da Silva Tarouco (UFPE)

Prof. Dr. Glauco Peres da Silva (USP)

Prof. Dr. Fernando Henrique Eduardo Guarnieri (UERJ)

## Resumo

O processo de oligarquização não se esgota com a emergência das elites dirigentes – subir ao topo do partido não garante o domínio contínuo sobre a organização. Se existe um mecanismo explicativo que esclarece a etiologia das chefias intrapartidárias (Michels, 2001), tese sobre as causas e origens do fenômeno, também existe, mesmo que ainda inexplorado, um mecanismo que explica a fisiologia de uma organização dominada por elites dirigentes. Uma tese sobre o funcionamento e a manutenção de um partido dominado por chefias – o mecanismo explicativo da integração entre agentes organizacionais e estruturas partidárias que sustenta continuamente a sobrevivência dessas elites. Tendo como objeto as quatro maiores organizações partidárias nacionais no atual contexto brasileiro (PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT, de 1998 a 2018), tentamos nos aproximar desse desconhecido mecanismo. A principal hipótese do trabalho aponta que, ***para sobreviverem, elites dirigentes restringem o nível de competitividade intrapartidária ao concentrar o controle sobre determinadas posições e recursos de poder estratégicos nas arenas governamental e organizacional.***

Os resultados evidenciam que diferentes configurações de elites dirigentes sobreviventes exigem diferentes repertórios de atividades organizacionais e governamentais, restringindo a competitividade nos sistemas intrapartidários por diversificadas vias. Isto é, os plurais perfis de elites dirigentes brasileiras concentraram em suas bases diferentes tipos recursos e posições de poder das arenas partidárias em diferentes níveis. O mecanismo da sobrevivência é compartilhado pelas organizações estudadas, mas se manifesta em diferentes expressões. Os quatro grandes partidos brasileiros apresentam importantes particularidades no desenvolvimento de seus processos de oligarquização: exibem perfis característicos de rotatividade; variam consideravelmente nas formas de distribuição de incentivos em suas bases; e diferenciam-se nos tipos de recursos e posições que desequilibram as relações de autoridade intrapartidária em favor de suas elites.

Além disso, reunidas e comparadas, as evidências indicam a necessidade de coordenações dinâmicas na condução desses repertórios de atividades partidárias para a sustentação das chefias. A sobrevivência das elites (por processo de hegemonização ou resistência) também está associada a ajustes da distribuição de incentivos organizacionais e governamentais, dadas as oscilações das performances competitivas de cada legenda e a progressão das rotatividades das elites. Os especializados repertórios de atividades estão em constante adaptação. O fenômeno da sobrevivência das elites, por restrição da competitividade intrapartidária, é um contínuo processo de mudanças incrementais.

A tese é dividida em duas partes. A Parte I possui três capítulos, trabalhando três objetivos conectados. No Capítulo 1, procuramos entender os alcances e limitações da clássica abordagem da Lei de Ferro das Oligarquias de Michels (2001) – a oligarquização como um *processo intrapartidário*, que tem como desfecho a *emergência das elites dirigentes*. No Capítulo 2, buscamos adequar o referencial teórico michelsiano para tratar o fenômeno da *sobrevivência das elites dirigentes*. Discutimos a dinâmica que sucederia a Lei de Ferro, desenvolvendo uma abordagem capaz de enfrentar a *oligarquização como um processo contínuo* (além da etiologia das chefias) e *sistêmico* (envolvendo arenas externas à organização). Encerrando a Parte I, no Capítulo 3, tratamos especificações do desenho de pesquisa para mapear as chefias sobreviventes e observar as diferentes manifestações do mecanismo de sobrevivência articulado nas quatro grandes organizações partidárias brasileiras (PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT) nas últimas décadas (de 1998 a 2018).

A Parte II do trabalho possui três capítulos analíticos. No Capítulo 4, levantamos os perfis de rotatividade das elites dirigentes sobreviventes de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT – suas trajetórias nas cúpulas em termos *cartelização* e *descentralização territorial*. Examinamos os desenvolvimentos das *competições entre chefias* por cargos em suas Comissões Executivas Nacionais: as *fases de sobrevivência* das elites dirigentes em cada organização e os respectivos movimentos de *hegemonização* e de *resistência* sobre os seus sistemas intrapartidários no período analisado. No Capítulo 5, investigamos as articulações seletivas das estruturas de atividades partidárias na organização e no governo por parte das chefias dirigentes. Esmiuçamos as dinâmicas de concentrações relativas entre as bases partidárias das distribuições de posições e recursos de poder, associando os alinhamentos de tais alocações com os particulares perfis de elites partidárias dominantes em cada sigla. Por fim, no Capítulo 6, sintetizamos os repertórios organizacionais e governamentais construídos pelas chefias para viabilizar o curso das respectivas trajetórias de sobrevivência descritas. Destacamos e contrastamos as dinâmicas particulares de distribuição e redistribuição de posições e de recursos de poder dominados e alocados pelas elites dirigentes em suas bases. Colocamos em evidência os *diferentes pontos de equilíbrio atingidos nos processos de oligarquização* do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT – as manifestações ímpares do compartilhado mecanismo de sobrevivência.

Palavras-chave: organização; governo; elites; partidos; oligarquização; dirigentes partidários

### ***Abstract***

The process of oligarchization does not end with the emergence of the ruling elites – the rise to the top of the party does not guarantee dominance over the organization. If there is an explanatory mechanism that clarifies the aetiology of intra-party leadership (Michels, 2001), a thesis about the causes and origins of the phenomenon, there is also, even if still unexplored, a mechanism that explains the physiology of an organization dominated by ruling elites. A thesis on the functioning and maintenance of a party dominated by leaders. The emphasis is in the explanatory mechanism between organizational agents and party structures that continuously sustains the survival of these elites. We try to approach this unknown mechanism employing as an object the four largest national party organizations in the current Brazilian scenario (PFL-DEM, PMDB, PSDB, and PT, from 1998 to 2018). The main hypothesis of this study points out that, *to survive, ruling elites restrict the level of intra-party competitiveness by concentrating control over certain strategic positions and resources of power in the governmental and organizational arenas.*

The results show that different configurations of surviving elites require distinct repertoires of organizational and governmental activities, restricting competitiveness in intra-party systems in singular ways. That is, the plural profiles of Brazilian ruling elites establish different types of resources and positions of power in the party arenas at different levels. The survival mechanism is shared by the organizations studied, but it manifests itself in unique ways. The four major Brazilian parties have important uniquenesses in the development of their oligarchy processes: they display certain profiles of turnover; they vary considerably in the forms of distribution of incentives in their bases, and they differ in the types of resources and positions of power that unbalance intra-party authority relations in favour of their elites.

In addition, gathered and compared, the evidence indicates the need for dynamic coordination in conducting these repertoires of party activities to support leadership. The survival of elites (through a process of hegemonization or resistance) is also associated with adjustments in the distribution of organizational and governmental incentives, given the swaying in the competitive performance of each party and the progression of elite turnover. The specialized repertoires of activities are constantly adapting. The phenomenon of elite survival, due to the restriction of intra-party competitiveness, is a continuous process of incremental changes.

The thesis is divided into two parts. Part I has three chapters, working on three connected objectives. In Chapter 1, we seek to understand the scope and limitations of Michels' (2001) classic Iron Law of Oligarchy – oligarchization as an intra-party process, whose outcome is the emergence of ruling elites. In Chapter 2, we seek to adapt the Michelsian theoretical framework to address the phenomenon of the survival of ruling elites. We discuss[ed] the dynamics that would follow the Iron Law, developing an approach capable of facing oligarchization as a continuous process (beyond the aetiology of the bosses) and a systemic process (involving arenas external to the organization). Closing Part I, in Chapter 3, we deal with research design specifications to map the surviving leaders and observe the different manifestations of the survival mechanism articulated in the four Brazilian party organizations (PFL-DEM, PMDB, PSDB and PT) in the last decades (from 1998 to 2018).

Part II of the thesis has three analytical chapters. In Chapter 4, we survey the turnover profiles of the surviving ruling elites of the PFL-DEM, PMDB, PSDB and PT – their trajectories at the summits in terms of cartelization and territorial decentralization. We examined the developments of competition between leaders seeking positions in their National Executive Committees: the stages of survival of the ruling elites in each organization and the respective hegemonization and resistance movements over their intra-party systems in the analyzed period. In Chapter 5, we investigate the selective articulation of the structures of party activities in the organization and in the government by the ruling elites. We scrutinized the dynamics of relative concentrations between the party bases of the distribution of power positions and resources, associating the alignments of such allocations with the particular profiles of dominant party elites in each organization. Finally, in Chapter 6, we summarize the organizational and governmental repertoires built by the leaders to enable the course of their described survival trajectories. We highlight and contrast the dynamics of distribution and redistribution of power positions and resources dominated and allocated by the ruling elites at their bases. We focus on the different balance points reached in the oligarchization processes of the PFL-DEM, PMDB, PSDB, and PT – the unique manifestations of their shared survival mechanism.

Keywords: organization; government; elites; parties; oligarchization; party leaders

## Lista de Figuras

Figura 1 – Balança do poder das elites dirigentes nas organizações partidárias....04;77;192	
Figura 2 – Alternativas de desenvolvimento do processo de oligarquização no partido A .....	24
Figura 3 – Lógica de desenvolvimento do processo de oligarquização na abordagem estática .....	26
Figura 4 – Lógica de desenvolvimento do processo de oligarquização na abordagem contínua .....	27
Figura 5 – Recursos e posições de poder nas estruturas de decisão intrapartidária .....	31
Figura 6 – Recursos e posições de poder na estrutura de gestão representativa .....	32
Figura 7 – Tripartição da trajetória partidária hipotética de A .....	34
Figura 8 – Lógica de conexão entre hipótese principal e hipóteses secundárias .....	71
Figura 9 – Frentes de análise do desenvolvimento do processo de oligarquização partidária .....	79
Figura 10 – Linha do tempo PFL-DEM: mandatos da CEN e legislaturas .....	88
Figura 11 – Linha do tempo PMDB: mandatos da CEN e legislaturas .....	88
Figura 12 – Linha do tempo PSDB: mandatos da CEN e legislaturas .....	89
Figura 13 – Linha do tempo PT: mandatos da CEN e legislaturas .....	89
Figura 14 – Repertórios na articulação das estruturas de atividades de decisão interna .....	147
Figura 15 – Repertórios na articulação das estruturas de atividades de gestão representativa...	149

## Lista de Tabelas

Tabela 1 – Bancadas na Câmara dos Deputados de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1999 e 2018 .....	47
Tabela 2 – Partidos ocupantes da presidência e vice-presidências da Mesa Diretora da Câmara dos Deputados entre 1999 e 2018 .....	48
Tabela 3 – Renovação simples e renovação inercial nas CEN's de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018 .....	105
Tabela 4 – Elitização e fragmentação territorial das CEN's de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018 .....	110
Tabela 5 – PFL-DEM – Elitização x fragmentação territorial .....	113
Tabela 6 – Fases de elitização na trajetória de sobrevivência das chefias do PFL-DEM entre 1999 e 2018 – teste Wilcoxon e bloxpots .....	115
Tabela 7 – Fases da fragmentação territorial na trajetória de sobrevivência das chefias do PFL-DEM – teste Wilcoxon e bloxpots.....	115
Tabela 8 – PMDB – Elitização x fragmentação territorial .....	119
Tabela 9 – Fases de elitização na trajetória de sobrevivência das chefias do PMDB – teste Wilcoxon e bloxpots.....	121
Tabela 10 – Fases da fragmentação territorial na trajetória de sobrevivência das chefias do PMDB – teste Wilcoxon e bloxpots.....	121
Tabela 11 – PSDB– Elitização x fragmentação territorial .....	124
Tabela 12 – Fases de elitização na trajetória de sobrevivência das chefias do PSDB – teste Wilcoxon e bloxpots.....	126
Tabela 13 – Fases da fragmentação territorial na trajetória de sobrevivência das chefias do PSDB – teste Wilcoxon e bloxpots.....	126
Tabela 14 – PT – Elitização x fragmentação territorial .....	129
Tabela 15 – Fases de elitização na trajetória de sobrevivência das chefias do PT – teste Wilcoxon e bloxpots.....	131
Tabela 16 – Fases da fragmentação territorial na trajetória de sobrevivência das chefias do PT – teste Wilcoxon e bloxpots.....	131
Tabela 17 – Correlações entre proporções de cargos ocupados pelas elites nas CEN's e proporções de recursos de poder organizacionais por partidos-UF's em cada fase de sobrevivência de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018 .....	155

Tabela 18 – Correlações entre proporções de cargos ocupados pelas elites nas CEN's e proporções de recursos e de posições de poder governamentais por partidos-UF's em cada fase de sobrevivência de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018 .....155

## Lista de Gráficos

Gráfico 1 – Número efetivo de partidos legislativo entre 1998 e 2018 .....	48
Gráfico 2 – Taxas de Comissões Permanentes e de Ministérios ocupados por PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1999 e 2018 .....	49
Gráfico 3 – Taxas de filiados e de fundo Partidário de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1999 e 2018 .....	50
Gráfico 4 – Taxa de renovação simples das CEN's de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018 .....	92
Gráfico 5 – Taxa de reeleição das CEN's de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018 .....	93
Gráfico 6 – Taxa de elitização das CEN's de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018 .....	94
Gráfico 7 – Renovação inercial x renovação simples .....	105
Gráfico 8 – Taxa de Fragmentação territorial total das CEN's de PFL-DEM, PSDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018 .....	107
Gráfico 9 – Taxa de fragmentação territorial das elites dirigentes das CEN's de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018 .....	108
Gráfico 10 – Elitização x fragmentação territorial .....	110
Gráfico 11 – PFL-DEM - Elitização x fragmentação territorial .....	113
Gráfico 12 – Escala z-score das elites dirigentes por partido-UF na CEN do PFL-DEM entre 1999 e 2007a .....	117
Gráfico 13 – Escala z-score das elites dirigentes por partido-UF na CEN do PFL-DEM entre 2007b e 2018 .....	117
Gráfico 14 – PMDB - Elitização x fragmentação territorial .....	119
Gráfico 15 – Escala z-score elites dirigentes na CEN por partido-UF do PMDB entre 1998 e 2007 .....	122
Gráfico 16 – Escala z-score elites dirigentes na CEN por partido-UF do PMDB entre 2010 e 2016 .....	122
Gráfico 17 – PSDB - Elitização x fragmentação territorial .....	124
Gráfico 18 – Escala z-score elites dirigentes na CEN por partido-UF do PSDB entre 1999 e 2005 .....	127

Gráfico 19 – Escala z-score elites dirigentes na CEN por partido-UF do PSDB entre 2007 e 2017 .....	127
Gráfico 20 – PT - Elitização x fragmentação territorial .....	129
Gráfico 21 – Escala z-score elites dirigentes na CEN por partido-UF do PT entre 1999 e 2005a .....	132
Gráfico 22 – Escala z-score elites dirigentes na CEN por partido-UF do PT entre 2005b e 2017 .....	132
Gráfico 23 – NEP - Elites dirigentes nas CEN do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018 .....	136
Gráfico 24 – Gini - Elites dirigentes nas CEN do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018 .....	137
Gráfico 25 – T Imbalance - Elites dirigentes nas CEN do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018 .....	141
Gráfico 26 – NEP - Coordenação na distribuição do Fundo Partidário no PFL-DEM, PSDB e PT de 1999-2017 .....	161
Gráfico 27 – Gini - Coordenação na distribuição do Fundo Partidário no PFL-DEM e PT de 1999-2017 .....	161
Gráfico 28 – T Imbalance - Coordenação na distribuição do Fundo Partidário no PFL-DEM, PMDB e PSDB de 1998-2017 .....	161
Gráfico 29 – NEP - Coordenação na distribuição dos Filiados no PFL-DEM, PMDB e PT de 1998-2018 .....	165
Gráfico 30 – Gini - Coordenação na distribuição dos Filiados no PFL-DEM, PMDB e PT de 1998-2018 .....	165
Gráfico 31 – T Imbalance - Coordenação na distribuição dos Filiados no PFL-DEM, PMDB e PT de 1998-2018 .....	165
Gráfico 32 – NEP - Coordenação na distribuição das bancadas do PSDB e PT de 1998-2018 .....	168
Gráfico 33 – Gini - Coordenação na distribuição das bancadas do PT de 1999-2018 .....	169
Gráfico 34 – T Imbalance - Coordenação na distribuição das bancadas do PFL-DEM, PSDB e PT de 1999-2018 .....	169
Gráfico 35 – NEP - Coordenação na distribuição do Orçamento de Investimento Ministerial do PT de 1998-2018 .....	171
Gráfico 36 – PFL-DEM - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por área temática de 1999 a 2007 .....	176

Gráfico 37 – PFL-DEM - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por área temática de 2008 a 2018 .....	176
Gráfico 38 – PFL-DEM - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por partido-UF de 1999 a 2007 .....	176
Gráfico 39 – PFL-DEM - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por partido-UF de 2008 a 2018 .....	176
Gráfico 40 – PMDB - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por área temática de 1998 a 2009 .....	178
Gráfico 41 – PMDB - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por área temática de 2010 a 2018 .....	178
Gráfico 42 – PMDB - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por partido-UF de 1998 a 2009 .....	178
Gráfico 43 – PMDB - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por partido-UF de 2010 a 2018 .....	178
Gráfico 44 – PSDB - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por área temática de 1999 a 2006 .....	179
Gráfico 45 – PSDB - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por área temática de 2007 a 2018 .....	179
Gráfico 46 – PSDB - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por partido-UF de 1999 a 2006 .....	179
Gráfico 47 – PSDB - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por partido-UF de 2007 a 2018 .....	179
Gráfico 48 – PT - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por área temática de 1999 a 2005 .....	181
Gráfico 49 – PT - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por área temática de 2006 a 2018 .....	181
Gráfico 50 – PT - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por partido-UF de 1999 a 2005 .....	181
Gráfico 51 – PT - Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por partido-UF de 2006 a 2018 .....	181
Gráfico 52 – PFL-DEM - Proporção de ocupação dos Ministérios por área de atuação de 1999 a 2001 .....	185
Gráfico 53 – PFL-DEM - Proporção de ocupação dos Ministérios por partido-UF de 1999 a 2001 .....	185

Gráfico 54 – PMDB - Proporção de ocupação dos Ministérios por área de atuação de 1998 a 2009 .....	186
Gráfico 55 – PMDB - Proporção de ocupação dos Ministérios por área de atuação de 2010 a 2018 .....	186
Gráfico 56 – PMDB - Proporção de ocupação dos Ministérios por partido-UF de 1998 a 2009 .....	186
Gráfico 57 – PMDB - Proporção de ocupação dos Ministérios por partido-UF de 2010 a 2018 .....	186
Gráfico 58 – PSDB - Proporção de ocupação dos Ministérios por área de atuação de 1999 a 2002 .....	187
Gráfico 59 – PSDB - Proporção de ocupação dos Ministérios por partido-UF de 1999 a 2002 .....	187
Gráfico 60 – PT - Proporção de ocupação dos Ministérios por área de atuação de 2003 a 2005 .....	188
Gráfico 61 – PT - Proporção de ocupação dos Ministérios por área de atuação de 2006 a 2016.....	188
Gráfico 62 – PT - Proporção de ocupação dos Ministérios por partido-UF de 2003 a 2005 .....	188
Gráfico 63 – PT - Proporção de ocupação dos Ministérios por partido-UF de 2006 a 2016 .....	188

## Lista de Quadros

Quadro 1 – Sistema Partidário x Sistema Intrapartidário .....	86
Quadro 2 – Tipologia das trajetórias de sobrevivência das elites dirigentes dos partidos brasileiros .....	87
Quadro 3 – Formatações das Comissões Executivas Nacionais do PMDB entre 1996 e 2017 .....	98
Quadro 4 – Formatações das Comissões Executivas Nacionais do PFL-DEM entre 1996 e 2018 .....	99
Quadro 5 – Formatações das Comissões Executivas Nacionais do PSDB entre 1999 e 2017 .....	100
Quadro 6 – Formatações das Comissões Executivas Nacionais do PT entre 1999 e 2017 .....	102
Quadro 7 – Classificação temática dos Ministérios .....	150
Quadro 8 – Classificação temática das Comissões Permanentes .....	150
Quadro 9 – Cargos da Mesa Diretora da Câmara dos Deputados por partido-UF entre 1999 e 2018 .....	183

## Lista de Tabelas Resumo

Tabela resumo 1 – Perfil e competição das elites dirigentes nas CEN’s do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1999 e 2018 .....	140
Tabela resumo 2 – Recursos de poder organizacionais e governamentais alocados entre partidos-UF’s nas fases de sobrevivência do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1999 e 2018.....	157
Tabela resumo 3 – Posições de poder governamentais entre as fases de sobrevivência do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT de 1999 e 2018 .....	174
Tabela resumo 4 – Chefias sobreviventes e seus repertórios de atividades organizacionais e governamentais.....	201
Tabela resumo 5 – Diferenças de variações médias das concentrações (NEP, Gini e Imbalance) dos recursos de poder organizacionais e governamentais na transição entre fases de sobrevivência de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT de 1998 a 2018 .....	219

## **Lista de Siglas**

AC – Acre

AL – Alagoas

AM – Amazonas

AP – Amapá

ARENA – Aliança Renovadora Nacional

BA – Bahia

CE – Ceará

CEN – Comissão Executiva Nacional

DEM – Democratas

DF – Distrito Federal

ES – Espírito Santo

GO – Goiás

MA – Maranhão

MDB – Movimento Democrático Brasileiro

MG – Minas Gerais

MS – Mato Grosso do Sul

MT – Mato Grosso

PA – Pará

PB – Paraíba

PCdoB – Partido Comunista do Brasil

PDT – Partido Democrático Trabalhista

PE – Pernambuco

PFL – Partido da Frente Liberal

PI – Piauí

PL – Partido Liberal

PMDB – Partido do Movimento Democrático Brasileiro

PP – Partido Progressista

PPB – Partido Progressista Brasileiro

PR – Partido da República  
PR – Paraná  
PRB – Partido Republicano Brasileiro  
PROS – Partido Republicano da Ordem Social  
PSB – Partido Socialista Brasileiro  
PSD – Partido Social Democrático  
PSDB – Partido da Social Democracia Brasileira  
PT – Partido dos Trabalhadores  
PTB – Partido Trabalhista Brasileiro  
RJ – Rio de Janeiro  
RN – Rio Grande do Norte  
RO – Rondônia  
RR – Roraima  
RS – Rio Grande do Sul  
SC – Santa Catarina  
SE – Sergipe  
SP – São Paulo  
TO – Tocantins  
UDN – União Democrática Nacional  
UF – Unidade Federativa

## Sumário

<b>Introdução .....</b>	<b>01</b>
• <i>O que acontece com as chefias dirigentes de um partido depois da Lei de Ferro? .....</i>	<i>01</i>
 <b>PARTE I – DEPOIS DA LEI DE FERRO: DESENVOLVIMENTOS DOS PROCESSOS DE OLIGARQUIZAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES PARTIDÁRIAS E A SOBREVIVÊNCIA DAS ELITES DIRIGENTES .....</b>	<b>06</b>
 <b>Capítulo 1 – Sobre a clássica perspectiva de oligarquização: a Lei de Ferro das Oligarquias como um processo .....</b>	<b>08</b>
<b>1.1 Um processo intrapartidário .....</b>	<b>08</b>
• <i>As peças .....</i>	<i>09</i>
<b>1.2 A Lei de Ferro e o processo de oligarquização partidária: sobre como emergem as elites dirigentes em uma organização e só .....</b>	<b>14</b>
• <i>O tempo não para: a oligarquização depois da Lei de Ferro .....</i>	<i>17</i>
 <b>Capítulo 2 – Oligarquização como um processo contínuo e sistêmico .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1 Oligarquização como um processo contínuo: a restrição da competitividade nas cúpulas, a seletividade das estruturas partidárias e os repertórios de atividades.....</b>	<b>20</b>
• <i>Limites de uma abordagem contínua do processo de oligarquização.....</i>	<i>28</i>
<b>2.2 Oligarquização como um processo sistêmico: abordando organizações partidárias no governo representativo brasileiro .....</b>	<b>30</b>
• <i>Recursos e posições de poder na tripartição das arenas partidárias .....</i>	<i>30</i>
• <i>O realismo no conceito de trajetória partidária .....</i>	<i>33</i>
 <b>Capítulo 3 – Oligarquização como um processo mensurável: as trajetórias partidárias e o mecanismo de sobrevivência .....</b>	<b>37</b>
<b>3.1 Antecedentes .....</b>	<b>38</b>

• <i>Lastros: centralização das estruturas de decisão intrapartidária e descentralização das estruturas de gestão representativa</i> .....	39
• <i>Os quatro grandes</i> .....	46
<b>3.2 Primeiros passos</b> .....	<b>51</b>
• <i>Partido do Movimento Democrático Brasileiro</i> .....	52
• <i>Partido da Social Democracia Brasileira</i> .....	58
• <i>Partido da Frente Liberal</i> .....	61
• <i>Partido dos Trabalhadores</i> .....	63
<b>3.3 Sobrevivência, restrição do nível de competitividade intrapartidária e concentração do controle das posições e dos recursos de poder</b> .....	<b>68</b>

## **PARTE II – OLIGARQUIZAÇÃO EM DIFERENTES PONTOS DE EQUILÍBRIO E O MECANISMO DE SOBREVIVÊNCIA DAS ELITES DIRIGENTES.....78**

### **Capítulo 4 – Abordando as elites dirigentes: cartelização, descentralização territorial e as fases de sobrevivência .....80**

<b>4.1 Unidade de análise e instrumentos</b> .....	<b>80</b>
• <i>“quem são?” e “de onde vêm?” as elites dirigentes</i> .....	80
• <i>Abrindo a caixa de ferramentas: a organização como um sistema e uma classificação das elites dirigentes nas cúpulas partidárias</i> .....	83
○ <i>Instrumentos teóricos</i> .....	84
○ <i>Instrumentos empíricos</i> .....	87
<b>4.2 As chefias nas cúpulas partidárias</b> .....	<b>91</b>
• <i>Renovação e elitização</i> .....	92
• <i>Reformatações das cúpulas e a acomodação de dirigentes (novos e tradicionais)</i> .....	96
• <i>Fragmentação territorial e elitização</i> .....	106
<b>4.3 Cartelização e descentralização territorial: as diferentes fases de sobrevivência das chefias nas cúpulas partidárias e as estruturas de competição entre elites</b> .....	<b>109</b>
• <i>Fases e trajetórias de sobrevivência das chefias partidárias</i> .....	111
• <i>Competição entre elites</i> .....	133

<b>Capítulo 5 – Sobrevivência das chefias e a articulação seletiva das estruturas de atividades partidárias na organização e no governo .....</b>	<b>143</b>
<b><i>5.1 Articulações seletivas das estruturas de atividades partidárias no governo representativo brasileiro .....</i></b>	<b>144</b>
• <i>Repertórios: especializações e coordenações das atividades partidárias.....</i>	146
<b><i>5.2 Rotatividade nas cúpulas e os repertórios implementados.....</i></b>	<b>153</b>
<b><i>5.3 Especializações e coordenações dos recursos de poder organizacionais e governamentais nos sistemas intrapartidários.....</i></b>	<b>156</b>
<b><i>5.4 Especializações e coordenações das posições de poder governamentais nos sistemas intrapartidários.....</i></b>	<b>173</b>
• <i>Presidências das Comissões Permanentes .....</i>	175
• <i>Cargos na Mesa Diretora .....</i>	181
• <i>Ministérios Ocupados .....</i>	184
<b>Capítulo 6 – O compartilhado mecanismo de sobrevivência das elites dirigentes e as diferentes manifestações do fenômeno da oligarquização nos partidos brasileiros.....</b>	<b>191</b>
<b><i>6.1 Elites dirigentes e suas trajetórias de sobrevivência em comparação.....</i></b>	<b>193</b>
<b><i>6.2 Os repertórios de atividades construídos nos sistemas intrapartidários...199</i></b>	
• <i>Repertórios organizacionais.....</i>	202
• <i>Repertórios governamentais.....</i>	207
<b><i>6.3 Os diferentes pontos de equilíbrio da oligarquização nos sistemas intrapartidários brasileiros.....</i></b>	<b>215</b>
<b>Considerações Finais .....</b>	<b>222</b>
<b>Referências Bibliográficas .....</b>	<b>231</b>
<b>Anexo I .....</b>	<b>244</b>

**Anexo II .....248**

**Anexo III .....249**

**Anexo IV .....321**

## Agradecimentos

Primeiramente, agradeço o apoio da Universidade Federal de São Carlos, do Departamento de Ciências Sociais e do Programa de Pós-Graduação em Ciência Política por promoverem as condições necessárias para o desenvolvimento da presente pesquisa e do pesquisador. Também reconheço o fundamental apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) para a realização do projeto (Processo nº: 2017/15173-9).

Agradeço ao Professor Pedro Floriano Ribeiro pelo excelente trabalho de orientação e pelas oportunidades de produção em parceria. O Pedro sempre respeitou minhas ideias e guiou a produção da tese, ensinando as competências necessárias para se tornar um pesquisador autônomo. Sou grato pelos conselhos, pelas críticas e, principalmente, pela paciência frente à teimosia durante o doutorado. Ainda estou aprendendo a importância da parcimônia na vida acadêmica – *less is more*.

Expresso minha gratidão pelas críticas e sugestões dos membros da banca avaliadora da tese – Glauco Peres Silva (USP), Gabriela Tarouco (UFPE), Fernando Guarnieri (UERJ) e Simone Diniz (UFSCar). Aprecio a disposição dos professores para ler a longa tese e a oportunidade de escutá-los durante a defesa. Acredito que o trabalho cresceu consideravelmente após absorver as respectivas arguições.

Reconheço o empenho dos docentes do PPGPol da UFSCar, que foram de suma importância para a minha formação. Em especial, gratulo a Professora Simone Diniz pelas aulas, conselhos, discussões e críticas sempre proveitosas. Durante as nebulosas fases do doutorado, a Simone sempre foi uma referência e um porto seguro. Agradeço aos meus colegas do PPGPol da UFSCar e do Centro de Estudos em Partidos Políticos. Parceiras e parceiros do cotidiano que sempre estiveram disponíveis para me auxiliar. Saúdo, principalmente, Luís Gustavo Locatelli e Vinícius Alves pelos numerosos dias que passaram discutindo comigo as ideias contidas no presente trabalho.

Agradeço o irrestrito suporte dos meus familiares – primordialmente, de Izabel de Souza Assis, Ivan Bispo de Assis, Célia Ferreira dos Santos e Joana Darc Barros. Se não fossem os seus sacrifícios e as árduas jornadas de trabalho, não seria possível superar as adversidades ao longo do caminho. Obrigado por terem me oferecido a oportunidade que não tiveram. Vó e pai, a saudade de vocês me transborda.

Por último, agradeço à Tábata Carolina, minha companheira de vida, por todo apoio nessa jornada. Obrigado por dividir comigo as lutas e as glórias dessa trajetória.

## Introdução

- *O que acontece com as chefias dirigentes de um partido depois da Lei de Ferro?*

Nasce uma organização partidária. Buscando seus objetivos com o decorrer das eleições e mandatos, os números dessa organização crescem (filiados, fundo partidário, órgãos unitários, etc.) e, paralelamente, estruturas partidárias se desenvolvem para gerir estrategicamente esses recursos (uma cadeia de comando piramidal: sistema de eleições internas complexas, tesouraria gerindo o financiamento, normas hierárquicas sobre articulação entre órgãos multiníveis, regras de recrutamento para novos membros, etc.). Uma implicação fatídica desse processo de amadurecimento da organização partidária é o domínio da cúpula partidária por elites dirigentes. A gradual especialização funcional, cada vez mais exigida para a gestão das crescentes estruturas de atividades partidárias, acaba sendo acompanhada por um processo de transferência do comando da sigla dos dirigidos para os dirigentes. Assim, progressivamente, surge no partido uma elite que passa a controlar a organização com grande autonomia. Essa genérica trajetória intrapartidária descrita é um retrato superficial do processo de oligarquização partidária, tradicionalmente conhecido na literatura como a *Lei de Ferro das Oligarquias* de Michels (2001[1924]). Uma teoria, segundo o próprio autor, sobre a *etiologia das chefias partidárias* – explicações sobre as causas e origens da hegemonia das elites dirigentes nas organizações partidárias. Assumindo que um partido político passe por esse processo, o que acontece na competição por poder em uma organização depois da manifestação da Lei de Ferro das Oligarquias? Como se sucederão as disputas pelo controle do partido entre elites as dirigentes e os demais atores organizativos? Enfim, como as elites dirigentes sobrevivem?

Tentando reacender na literatura as discussões sobre processos de oligarquização em organizações partidárias – e longe de esgotar a temática –, elaboramos no presente trabalho uma tentativa de resposta aos complexos questionamentos (hipótese principal): *para sobreviver com o passar do tempo, elites dirigentes restringem o nível de competitividade intrapartidária ao concentrar em suas bases o controle sobre determinadas posições e recursos de poder disputados nas arenas governamental e organizacional*. Partidos políticos são dirigidos por suas chefias para se tornar cada vez

mais controlados. Isto é, para se manter no topo do partido, o modo mais eficiente de não ser derrubado é impossibilitar a escalada dos adversários. Ao conduzir suas legendas nas arenas organizacional e governamental, as elites dirigentes articulam as estruturas de atividades partidárias de modo a concentrar em suas bases posições de poder (cargos no Executivo e Legislativo, assentos nas Comissões Executivas Nacionais, etc.) e recursos de poder (fundo partidário, emendas, filiados, bancadas, etc.), reduzindo o potencial competitivo dos agentes organizativos desafiantes.

Como ratificado na teoria de organizações partidárias (Panebianco, 2005), relações de poder entre atores organizativos (dirigentes e dirigidos) ocorrem por meio de trocas: para que um grupo de chefias assuma o controle sobre a cúpula de uma organização, é necessário que o mesmo estabeleça um fluxo de bens que satisfaça os demais agentes organizativos, que por sua vez legitimarão continuamente a autoridade das elites dirigentes postas. No presente trabalho, colocamos a teste, nas quatro maiores organizações partidárias brasileiras, o mecanismo de sustentação dessas relações de poder entre os agentes organizativos. A sobrevivência das elites dirigentes na cúpula de um partido (posições de poder máximas de uma organização) decorre do contínuo controle sobre conjuntos específicos de recursos de poder na arena organizacional (fundo partidário, filiados, etc.) e, também, de posições (cargos no Executivo e Legislativo, etc.) e de recursos de poder na arena governamental (emendas, orçamento ministerial, bancadas, etc.). Por diferentes manifestações, o compartilhado mecanismo de restrição competitiva preservaria a autoridade das chefias nos sistemas intrapartidários com o decorrer dos ciclos de disputas nas arenas do regime representativo.

Para testar tal hipótese, observamos as trajetórias de sobrevivência das elites dirigentes nas CEN's dos quatro maiores partidos brasileiros (PFL-DEM, PSDB, PMDB e PT) na esfera nacional entre 1998 e 2018. Desenvolvendo um conjunto de instrumentos empíricos, mapeamos nas referidas cúpulas as variações dos níveis de cartelização (taxas de ocupação das elites) e dos níveis de descentralização (taxas de fragmentação das elites no território brasileiro). Após a identificação e localização das chefias partidárias, adaptamos um conjunto de indicadores de concentração das ciências sociais (NEP, Gini, Imbalance e Z-score) e examinamos as associações das flutuações desses níveis de cartelização e descentralização das chefias com os respectivos repertórios de atividades desenvolvidos por esses partidos nas arenas organizacional e governamental. Ou seja, analisando cada partido como um *sistema intrapartidário* disputado por seus atores

organizativos nos sucessivos mandatos organizacionais e legislaturas de 1998 a 2018, verificamos as concentrações relativas das posições e recursos de poder entre as bases partidárias estaduais em cada legenda.

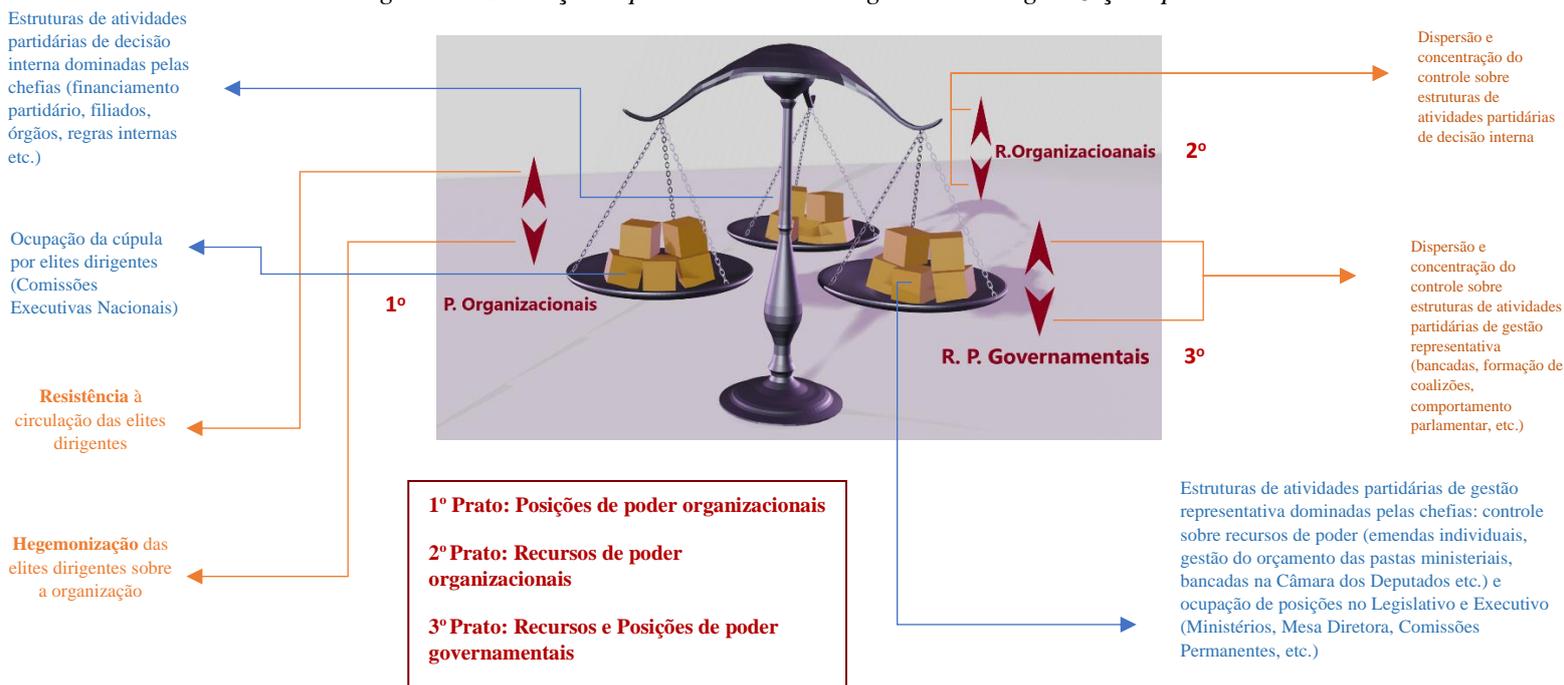
Os resultados evidenciam que diferentes configurações de elites dirigentes sobreviventes exigem diferentes repertórios de atividades para concentrar posições e recursos de poder organizacionais e governamentais em suas bases, restringindo a competitividade nos sistemas intrapartidários por diversificadas vias. O mecanismo da sobrevivência é compartilhado pelas organizações estudadas, mas se manifesta em diferentes expressões. Os quatro grandes partidos brasileiros apresentam importantes particularidades no desenvolvimento de seus processos de oligarquização: exibem perfis característicos de rotatividade (plurais níveis de cartelização e descentralização); variam consideravelmente nas formas de distribuição dos fluxos de incentivos em suas bases (diversificados níveis de concentrações de poder); e diferenciam-se nos tipos de recursos e posições que desequilibram as relações de autoridade intrapartidária em favor de suas elites.

Além disso, reunidas e comparadas, as evidências indicam a necessidade de coordenações dinâmicas na condução desses repertórios de atividades partidárias para a sustentação das chefias. A sobrevivência das elites (por hegemonização ou resistência na cúpula) também está associada a ajustes da distribuição de incentivos organizacionais e governamentais, dadas as oscilações das performances competitivas de cada legenda e a progressão das rotatividades das elites. Os especializados repertórios de atividades das chefias dirigentes estão em constante adaptação. O fenômeno da sobrevivência das elites, por restrição da competitividade intrapartidária, é um contínuo processo de mudanças incrementais.

A metáfora da *balança de pratos em equilíbrio* sintetiza bem esse raciocínio da competição pela sobrevivência das elites (Figura 1, p.4). Na balança do poder das chefias dirigentes, os pratos seriam as posições e recursos de poder das arenas organizacional e governamental disponíveis nas disputas do governo representativo brasileiro e os pesos consistiriam nos prêmios conquistados em cada uma dessas disputas. Desse modo, quanto maior for o peso (ocupação) das elites dirigentes sobre o prato da cúpula partidária (posições máximas de poder organizacional), maior a necessidade de adicionar (distribuir) outros pesos nos demais pratos (posições e recursos de poder no governo e recursos de poder na organização) para contrabalancear (legitimar) esse movimento de

hegemonização das chefias e vice-versa. Contudo, esse fino equilíbrio das relações de poder intrapartidárias possui manifestações próprias em cada uma das organizações brasileiras. Os pesos em cada prato não seriam de qualquer ordem, mas resultantes de especializados e coordenados repertórios conduzidos pelas elites dirigentes nas competições representativas – conjuntos específicos de posições e recursos de poder historicamente conquistados em cada arena e distribuídos seletivamente entre as bases partidárias.

Figura 1 – Balança do poder das elites dirigentes nas organizações partidárias



Particulares trajetórias das chefias foram trilhadas nos partidos estudados, processos de oligarquização próprios no PFL-DEM, PSDB, PMDB e PT. Em outras palavras, recorrendo à metáfora da balança, as dinâmicas de oligarquização dos quatro grandes partidos desenvolveram-se em diferentes pontos de equilíbrio nas competições do governo representativo brasileiro. A partir do compartilhado mecanismo de sobrevivência (restrição da competitividade intrapartidária, por meio da concentração seletiva de posições e recursos de poder), os processos de oligarquização trilharam diferentes trajetórias (pontos de equilíbrio ímpares).

A tese é dividida em duas partes. A Parte I possui três capítulos, trabalhando três objetivos conectados. No Capítulo 1, procuramos entender os alcances e limitações da clássica abordagem da Lei de Ferro das Oligarquias de Michels (2001) – a oligarquização como um *processo intrapartidário*, que tem como desfecho a *emergência das elites*

*dirigentes*. No Capítulo 2, buscamos adequar o referencial teórico michelsiano para tratar o fenômeno da *sobrevivência das elites dirigentes*. Discutimos a dinâmica que sucederia a Lei de Ferro, desenvolvendo uma abordagem capaz de enfrentar a *oligarquização como um processo contínuo* (além da etiologia das chefias) e *sistêmico* (envolvendo arenas externas à organização). Encerrando a Parte I, no Capítulo 3, tratamos especificações do desenho de pesquisa para mapear as chefias sobreviventes e observar as diferentes manifestações do mecanismo de sobrevivência articulado nas quatro grandes organizações partidárias brasileiras (PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT) nas últimas décadas (de 1998 a 2018).

A Parte II do trabalho possui três capítulos analíticos. No Capítulo 4, levantamos os perfis de rotatividade das elites dirigentes sobreviventes de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT – suas trajetórias nas cúpulas em termos *cartelização* e *descentralização territorial*. Examinamos os desenvolvimentos das *competições entre chefias* por cargos em suas Comissões Executivas Nacionais: as *fases de sobrevivência* das elites dirigentes em cada organização e os respectivos movimentos de *hegemonização* e de *resistência* sobre os seus sistemas intrapartidários no período analisado. No Capítulo 5, investigamos as articulações seletivas das estruturas de atividades partidárias na organização e no governo por parte das chefias dirigentes. Esmiuçamos as dinâmicas de concentrações relativas entre as bases partidárias das distribuições de posições e recursos de poder, associando os alinhamentos de tais alocações com os particulares perfis de elites partidárias dominantes em cada sigla. Por fim, no Capítulo 6, sintetizamos os repertórios organizacionais e governamentais construídos pelas chefias para viabilizar o curso das respectivas trajetórias de sobrevivência descritas. Destacamos e contrastamos as dinâmicas particulares de distribuição e redistribuição de posições e de recursos de poder dominados e alocados pelas elites dirigentes em suas bases. Colocamos em evidência os *diferentes pontos de equilíbrio atingidos nos processos de oligarquização* do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT – as manifestações ímpares do compartilhado mecanismo de sobrevivência.

## **Parte I – Depois da Lei de Ferro: desenvolvimentos dos processos de oligarquização em organizações partidárias e a sobrevivência das elites dirigentes**

Diferente do consenso que a literatura expõe sobre a forma como emerge o fenômeno da oligarquização em um partido político, não existem interpretações teóricas compartilhadas entre os estudiosos da área sobre possíveis cenários de progressão, estabilidade ou reversão que a dinâmica do processo de oligarquização pode tomar com o passar do tempo. Após a tese da Lei de Ferro, a literatura organizacional sobre o tema se desenvolveu, principalmente, no sentido de precisar conceitos-chaves apresentados na obra de Michels (2001) (Cassinelli, 1953; Panebianco, 2005; Ribeiro, 2012); descrever estruturas e processos intrapartidários que compõem as relações entre dirigentes e dirigidos no fenômeno (Leach, 2005; Couto, 2012; Ribeiro, 2013; Marengo e Noll, 2012; Miguel, 2014); e em observações de suas manifestações em organizações particulares (Hippolito, 1985; Benevides, 1981; Tarouco, 1999; Lucas, 2003; Ribeiro, 2009, 2010). Tais debates proporcionaram enormes avanços em questões relacionadas ao detalhamento do funcionamento das atividades internas dos partidos políticos e, também, em questões que dizem respeito ao desenvolvimento nas relações de poder entre os agentes organizativos (chefias e bases). Por outro lado, a discussão sobre a dinâmica de desenvolvimento do processo da oligarquização – as articulações dos agentes e estruturas partidárias nas disputas pelo contínuo domínio e controle da organização – ainda está, em grande parte, estagnada. Junto aos avanços proporcionados, o legado dos debates da literatura centrada nos achados de Michels também limitou as reflexões sobre o processo de oligarquização partidária às fronteiras do tradicional estudo.

Caminhando no sentido de entender como se desenvolve o processo de oligarquização de organizações partidárias, a literatura, majoritariamente, parou na tradicional tese da Lei de Ferro de Michels: um partido nasce; seus números e estruturas internas crescem; os dirigentes, ao coordenarem o funcionamento da máquina partidária, passam a controlar de forma autônoma os rumos da organização; e só. O que acontece com o processo de oligarquização após a manifestação da Lei de Ferro das Oligarquias ainda é uma questão nebulosa na literatura. Para dar um passo adiante e compreender o que vem depois da Lei de Ferro, os tradicionais estudos sobre as relações entre as

estruturas partidárias e a circulação de elites dirigentes partidárias devem ser enfrentados criticamente. A dinâmica intrapartidária do processo de oligarquização proposto por Michels deve ter suas perspectivas teóricas ampliadas, indo além da etiologia e da arena organizacional, integrando ao fenômeno uma abordagem *contínua, sistêmica e mensurável* da competição pela sobrevivência das elites dirigentes. Na Parte I do trabalho, tensionaremos essas fronteiras incertas das teorias de partidos e de organizações no território brasileiro.

## Capítulo 1 – Sobre a clássica perspectiva de oligarquização: a Lei de Ferro das Oligarquias como um processo

Antes de explorar os diferentes formatos que o desenvolvimento dos processos de oligarquização partidária podem tomar no contexto brasileiro e ensaiar uma forma teórica e empírica de investigá-los, é necessário entender as peças e engrenagens que dão forma à máquina partidária e movimentam inicialmente a dinâmica da oligarquização em uma organização. Para começar a entender o que acontece depois da Lei de Ferro, é preciso esclarecer primeiro o surgimento do fenômeno. Nesse sentido, o Capítulo 1 revisa a lógica da manifestação e do funcionamento da Lei de Ferro das Oligarquias elaborada por Michels e detalhada pela literatura, destacando as contribuições e limitações que a perspectiva centralizada no raciocínio michelsiano impõe para pensar o desenvolvimento do processo de oligarquização. Desse modo, o objetivo não é detalhar a tese da Lei de Ferro e suas múltiplas abordagens e interpretações na literatura, como já bem trabalhado (Cassinelli, 1953; Leach, 2005; Couto, 2012; Ribeiro, 2012; Marengo e Noll, 2012; Miguel, 2014; Ribeiro, 2014). A intenção é observar e especificar o mecanismo (Elster, 1994) do processo de oligarquização em atividade: suas peças (agentes e estruturas organizativas) e etapas em funcionamento, as dinâmicas de interação entre esses agentes e estruturas partidárias que levam a hegemonia das chefias. Tendo em mente as minúcias do funcionamento da Lei de Ferro, é possível desenvolver condições para definir conceitos instrumentalizáveis para pensar a análise do *depois*: processos de oligarquização para além de suas etiologias – as competições entre oligarquias dirigentes pela sobrevivência em diferentes organizações partidárias.

### ***1.1 Um processo intrapartidário***

Além do mérito por ter sido um dos precursores do debate acerca da oligarquização partidária, junto a Ostrorgorski (1970) e Webber (1980), uma grande contribuição de Michels (2001) para essa literatura foi ter desenvolvido a Lei de Ferro das Oligarquias como um ***processo intrapartidário***. Em poucas palavras, uma elite dirigente passa a controlar uma organização e, assim, sobrepor-se à base partidária ao

*modificar as relações de poder* entre as partes (dirigidos e dirigentes) por meio de um processo interno ao partido, que envolve: o desenvolvimento especializado das *estruturas de atividade partidárias* para sanar demandas/necessidades do respectivo partido nas periódicas competições representativas. A leitura de Michels (2001) do fenômeno da oligarquização como um *processo intrapartidário* foi inovadora na medida em que, diferente dos então contemporâneos teóricos elitistas (Pareto, 1935; Mosca, 1939), sua tese vai além de naturalizações e determinismos sociais para explicar o domínio político das elites<sup>1</sup> e tem como principal fator explicativo um processo de ordem institucional e observável. De acordo com o autor alemão, se uma elite dirigente passa a controlar de forma cada vez mais autônoma um partido é porque houve e há nessa organização uma integração de movimentos periódicos entre atores e estruturas partidárias que possibilitaram e possibilitam tal fenômeno. Um mecanismo (Elster, 1994) de ordem intrapartidária que conduz as relações de poder entre dirigentes e dirigidos em uma trajetória específica e, dessa forma, produz e reproduz o processo de oligarquização.

Diferente da multiplicidade de reinterpretações e aplicações que os conceitos que envolvem a Lei de Ferro ganharam na academia com a sua difusão<sup>2</sup>, o entendimento das causas do processo de oligarquização (Cassinelli, 1953; Ribeiro 2014) passou quase<sup>3</sup> ileso de atualizações com o desenvolvimento da literatura de organizações. Seguindo o corrente raciocínio, passemos a observar os núcleos explicativos da tese da Lei de Ferro – as peças que colocam em funcionamento o processo de oligarquização partidária.

- *As peças*

Tratar sobre conceitos que cercam o fenômeno da Lei de Ferro na literatura organizações partidárias é uma tarefa especialmente complicada. Além do consenso a respeito das causas do mecanismo de oligarquização, outro entendimento comum da literatura sobre a Lei de Ferro é a falta de clareza de Michels (2001) sobre conceitos centrais em sua obra – chefias dirigentes, estruturas partidárias, oligarquização e

---

<sup>1</sup> Apesar de ainda carregar fragmentos em sua obra desse elitismo, como a naturalização de comportamentos psicológicos das massas.

<sup>2</sup> Democracia, oligarquia, burocracia, organização, etc. (Leach, 2005; Couto, 2012).

<sup>3</sup> Existem críticas sobre a tese de Michels, principalmente no que diz respeito ao fatalismo do diagnóstico da oligarquização em organizações e, também, quanto às causas psicológicas fundamentadas em ideias de uma psicologia política ultrapassada (Couto, 2012; Ribeiro, 2012; Marengo e Noll, 2012; Miguel, 2014; Ribeiro, 2014). Entretanto, os componentes que conferem validade à tese, como afirma Cassinelli (1953) e Ribeiro (2014), ainda persistem de forma bastante semelhante à obra original.

democracia intrapartidária são alguns exemplos de ideias que fundamentam o raciocínio do autor e são pobremente esclarecidas em seu escrito (Cassinelli, 1953; Leach, 2005; Ribeiro, 2014). Uma consequência direta dessa falta de clareza na literatura é a disputa constante sobre a interpretação de tais definições centrais (Cassinelli, 1953; Leach, 2005; Couto, 2012; Ribeiro, 2012; Marengo e Noll, 2012; Miguel, 2014; Ribeiro, 2014). Tendo em mente tais interpretações controversas, seguimos com mais uma abordagem das ideias de Michels (2001) e debatedores sobre os conceitos de estruturas partidárias e as relações de poder entre dirigentes e dirigidos.

O que são as estruturas partidárias? Cassinelli (1953) responde ao trabalhar o conceito de organização partidária incorporando a ideia de divisão do trabalho organizativo descrita por Michels (2001):

“The definition of the concept of organization is this: An organization is a group of human activities ordered by a system of specialization of function; a subgroup of these activities has as its goal the maintenance of this order or of an order very similar to it.” (Cassinelli, 1953, p.777).

As estruturas partidárias, nesse sentido, seriam conjuntos de atividades que ganham forma com a divisão do trabalho organizativo – atividades especializadas que compõem as diversas funções de organização em um partido político. Por exemplo, a convocação de eleições internas, a reforma das fórmulas eleitorais intrapartidárias, a possibilidade de intervenção e a estipulação das normas que regem os eleitores partidários (filiais e delegados) são algumas das atividades organizativas que compõem a estrutura partidária de seleção de dirigentes. Seguindo esse raciocínio de Michels (2001) e Cassinelli (1953), as estruturas de um partido podem ser reunidas e classificadas em dois sistemas de atividades: o primeiro composto por atividades especializadas relacionadas à gestão estratégica da organização para atingir seus objetivos nas eleições e no governo representativo; e o segundo, por atividades especializadas ligadas à manutenção da própria organização. Ambos os sistemas de atividades nas organizações partidárias não são estáticos – suas especializadas atividades agem, reagem e adaptam-se de acordo com as variações do contexto da competição intrapartidária e governativa. A dinâmica de desenvolvimento dessas estruturas ocorreria a partir da relação circular especificada por Michels (2001) no processo de divisão do trabalho organizativo – em uma dinâmica de retroalimentação entre as emergentes necessidades técnicas e administrativas de uma organização e a especialização funcional das atividades das estruturas partidárias para

sanar essas demandas. As estruturas partidárias são adaptáveis sistemas dotados: de um lado, por atividades estratégicas voltadas à competição representativa e, do outro, por atividades que visam a autopreservação do partido. Ambos os sistemas especializam-se e desenvolvem-se de acordo com as necessidades que surgem na organização.

Aproximando as ideias trabalhadas por Michels (2001) e Cassinelli (1953) à ideia de *zona de incerteza* de Panebianco, é possível definir um conceito instrumentalizável de estruturas de atividades partidárias: zonas de poder no partido que agrupam os sistemas especializados de atividades centrais para o controle de uma organização. Elas podem ser divididas em dois conjuntos – *estruturas de decisão intrapartidária (internas)* e *estruturas de gestão representativa (externas)*. As *estruturas de decisão intrapartidária* dizem respeito às posições de poder importantes para o domínio e a manutenção do controle interno de uma organização: seleção de dirigentes, financiamento partidário, recrutamento de filiados, etc.. E as *estruturas de gestão representativa* fazem referência às estruturas que controlam e distribuem os fluxos de incentivos provenientes das competições em eleições e no governo representativo – arrecadação e alocação do financiamento eleitoral; definição do programa partidário; seleção de candidaturas; punições estatutárias a representantes; cargos comissionados; cargos nas Comissões Permanentes, etc.. As primeiras, estruturas internas, são instituições estritas às relações de poder na vida intrapartidária e as segundas, estruturas externas, são instituições relacionadas a mobilizações estratégicas da organização em relação ao ambiente eleitoral e/ou governamental.

Nessas atividades organizacionais, como se dão as relações de poder entre dirigentes e dirigidos nos partidos políticos? O que determinaria a responsividade ou a autonomia de um dirigente em relação à base em uma organização? As respostas a essas perguntas, afirma Panebianco (2005), variam na literatura de acordo com quem é questionado (Leach, 2005; Duverger, 1970). Michels (2001) tem como foco de sua argumentação sobre as relações de poder intrapartidárias entre cúpula e base uma linha unidirecional, dicotômica e materialista. Entre dirigentes e dirigidos, a relação seria de alternância entre dominantes e dominados em uma ordem específica nos partidos socialistas – no período inicial, as relações de poder em uma organização tenderiam para a responsividade aos dirigidos e, posteriormente, deslocariam para a autonomia dos dirigentes. O que determina o sentido da autoridade entre as partes é a possibilidade de controle das zonas de poder da organização e das estruturas partidárias de decisão interna

e de gestão representativa. A materialidade do poder é o que desnivela essa relação: se os sistemas de atividade especializada de uma organização dependem mais dos dirigidos para operar, as relações de autoridade partidária irão favorecê-los, e vice-versa<sup>4</sup>.

Panebianco (2005) flexibiliza essa perspectiva unidirecional e dicotômica das relações entre os agentes das organizações e acaba por especificar a materialidade do poder organizativo na tese de Michels (2001). As relações de poder entre dirigidos e dirigentes não seriam polarizadas, entre os dominados e os dominantes, mas sim *relações de trocas desiguais* entre partes hegemônicas e minoritárias em uma organização:

“Portanto, o poder [em uma organização] é relacional, assimétrico, mas recíproco. Manifesta-se em uma ‘negociação desequilibrada’, numa relação de *troca desigual*, em que um agente ganha mais do que o outro. Sendo uma relação de troca, ou melhor manifestando-se por meio dela, o poder nunca é absoluto, os seus limites estão implícitos na própria natureza da interação. Com efeito, o poder só pode ser efetivamente exercido satisfazendo, ao menos em parte, as exigências e as expectativas dos outros e, portanto, paradoxalmente, aceitando ser submetido ao seu poder. Em outras palavras, a relação de poder entre um líder e seus seguidores deve ser concebida como uma relação de troca desigual [...]” (Panebianco, 2005, p.45).

Nenhum grupo controla sozinho uma organização partidária e os membros de um partido não têm o mesmo peso nas tomadas de decisões. As relações de poder em uma organização, de acordo com Panebianco (2005), não seguem um raciocínio de “ganhadores e perdedores” e tampouco de um consenso/cooperação entre as partes envolvidas, mas possuem uma lógica de negociações desequilibradas, nas quais os agentes organizativos influenciam, de acordo com seus pesos, as atividades de organização do partido. Uma analogia propícia seria o funcionamento de uma empresa de capital aberto, na qual seus acionistas participam do conselho gestor. Todos os detentores dessas ações podem participar da administração da empresa-partido, mas o peso de cada parte no processo de tomada de decisão no conselho gestor depende da *quantidade de ações* que cada membro controla – uma negociação desequilibrada, uma relação de poder desigual entre acionistas (dirigidos e dirigentes). Essas *ações/cotas organizacionais*

---

<sup>4</sup> Michels (2001) complementa sua tese com argumentos da ordem da psicologia das massas – supostas e naturalizadas tendências de comportamentos da base partidária que favoreceriam as relações de autoridade da elite dirigente. Entretanto, como aponta Cassinelli (1953), as causas de ordem psicológica para explicar as relações de poder intrapartidária, além de duramente criticadas pela fragilidade empírica e teórica, não sustentam a tese de Michels, apenas funcionam como argumento marginal – o foco do autor é na materialidade do poder, quem domina e controla as estruturas de atividade da organização.

dizem respeito ao nível de ocupação dos membros da organização nas zonas de incertezas de um partido – os pesos de cada um dos grupos partidários no domínio e controle das estruturas partidárias de decisão interna e gestão representativa. *Quanto maior for o domínio de um grupo sobre as estruturas de atividades partidárias, maior será sua autoridade sobre os direcionamentos da organização e, por consequência, maior será a necessidade de gerar fluxos de incentivos compensatórios aos demais atores organizativos para manterem suas posições de poder.*

Panebianco (2005) destaca que qualquer membro de uma organização ocupa, mesmo com peso mínimo<sup>5</sup>, certo espaço nas zonas de incerteza de um partido – não existem partes só ganhadoras ou só perdedoras. Assim como as quantidades de *ações* organizacionais determinam o quanto cada grupo controla a organização, o respectivo peso proporcional dos agentes organizacionais no funcionamento das atividades das estruturas partidárias também determina suas fatias de benefício concedidas pela própria organização<sup>6</sup> nas competições representativas (candidaturas, financiamento, cargos, posicionamentos ideológicos no programa partidário, etc.) – como a divisão dos lucros em uma empresa de capital aberto. Esta é a troca desigual nas relações de poder intrapartidárias: diferentes agentes organizativos, em condições assimétricas, ofertam ao partido serviços e bens para operar estruturas partidárias (mantendo a organização e performando na competição representativa), e, em troca, recebem proporcionais benefícios provenientes dessas suas atuações na organização. Esses incentivos podem ser de ordem interna ao partido (demandas ideológicas no programa partidário, cadeiras nos diretórios, financiamento partidário, etc.) e/ou de ordem externa (candidaturas, financiamento eleitoral, indicação para cargos no Legislativo e Executivo, políticas públicas, etc.).

Partindo das peças – as ideias desenvolvidas de estruturas partidárias e dos jogos de poder entre atores organizativos –, passemos à máquina, e ao mecanismo, da Lei de Ferro – suas etapas e processos em funcionamento, o passo a passo da oligarquização.

---

<sup>5</sup> “Até mesmo o último dos militantes possui algum recurso [...] Nessa circunstância, não observada por Michels, consiste o limite principal do poder dos líderes.” (Panebianco, 2005, p.45).

<sup>6</sup> Panebianco (2005) classifica esses benefícios entre incentivos coletivos – benefícios de ordem identitária/ideológica voltados à base/crentes – e incentivos seletivos – benefícios de ordem material e status voltados aos carreiristas (dirigentes e candidatos).

## ***1.2 A Lei de Ferro e o processo de oligarquização partidária: sobre como emergem as elites dirigentes em uma organização e só***

Duas etapas, de origem e de maturidade, ligadas por dois processos, divisão do trabalho organizativo e oligarquização, retratam a Lei de Ferro das Oligarquias em partidos políticos (Michels, 2001). A etapa inicial consiste no arranjo estrutural de origem que marca as relações de poder de tendência responsiva entre dirigidos e dirigentes. O processo de divisão do trabalho organizativo concomitante ao processo de oligarquização viabiliza o fortalecimento das estruturas internas e externas da organização e, ao mesmo tempo, leva à autonomização de uma elite dirigente. E, por último, a etapa de maturidade, na qual a elite dirigente emergente controla os sistemas estruturais de atividades partidárias e, portanto, passa a conduzir a trajetória da organização de forma independente. Encaixando as peças e ordenando os núcleos explicativos descritos, abordaremos a seguir a progressão das etapas e processos no mecanismo da Lei de Ferro de Michels.

Os partidos socialistas, quando fundados, formataram suas instituições organizacionais de forma a incluir a base de dirigidos em posições de proeminência nas legendas (Michels, 2001) – a oferta de bens e serviços dos membros filiados para as atividades de manutenção da organização e de gestão nas competições representativas eram demandas organizacionais centrais para o funcionamento inicial dessas organizações. O financiamento coletivo, a mobilização eleitoral das *classes gardée*, o recrutamento para engrossar as fileiras de filiados, a multiplicação nos números de órgãos e a alta participação na vida intrapartidária (Michels, 2001; Duverger, 1970; Kirchheimer, 2012) são alguns dos fatores que possibilitaram as bases partidárias, nesse arranjo de origem, exercerem um papel protagonista nas estruturas de atividades das organizações. Nesse incipiente cenário, os dirigentes partidários – prestadores de serviços provenientes da base – administraram de forma quase amadora/artesanal as funções executivas do partido, seguindo a formatação institucional inicial da organização e, assim, respondendo a diretrizes favoráveis aos dirigidos. Como colocaria Panebianco (2005), os jogos de poder na etapa de origem dessas organizações desequilibravam-se em direção às bases partidárias, que ocupavam os sistemas de atividades estruturais na organização e, assim, tinham melhores condições de direcionar esses primeiros passos do partido no governo representativo.

O tempo passa e as relações de poder nas organizações mudam gradualmente. Os catalisadores dessas transformações são os concomitantes processos de divisão do trabalho organizativo e de oligarquização. Ao mesmo tempo em que as necessidades técnicas-administrativas de uma organização levam a adaptações das estruturas partidárias e à especialização administrativa dos dirigentes – tornando a organização internamente mais robusta e mais competitiva nos âmbitos eleitoral e governamental –, essa divisão do trabalho organizativo é acompanhada por um processo de transferência do controle da máquina partidária dos dirigidos para os dirigentes (oligarquização). Se na etapa inicial a formatação estrutural de decisão interna e de gestão representativa protagonizada pela base poderia ser suficiente para suprir as necessidades de origem do partido, as emergentes demandas organizacionais exigiriam uma administração e estruturas tecnicamente mais especializadas no trabalho organizativo. A importância relativa para o funcionamento da organização dos dirigentes frente aos dirigidos cresce. Não só a capacidade de gestão do dirigente aumenta na organização, como as capacidades de supervisão e punição dos dirigidos diminuem. As relações de poder entre os agentes organizativos do partido que poderiam ser de maior responsividade aos dirigidos, em um momento anterior, tenderão a relações de autonomia de uma emergente elite dirigente. Os processos cíclicos de divisão do trabalho organizativo e de oligarquização paulatinamente fazem a organização passar da etapa de origem para a etapa de maturidade. A vida intrapartidária protagonizada e supervisionada de perto pela base deixa de existir – as relações de poder formatadas pelas instituições de origem do partido viram passado. E, assim, o processo de oligarquização vai pouco a pouco tomando forma na legenda: a especialização leva ao fortalecimento das estruturas e à gestão da organização e, paralelamente, estimula a emergência de uma elite dirigente que passa a se relacionar de forma autônoma com a base.

Seguindo a trajetória descrita, o partido chega à fase de maturidade com robustas estruturas de decisão interna e uma gestão técnica representativa no governo, sob o controle administrativo especializado de uma elite dirigente. Uma organização mais forte e competitiva que na etapa inicial, mas com o balanço de poder invertido, liderado por uma cúpula. Se a divisão do trabalho organizativo leva ao fortalecimento das estruturas da organização, de forma simultânea o processo de oligarquização leva à blindagem do emergente grupo dirigente em relação à base. Surge no partido, como Panebianco (2005) descreve, uma coalizão dominante que sustenta as linhas de autoridade intrapartidária e

controla os rumos da organização, internamente e externamente (nos ambientes eleitoral e governamental). O processo de oligarquização faz emergir uma elite dirigente estável e autônoma (Michels, 2001), livre do controle direto dos dirigidos (Cassinelli, 1953):

“Deste modo, as instâncias partidárias superiores saídas de eleição indirecta – e que pela sua natureza deveriam ser instâncias democráticas – vão prolongando mais e mais os ‘plenos poderes’ que lhes foram confiados ao ponto de os acharem vitalícios. A sua confirmação regular, estatutariamente definida, passa a ser um formalismo, um facto tido como coisa óbvia. A delegação de um poder passa a ser um posto e o posto passa a ser um lugar solidamente ocupado. As cúpulas tornam-se inamovíveis e intocáveis como só acontecia antes nas corporações aristocráticas. O tempo durante o qual exercem funções ultrapassa de longe a duração média das funções de um ministro num Estado monárquico” (Michels, 2001, p. 135).

A consequência da interação entre o processo de divisão do trabalho organizativo e o processo de oligarquização, nas palavras de Michels (2001), seria um destino tragicômico<sup>7</sup> para os partidos socialistas em suas etapas de maturidade: o meio pelo qual uma organização se fortalece e se torna mais competitiva acaba acompanhado necessariamente por uma elitização dinâmica, formando um grupo de dirigentes que usurpa o controle do partido. No combate do jogo representativo contra tradicionais elites de partidos conservadores, grupos sociais desprivilegiados formam uma organização e, com o passar do tempo, forjam e reforçam as estruturas desse partido em sucessivas batalhas eleitorais e governamentais. Paradoxalmente, por um lado, esses grupos orquestram a formação de uma robusta organização no regime representativo – capaz de disputar com os então rivais partidos conservadores – e, por outro lado, perdem o domínio sobre a máquina partidária criada, que passa ao controle estável e autônomo de uma nova e diferente elite: a cúpula de chefias dirigentes. Esse é o mecanismo do *fenômeno da oligarquização* desenvolvido na *Lei de Ferro das Oligarquias de Michels* (2001), em poucas palavras: *o processo intrapartidário pelo qual o controle das estruturas de atividades de uma organização passa da base para as emergentes elites dirigentes.*

Até aqui desenvolvemos a clássica perspectiva elaborada por Michels (2001) e especificada pela literatura de organizações. Mas e depois? Além da etiologia das

---

<sup>7</sup> Ver Michels, 2001, p.419.

oligarquias dirigentes, como se desenvolve as competições na vida intrapartidária após a emergência das chefias partidárias sobre as organizações?

- *O tempo não para: a oligarquização depois da Lei de Ferro*

No descrito mecanismo da Lei de Ferro das Oligarquias de Michels (2001), a sequência de eventos que altera as relações de poder entre dirigidos e dirigentes possui o tempo na vida organizacional como variável determinante. De acordo com o autor alemão, a democracia intrapartidária (o controle da base sobre as atividades estruturais da organização) teria uma espécie de prazo de validade, determinado por fases alcançadas no mecanismo de oligarquização: i) etapa de origem de um partido e o protagonismo da base de dirigidos nas funções organizativas; ii) crescentes necessidades organizacionais (geradas pelos conflitos internos/externos às legendas) e respostas de adaptação das estruturas partidárias e de especialização dos dirigentes (processo de divisão do trabalho organizativo); iii) consolidação do processo de oligarquização e transformação progressiva das relações de poder entre dirigentes e dirigidos, os mandatos intrapartidários vão se tornando progressivamente mais independentes e menos imperativos (Burke, 2012); e, por fim, iv) emergência de uma elite dirigente hegemônica e estável na etapa de maturidade, controlando a máquina partidária de forma autônoma. As etapas desse mecanismo se desenvolvem por processos intrapartidários dinâmicos, nos quais as estruturas e os atores partidários interagem entre si, junto às competições no governo representativo, e, *com o passar do tempo*, geram as condições de surgimento das chefias dirigentes – uma elite que toma o controle da organização e se estabiliza em seu domínio.

Na obra de Michels (2001) e nos escritos de seus debatedores, a Lei Ferro toma forma nos partidos nesse específico ritmo descrito, passo a passo, entre o desenvolvimento de estruturas organizacionais e modificações das relações de poder intrapartidárias até atingir seu ápice na etapa de maturidade da organização: uma elite dirigente dominando uma robusta máquina partidária. E essa seria a linha de chegada segundo a literatura centrada em Michels (2001), o ponto de desfecho do mecanismo explicativo, o *fim da Lei de Ferro*. Deste ponto em diante, a trajetória da organização seria conduzida de modo conservador pela cúpula de dirigentes e os movimentos de renovação diretiva seriam eventuais – realizados, principalmente, por fatores de ordem geracional e por cooptações pontuais.

Entretanto, esse reposicionamento estático e conservador das relações de poder nos partidos ignora um fator central na vida da organização: *o tempo não para* e, conseqüentemente, nem o mecanismo de mudança intrapartidária e nem as alterações das relações de autoridade entre os agentes organizativos. Os conflitos intrapartidários e interpartidários continuam, a divisão do trabalho organizativo progride (novas necessidades e respostas das estruturas e dos dirigentes da organização persistem) e *o processo de oligarquização se desenvolve* de alguma forma. A estabilidade e autonomia das chefias partidárias no controle da organização, portanto, não são estáticas. *Dominar a cúpula de uma organização não é suficiente para manter o controle contínuo sobre a mesma. Se existe um mecanismo que explica como surgem chefias partidárias e como essas, com o passar do tempo, dominam uma organização, também deve existir um mecanismo que explique como as chefias partidárias se mantêm estáveis no topo do partido – o processo intrapartidário que demonstre o passo a passo da sobrevivência das elites dirigentes. A continuação do fenômeno, a fisiologia de uma organização oligarquizada:* se a Lei de Ferro pode ser considerada uma tese central para explicar a etiologia das chefias partidárias – o estudo das causas e origens do fenômeno da oligarquização em uma legenda–, para entender a sobrevivência é necessário ir além e examinar fisiologia das elites dirigentes em partidos políticos – o estudo sobre o funcionamento e manutenção de uma organização partidária conduzida por suas tradicionais chefias. No seguinte capítulo, exploraremos a apontada insuficiência da tese de Michels (2001), visando a construção de uma abordagem complementar para investigar *o depois* da Lei de Ferro: como processos de oligarquização se desenvolvem e como elites dirigentes sobrevivem.

## Capítulo 2 - Oligarquização como um processo contínuo e sistêmico

Como a hegemonia das chefias na cúpula do partido é sustentada com o passar do tempo? Qual tipo de dinâmica intrapartidária é desencadeada pelo fenômeno da oligarquização e possibilita a estabilidade das elites dirigentes nos seguintes mandatos em uma organização? As causas técnicas-administrativas, como Michels (2001) aponta, dão início a um conjunto de eventos retratados que levam à emergência de uma elite dirigente em um partido, mas não explicam como essa cúpula se sustenta no controle da legenda com o decorrer das disputas intrapartidárias e as seguidas eleições e legislaturas – o que vem depois disso é algo nebuloso na literatura (inespecíficas causas da estabilidade de uma cúpula dirigente).

Mais constatado do que explicado, o contínuo domínio das elites dirigentes no pensamento de Michels (2001) não tem um mecanismo explicativo próprio, como o referente à origem da hegemonia das chefias partidárias<sup>8</sup>. Talvez um resquício de sua filiação à clássica teoria das elites e, conseqüentemente, uma certa aceitação da natureza das chefias dirigentes<sup>9</sup>. De qualquer forma, no que diz respeito às justificativas da sobrevivência de elites, o autor apresenta apenas peças soltas e argumentos vagos para entender a lógica de suas estabilidades: o domínio contínuo e a mobilização predatória das estruturas partidárias<sup>10</sup> por parte das elites dirigentes, a cooptação de lideranças de facções minoritárias<sup>11</sup> e a tendência conservadora de uma organização madura<sup>12</sup> são os fatores apontados por Michels (2001) como possíveis vetores da autonomia das cúpulas partidárias. Entretanto, como discute Elster (1994), apontar causas necessárias de um fenômeno não é suficiente para fundamentar uma relação causal nas ciências sociais. É necessário detalhar o caminho entre as respectivas causas e o efeito estudado – o passo a

---

<sup>8</sup> Ver Michels, 2001, pp.421-422.

<sup>9</sup> Ver Michels, 2001, p.418.

<sup>10</sup> “A fiel continuidade da direção do partido dos socialistas alemães assenta em certos fatores sólidos, em parte de natureza material, em parte de natureza ideal” (Michels, 2001, p. 145). No decorrer de sua obra, Michels (2001) menciona uma série de episódios de mobilização predatória de certas estruturas partidárias para a manutenção do controle partidário por uma elite dirigente: financiamento eleitoral e partidário (ver pp. 153 e 164-165), imprensa partidária (ver pp.166-170), articulação hierárquica entre órgãos unitários (ver pp. 182-186), regulações estatutárias (ver pp.194-196) e seleção de candidaturas (p.203).

<sup>11</sup> Ver Michels, 2001, p.202.

<sup>12</sup> Ver Michels, 2001, pp.396-397.

passo da *sociologia dos partidos políticos oligarquizados*. E esse *mecanismo da sobrevivência de elites dirigentes* está ausente na obra de Michels (2001).

No Capítulo 2, procuraremos desenvolver uma abordagem complementar ao fenômeno retratado na Lei de Ferro: a oligarquização como um processo intrapartidário *contínuo* e *sistêmico*. *Contínuo*, no sentido da oligarquização possuir um processo de atualização periódico envolvendo a articulação seletiva das estruturas partidárias em torno de repertórios competitivos que sustentam as elites dirigentes no topo do partido. E *sistêmico*, no entendimento de que o processo de oligarquização permite observar as interações entre a articulação das estruturas partidárias (internas e externas) e os seus respectivos impactos nas arenas eleitoral e governamental, esclarecendo a síntese ativa da sobrevivência das elites dirigentes nas arenas do governo representativo.

### ***2.1 Oligarquização como um processo contínuo: a restrição da competitividade nas cúpulas, a seletividade das estruturas partidárias e os repertórios de atividades***

Panebianco (2005) se arrisca em explicar a sobrevivência das chefias apontando a oligarquização partidária como um processo permanentemente contínuo. Desenvolvido pelo autor em *Modelos de Partido: organização e poder nos partidos políticos* (Panebianco, 2005), o modelo de mudança organizacional sintetiza sua promissora tentativa para entender a dinâmica intrapartidária que preserva continuamente a estabilidade das elites dirigentes em uma organização. Partindo de dois pressupostos – i) quem conduz o partido são os agentes organizativos que controlam suas estruturas de atividades (ocupam as zonas de incerteza) e ii) esse controle necessariamente não é monopolizado por um único grupo –, Panebianco (2005) entende que a cúpula de um partido é composta por uma coalizão de diferentes forças da legenda que dominam seus sistemas de atividades. Ao propor a ideia de que o topo da organização é ocupado por uma coalizão dominante, o autor italiano não naturaliza o domínio das chefias. Ao contrário, ele coloca a estabilidade das elites dirigentes como um fenômeno correntemente atualizado por um *processo intrapartidário contínuo* – recorrentes negociações (desequilibradas) entre os grupos aliados na cúpula<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> Ver Panebianco, 2005, pp.72-73.

Diferente da forma como Michels aborda o fenômeno, a perspectiva construída por Panebianco (2005) para observar a sobrevivência das chefias partidárias parte de um modelo de análise que conecta seus componentes explicativos: o funcionamento das estruturas de atividades partidárias; os impactos do ambiente externo (eleições e governo) no partido; e a capacidade de resiliência das elites. Seguindo o raciocínio do modelo do autor italiano, por pressões ao partido (internas e ambientais<sup>14</sup>) e pelas respectivas (re)ações estratégicas das chefias para manter o controle da cúpula, as organizações partidárias se desenvolveriam ao articular suas estruturas partidárias para dominar (ou se adaptar) aos novos cenários no governo representativo.

Explorando minúcias do modelo de mudança organizacional de Panebianco (2005), a partir dos conceitos complementares de seletividade (Offe, 1984) e de repertório (Tilly, 1976; 1994; 1995), trabalharemos o mecanismo da sobrevivência das elites dirigentes. A abordagem teórica desenvolvida na seção sustenta que o mecanismo de estabilidade das chefias estaria vinculado a uma dinâmica de atualização corrente da restrição da competitividade pelas cúpulas – reproduzida pela articulação seletiva das estruturas partidárias (Offe, 1984), operando repertórios de atividades (organizacionais e governamentais) em favor da preservação das posições de poder das elites dirigentes (Tilly, 1976; 1994; 1995). Antes de chegarmos à definição dessa perspectiva contínua do processo oligarquização, discutiremos as ideias de seletividade e de repertório aplicadas às relações de poder intrapartidárias.

O conceito de seletividade de Offe (1984)<sup>15</sup> auxilia no entendimento do que aqui se compreende por restrição da competitividade pela cúpula:

“Formalmente, o conceito de seletividade se refere a uma configuração de regras de seleção que operam a) pela atualização de apenas um setor num conjunto de possíveis resultados e b) pela produção de uma homogeneidade ou consistência nos acontecimentos atualizados. Poderíamos dizer, de forma simplificada, que a seletividade é a restrição não-aleatória (isto é, sistêmica) de um espaço de possibilidades.” (Offe, 1984, p.151).

---

<sup>14</sup> Incentivos à mudança gerados pela alteração do contexto sociopolítico no qual as organizações estão incluídas (derrota eleitoral, adoção de financiamento partidário público, etc.).

<sup>15</sup> Conceito utilizado por Offe (1984) para elucidar a capacidade de resiliência temporal de um sistema de instituições. Trata sobre a série de mecanismo entre atores e estruturas que reproduzem o *status quo* no Estado capitalista: as formas de atualização das relações de forças entre dominantes e dominados na luta de classes.

O conceito apropriado foi empregado no sentido de investigar as específicas integrações entre estruturas e atores organizativos que (re)produzem o “sistema de filtros” (Offe, 1984, p.151) da oligarquização. Ou seja, aplicada aos jogos de poder em organizações (Panebianco, 2005), a ideia de seletividade refere-se à articulação das estruturas de atividades partidárias que atualiza recorrentemente as linhas de autoridade interna entre dirigidos e dirigentes. Refere-se ao conjunto de atividades, conduzidas pelas chefias partidárias, que restringem as possibilidades de desafiantes de competir por espaço na cúpula partidária. No dia a dia das legendas, a seletividade das instituições intrapartidárias seria operada pelo desenvolvimento de repertórios de atividades nas arenas representativas, que conservaria as trocas desiguais de incentivos (e as linhas de autoridade) em favor das elites postas (Panebianco, 2005). Desenvolvido por Tilly (1976; 1995)<sup>16</sup>, o conceito de repertório pode ser definido como o conjunto de ações estratégicas de um determinado grupo político aprendido nas rotinas competitivas do governo representativo:

“The word *repertoire* identifies a limited set of routines that are learned, shared, and acted out through a relatively deliberate process of choice. Repertoires are learned cultural creations, but they do not descend from abstract philosophy or take shape as a result of political propaganda; they emerge from struggle [...] At any particular point in history, however, they learn only a rather small number of alternative ways to act collectively.” (Tilly, 1995, p.26).

A seletividade na articulação das estruturas de atividades partidárias ganha contornos concretos nas organizações partidárias na medida em que consolida rotinas parciais no conflito entre atores organizativos. No processo de atualização das linhas de autoridade nas relações organizacionais, as tendenciosas disputas por posições e recursos de poder nas arenas organizacional e governamental vão consolidando historicamente as fórmulas do domínio das elites dirigentes. Esses repertórios de atividades construídas consolidam especializadas formas de alocar incentivos entre atores organizativos, favorecendo os tradicionais dirigentes e, com o passar do tempo, restringindo a

---

<sup>16</sup> Ideia central na Teoria do Processo Político na literatura de Movimentos Sociais (Alonso, 2009; 2012), o conceito de repertório de Tilly apresenta longo desenvolvimento durante a segunda metade do século XX. Refere-se, em rasos termos, a tentativa do autor em explicar as formas de mobilização coletiva dos movimentos sociais entre o século XVII e XX, dado as respectivas estruturas de oportunidade postas (Tilly, 1976; 1995) – os específicos conjuntos de instrumentos de ação política construídos historicamente nas rotinas do conflito. Para uma discussão aprofundada da história do conceito, ver Alonso (2012).

competitividade intrapartidária pela cúpula – atualizando sistemicamente um *determinado espaço de possibilidades* na (re)condução das chefias ao topo do partido.

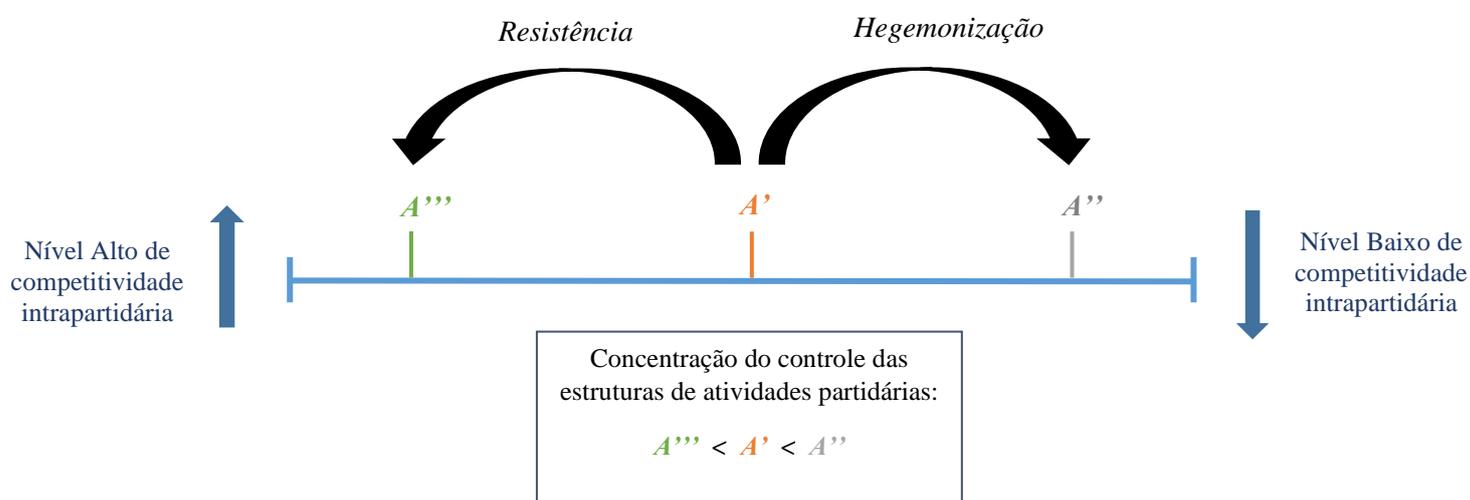
Dessa maneira, a resiliência temporal das chefias estaria relacionada ao processo de manutenção da centralização do controle das estruturas de atividades (organizacionais, eleitorais e governamentais) e, assim, à concentração da capacidade de distribuir incentivos na organização (nas respectivas bases de apoio), satisfazendo possíveis insatisfações internas (mantendo a legitimidade do domínio e evitando manifestações de minorias desafiantes). Lembrando da analogia do funcionamento do partido como uma empresa de capital aberto no Capítulo 1, a coalizão de dirigentes dominantes seria o conjunto de sócios majoritários que deve gerir os negócios da respectiva empresa-partido de modo eficiente, tendo em vista dois propósitos: evitar contestações internas de insatisfeitos – distribuindo proporcionalmente os dividendos gerados pelas transações políticas (candidaturas, cargos comissionados, linha política ideológica, etc.) – e, desse modo, manter suas diretrizes de comando na empresa – o controle sobre o repertório de atividades, a organização das estruturas de decisão interna e o comando sobre os tipos de operações no mercado (eleitoral e governamental), ditando os rumos do partido no governo representativo.

Partindo de ambas as premissas exploradas, adotar uma abordagem contínua do fenômeno da oligarquização é entender o seu desenvolvimento como o ***processo pelo qual a restrição da competitividade é atualizada na cúpula partidária. Tendo em mente que o mecanismo da sobrevivência das chefias é gerado pela articulação seletiva das estruturas partidárias pelas elites dirigentes, operando especializados repertórios de atividades nas arenas do governo representativo, em alternados movimentos de hegemonização e resistência.***

Na arena organizacional, tal repertório de atividades diz respeito ao controle sobre estruturas de decisão interna: alocação do financiamento partidário, articulação de órgãos, alteração das regras estatutárias, estratégias de recrutamento, etc. E, na arena governamental, o repertório trata sobre o controle das estruturas de gestão representativa: ocupação e manejo de cargos (pastas ministeriais, assentos nas Comissões Permanentes e na Mesa Diretora), comando sobre as bancadas, acesso ao orçamento (emendas executadas e administrações de recursos ministeriais), etc. Com o passar do tempo, o quanto mais concentrado for o controle das elites dirigentes sobre as estruturas de atividades (internas e externas), menor o nível de competitividade pela ocupação da

cúpula e, desse modo, o processo de oligarquização da respectiva organização se desenvolveria em um *movimento de hegemonização* do domínio das elites dirigentes. De forma complementar, quanto menos concentrado for o controle das elites dirigentes sobre as estruturas das atividades (organizacionais e governamentais), maior o nível de competitividade pela ocupação da cúpula partidária, e, portanto, o processo de oligarquização da respectiva organização se desenvolveria em um *movimento de resistência* do domínio das elites dirigentes. Exploreemos ambos os movimentos de restrição da competitividade intrapartidária.

Figura 2 – Alternativas de desenvolvimento do processo de oligarquização no partido A



Fonte: o autor

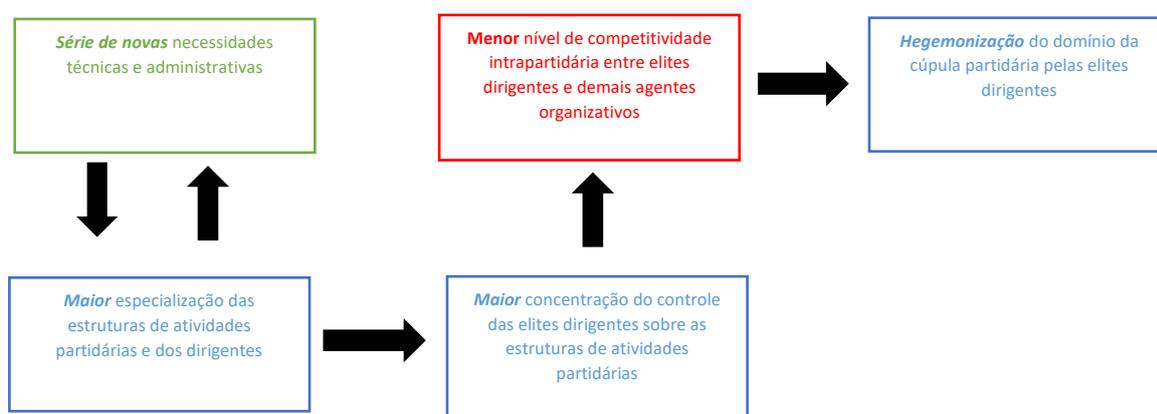
Com a sucessão de mandatos intrapartidários, as chefias dirigem seu partido para torná-lo o mais controlado possível, lidando com as regularidades e irregularidades em suas arenas de atuações e enfrentando os desafios de suas oposições internas (Panebianco, 2005). Ou seja, de acordo com as oscilações do partido no governo representativo, as elites dirigentes buscam ampliar ou manter o domínio sobre a cúpula, aumentando suas hegemonias ou resistindo às ameaças dos demais agentes organizativos. Para dar contornos concretos aos movimentos de restrição da competitividade pela cúpula partidária, lançaremos mão de cenários hipotéticos. Se um grupo forasteiro ingressa em um partido A com o objetivo de ocupar a cúpula da organização e as condições de competição para subir ao topo do partido (concentração do controle sobre suas estruturas de atividades) no momento A' são mais favoráveis que as do seguinte momento A'', então

é possível afirmar que a respectiva organização diminui o seu nível de competitividade interna e, portanto, passa por um processo de hegemonização – ampliação do domínio das elites dirigentes sobre a cúpula partidária (Figura 2, p.24). No sentido oposto, o cenário de resistência: caso as condições de disputa pela ocupação da cúpula partidária entre os sucessivos momentos  $A'$  e  $A''$  variem positivamente com o passar do tempo (diminuição do controle das estruturas de atividades da organização e ampliação da competitividade intrapartidária), é possível afirmar que os desafiantes forasteiros possuem maiores condições de ameaçar o domínio das elites dirigentes, isto é, as chefias experimentam um processo de resistência à circulação na cúpula da organização (Figura 2, p.24).

Diferente do processo de oligarquização da Lei de Ferro descrito por Michels (2001), fenômeno de orientação unidirecional entre as etapas de origem e maturidade (em um movimento progressivo de fortalecimento das chefias partidárias em detrimento ao enfraquecimento da base), o mecanismo de mudança organizacional desenvolvido por Panebianco (2005) é mais complexo no que diz respeito às relações de poder entre os agentes organizativos (Figura 3, p.26, e Figura 4, p.27). O processo de oligarquização, segundo o autor italiano, pode ser entendido como um fenômeno organizacional contínuo de restrição da competitividade intrapartidária entre alternados movimentos de hegemonização e resistência nas relações entre chefias e os demais membros. Um grupo de elites dirigentes que domina estruturas de atividades centrais de uma organização formaria uma coalizão e tomaria as rédeas do partido, estabelecendo suas linhas de autoridade interna na legenda por meio da proporcional distribuição de incentivos aos demais membros (de acordo com os respectivos pesos para o funcionamento da organização). O domínio da coalizão dominante seria ameaçado, de modo marginal e peregrino, pelo desempenho do partido nas relações representativas e pelas pressões internas, que podem desequilibrar a distribuição desse fluxo de benefícios e, conseqüentemente, fragilizar a autoridade das elites dirigentes. Tais deslizamentos e interrupções no fluxo de incentivos podem provocar possíveis mudanças, podendo gerar aberturas para a renovação marginal da cúpula dirigente por parte de um novo grupo que supriria os então *déficits* de incentivos desequilibrados e, assim, reestruturaria as atividades da organização em um processo de *resistência* à circulação de elites (Figura 4, p.27). Já em um cenário de ampliação da capacidade de distribuição de benefícios aos membros partidários, há um reforço das linhas de autoridade das tradicionais chefias – abrindo caminho para a ampliação do domínio da organização por parte das elites

dirigentes, um processo de hegemonização da cúpula partidária (Figura 4, p.27). Sintetizando, de acordo com os alternados movimentos de hegemonização do domínio das chefias partidárias ou os movimentos de resistência à circulação, o processo de oligarquização – sustentado por meio da articulação seletiva das estruturas partidárias em torno de repertórios de atividades especializadas – desenvolver-se-ia pela restrição contínua das condições de competitividade pela cúpula do partido entre os agentes organizativos, maximizando suas chances de sobrevivência.

*Figura 3 – Lógica de desenvolvimento do processo de oligarquização na abordagem estática*

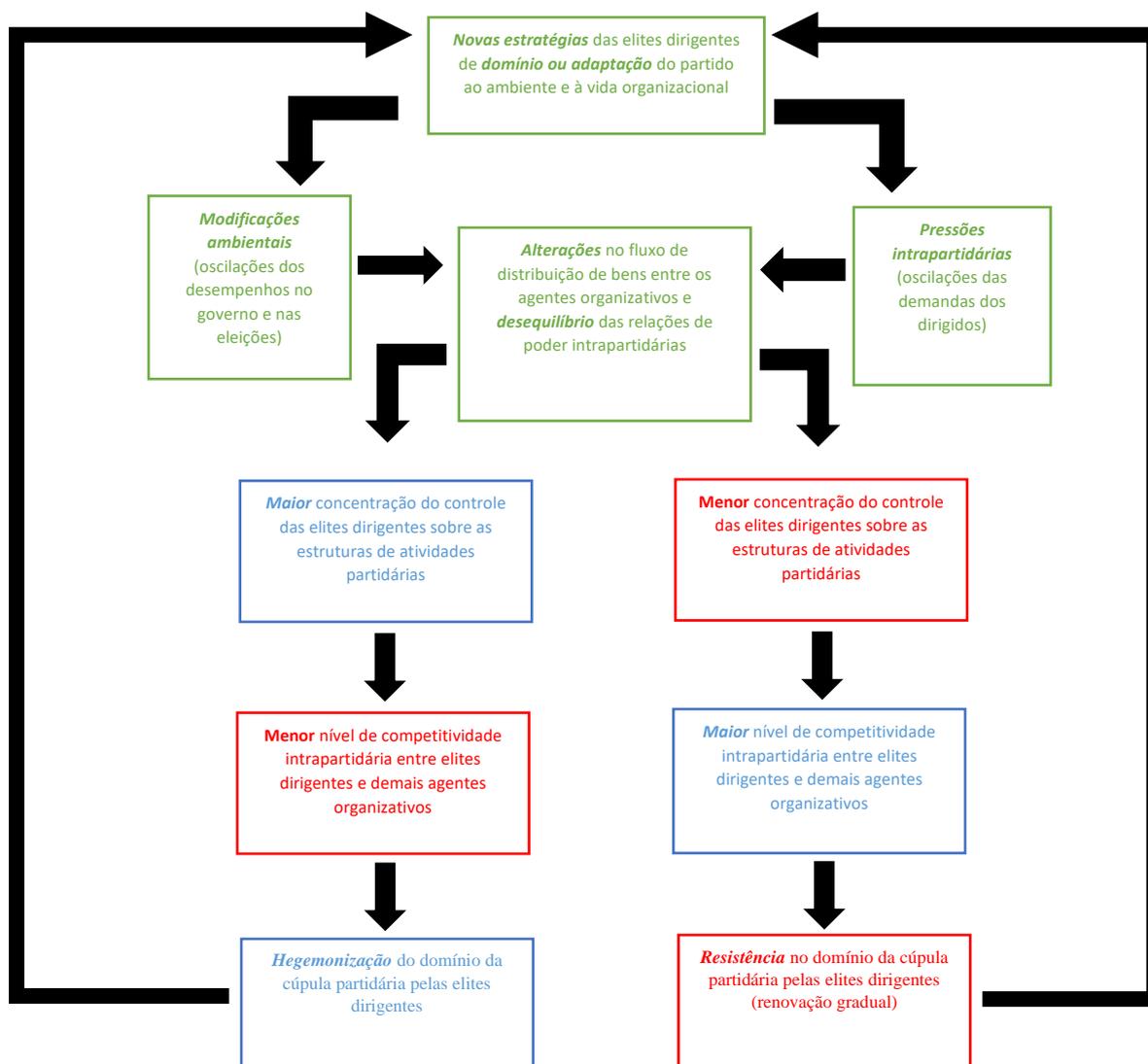


Fonte: o autor a partir de Michels (2001)

Como esse controle entre os agentes organizativos sobre as estruturas de atividades partidárias poderia variar no tempo? Isto é, o que seria necessário para um grupo de desafiantes confrontar as elites dirigentes e disputar espaço na cúpula partidária? As possíveis respostas de Michels (2001) a tais questões podem ser compreendidas de sua obra e caminhariam no seguinte sentido assinalado: as condições de competição pelo topo do partido entre os agentes organizativos progrediriam em um movimento de hegemonização definitivo, em função do domínio técnico-administrativo das chefias e o caráter conservador que permearia organizações partidárias maduras, conferindo concentração progressiva do controle das estruturas partidárias às elites dirigentes, não havendo espaço para desafiantes (ver Figura 3, p.26). Mas, como já descrito, a visão do autor alemão sobre o processo de circulação de elites dirigentes encontra fortes limitações – principalmente, devido ao presumido (isto é, não testado) caráter estático que as

mudanças nas relações organizacionais passariam a ter com a consolidação da Lei de Ferro<sup>17</sup>.

*Figura 4 – Lógica de desenvolvimento do processo de oligarquização na abordagem contínua*



Fonte: o autor, a partir de Panebianco (2005)

Já na abordagem contínua do processo de oligarquização, fundamentada por Panebianco (2005), é possível entender que a mudança das condições de competição pela ocupação da cúpula partidária poderia caminhar em movimentos alternados das elites dirigentes de acordo com a variação da concentração do controle sobre as zonas de incerteza partidárias – as estruturas de atividades internas e externas ao partido. O desafio

<sup>17</sup> Ver Capítulo 1.

às tradicionais elites ocorreria em função das capacidades dos opositores em desequilibrar as relações de poder intrapartidárias a seu favor, em um gradual jogo de soma zero, pluralizando o controle sobre as estruturas de atividades internas e externas do partido e, conseqüentemente, aumentando o nível de competitividade intrapartidária com o passar do tempo. A abordagem do autor italiano abre um caminho competitivo para o ingresso dos desafiantes na cúpula partidária. No entanto, trata-se de um longo e estreito trajeto, que levaria, em parte majoritária dos casos, à graduais movimentos de renovações.

Apesar do raciocínio contínuo do fenômeno da oligarquização (Panebianco, 2005) ser mais persuasivo e flexivo do que o estático (Michels, 2001) no que se refere à dinâmica de progressão das relações de poder entre os agentes organizativos, em termos empíricos, esse modelo de mudança organizacional encontra dois grandes problemas: a incipiente investigação do impacto das oscilações ambientais (eleitoral e governamental) na competitividade intrapartidária e os problemas de mensuração de suas categorias analíticas centrais.

- *Limites de uma abordagem contínua do processo de oligarquização*

Um importante elemento, apesar de elencado, é, no mínimo, subestimado no encaixe de peças no mecanismo de mudança organizacional proposto por Panebianco (2005): o ambiente – especificamente, o impacto das oscilações eleitorais e governamentais na sustentação das elites dirigentes. Se na tese do autor italiano, no que faz referência à circulação de elites partidárias, existe um ajuste fino das relações entre coalizão dominante, demais agentes organizativos (filiais e dirigentes minoritários) e estruturas de atividades partidárias internas à organização (zonas de incerteza), o mesmo não pode ser dito sobre o impacto das relações representativas na dinâmica de sobrevivência das chefias. Quando enfrentada pelo autor, a relação entre ambiente, organização e cúpula é muitas vezes reduzida ao inespecífico conceito de grau de autonomia da coalizão dominante frente às arenas externas ao partido – o nível de independência do grupo dirigente dadas as oscilações dos contextos eleitorais e governamentais (Panebianco, 2005). Apesar de sua importância constatada no modelo, as minúcias das relações entre ambiente e organização partidária não são esclarecidas com a simplificação adotada. E, portanto, um entendimento pleno do fenômeno da oligarquização não pode ser apreendido em sua complexidade ao se furtar dos

pormenores desses vínculos entre sobrevivência das chefias e as oscilações do partido no governo representativo<sup>18</sup>. O exame das possíveis formas que o desenvolvimento do processo de oligarquização pode tomar exige um ajuste mais refinado da compreensão sistêmica do fenômeno: investigações aprofundadas dos vínculos entre as organizações e o ambiente governamental/eleitoral no processo de circulação de elites – observações detalhadas de possíveis *zonas de incerteza ambientais de uma organização*, os núcleos de poder do ambiente do governo representativo necessários à sustentação das coalizões dominantes.

A segunda limitação da abordagem contínua do fenômeno da oligarquização baseada em Panebianco (2005) são os seus empecilhos de operacionalização para a análise de casos concretos. O modelo de mudança organizacional desenvolvido pelo autor italiano para abordar empiricamente a estabilidade das elites dirigentes é tão flexível como complexo. Potencialmente, consegue capturar uma alta variação nos níveis de competitividade intrapartidária e na concentração do controle das estruturas de atividades partidárias – o impacto de diferentes fatores (internos e ambientais) na ordem organizacional e as diversas possíveis estratégias de ações/reações desenhadas pelas chefias para sobreviverem. Por outro lado, essa flexibilidade teórica também reflete o principal problema do modelo: sua alta complexidade, um custo alto para instrumentalizar uma abordagem fiel às categorias elaboradas. Discriminar as zonas de incerteza, distinguir estratégias de domínio ou adaptação ao ambiente, mensurar alterações na conformação de uma coalizão dominante, estimar a distribuição do fluxo de bens organizativos e observar a variação das linhas de autoridade intrapartidária com o passar do tempo são tarefas hercúleas para qualquer desenho de pesquisa – o nível de abstração das categorias definidas pelo autor não facilita sua instrumentalização. E isso se deve à proposta (e ambições teóricas) da obra do Panebianco (2005) para a literatura de partidos – mais perto da tentativa de esboçar um atlas das dimensões organizacionais de um partido do que um manual com instruções objetivas para mensurar fenômenos organizacionais<sup>19</sup>. Talvez este seja o maior dos desafios contemporâneos da literatura de

---

<sup>18</sup> Principalmente tendo em vista a crescente importância que as interações entre arenas partidárias organizacional e governamental ganharam progressivamente no desenvolvimento da literatura de organizações na transição entre os séculos XX e XXI (Strom, 1990; Katz e Mair, 1993, 1995; Harmel e Janda, 1994; Harmel e Taylor-Robinson, 2007; Scarrow *et al.*, 2017).

<sup>19</sup> Ver Panebianco, 2005 (1982), pp. XIII-XIV

organizações partidárias: construir, como já existe na literatura de sistemas partidários<sup>20</sup>, um instrumental teórico e empírico compartilhado para analisar e comparar sistematicamente fenômenos organizacionais<sup>21</sup>. Desafio que a tese partilha e visa a colaborar, tendo como objeto o mecanismo de sobrevivência das elites dirigentes nacionais do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018.

Começamos o enfrentamento pela contextualização do fenômeno em estudo: a oligarquização de partidos brasileiros como um processo *sistêmico*. A sobrevivência das elites dirigentes, como já discutido, envolve a adaptação da organização às mudanças de contextos em um sistema político. Desse modo, para entender as manifestações contemporâneas do fenômeno, faz-se necessário *abrasileirar* as ideias da literatura examinada, ou seja, redimensionar o fenômeno da oligarquização tendo em mente as particularidades das interações entre organizações partidárias e o ambiente no regime representativo brasileiro. Iniciemos.

## ***2.2 – Oligarquização como um processo sistêmico: abordando organizações partidárias no governo representativo brasileiro***

- *Recursos e posições de poder na tripartição das arenas partidárias*

A tripartição das arenas de atuação partidária (Key, 1962; Strom, 1990; Katz e Mair, 1993), recurso analítico extensamente utilizado na ciência política, parte da noção de que partidos políticos atuam em diferentes arenas com dinâmicas próprias. Em cada arena, grupos dirigentes, conduzindo seus partidos, competem periodicamente em diferentes jogos (organização, eleição e governo) por diferentes prêmios – recursos e posições que lhes conferem poder para desequilibrar as disputas (Panebianco, 2005) nas referidas dinâmicas, perpetuando seus domínios sobre os demais competidores com o passar do tempo. Isto é, como ferramenta teórica, a tripartição das arenas partidárias torna possível: elencar as estruturas de atividades partidárias internas e externas; observar a

---

<sup>20</sup> Indicadores, índices e tipologias comuns para análises sistêmicas e estudos comparados de sistemas partidários. São muitos os exemplos: número efetivo de partidos, fracionalização de Rae, tipologia sartoriana de sistemas partidários, etc.

<sup>21</sup> “[...] somente pesquisas empíricas extensas e sistemáticas poderão permitir aprofundamentos, também por meio de uma utilização mais ampla e articulada das categorias organizativas do que a permitida num trabalho de análise teórica.” (Panebianco, 2005, p. XXIV).

concentração (ou distribuição) do controle das posições e recursos de poder em cada arena; e comparar longitudinalmente se tais atividades levaram à uma variação positiva ou negativa do nível de competitividade entre elites dirigentes e demais agentes organizacionais.

Na arena organizacional, tal dinâmica competitiva é trabalhada pelos estudos sobre os processos de oligarquização de partidos (Michels, 1982; Cassinelli, 1953; Panebianco, 2005; Leach, 2005; Couto, 2012; Ribeiro, 2009; 2014; Miguel, 2017). Na organização partidária, os cargos da cúpula (Comissões Executivas Nacionais nos partidos brasileiros) são as principais posições de poder almeçadas pelos agentes organizativos e os recursos mobilizados nas disputas para o contínuo domínio da organização referem-se ao controle sobre as estruturas partidárias de decisão interna, as zonas de incerteza intrapartidárias (Michels, 1982; Panebianco, 2005) – arrecadação e alocação do financiamento partidário, formulação das regras internas, mobilização dos filiados, gestão dos órgãos partidários, etc. Seguindo esse raciocínio, podemos dividir as estruturas de atividades internas do partido entre recursos e posições de poder dispostos na arena organizacional como a Figura 5 (p.31) mostra:

*Figura 5 – Recursos e posições de poder nas estruturas de decisão intrapartidária*

**Posições de Poder Organizacional**

Cúpula Dirigente do Partido

**Recursos de Poder Organizacional**

Filiados

Financiamento

Órgãos Partidários

Regras Internas

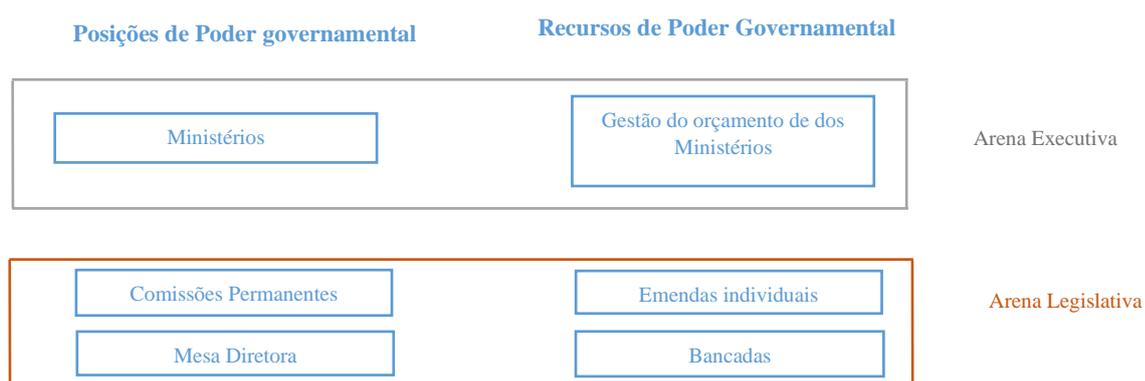
Fonte: o autor

Na arena eleitoral, as discussões a respeito da nacionalização dos partidos e da consolidação do sistema partidário a partir das estratégias eleitorais evidenciam lógica análoga (Lima Jr.; 1983; Samuels, 2002; Morgenstern *et al.*, 2009; Melo, 2010; Borges, 2015; Limongi e Vassellai, 2018). Partidos competem em eleições por determinadas cadeiras no Executivo e no Legislativo (posições de poder) e empregam determinados repertórios (mobilizando/concentrando recursos de poder) – controlando

posicionamentos em coligações, o financiamento eleitoral, o lançamento de candidaturas, etc. – de forma a privilegiar no tempo certas disputas em detrimento das demais.

A literatura que trata sobre a formação de coalizões presidenciais, governos partidários e patronagem também suscita raciocínio semelhante na arena governamental (Mair, 1997; Meneguello, 1998; Diniz, 2000, 2005; Inácio, 2006; Kitschelt e Wilkinson, 2007; Kemahlioglu, 2012; Kopecky, 2012; Melo 2010; Freitas e Araújo, 2016; Batista, 2016, 2017; Blondel, 1994). Nos processos de formação de coalizões em um governo, duas dinâmicas de destaque são apontadas pela literatura: primeiro, a negociação de cargos nas arenas de decisões Executivas e Legislativas (posições de poder) – no caso brasileiro, com destaque para as pastas ministeriais no Executivo e os assentos na Mesa Diretora e nas Comissões Permanentes no Legislativo. Segundo, os embates pelo controle de recursos (de poder) no governo – gestão e comando sobre o fluxo de orçamentos ministeriais, execução de emendas parlamentares ao orçamento, tamanho das bancadas, etc. Nessa linha, a partir de uma perspectiva organizacional da arena governamental, é possível arranjar em dois grupos as estruturas de gestão representativa – as *zonas de incerteza governamentais*, os recursos e as posições de poder (externos ao partidos) necessários à sobrevivência das elites dirigentes no regime representativo brasileiro, como disposto na Figura 6 (p.32):

Figura 6 – Recursos e posições de poder na estrutura de gestão representativa



Fonte: o autor

Sintetizando, para sobreviver nas competições representativas, tendo em vista o risco constante de sua finitude e a circulação na cúpula, as elites dirigentes, ao conduzirem seus partidos, disputam nas arenas organizacionais e governamentais suas *posições de poder* (cargos nas Comissões Executivas Nacionais dos partidos, cadeiras no Executivo e Legislativo, Ministérios, Comissões Permanentes, etc.) e buscam administrar os seus

*recursos de poder* (financiamento partidário, posicionamento em coligações, orçamento ministerial, etc.), restringindo seus níveis competitivos intrapartidários e criando condições de perpetuar seus domínios sobre as respectivas organizações.

Como pode ser observado, a arena eleitoral não foi detalhada como as demais. Por duas razões esta foi uma opção deliberada na tese: primeiro porque, no que se refere aos estudos sobre partidos políticos, as pesquisas que envolvem a arena eleitoral são as que possuem maior atenção na literatura brasileira – o foco nas associações dos arranjos eleitorais entre os partidos e o sistema político-partidário já possui um extenso esforço sistemático da ciência política brasileira (Ames, 2003; Baker et al., 2006; Bohn e Paiva, 2012; Borges, 2015; Braga, 2010; Campos e Machado, 2015; Carreirão, 2014; Diniz, 2000; Guarnieri, 2009; Kinzo, 2005; Krause, 2005; Lavareda, 1991; Limongi e Vasselai, 2018; Mainwaring, 1993; Mainwaring and Scully, 1995; Miguel e Machado, 2011; Nicolau, 1997, 2007; Pereira e Muller, 2003). Portanto, aproximar as faces organizacionais e governamentais dos partidos parece ser um esforço mais urgente para o estado da arte no respectivo campo. Segundo, as comparações entre as trajetórias organizacionais e governamentais dos partidos políticos brasileiros capturam, mesmo que de modo indireto, os respectivos desempenhos eleitorais das legendas. Apesar de não contemplar de forma plena as riquezas dos conflitos eleitorais, a tese trará, no mínimo, os seus reflexos indiretos entre as competições organizacionais e governamentais.

Retomando o raciocínio, apesar da força do recurso da tripartição das arenas partidárias para esmiuçar as dinâmicas próprias de cada arena, o limite de tal perspectiva para investigar seus possíveis efeitos sobre fenômenos em organizações é evidente: os jogos nas arenas em que partidos políticos reais competem não são isolados e independentes. O recurso analítico carece de realismo – apesar de teoricamente persuasivo, separar as arenas de atuação partidária, do ponto de vista empírico, parece uma simplificação exagerada e artificial da realidade. As relações de interdependência entre as arenas organizacional e ambiental não podem ser descartadas antes de serem testadas.

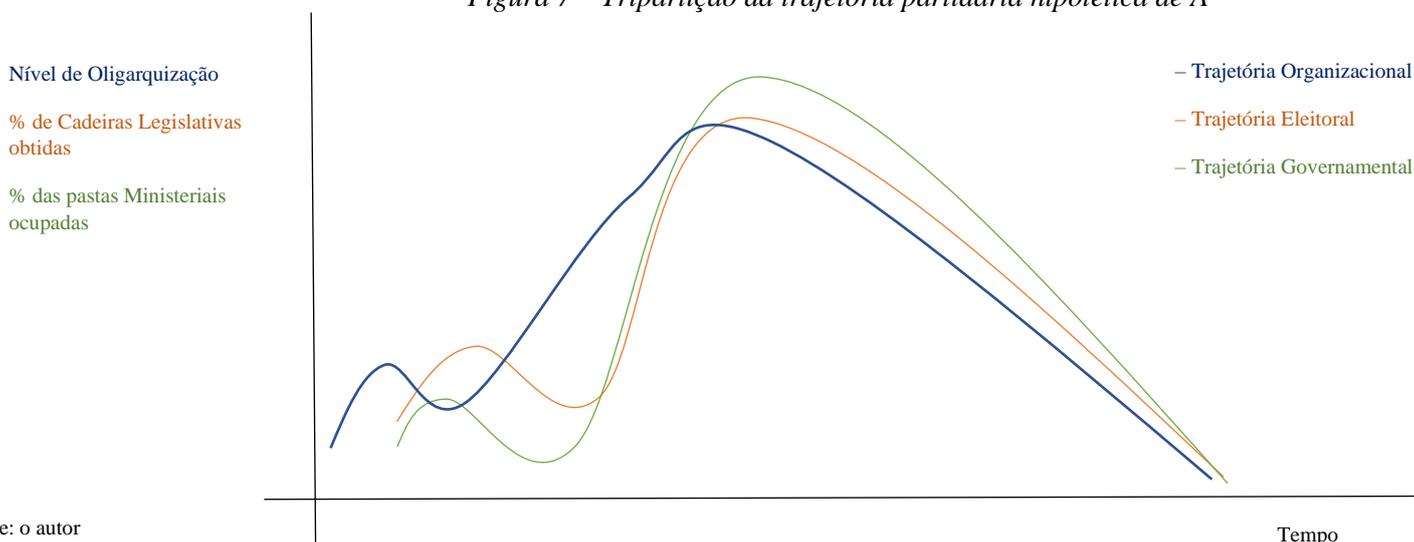
- *O realismo no conceito de trajetória partidária*

Em termos concretos, as competições pelo poder (posições e recursos) nas arenas organizacional, eleitoral e governamental não são insuladas. Ao contrário, apresentam-se

como concomitantes/paralelas. As disputas integradas nas três arenas constroem, conjuntamente, os caminhos trilhados pelos partidos políticos no governo representativo, suas trajetórias. A ideia de *party lifespan* (Rawson, 1969; Janda, 1980; Pedersen, 1982) pode auxiliar no desenvolvimento dessa complexa perspectiva e ajudar na construção de uma abordagem comparativa de trajetórias partidárias em arenas múltiplas.

Como são organizações finitas, “*parties born, parties live and parties die*” (Pedersen, 1982, p.2), partidos políticos percorrem trilhas oscilantes em trajetórias reais – ascendem e sofrem revezes eleitorais, alternam-se como situação e oposição e fundem-se e refundam-se como organizações. Os desenvolvimentos das curvas históricas de um partido em suas arenas, com suas regularidades e irregularidades, correspondem à metáfora *party lifespan* (Rawson, 1969; Janda, 1980; Pedersen, 1982) – trajetória de vida partidária<sup>22</sup>. Junto ao recurso da tripartição das arenas, o emprego da ideia de trajetória traz o realismo carente à definição proposta de oligarquização partidária e aumenta o potencial de investigação empírica: colocando no mesmo eixo analítico as três arenas competitivas e permitindo observar dinâmicas de dependência relativa nas respectivas disputas pelos diferentes recursos e posições de poder.

Figura 7 – Tripartição da trajetória partidária hipotética de A



Fonte: o autor

Por exemplo, ao examinar o desenvolvimento do hipotético partido A (Figura 7, p.34), aplicando a noção de *party lifespan* e considerando a tripartição das arenas

<sup>22</sup> A tradução mais literal do termo *party lifespan* seria *ciclo de vida partidário*; entretanto, o conceito de “ciclo” – como repetições periódicas e uniformes de uma dinâmica – pode induzir a ideias que desvirtuam o emprego da metáfora no específico caso. Nessa medida, a tradução do conceito como *trajetória de vida partidária* parece mais apropriada – preserva a ideia do impacto do tempo nos percursos de um partido, sem antecipar e determinar seus passos futuros, como pressupõe a ideia de “ciclo”.

competição partidária, podemos decompor as curvas das trajetórias do partido A em cada uma de suas três arenas de atuação e sobrepor-las no eixo tempo. A abordagem posiciona as periódicas competições nas arenas partidárias (organizacional, eleitoral e governamental) em uma mesma linha no tempo, como de fato ocorrem, e dá a possibilidade de observar as relações de interdependência que cercam cada uma das disputas no decorrer das fases do governo representativo, permitindo fazer inferências das relações entre as organizações e o sistema político-partidário.

Além dos ganhos analíticos, a ideia de trajetória de vida partidária, complementando o recurso da tripartição das arenas de atuação partidária, tem como elemento medular o realismo do conflito no governo representativo. Isto é, resgata a noção material de poder (Maquiavel, 1989; 2007) ao colocar como dinâmicas centrais os diferentes processos de disputa por recursos e posições de poder em cada arena e enfatiza o forte impacto da variável tempo nas dinâmicas competitivas, ao alinhar a tripartição das arenas partidárias em um mesmo eixo e integrá-las como processos sociopolíticos de causalidade dependente (e/ou interdependente), diferentes dinâmicas que se desenvolvem dentro do mesmo contexto, podendo gerar lastros históricos (Pierson, 2004) em cada arena e entre arenas.

Para sobreviverem, as chefias partidárias brasileiras (por movimentos de hegemonização ou de resistência) traçam trajetórias partidárias singulares, conduzem suas legendas em particulares repertórios – caminhos competitivos historicamente construídos em cada arena de atuação partidária. Nesses movimentos, associam a tentativa de domínio da articulação da organização partidária – acesso restrito da cúpula do partido (as Comissões Executivas Nacionais) e o controle sobre a condução de suas atividades estruturais –; a busca de determinadas cadeiras (Presidência, Câmara dos Deputados e Senado, etc.) em certos distritos eleitorais/Unidades da Federação (UF's); e a obtenção de específicas posições de poder e recursos de poder nas esferas de decisões formais (Ministérios, Mesa Diretora e Comissões Permanentes do Congresso Nacional, emendas individuais, orçamento ministerial, etc.). Isto é, um grupo de dirigentes acessa estruturas centrais da organização (Panebianco, 2005; Michels, 1982) e articula-as seletivamente nas arenas representativas, privilegiando determinadas disputas eleitorais em detrimento de outras (Melo, 2010; Borges, 2015; Limongi e Vassalai, 2018) em busca de ocupar determinadas faixas das arenas de decisão formal (Meneguello, 1998; Batista, 2016, 2017; Freitas e Araújo, 2016). Destarte, estabelecem um fluxo de incentivos às

bases de suas legendas e, assim, conservam suas autoridades sobre as relações entre os agentes organizativos, sobrevivendo para novos ciclos competitivos no decorrer dos mandatos partidários, eleições e legislaturas.

São dois os principais trunfos da abordagem sistêmica do processo de oligarquização para observar as formas como elites dirigentes sobrevivem: a *perspectiva realista do conflito*, que emparelha e contextualiza as trajetórias partidárias, junto ao *potencial analítico da tripartição das arenas de atuação partidária*, que permite destrinchar as relações entre recursos e posições de poder em cada arena (a concentração do controle das estruturas de atividades partidárias) e transitar analiticamente entre essas diferentes dinâmicas de competições (organizacional e governamental). Conjuntamente, tais instrumentos revelam as relações de interdependência entre arenas (associações entre as variações nos níveis de competitividade intrapartidária e as oscilações de performance nas disputas das arenas ambientais).

Encerrando o redimensionamento do fenômeno da oligarquização, desenvolveremos o terceiro passo para entender as formas de sobrevivência das elites dirigentes nas organizações partidárias brasileiras: esmiuçar e detalhar o desenho de pesquisa. Abordaremos a oligarquização como um processo *mensurável*.

### Capítulo 3 – Oligarquização como um processo mensurável: trajetórias partidárias e mecanismo de sobrevivência

No Capítulo 2, observamos que o caminho para superar os limites teóricos da Lei de Ferro de Michels (2001) sobre o desenvolvimento processo de oligarquização passa por uma compreensão contínua e sistêmica do fenômeno. E, como procuramos argumentar, a construção dessa abordagem parte do entendimento que:

- i)* o fenômeno da oligarquização possui um mecanismo de atualização contínuo para manter o domínio das chefias dirigentes sobre a organização com o passar do tempo;
- ii)* dinâmicas periódicas do governo representativo (externas à organização) também afetam a estabilidade de elites na cúpula do partido;
- iii)* os processos de oligarquização, com o passar do tempo, desenvolvem-se por meio da restrição contínua do nível de competitividade na cúpula da organização – operada pela concentração do controle das estruturas de atividades partidárias (posições e recursos de poder) nas elites dirigentes, em alternados movimentos de hegemonização ou de resistência;
- iv)* a comparação longitudinal das trajetórias partidárias (em busca de posições e recursos de poder) nas arenas organizacional e governamental tem potencial analítico para gerar inferências sistêmicas acerca de como sobrevivem as elites dirigentes em organizações partidárias.

Sabendo que o caminho a ser percorrido para observar as expressões do mecanismo de sobrevivência das elites brasileiras passa pela operacionalização da abordagem descrita, é necessário traçar alguns esclarecimentos prévios sobre os contextos competitivos sobre os quais as trajetórias dos partidos foram traçadas no atual sistema. Se a sobrevivência das chefias, como desenvolvido, varia em função da oscilação do partido nas arenas governo representativo, então as formas como os repertórios (Tilly, 1995) de ação das organizações se desenvolveram historicamente nas competições representativas – as formas prévias de integração entre as estruturas de atividades partidárias e os agentes organizativos – afetam diretamente as atuais estratégias de sobrevivência dos dirigentes partidários. As manifestações do mecanismo de

sobrevivência das chefias partidárias são condicionadas por suas trajetórias trilhadas – a história importa.

Quando destacamos o caso brasileiro, o peso do fator histórico no fenômeno parece quase indiscutível devido aos fortes lastros institucionais gerados nos partidos nacionais por fases de regimes anteriores (Ribeiro, 2013). As atuais organizações são formadas com velhas peças – estruturas partidárias e quadros (governamentais e organizacionais) que remetem a heranças competitivas historicamente construídas. Na próxima seção, desenvolveremos esses *antecedentes* (3.1): os principais *lastros* institucionais e contextuais que estruturaram o contemporâneo sistema partidário e os respectivos impactos nas *quatro grandes* organizações partidárias brasileiras (PMDB, PT, PSDB e PFL-DEM). Em seguida, com o objetivo de destacar a gradual consolidação da trajetória dessas legendas, descreveremos os caminhos tomados por essas organizações desde suas gêneses até a Lei de Partidos de Políticos de 1995, os *primeiros passos* (3.2) dos partidos nas competições representativas – os repertórios organizativos iniciais desenvolvidos pelas chefias das grandes siglas brasileiras. E, por último, detalharemos o modelo de análise da abordagem contínua e sistêmica do fenômeno da oligarquização nos partidos brasileiros – *sobrevivência, restrição do nível de competitividade intrapartidária e concentração das posições e recursos de poder* (3.3).

### **3.1 Antecedentes**

Novas máquinas com velhas peças, os atuais grandes partidos políticos brasileiros aparentam ser mais novos do que de fato são. Podem ser oficialmente datadas, mas não é historicamente preciso afirmar que as principais organizações do atual sistema partidário remontam ao período da Reforma Partidária de 1979. Mesmo apresentando certas inovações institucionais em um inédito contexto, os contemporâneos partidos políticos brasileiros carregam profundas marcas de fases anteriores do regime representativo brasileiro. O que possibilitou ao PMDB, PT, PSDB e PFL-DEM nascerem como organizações de dimensões nacionais foram os lastros organizacionais herdados pelos respectivos partidos – as origens de tais organizações não podem ser satisfatoriamente descritas por seus contextos de registros. Os respectivos tamanhos e complexidades que esses partidos políticos brasileiros assumem em curto espaço de tempo indicam ossaturas

envelhecidas, lastros construídos que ajudaram a tornar as estruturas de atividades dessas legendas capilares e articuladas rapidamente. As novas máquinas partidárias foram montadas com experimentadas peças de organizações e de governos passados, a partir de estímulos institucionais e represadas tensões sociopolíticas anteriores. Antes de abordarmos as gêneses das quatro grandes legendas partidárias no atual regime, pontuaremos algumas características base desses lastros institucionais e contextuais que impactaram as formatações das siglas brasileiras.

- *Lastros: centralização das estruturas de decisão intrapartidária e descentralização das estruturas de gestão representativa*

Se, como a literatura de partidos em política brasileira tradicionalmente construiu, a narrativa acerca de um sistema partidário pode ser esclarecida a partir dos arranjos institucionais e das disputas interpartidárias (Leal, 2012; Souza, 1976; Lima Jr., 1983; Motta, 1999), então relatos sobre os antecedentes das organizações partidárias podem ser traçados a partir das *condicionantes institucionais das formações de partidos e os contextos de interação entre os atores organizativos na competição pelo controle das estruturas de atividades partidárias*. No que se refere às organizações partidárias na atual fase do regime representativo brasileiro, os principais antecedentes institucionais e contextuais remetem aos períodos do regime da República de 1945 a 1964; da Ditadura Cívico-Militar (1964-1982); e da redemocratização com a Constituinte de 1988, até a Lei de Partidos Políticos de 1995. Tracemos essa linha histórica.

Na transição para República de 1945 a 1964, foi imposto pela ditadura varguista altos custos às formações e aos estabelecimentos de novas organizações partidárias na então nascente fase do regime representativo brasileiro. O Decreto-Lei Presidencial de 1945<sup>23</sup>, a Constituição de 1946 e Código Eleitoral de 1950<sup>24</sup> foram os principais motores regulatórios do período. Essas escolhas institucionais tinham objetivos claros (Leal, 2012; Lima Jr, 1983; Motta, 1999): centralizar e nacionalizar as emergentes organizações partidárias, evitando uma nova proliferação de elites locais e partidos estaduais, como no período da República Velha (Leal, 2012; Motta, 1999). Seguindo essa lógica, o sistema partidário foi marcado por um elevado custo de entrada – o registro de um partido exigia

<sup>23</sup> Decreto-Lei Nº 7.586, de 28 de maio de 1945.

<sup>24</sup> Lei Nº 1.164, de 24 de Julho de 1950.

5 mil (em 1945) e 10 mil assinaturas (em 1950) em 5 ou mais estados; a cassação dos partidos estava vinculada a um desempenho eleitoral mínimo (conquista de cadeiras no Congresso ou obtenção de 50 mil votos); e ocorreu, ainda, um importante episódio de cassação de uma organização em ascensão no período, o Partido Comunista Brasileiro (Motta, 1999). O resultado das respectivas peças regulatórias no nascente sistema foi o deferimento de 12 das 31 organizações que pleitearam o registro entre 1945 e 1948 (Lima, Jr, 1983) e a formação de partidos com capilaridade em diversos estados – com destaque às legendas do Partido Social Democrático (PSD), da União Democrática Nacional (UDN) e do Partido Trabalhista Brasileiro (PTB). Na transição democrática da primeira metade do século XX, mesmo as escolhas institucionais não confirmando as expectativas de nacionalização imediatas (Lima Jr, 1983), o cenário partidário criado abriu caminho para trajetórias de crescimento e centralização das organizações, como apontava o final do respectivo período com o protagonismo das organizações citadas (Souza, 1976; Lima Jr., 1983).

Do ponto de vista das arenas eleitoral e governamental, os mencionados marcos legais reforçaram o federalismo como importante elemento delimitador das competições pelo poder no governo representativo brasileiro (Leal, 2012; Lima Jr, 1983; Souza, 1976). Em cada nível da federação, as regras eleitorais estipuladas passaram a sufragar por escrutínios majoritários os cargos executivos (e no Senado) e por escrutínios proporcionais os cargos legislativos. Houve também a redução da idade para o exercício eleitoral (de 21 para 18 anos) e a ratificação do sufrágio feminino (de 1934) em regime eleitoral livre, complexificando o eleitorado e diferenciando os custos de canalização eleitoral para a conquista de cadeiras em cada estado. A herança do aparelhamento estatal do Estado Novo também tem grandes repercussões nas disputas políticas do período, principalmente nos níveis de competições entre partidos (Souza, 1976; Lima Jr., 1983). O estabelecimento de uma capilar e extensa rede estatal (que acumulava funções administrativas e socioeconômicas nos diferentes níveis da federação), somado à formação de um novo sistema partidário (com múltiplas legendas), resultou em condições para o desenvolvimento de práticas de patronagem em diferentes escalas federalizadas no repertório de ação das nascentes organizações nas relações representativas (em dimensões municipal, estadual e nacional). A grande oferta e a diversidade de cargos e órgãos estatais tornaram-se elementos centrais nas dinâmicas competitivas intrapartidárias e interpartidárias nas localidades. Lima Jr. (1983) interpreta essa diversidade de repertórios

partidários implementados como o estabelecimento de subsistemas partidários com racionalidades contextuais – específicos embates entre diferentes legendas delimitadas pelas particularidades sociopolíticas das fronteiras estaduais e regionais. Ou seja, os quadros eleitoral e governamental, no período, foram marcados por estímulos institucionais e contextuais desagregadores nos partidos, que reforçariam uma lógica de descentralização federalizada entre as organizações nas competições ambientais. Em síntese, a República de 1945 a 1964 construiu um contexto paradoxal ao estabelecimento dos partidos entre suas diferentes arenas – uma dinâmica de centralização para o estabelecimento dos partidos como organizações e uma dinâmica descentralizadora nas gestões de suas atividades nas arenas eleitoral e governamental.

No regime Cívico-Militar (1964 e 1982), foram impostas regulações que fabricaram um cenário artificial de competição partidária, mas com fortes repercussões nas capacidades organizativas das legendas – aprofundando alguns lastros organizacionais e ambientais formulados no período anterior e represando inadequadamente tensões sociopolíticas. Destacamos três das principais normas do período ditatorial responsáveis por reforçar tais dinâmicas: o Ato Institucional nº 2 de 1965, o Ato Complementar nº 4 de 1965 e a Lei Orgânica dos Partidos Políticos de 1971<sup>25</sup>. O Ato Institucional nº. 2 de 1965 extingue o sistema partidário vigente na Segunda República e termina com as experiências partidárias que apresentariam sinais iniciais de consolidação (Souza, 1976; Lima Jr., 1983). O Ato Complementar nº. 4 de 1965 impõe a criação de um bipartidarismo desequilibrado, ao exigir o suporte de 120 deputados e 20 senadores. E, assim, são formadas forçosamente (Kinzo, 1988) uma legenda de situação fortalecida, a Aliança Renovadora Nacional (ARENA) – partido governista hegemônico, que garantia sua posição protagonista pelo uso discricionário dos poderes de Estado –, e uma legenda de oposição prejudicada, o Movimento Democrático Brasileiro (MDB) – oposição rigidamente controlada e podada, que acumulava diferentes e divergentes setores políticos que se opunham à ditadura. O critério de adesão parlamentar para a criação de partidos e a concentração de prerrogativas gerenciais que as referidas legislações partidárias de 1965 concediam às cúpulas diretivas na condução interna das organizações<sup>26</sup> conferiam às elites políticas postas alto grau de autoridade na articulação

---

<sup>25</sup> Lei nº 5.682, de 21 de julho de 1971.

<sup>26</sup> Tais cúpulas possuíam arbítrio sobre a seleção de candidaturas, prerrogativa de intervenção em capitais, indicação de dirigentes, etc. Para informações detalhadas sobre para o Ato Complementar nº 4 de 1965 ver: <https://legis.senado.leg.br/norma/372474/publicacao/15643119>

das emergentes organizações, da esfera nacional às esferas municipais. Não foi coincidência, como afirma Kinzo (1988), que as forças partidárias do final da República de 1945 a 1964 protagonizaram as legendas formadas no período ditatorial. A transição controlada para o regime autoritário permitiu, em alguma medida, a preservação dos quadros postos pela reforçada centralização organizacional nos partidos recém-criados. As novas cúpulas partidárias do MDB e da ARENA foram formadas, em grande parte, por tradicionais elites do PSD, da UDN e do PTB.

Entre cassações de mandatos, indicações arbitrárias a cargos de governo e outras intervenções discricionárias ditatoriais, a análise sobre o repertório de articulação competitiva governamental mobilizado por tais partidos fica nebulosa – o contexto autoritário dificulta a compreensão dos repertórios partidários mobilizados e seus reais resultados nas trajetórias das legendas. Entretanto, nesse complexo cenário, um ponto compartilhado nos estudos de Kinzo (1988) e Grinberg (2009) é o impacto dos quadros políticos da fase republicana anterior nas formações da ARENA e do MDB e, desse modo, a preservação da empregada patronagem descentralizada como importante atividade do repertório articulado pelas chefias. Elemento chave nas relações de poder das organizações de situação e de oposição, o acesso aos recursos e posições de poder governamentais nas Unidades da Federação (UF's) funcionava como dinâmica central para a manutenção do controle das relações de autoridade intrapartidárias entre as elites dirigentes e suas bases em ambas as legendas.

A Lei Orgânica dos Partidos Políticos (LOPP) de 1971, principal legislação partidária do período ditatorial, aprofundou tendências regulatórias da fase republicana anterior: a centralização do controle das estruturas de decisão interna do partido nas cúpulas nacionais das organizações e a descentralização do controle das estruturas de atividades externas (eleitorais e governamentais) nos entes estaduais. Tal rígida legislação fomentava a adequação das organizações partidárias nos mesmos moldes estruturais das fronteiras do federalismo brasileiro. Em resumo, a LOPP determinava a existência de uma estrutura piramidal composta por diretórios e comissões executivas deles derivados<sup>27</sup>, que centralizariam as prerrogativas de gestão das estruturas de atividades partidárias em cada nível da federação, sendo que a seleção de seus integrantes ocorreria em Convenções

---

<sup>27</sup> Além dos Diretórios, Comissões Executivas e Convenções, a LOPP de 71 previa a criação de outros órgãos nos partidos (Conselho de Ética, Conselho Fiscal, Conselho Consultivo, Departamentos Trabalhista, Departamento estudantil, etc.). Entretanto, são pelos três primeiros órgãos citados que percorram as principais linhas de autoridade nas organizações brasileiras.

diretas – por votos dos filiados no nível municipal – e indiretas – por delegados nos níveis estadual e nacional. Os representantes eleitos, em seus respectivos níveis, tinham papéis de destaque nessas Convenções do partido, compondo em peso os colégios eleitorais de cada nível da federação devido ao reduzido número de delegados sufragados<sup>28</sup> (Ribeiro, 2013). A legislação partidária ainda concedia certa autonomia para os órgãos municipais e estaduais realizarem processos próprios de seleção de candidaturas e de deliberação sobre coligações para as respectivas eleições em seus níveis. Entretanto, a LOPP também previa diretrizes centralizadoras na gestão interna das organizações e, assim, possibilitava intervenções dos órgãos superiores sobre as instâncias inferiores em variadas atividades partidárias – desde anulações das decisões eleitorais sobre candidaturas e coligações em órgãos subnacionais, até ríspidas dissoluções de instâncias estaduais e locais. Em termos gerais, as linhas de autoridade entre os agentes partidários, segundo tal legislação, percorrem a estrutura da organização – partindo dos órgãos nacionais, passando pelas instâncias regionais e estaduais e chegando às bases municipais. Em grande medida, a LOPP ratificava as relações de poder postas nos partidos formados no período ditatorial (Ribeiro, 2013).

Com a transição controlada no fim do período autoritário, foi instituída, com o intuito de minar o protagonismo eleitoral crescente do MDB (Motta, 1999), a Reforma Partidária de 1979<sup>29</sup>, encerrando o bipartidarismo forçado e abrindo o mercado partidário ao surgimento de novas organizações. Nesse contexto, surgem os sucessores da ARENA e do MDB, respectivamente: o Partido Democrático Social (PDS) e o Partido do Movimento Democrático Brasileiro (PMDB). Projetadas pela vazão institucional da reforma, novas organizações emergem das forças represadas (principalmente oriundas de quadros do antigo MDB e da sociedade civil organizada), cindindo com as estabelecidas legendas e dando origem ao Partido dos Trabalhadores (PT), constituído por ex-quadros emedebistas e, principalmente, movimentos da sociedade civil organizada (rural e urbana), com destaque ao sindicalismo do ABCD paulista; o Partido Democrático Trabalhista (PDT), proveniente de bases do antigo PTB da Segunda República ligadas ao populismo varguista, principalmente do Rio de Janeiro e do Rio Grande do Sul; e o novo Partido Trabalhista Brasileiro (PTB), composto, em grande parte, por dissociações de

---

<sup>28</sup> O critério da LOPP que determinava a quantidade de delegados eleitos nas Convenções partidárias era a votação de legenda do distrito na eleição anterior. Como tais votos apresentavam baixos níveis, de modo generalizado, a participação dos representantes eleitos nos diversos processos de seleção de dirigentes – garantida pela legislação – ofuscava a presença reduzida dos delegados (Ribeiro, 2013).

<sup>29</sup> Lei Nº 6.767, de 20 de dezembro de 1979.

quadros moderados do MDB. Dissidências do PDS, majoritariamente nordestinas, formaram o Partido da Frente Liberal<sup>30</sup> (PFL), em 1985. Uma parcela insatisfeita do PMDB com os rumos do partido na Assembleia Constituinte e com os preparativos para as eleições de 1989 fundou o Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB), formado em peso por quadros de São Paulo, Minas Gerais e Ceará<sup>31</sup>.

A Carta Magna de 1988 reúne as diretrizes dos arranjos governamental e eleitoral propostas na República de 1945 a 1964<sup>32</sup> e a legislação partidária imposta no período ditatorial, ratificando os estímulos regulatórios centralizadores das estruturas de atividades internas e descentralizadores das estruturas de atividades externas às organizações. O arranjo federativo é fortalecido: os escrutínios diretos e livres são retomados para todos os pleitos (agora com o sufrágio aos analfabetos) e ocorre uma sensível ampliação das prerrogativas socioeconômicas desempenhadas pelo Estado em todos os níveis da federação, com destaque aos municípios<sup>33</sup>. Isto é, da perspectiva organizacional das chefias partidárias, há uma complexificação e diversificação dos *payoffs* governamentais a serem disputados e incorporados nos seus repertórios de sobrevivência: os custos eleitorais das cadeiras (legislativas e executivas) aumentam – por maior necessidade de canalizar votos – e o aparelhamento estatal torna-se mais capilar e diversificado para dar conta das novas demandas sociais assumidas pelo Estado – diversificando os leques de atuações representativas dos partidos para acessar as posições e recursos de poder em cada nível da federação.

Quanto à legislação partidária no período pós-redemocratização, a regulação vigente, em grande medida, continua sendo ditada pela LOPP de 1971 (até 1995): organizações estruturadas de modo piramidal segundo as fronteiras do federalismo brasileiro, com certo grau de autonomia em cada nível da federação, tendo seus dirigentes sufragados no sentido *bottom up* e as relações de autoridades regidas no sentido *top-down*. Apenas em 1995 surge uma nova Lei de Partidos Políticos (LPP)<sup>34</sup> rompendo com a rígida

---

<sup>30</sup> Com a repercussão do movimento das “Diretas Já” e do fracasso da emenda que possibilitaria a eleição direta para o Executivo Nacional, em 1985, cresce no partido sucessor da ARENA uma rivalização entre tendências paulistas e nordestinas, que acaba por culminar em uma forte divergência na sucessão presidencial do PDS. Tal dissociação dos insatisfeitos leva à formação de um novo partido, junto a uma pequena parcela da bancada do PMDB, o Partido da Frente Liberal.

<sup>31</sup> Para mais detalhes dos processos de origem dos partidos surgidos após Reforma Partidária de 79 ver Fleischer, 2007.

<sup>32</sup> A Lei de Eleições de 1997 (Lei Nº 9.504, de 30 de setembro de 1997) ratifica tal movimento.

<sup>33</sup> Ver Artigo 30 da Constituição Federal de 1988.

<sup>34</sup> Lei Nº 9.096, de 19 de setembro de 1995

e homogeneizante legislação do período ditatorial. A LPP de 95 estabelece a autorregulação organizacional dos partidos por via estatutária e formula o acesso partidário a uma série de recursos estruturantes, entre os quais se destaca um novo fundo partidário público e a reserva de tempo nos meios de comunicação públicos. A maior autonomia da organização frente à base devido ao fluxo contínuo de recursos estatais e a capacidade autorregulatória conferida às chefias partidárias postas – partindo de um contexto homogeneamente centralizado estabelecido pela LOPP de 1971 entre os partidos – condicionam, segundo Ribeiro (2013), trajetórias particulares e incrementais de centralização na vida intrapartidária das grandes organizações brasileiras. As cúpulas partidárias dessas legendas protagonistas passam a concentrar cada vez mais prerrogativas de decisão de suas atividades internas. Quando livres das amarras regulatórias da LOPP de 1971 e nutridas de novos recursos estatais, as organizações partidárias entram em cenários particulares de autorregulação centralizadora, concentrando ainda mais o controle de suas estruturas de atividades em suas cúpulas, em trajetórias de oligarquização próprias.

Em síntese, os lastros institucionais e contextuais construídos até a atual fase do governo representativo resultam em um complexo espectro para o estabelecimento de partidos e a sobrevivência de seus dirigentes: novas legendas compostas por quadros experimentados e estreantes; organizações com suas atividades internas e externas autorreguladas a partir de estruturas previamente moldadas; partidos com atividades estruturais internas e externas fortalecidas por recursos estatais; e legendas competindo por uma diversidade de *payoffs* em eleições e governos em diferentes níveis da federação. O saldo dessas heranças institucionais e contextuais para a estruturação das grandes organizações pode ser resumido em dois eixos: a centralização das atividades de decisão intrapartidária – partidos regidos em estruturas piramidais e protagonizados por suas cúpulas diretivas – e a descentralização das atividades de gestão representativa – partidos podendo competir pelo governo em múltiplos distritos eleitorais, em diferentes níveis da federação (municipal, estadual e nacional) e acessando cargos legislativos ou executivos (variados *payoffs*).

Conduzidos por suas chefias, nesse complexo cenário institucional e contextual, alguns novos-velhos partidos (PMDB, PFL, PSDB e PT) tomaram seus primeiros passos para se estabelecerem, em curto espaço de tempo, como grandes organizações partidárias protagonistas na atual fase do governo representativo.

- *Os quatro grandes*

As forças do sistema partidário pós-redemocratização surgiram, principalmente, de cisões de organizações postas e incorporações de setores da sociedade civil organizada. Tais movimentos de desmembramentos e novas constituições de legendas dão forma a um mercado partidário com níveis de fragmentação crescentes (Fleischer, 2007). Em sentido contrário, mesmo com a profusão de forças, a literatura aponta para uma gradual estruturação da competição governativa da esfera nacional, que começa a tomar forma a partir da segunda metade da década de 90 (Melo e Câmara, 2012; Limongi e Vasselai, 2018) – eleição presidencial como “ponto de amarração” das relações interpartidárias (Melo, 2010); fechamento do sistema partidário brasileiro (Tarouco, 2010); papel estruturante da competição partidária nacional nas competições eleitorais subnacionais (Limongi e Cortez, 2010); ou estabelecimento de partidos com estratégias eleitorais presidenciáveis e não presidenciáveis no governo representativo (Borges, 2015). Por diferentes caminhos, essa corrente da literatura sobre política brasileira chegou a diagnósticos aproximados: as competições entre partidos começaram a apresentar certas tendências razoavelmente estáveis com o passar tempo, principalmente no nível nacional.

Mesmo com o cenário de fragmentação partidária, os diagnósticos sobre consolidação de tendências competitivas pelo governo representativo revelam a capacidade de um mesmo grupo de grandes forças partidárias manter o protagonismo nas sequencias disputas pelo poder político (Mair, 1997). Isto é, se existe uma estrutura de competição em constituição no atual regime, há um conjunto de organizações que dão tal forma ao sistema partidário no respectivo período. Um grupo de partidos que, ao competir rotineiramente pelo protagonismo no governo representativo brasileiro, constrói tendências nos repertórios de ação de suas organizações, que vão levando à padronização das formas de disputa (eleitorais e governamentais) e à estabilidade prevista no presidencialismo de coalizão. A governabilidade diagnosticada pela literatura – capacidade do sistema partidário produzir um governo operante – está diretamente ligada à capacidade de um conjunto de grandes forças partidárias protagonizar as atividades no Legislativo e no Executivo.

Enfim, os caminhos tomados pela atual fase do governo representativo brasileiro foram conduzidos por um específico grupo de legendas. Ao olhar para trás e verificar o histórico nas últimas décadas de ocupação das principais posições e recursos de poder nas arenas governamental e organizacional, é possível identificar que a dianteira dessas

grandes organizações é formada por PMDB, PFL-DEM, PSDB e PT. A seguir, ilustraremos tais protagonismos assumidos entre 1998 e 2018.

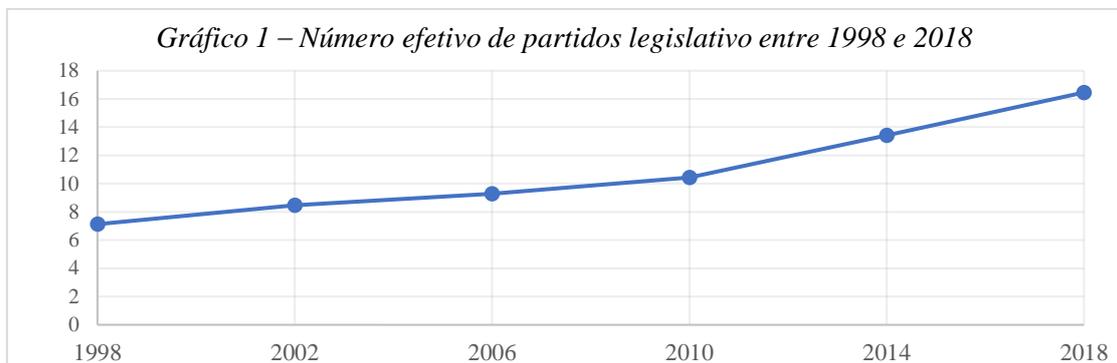
*Tabela 1 – Bancadas na Câmara dos Deputados de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1999 e 2018*

Legislatura	Partido	Tamanho das bancadas eleitas	Maiores bancadas na legislatura
51ª (1999-2002)	PFL-DEM	105	Primeira
	PMDB	83	Terceira
	PSDB	99	Segunda
	PT	59	Quinta
52ª (2003-2006)	PFL-DEM	84	Segunda
	PMDB	75	Terceira
	PSDB	70	Quarta
	PT	91	Primeira
53ª (2007-2010)	PFL-DEM	65	Quarta
	PMDB	89	Primeira
	PSDB	66	Terceira
	PT	83	Segunda
54ª (2011-2014)	PFL-DEM	43	Quarta
	PMDB	78	Segunda
	PSDB	54	Terceira
	PT	86	Primeira
55ª (2015-2018)	PFL-DEM	21	Nona
	PMDB	65	Segunda
	PSDB	54	Terceira
	PT	68	Primeira
Legislatura	Partidos	Tamanho das bancadas eleitas reunidas	% Bancadas eleitas em relação ao total
51ª (1999-2002)	PFL-DEM / PMDB / PSDB / PT	346	67%
52ª (2003-2006)		320	62%
53ª (2007-2010)		303	59%
54ª (2011-2014)		261	51%
55ª (2015-2018)		208	41%

Observando as bancadas formadas pelas quatro organizações destacadas, como a Tabela 1 (p.47) mostra, apenas em dois casos nas cinco legislaturas de interesse esse grupo de legendas não apresentou as maiores bancadas eleitas na Câmara dos Deputados – o PT (entre 1999-2002) e o PFL-DEM (entre 2015-2018). Mesmo variando suas posições entre as primeiras colocações, quando reunidas suas bancadas e comparadas em relação ao total de cadeiras na respectiva casa legislativa, o protagonismo do grupo fica ainda mais evidente. Na média do período, os quatro partidos ocuparam 56% das cadeiras parlamentares, variando entre 67% e 41% de taxa de ocupação. Mesmo a câmara baixa brasileira apresentando uma tendência ascendente do número efetivo de partidos no período – como o Gráfico 1 (p.48) exhibe (variação crescente entre 7,13 e 16,46)<sup>35</sup> – e, portanto, uma orientação geral de aumento da fragmentação entre as forças das legendas do sistema partidário, as quatro organizações em destaque protagonizaram em todo período as principais posições de poder na Câmara dos Deputados (Mesa Diretora e

<sup>35</sup> Dados consultados no CEPESP Data, disponível em: [http://shiny.cepesp.io/cepesp\\_indicadores/](http://shiny.cepesp.io/cepesp_indicadores/)

presidências das Comissões Permanentes), assim como barganharam em peso o acesso às pastas ministeriais, tendo grande peso nas coalizões de governo formadas.



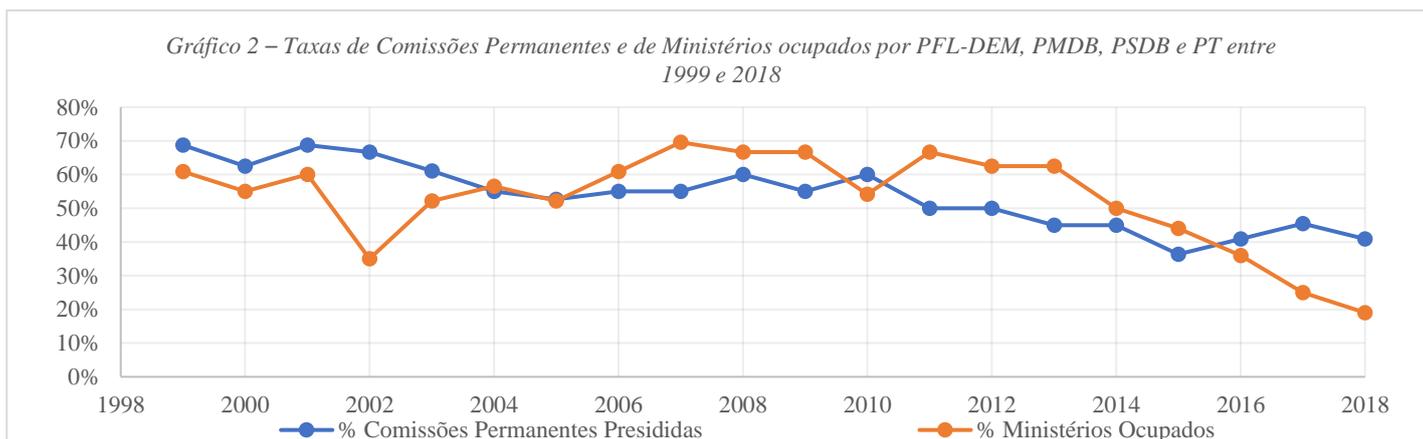
Fonte: autor a partir do CEPESP DATA

*Tabela 2 – Partidos ocupantes da presidência e vice-presidências da Mesa Diretora da Câmara dos Deputados entre 1999 e 2018*

Ano	Partido	Cargos na Mesa Diretora	Ano	Partido	Cargos na Mesa Diretora
1999-2000	PMDB	Presidente	2009-2010	PMDB	Presidente
	PFL	1º Vice-Presidente		PT	1º Vice-Presidente
	PPB	2º Vice-Presidente		DEM	2º Vice-Presidente
2001-2002	PSDB	Presidente	2011-2012	PT	Presidente
	PFL	1º Vice-Presidente		PMDB	1º Vice-Presidente
	PMDB	2º Vice-Presidente		PP	2º Vice-Presidente
2003-2004	PT	Presidente	2013-2014	PMDB	Presidente
	PFL	1º Vice-Presidente		PT	1º Vice-Presidente
	PSDB	2º Vice-Presidente		PSD	2º Vice-Presidente
2005	PP	Presidente	2015	PMDB	Presidente
	PFL	1º Vice-Presidente		PP	1º Vice-Presidente
	PP	2º Vice-Presidente		PP	2º Vice-Presidente
2006	PCdoB	Presidente	2016	DEM	Presidente
	PFL	1º Vice-Presidente		PP	1º Vice-Presidente
	PP	2º Vice-Presidente		PR	2º Vice-Presidente
2007-2008	PT	Presidente	2017-2018	DEM	Presidente
	PSDB	1º Vice-Presidente		PMDB	1º Vice-Presidente
	PR	2º Vice-Presidente		PP	2º Vice-Presidente

Nas cinco legislaturas observadas, a Tabela 2 (p.48) expõe os partidos que ocuparam as presidências e as vice-presidências da Mesa Diretora da Câmara dos Deputados. Apenas em dois dos vinte anos em recorte, a presidência da casa legislativa não foi ocupada por um dos quatro partidos em questão, sendo que o PMDB e o PT destacam-se com respectivos 7 e 6 anos no assento, enquanto PFL-DEM e PSDB presidiram por um período menor – 3 e 2 anos, nessa ordem. Em relação às vice-presidências, a cadeira de primeira vice-presidência também foi majoritariamente ocupada pelos quatro grandes no intervalo em exame (18 dos 20 anos). Já a cadeira de segunda vice-presidência teve maior presença de outras legendadas brasileiras – com destaque para PPB-PP (ocupando por 9 dos 20 anos observados).

As Comissões Permanentes, como o Gráfico 2 (p.49) apresenta, também foram protagonizadas no interstício analisado por PMDB, PFL-DEM, PSDB e PT. Tais partidos presidiram entre 70% e 50% dos órgãos no intervalo entre 1999 e 2012 e entre 50% e 36% de 2012 a 2018. Nas exceções de 2002 e do intervalo de 2015 a 2018, o Gráfico 2 (p.63) também mostra que a barganha pelo comando das pastas ministeriais privilegiou as quatro legendas em destaque, variando a taxa de ocupação entre 50% e 70%<sup>36</sup>.

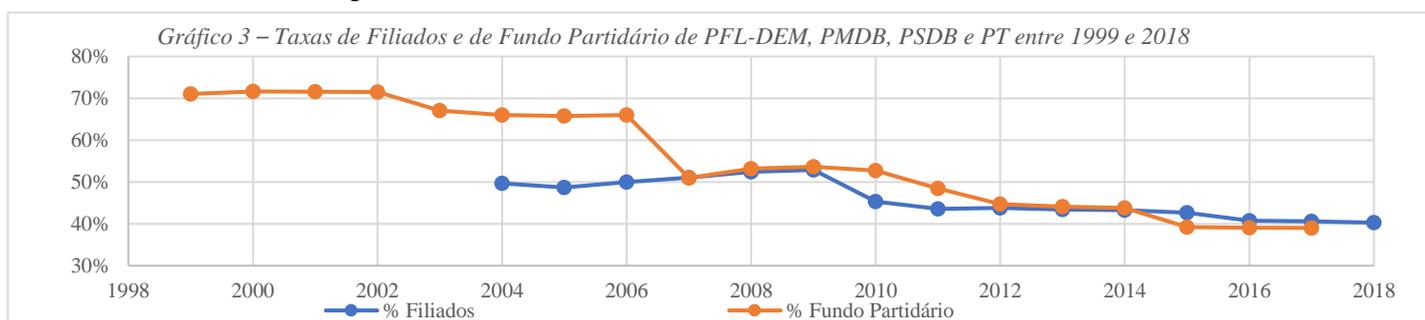


Tendo em mente que no presidencialismo de coalizão brasileiro a governabilidade é gerada, entre outros fatores, pela negociação entre a Presidência e as lideranças partidárias (membros das Executivas Nacionais) a partir de barganhas de posições de poder no Executivo e Legislativo (Figueiredo e Limongi, 2001) e que os dados levantados mostram que as quatro organizações partidárias destacadas concentraram parte significativa de tais *payoffs*, é possível entender a importância do grupo PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT na gradual estruturação competitiva diagnosticada pela literatura (Melo, 2010; Melo e Câmara, 2012; Limongi e Vassellai, 2018; Limongi e Cortez, 2010; Borges, 2015; Tarouco, 2010). As tendências de previsibilidade do sistema partidário brasileiro parecem estar diretamente ligadas à capacidade dessas grandes organizações de manter seu protagonismo no jogo representativo.

Para além do destaque na arena governamental, PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT também se destacam como as grandes legendas na arena organizacional entre os partidos

<sup>36</sup> Tal estimativa pode ser considerada conservadora, na medida em que foram considerados os Ministérios ocupados pelos partidos apenas aqueles que apresentaram o Ministro com vínculos partidários. As indicações consideradas técnicas – Ministros sem vínculo partidário – foram desconsideradas para a respectiva estimativa, apesar da literatura especializada (Batista, 2017) examinar que tais ocupações seriam vinculadas a um movimento de centralização do partido que ocupa a presidência (cadeira ocupada no período analisado por PSDB, PT e PMDB).

brasileiros. Como o Gráfico 3 (p.50) expõe, entre 1999 e 2018, as organizações analisadas concentram o controle sobre grande fração do fundo partidário estatal distribuído às siglas brasileiras, garantindo forte autonomia material em relação aos seus demais adversários para a condução de suas máquinas – a variação da concentração das taxas foi de 72% a 66% entre 1999 e 2006 e de 54% a 39% entre 2007 e 2017. Quanto à capacidade de captação da sociedade civil para dentro das organizações, ainda no Gráfico 3 (p.50), observa-se que as quatro legendas em foco canalizaram em suas fileiras de 53% a 40% dos filiados partidários brasileiros entre 2004<sup>37</sup> e 2018. Ou seja, foram as organizações que construíram forte identificação com o eleitorado engajado brasileiro, mostrando sua capacidade em desenvolver suas estruturas e em marcar posições no mercado eleitoral nacional. Outra característica organizacional de destaque entre os quatro partidos citados, segundo Ribeiro (2013), é a capacidade de transferir gradualmente prerrogativas de gestão intrapartidária para suas Comissões Executivas Nacionais por meio de reformas estatutárias – reforçando a autoridade das chefias dirigentes frente aos demais autores organizativos e, conseqüentemente, sua capacidade de articulação seletiva das estruturas de atividades do partido.



Tanto na arena governamental como na arena organizacional, o regime representativo brasileiro, em sua recente fase, possui seus principais atores – PMDB, PFL-DEM, PSDB e PT. Tais protagonismos historicamente verificados não remetem apenas aos lastros institucionais herdados (Ribeiro, 2013) ou à estrutura de competição governativa gradualmente construída no presidencialismo de coalizão brasileiro nas últimas décadas (Melo, 2010; Borges, 2015; Tarouco, 2010), mas também à capacidade organizativa das máquinas partidárias construídas. Partidos, antes de tudo, são organizações (Panebianco, 2005). Portanto, para desenvolver certos patamares de competitividade na arena governamental, as legendas têm suas estruturas de atividades desenvolvidas e articuladas consistentemente por seus atores organizativos em especializados repertórios. O foco de

<sup>37</sup> O site do TSE não possui dados contabilizados do total de filiados aos partidos brasileiros antes de 2004, o que inviabilizou o cálculo para períodos anteriores.

uma sigla em disputas eleitorais em certas cadeiras (e distritos) e o acesso perene a específicas posições de poder na arena governamental, com o passar do tempo, dependem da capacidade dos atores organizativos (em especial as elites dirigentes) em mobilizar e conduzir continuamente suas organizações partidárias para tais fins. Isto é, a sobrevivência das chefias partidárias e o fechamento de uma estrutura de competição partidária no governo representativo são dinâmicas políticas que podem estar associadas de modo complementar – a manutenção da coalizão de dirigentes pode preservar o repertório de ação dos partidos em suas arenas de atuação, tornando mais previsível os padrões de competição no sistema partidário. Em última medida, o mecanismo de sobrevivência das elites dirigentes pode estar operando processos de oligarquização das organizações protagonistas e reforçando a estrutura de competição governativa nas últimas décadas.

Passemos a observar os primeiros passos desses quatro grandes partidos na atual fase do regime representativo brasileiro. Abordaremos como as chefias partidárias ascenderam nesses partidos e como tais legendas começaram a desenvolver seus repertórios e trilhar os seus caminhos de destaque.

### ***3.2 Primeiros passos***

Para entender como as grandes organizações brasileiras foram conduzidas por suas elites para protagonizar o sistema partidário em sua atual fase, é necessário entender os primeiros passos dados por esses partidos: a articulação das estruturas de atividade partidária da gênese ao sucesso nas primeiras experiências competitivas. Elites partidárias ascendem em seus partidos a partir de específicas condições e com determinado repertório de ação construído. Portanto, para sobreviver, as chefias de uma organização necessitam conduzir as trajetórias partidárias previamente percorridas de modo que mantenham o desequilíbrio de forças internas a seu favor, restringindo a competitividade interna.

Abordaremos os caminhos trilhados nas conduções dos quatro partidos em análise (PMDB, PT, PFL-DEM e PSDB) até as ascensões das chefias partidárias nas Comissões

Executivas Nacionais eleitas pós-promulgação da LPP de 1995<sup>38</sup>. Como o intuito da análise é de ordem comparativa e tem como principal objetivo entender o mecanismo de sobrevivência das elites dirigentes entre 1998 e 2018, não serão aprofundados na respectiva seção os pormenores históricos das organizações em destaque – como já muito bem destrinchado pela literatura da área (Kinzo, 1988; Meneguello, 1989; Tarouco, 2002; Paiva, 2002; Roma, 2002; Ribeiro, 2010; Amaral, 2013). Trataremos de modo menos detalhado o riquíssimo contexto dessas organizações e adotaremos uma perspectiva com um foco materialista das relações de poder intrapartidárias, destacando os movimentos realizados pelos atores organizativos para dominar posições e recursos de poder, controlando as estruturas de atividades partidárias internas e externas.

- *Partido do Movimento Democrático Brasileiro*

Entre as novas-velhas máquinas partidárias que se fortaleceram no atual sistema partidário, o MDB/PMDB é a mais antiga<sup>39</sup>. A origem do Movimento Democrático Brasileiro (MDB) remete à década de 60 e ao fim do sistema partidário da República de 1945 a 1964, decretado pelo Ato Institucional nº 2 e pelo Ato Complementar nº 4. Tais normas impostas, como descrito anteriormente, fabricaram um bipartidarismo forçado – composto pelo MDB (oposição) e pela ARENA (situação). Nesse sentido, foi canalizada para dentro da então nova sigla oposicionista uma diversificada quantidade de antigos quadros do sistema partidário terminado – forças que antagonizavam entre oposições mais moderadas e oposições mais radicais ao regime ditatorial (Kinzo, 1988). No que diz respeito à arena organizacional, as marcas de gênese do MDB remetem a uma vida intrapartidária permeada por uma pluralidade polarizada de elites regionais com notório histórico eleitoral<sup>40</sup> (Kinzo, 1988; Paiva, 2002).

---

<sup>38</sup> Última grande reforma na legislação partidária brasileira, conferiu forte capacidade de autorregulação estatutária aos dirigentes partidos, dando margem de articulação interna nas relações de poder entre os agentes organizativos (Ribeiro, 2013). Parece um ponto inicial oportuno para observar as trajetórias de sobrevivência partidária – o início da era da autorregulação interna, sem os sufocantes e homogeneizantes constrangimentos legais da LOPP de 71 às organizações.

<sup>39</sup> A data de registro oficial do MDB, segundo o TSE, remete a março de 1966.

<sup>40</sup> A nível de ilustração, o MDB foi formado pelos deputados federais dos seguintes partidos da República de 45-64: 9 da UDN; 43 do PSD; 2 do PSP; 78 do PTB; 6 do PDC; 4 do PTN; 2 do PRT; 3 do MTR; 2 do PSB; e 3 não-filiados (ver Kinzo, 1988, p.32). Tais deputados dividiam-se entre as Unidades da Federação do seguinte modo: 3 do AC; 4 do AM; 2 do PA; 6 do MA; 3 do PI; 4 do CE; 1 RN; 5 da PB; 4 de PE; 4 de AL; 3 de SE; 12 da BA; 2 do ES; 14 do RJ; 15 da Guanabara; 10 de MG; 23 de SP; 5 de GO; 3 de MT; 8 do PR; 3 de SC; 15 do RS (ver Kinzo, 1988, pp.34-35).

Com o declínio do regime militar e o fortalecimento eleitoral da sigla na década de 70, foi promulgada em 1979 a Reforma Partidária que encerra o bipartidarismo – medida de transição governista com o intuito de explorar as divergências internas do MDB e enfraquecer sua ascensão eleitoral. Apesar do efeito imediato, a partir da nova reorganização do sistema multipartidário e do processo de redemocratização na década de 1980, tal estratégia de enfraquecimento não impediu o Partido do Movimento Democrático Brasileiro<sup>41</sup> – dotado de quadros tradicionais e utilizando seu acumulado capital político como o grande partido de oposição do período ditatorial – de protagonizar as primeiras experiências eleitorais da nova fase do governo representativo brasileiro. Nas eleições de 1982 e 1986, respectivamente, o partido ocupou 41,8% e 53,4% das cadeiras da Câmara dos Deputados; no Senado, preencheu 36% e 79,2% dos assentos; e, dos cargos Executivos Estaduais, conquistou 40,9% e 95,7% (Paiva, 2002). Apesar do PMDB eleger indiretamente o primeiro presidente do período, os resultados das eleições diretas para o Executivo Nacional não acompanharam o domínio das outras frentes, alcançando apenas um sétimo lugar em 1989 e um quinto lugar em 1994. Paiva (2002) credita os decepcionantes resultados do PMDB na eleição para presidência à principal tensão na organização da sigla: as suas intensas disputas internas e a consequente incapacidade de submeter as elites regionais a um projeto nacional. Nas seguintes eleições de 1990 e 1994, o partido apresentou resultados menos expressivos que nos pleitos anteriores, mas ainda assim bastante contundentes: na Câmara dos Deputados, 21,5% e 20,9% das cadeiras; no Senado, 25,8% e 25,9% dos assentos; e, nos Executivos Estaduais, 26,9% e 33,3% dos cargos (Paiva, 2002). Esses resultados demonstraram uma acentuada e esperada queda nas performances eleitorais, em função do previsível crescimento progressivo das outras organizações em um sistema partidário em processo de abertura (Paiva, 2002). Quanto às regiões de onde são provenientes as bancadas legislativas e executivas do PMDB, não houve uma específica regionalização aparente na sequência de pleitos. Ao contrário, ocorreu uma dispersão das votações no território brasileiro e uma variação nas performances do partido nas sucessivas eleições entre as regiões<sup>42</sup>. Deliberadamente no partido, desde 1986, as decisões sobre a formação de coligações seguem a lógica dos contextos estaduais de disputa, sem se submeter a um critério nacional ou ideológico

---

<sup>41</sup> Partido ganha nova nomenclatura após a exigência da legislação de 79.

<sup>42</sup> “O PMDB não demonstra ter um desempenho eleitoral mais expressivo em qualquer das regiões, há sempre uma alternância da melhor performance entre as diferentes regiões do país, nos pleitos aqui analisados [1982, 1986, 1990, 1994 e 1998]. Além disso, em todas as regiões o partido alterna períodos de certo declínio, seguidos de alguma recuperação na disputa posterior” (Paiva, 2002, p. 171).

(Paiva, 2002). Heterogeneidade regional e divergências entre elites marcaram a trajetória do PMDB em seus movimentos iniciais na arena governamental. O episódio ápice das desavenças do partido nesse período deu-se com a dificuldade de coordenação partidária da bancada peemedebista durante a Assembleia Constituinte no Congresso Nacional, culminando na cisão da legenda e formação do Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB), com a migração de 39 de seus deputados<sup>43</sup> (Paiva, 2002).

Uma grande organização formada a partir de tradicionais quadros com forte performance eleitoral e conflitantes grupos internos, os primeiros passos do PMDB no processo de redemocratização foi uma longa fase de reestruturação organizacional – um gradual reordenamento de heterogêneos e tradicionais quadros polarizados, saindo de um bipartidarismo forçado e entrando em um sistema partidário aberto a novas organizações. A questão que emerge é: quais foram as formas com as quais as elites dirigentes articularam as estruturas organizacionais do PMDB para lidar com tal desafio organizativo?

Na transição para o sistema multipartidário, com a reforma em 1979, a LOPP de 1971 continuava sendo a base da formatação da organização do PMDB. Os principais órgãos eram compostos por Convenção Nacional, Diretório Nacional, Comissão Executiva Nacional e Conselhos (Consultivo, Financeiro e Ético). A Convenção Nacional era o órgão de autoridade máxima do partido. Composta por membros do Diretório Nacional, delegados estaduais e representantes no Congresso Nacional, operava de modo intermitente (quando convocada e no período de eleições internas). As funções de tal órgão consistiam em modificar o estatuto; eleger os membros do Diretório Nacional e da Comissão Executiva Nacional; selecionar os candidatos à presidência e vice-presidência; e determinar questões/posicionamentos partidários em contextos excepcionais. As funções administrativas e diretivas eram desempenhadas pelo Diretório Nacional e, principalmente, pela Comissão Executiva Nacional. A Comissão Executiva Nacional era composta pelo Presidente, três Vice-Presidentes, dois Tesoureiros, um Secretário-Geral, Primeiro e Segundo Secretários, os Líderes do partido na Câmara dos Deputados e no Senado Federal e quatro Vogais. As estruturas organizacionais municipais e estaduais do partido apresentavam órgãos com funções análogas ao nível nacional – os filiados elegiam os membros do Diretório Municipal e os delegados estaduais nas Convenções

---

<sup>43</sup> O PSDB nasce como o terceiro maior partido no Congresso nacional, com 39 deputados e 8 senadores (Paiva, 2002).

Municipais, enquanto os delegados estaduais elegiam os membros do Diretório Estadual e os delegados nacionais na Convenção Estadual.

No PMDB, a vida organizacional do partido era bastante precária, principalmente nos níveis subnacionais, ficando a cargo das Executivas, em cada nível, as decisões do dia a dia do partido e o agendamento de questões a serem ratificadas nas Convenções – apresentação de uma pré-lista de candidatos aos pleitos<sup>44</sup>, formulação da estratégia de coligação, etc. (Kinzo, 1988; Paiva, 2002). Outros fatores dificultadores da expansão da vida intrapartidária foram os baixos níveis de financiamentos partidário – dependentes de um fundo público com pouquíssimos recursos e doações de membros com cargos no governo – e de financiamentos de campanha – relegados aos próprios candidatos.

Em resumo, a legenda MDB foi forçosamente formada a partir de tradicionais, divergentes e regionalmente heterogêneos quadros de diferentes partidos extintos da República de 1945 a 1964, canalizados em uma nova organização com uma ossatura interna potencialmente centralizada devida à rígida LOPP de 1971. Entretanto, ao funcionar precariamente no cotidiano da legenda (Kinzo, 1988; Paiva, 2002), a falta de articulação da organização resultava em uma descentralização decisória nas Executivas Estaduais do partido, satisfazendo a pluralidade polarizada de forças na então sigla de oposição. Os dilemas organizacionais afloraram com o processo de redemocratização, principalmente devido à Reforma Partidária de 1979 e ao processo da Assembleia Constituinte, junto ao extraordinário sucesso eleitoral do partido. Forma-se um cenário instável e conflituoso na legenda: como as chefias da organização passaram a lidar com as represadas tensões internas do partido em um cenário de elites regionais fortalecidas eleitoralmente (uma estrutura organizacional precariamente centralizada e a necessidade de liderar a transição democrática como principal partido governista)? Antecipando, os repertórios empregados pelos dirigentes peemedebistas foram forçar desequilibradas relações de autoridade intrapartidárias e pagar os custos de tais ações (indisciplina, migrações e cisões internas).

Tal combinação explosiva do PMDB encontra suas primeiras faíscas ainda em 79, com o fim do bipartidarismo e migrações do partido para a formação de novas legendas<sup>45</sup>. Sem rearranjo organizacional no início da década de 80 para absorver as insatisfações

---

<sup>44</sup> Kinzo (1988, pp. 51-52) chama a atenção para poucos episódios de competição nas listas do PMDB.

<sup>45</sup> Como o PDT, PT e o PTB.

internas, o extraordinário sucesso eleitoral nas eleições de 82 e 86 e a necessidade de implementar a agenda governista (com a indireta eleição da presidência em 1985) tornam-se focos de conflito que se espalham pela organização. A Executiva Nacional do partido, e até sua Convenção Nacional, tentam se valer da estrutura precariamente centralizada da organização – como órgãos executivo e deliberativo máximos da legenda – para coordenar a ação do partido nas agendas do governo no período de transição. Entretanto, atingem apenas parcial sucesso, na medida em que, em diferentes ocasiões, os múltiplos interesses das elites regionais sobrepujam-se com certa frequência<sup>46</sup>. O ápice dessa falta de coordenação foi o citado episódio de embate entre deliberações formuladas pela Convenção Nacional e posicionamentos contrários de lideranças (e parte das bancadas) do PMDB durante a Assembleia Constituinte, que culminou em uma cisão e formação do PSDB. O arranjo organizacional do PMDB não conseguia, de modo eficaz, canalizar o conflito entre suas elites em sua estrutura interna – diferentes pressões e interesses das elites regionais, com grande força eleitoral, não encontravam vazão nas estruturas de atividades decisórias intrapartidárias. Alia-se a isso uma frágil cúpula da organização, com baixa capacidade de articulação entre as instâncias internas e as descentralizadas estruturas no âmbito eleitoral, e o partido desenvolveu instáveis mecanismos de coordenação e de coerção para fazer valer suas decisões. Utilizando uma analogia recorrente na literatura, as chefias do PMDB não possuíam “cenouras” e “chicotes” necessários e suficientes para conduzir sua organização em uma agenda propositiva e nacionalizada. A legitimidade da autoridade da cúpula peemedebista foi questionada em tais episódios, na medida em que relações de poder (trocas) entre os agentes organizativos estavam bastantes desequilibradas.

A legitimidade da autoridade das elites dirigentes sobre os agentes organizativos exige uma recompensa à altura da oferta. Recapitulando e contextualizando o raciocínio para o caso do PMDB, temos um quadro de desequilíbrio das relações de poder interna: um partido compulsoriamente formado por polarizadas elites partidárias difundidas no território brasileiro, com uma precária estrutura organizacional centralizada, entra em um sistema multipartidário, passa a obter excepcionais resultados eleitorais disseminados e assume a responsabilidade de gerar uma agenda governativa (com a eleição presidencial). Ou seja, de um lado, o partido apresenta múltiplos agentes organizativos ofertando uma

---

<sup>46</sup> Um episódio ilustrativo foi, em 1989, a Convenção Nacional do PMDB declarar o partido independente do governo – apesar de possuir Ministros filiados ao partido até o fim do respectivo mandato (ver Paiva, pp. 141-142).

série de bens e serviços para o partido (elites regionais controlando governos estaduais e bancadas legislativas) e, do outro, a cúpula partidária orquestra estruturas de atividades precariamente centralizadas e, portanto, sem condições de gerar contrapartidas equivalentes e legitimar suas autoridades para conduzir o partido em uma agenda propositiva. Nesse desequilibrado cenário, lideranças e bancadas peemedebistas rebelam-se e a cúpula da organização não encontra um mecanismo de coerção/coordenação – já que as elites locais gozavam de autonomia na gestão das estruturas de atividades representativas (seleção de candidaturas, coligações, financiamento, etc.) e as estruturas de atividades de decisão interna eram fracamente articuladas pela precária estrutura interna historicamente cultivada<sup>47</sup>. Tal movimento encontrou seu ápice no episódio da cisão partidária no contexto de embate intrapartidário no PMDB durante a Assembleia Constituinte.

O reordenamento interno para canalizar as insatisfações de desafiantes na estrutura organizacional do partido vem apenas com as reformas estatutárias de 1993, reafirmadas em 1996 após a promulgação da LPP de 1995. O estatuto de 93/96 do PMDB apresentou três principais alterações para incluir a pluralidade de forças nas estruturas de decisão intrapartidária: i) adotou um critério de proporcionalidade de votos de legenda associado ao desempenho eleitoral nas bancadas legislativas federais para a indicação de delegados às Convenções Nacionais<sup>48</sup>; ii) ampliou o número de cargos do Diretório Nacional<sup>49</sup>; e iii) a Comissão Executiva Nacional passou a ser eleita pelo Diretório Nacional<sup>50</sup> (e não mais pela Convenção Nacional). Tais alterações conferiram uma abertura da estrutura de decisão partidária a uma diversidade de elites anteriormente com pouco espaço, uma contrapartida da cúpula do partido às pressões das elites regionais – uma tentativa de reequilibrar as relações de poder intrapartidárias entre chefias e demais agentes organizativos, reforçando potencialmente a legitimidade da autoridade da cúpula na condução do partido.

---

<sup>47</sup> Um trecho de uma entrevista realizada por Paiva (2002, p.206) em seu estudo ilustra a questão: “Um dos integrantes do Diretório Regional do PMDB-GO, ao discorrer sobre a comunicação com a direção nacional da organização, afirmou: ‘Eles não têm nada para nos oferecer, cada um tem seus próprios problemas regionais’”.

<sup>48</sup> Estatuto do PMDB de 1996, Art. 65.

<sup>49</sup> Estatuto do PMDB de 1996, Art. 67. O Diretório Nacional passa a ser composto: como membros natos, por presidentes dos diretórios estaduais, por líderes das bancadas do partido na Câmara dos Deputados e no Senado Federal e por ex-presidentes da Comissão Executiva Nacional; como membros eleitos, por 119 titulares e por 40 suplentes. O presidente da Comissão Executiva Nacional preside o Diretório Nacional

<sup>50</sup> Estatuto do PMDB de 1996, Art. 69.

A Comissão Executiva Nacional peemedebista, neste conflituoso processo intrapartidário durante a redemocratização na década de 80, enfrentou forte instabilidade dos seus dirigentes em suas composições. Uma rotatividade, segundo Paiva (2002), proveniente da dificuldade de consolidação de uma coalizão de chefias em dominar as estruturas partidárias e manter a autoridade sobre as heterogêneas elites regionais. Entretanto, as reorganizações internas no início de 1990, com as reformas estatutárias agregadoras da Convenção Nacional e do Diretório Nacional, indicam alterações no cenário de consolidação das linhas de autoridade do partido e sobrevivência de suas elites dirigentes. As estruturas de decisões internas tornam-se mais inclusivas e, também, mais capilares e fortes – a canalização de uma pluralidade de forças aumenta, potencialmente, a legitimidade do domínio das chefias dirigentes sobre a organização como um todo. Um ponto a se destacar é que, apesar da abertura destes importantes órgãos nacionais do PMDB, a Comissão Executiva Nacional (na prática a principal instância diretiva da organização) não sofreu grandes alterações em sua formatação, mantendo sua configuração bem semelhante ao estabelecido pela LOPP de 1971, com pequenas alterações. Assim, a Executiva Nacional do PMDB em 1996 foi composta por: Presidente, três Vice-Presidentes, Secretário Geral, Primeiro e Segundo Secretários, dois Tesoureiros, quatro Vogais e os Líderes da Câmara e do Senado. No que diz respeito à composição estadual da cúpula nacional do partido, a Executiva Nacional de 1996 apresentou um perfil de ocupação relativamente disperso: representantes de 14 Unidades da Federação, entre os 19 cargos do órgão. Os membros paulistas destacam-se com 4 cargos ocupados; já os demais são distribuídos no território entre AC (1), BA (1), CE (1), ES (1), GO (1), MA (1), MG (1), MS (2), PA (1), PB (2), PR (1), RN (1) e SC (1). Como esse grupo dirigente lidou com os desafios de coordenação diretiva interna e conduziu a organização peemedebista ao protagonismo observado? Exploraremos o desenvolvimento da trajetória das elites do PMDB nos Capítulos 4, 5 e 6.

- *Partido da Social Democracia Brasileira*

Cisão de parlamentares do PMDB, o PSDB surgiu em 1988 como um partido com uma organização incipiente e um dos maiores quadros de parlamentares do então presente sistema partidário. Observando uma gradual abertura do mercado eleitoral, pela negativa percepção populacional do desempenho do governo peemedebista, tais elites,

descontentes com o pouco espaço no governo Sarney<sup>51</sup> e na própria estrutura decisória da organização peemedebista,<sup>52</sup> formaram uma nova legenda voltada a uma escalada rápida e estratégica ao poder – sua marca de nascença, o pragmatismo eleitoral (Roma, 2002).

Na arena organizacional, tal postura implementada refletia-se em um arranjo interno com fortes autonomias decisórias em suas cúpulas estaduais e nacional – adotando os respectivos movimentos que as beneficiassem eleitoralmente e sobrepondo-se aos obstáculos colocados pelos interesses das respectivas bases de filiados e outras instâncias. Roma (2002) chama atenção para duas características das estruturas de atividades partidárias que possibilitou essa postura de autonomia das chefias peessedebistas: a liberdade (e concentração de prerrogativas) de decisão interna e de gestão representativa nas Comissões Executivas Estaduais e Nacional no PSDB e a ausência de instâncias de vetos de possíveis desafiantes. A quase inexistência de vida organizacional extra eleitoral na base do partido, a falta de vinculação da militância a organizações da sociedade civil (movimentos sociais e sindicatos, por exemplo) e os incipientes canais na estrutura de mobilização dos filiados geraram, nesses primeiros momentos, uma base peessedebista altamente restrita – sem condições de pressionar ou de se contrapor às decisões tomadas de suas chefias (Roma, 2002). Aliada à ausência de instâncias e condições de veto, houve, nesse primeiro momento, uma autonomia concedida entre as elites do PSDB nas instâncias estaduais e nacional – cada qual articulando a organização do partido de modo a potencializar suas chances eleitorais, selecionando as candidaturas e formando as coligações de acordo com as estratégias regionais e nacional. Apesar de conferir autonomias locais às chefias subnacionais, segundo Roma (2002), os dirigentes do PSDB em sua instância nacional também possuíam capacidade de articular as estruturas do partido em torno de uma candidatura presidencial de modo harmônico<sup>53</sup>.

---

<sup>51</sup> “[...]é fácil constatar, no governo Sarney, a ausência dos principais fundadores do PSDB. Aliados dos espaços de poder do Executivo e dos recursos de governo, estes políticos de longa experiência em cargos representativos [...] viram-se com oportunidades reduzidas de concorrer, dentro do partido, ao governo federal [...] A permanência desse grupo fundador do PSDB no PMDB, significava pouca oportunidade de acesso às pastas ministeriais ou aos demais cargos governamentais” (Roma, 2002, p.73).

<sup>52</sup> Em especial com as disputas pelo controle da organização e da candidatura à prefeitura de São Paulo e da própria sucessão presidencial (Roma, 2002).

<sup>53</sup> Um dos fatores apontados por Roma (2002) para a harmonização gradual entre as estratégias eleitorais subnacionais e nacional era a proximidade do perfil ideológico entre tais elites do PSDB – que ganhou contornos cada vez mais concretos com as coligações com partidos de centro-direita. “As lealdades políticas estabelecidas pelas lideranças peessedebistas no plano nacional, no que diz respeito à formalização de coligações eleitorais, estão sendo, em grande parte, observadas pelas respectivas lideranças locais [...] Esse comportamento das lideranças estaduais revela um padrão coeso com a candidatura isolada na eleição de 1989 e com a consumação das alianças em 1994 e 1998.” (Roma, 2002, pp.84 e 85).

Nessa linha pragmática-eleitoral, em seus primeiros passos, o PSDB promoveu desempenho crescente nos sucessivos pleitos em que participou na década de 90, estabelecendo-se entre as grandes forças do período (Roma, 2002). Na eleição de 1990, o partido recém-formado não conseguiu explorar o mercado eleitoral de modo contundente e desempenhou resultados modestos, conquistando 1 assento no Executivo Estadual e mantendo os seus níveis iniciais nas bancadas legislativas na Câmara dos Deputados (38) e no Senado (9) (Roma, 2002). Já na eleição de 1994, houve uma melhora abrupta da performance eleitoral do PSDB. Autonomizando e potencializando a articulação das estruturas internas do partido, as chefias estaduais e nacional construíram bancadas legislativas com 63 Deputados Federais e 11 Senadores, conquistaram 6 assentos nos Executivos Estaduais e elegeram o Presidente da República (Roma, 2002). O excelente desempenho eleitoral – principalmente em decorrência da conquista da cadeira presidencial – resultou em forte migração para a legenda peessedebista já em 1995, passando para 80 Deputados Federais e 13 Senadores (Roma, 2002).

Como organização de quadros fundada no final da década de 80, o arranjo do PSDB respeitava as diretrizes da LOPP de 1971. A organização estruturava-se em três níveis: Convenções como órgãos deliberativos máximos; e funções diretivas e administrativas concentradas nos Diretórios e, principalmente, nas Executivas. Convenções elegendo os Diretórios e Diretórios elegendo as Executivas. Quanto à articulação entre órgãos e níveis, apesar da previsão da LOPP 1971 sugerir linhas de autoridade *top-down* e de legitimação da autoridade partidária *bottom-up*, como descrito, a incipiência da organização e a restrita participação dos filiados nesses primeiros momentos geraram uma excepcional condição de autonomia e coordenação entre as cúpulas partidárias entre os níveis estaduais e nacional do PSDB (Roma, 2002). Em termos estruturais, a cúpula da Executiva Nacional do PSDB praticamente manteve sua formatação inicial após a LPP de 1995. Como o PMDB, a Executiva de 1996 teve pequenas mudanças e passou a ser composta por: Presidente; três Vice-Presidentes; Secretário Geral; Primeiro e Segundo Secretário; Primeiro e Segundo Tesoureiro; oito Vogais; os Líderes da Câmara dos Deputados e do Senado Federal; e um Membro Nato. Quanto à disposição das forças estaduais que ocuparam a Executiva Nacional do PSDB, houve um perfil de concentração em certos estados: ao todo, 10 Unidades da Federação possuíam representação na cúpula; entretanto, os representantes dos estados de SP (6) e CE (4) ocupavam 10 dos 20 cargos do órgão. A outra metade da cúpula era ocupada pelas

demais 8 UF's: MG (2), RJ (2), SE (1), PE (1), PA (1), DF (1), AM (1) e AL (1). Nesse cenário de ascensão eleitoral e crescimento gradual da face organizacional do partido, quais foram as estratégias adotadas pelas chefias nacionais da organização para consolidar o protagonismo crescente da legenda peessedebista? Abordaremos a continuação da trajetória da legenda nas últimas décadas do regime representativo brasileiro na Parte II da tese.

- *Partido da Frente Liberal*

No processo de transição democrática da década de 80, uma fração das lideranças legislativas do PDS, questionando a política econômica do governo Figueiredo e o processo de seleção de candidatura presidencial da organização, começou um movimento de afastamento e autonomização em relação ao restante do partido, o que iria resultar na fundação do Partido da Frente Liberal (Tarouco, 2002). Projetando a inviabilidade de uma candidatura de sucessão do partido da então situação e contestando a sua principal opção ao pleito (Paulo Maluf), líderes do PDS no Congresso Nacional promoveram um dissenso na legenda e formaram a Frente Liberal, apoiando a candidatura peemedebista de Tancredo Neves em 1984<sup>54</sup> (Tarouco, 2002). A estratégia de atuação da Frente Liberal era clara: acumular capital político construindo uma imagem de oposição ao regime militar, mantendo vínculos com a máquina estatal – “O novo partido que estavam formando poderia assim se valer das condições criadas para o novo governo sem desperdiçar os recursos políticos trazidos pelo governo militar” (Tarouco, 2002, p.142). Em 1985, o Partido da Frente Liberal foi fundado, tendo como signatário um expressivo conjunto de quadros eleitos, principalmente da região nordeste: 77 deputados federais, 14 senadores e 5 governadores (Tarouco, 2002).

Nas três primeiras eleições para o Congresso, entre 1986 e 1994, o PFL apresentou forte performance, operando como segundo maior partido do Legislativo Nacional, segundo Tarouco (2002). O Partido da Frente Liberal nos pleitos de 86, 90 e 94 para a Câmara dos Deputados elegeu 24,2% (118), 16,5% (83) e 17,3% (89) dos cargos, respectivamente, enquanto no Senado Federal conquistou 14,6% (7), 25,8% (8) e 20,3% (11) dos assentos em disputa, na mesma ordem (Tarouco, 2002). Em ambos os pleitos, as

---

<sup>54</sup> Após a ratificação da candidatura de Maluf a presidência pelo PDS, ocorreu uma nova migração para a Frente Liberal de quadros insatisfeitos.

bancadas eleitas mantiveram um perfil regionalizado, sendo mais da metade dos parlamentares de ambas as casas do PFL provenientes de distritos eleitorais nordestinos nas três eleições observadas (Tarouco, 2002). No que diz respeito às eleições para o Executivo Estadual, à exceção de 90, o mesmo êxito do partido não foi mantido – a sigla elegeu 4,3%, 25,9% e 7,4% nas eleições de 86, 90 e 94, sempre com representantes nordestinos entre seus governadores (Tarouco, 2002).

A forma de desenvolvimento da articulação interna do PFL ajuda a entender seus expressivos resultados eleitorais no Congresso: o gradual processo de centralização organizacional pelo qual o partido passou, principalmente com a reformulação estatutária de 1993 (Tarouco, 2002). A centralização da organização do partido garantia a ação coesa de uma grande bancada parlamentar e, desse modo, uma alta margem de barganha com as lideranças dos governos no período, constituindo um importante peso nas coalizões de governo formadas e possibilitando o acesso a uma série de recursos estatais, utilizados como motor de fortalecimento eleitoral e organizacional do partido (Tarouco, 2002; Paiva, 2002).

A LOPP de 1971 formatou, inicialmente, o arranjo do PFL: Convenções, Diretórios e Executivas em cada nível da federação, eleitos desde os municípios até o órgão nacional, hierarquicamente articulados no sentido contrário. Apesar da estrutura organizacional formulada pela LOPP de 71 ser centralizada, as elites dirigentes do PFL promoveram mudanças reforçando ainda mais o controle e autonomia de suas cúpulas – em especial na Executiva Nacional (Tarouco, 2002). A reforma do Estatuto de 1993 especifica a regulamentação da disciplina partidária, reordena funções e articulações entre órgãos e reforça mecanismos de controle interno (Tarouco, 1999, 2002). Quanto às normas de disciplina dos parlamentares, para além de punições das migrações partidárias durante o mandato (como já previsto por lei), o PFL adiciona a desobediência às doutrinas, programas e diretrizes dos órgãos do partido como contravenção, com pena de expulsão (Tarouco, 1999, 2002). As bancadas parlamentares são adicionadas como órgão partidário, sujeitas à articulação intrapartidária explícita. As Executivas Nacionais tornam-se os únicos órgãos diretivos do partido (os diretórios passam ao status de instâncias deliberativas, como as Convenções), garantindo a autoridade e o controle sobre as demais instâncias do partido (Tarouco, 1999). As condições expressas para as

intervenções de órgãos superiores sobre inferiores no partido foram suavizadas<sup>55</sup> e, assim, os obstáculos foram retirados para a utilização da prerrogativa como forma corrente de controle interno (principalmente pelas Executivas Nacionais<sup>56</sup>).

Impulsionada pela centralização, a composição regional da cúpula do PFL possuía notável estabilidade do domínio nordestino – nas eleitas quatro Comissões Executivas Nacionais do partido entre 1987 e 1996, a legenda apresentou por volta de metade de seus integrantes pertencentes à tal região. Quanto à estruturação da Executiva em 1996, a formatação da LOPP 71 permaneceu com adição de vogais: Presidente, 3 Vice-presidentes, Secretário Geral, Primeiro e Segundo Secretários, dois Tesoureiros, 5 Vogais e os Líderes da Câmara dos Deputados e do Senado Federal. Mesmo com a preponderância de chefias nordestinas estáveis<sup>57</sup> do PFL, não houve hegemonia de cargos em nenhuma Unidade da Federação na Executiva Nacional de 1996 – que possuiu de 14 estados: AM(1), BA(1), CE(1), GO(1), MA(1), MG(1), MS(1), PE (2), PI(2), PR(1), RN(1), SC(1), SE(1) e SP(1). Proximidade com os recursos governamentais e centralização interna: ambos os fatores ilustram os primeiros passos da condução da trajetória pefelista. Entretanto, considerando a oscilação eleitoral negativa da legenda e sua entrada na oposição nos primeiros pleitos na virada do século, como a organização e suas chefias lidaram com os novos desafios organizativos? Observaremos as reformatações da legenda nos próximos capítulos.

- *Partido dos Trabalhadores*

Organizado, principalmente, a partir do novo sindicalismo na transição entre as décadas de 70 e 80, o PT surgiu como uma legenda inovadora no nascente sistema partidário devido à sua origem externa à esfera de decisão formal e em razão do denso desenvolvimento de suas atividades estruturais organizacionais (Meneguello, 1989; Keck, 1991; Ribeiro, 2010). O aprimoramento do setor produtivo na segunda metade do século XX levou à expansão da indústria brasileira, ao crescimento do contingente de

---

<sup>55</sup> Ver Tarouco (2002) pp.150-151

<sup>56</sup> Tarouco (1999, pp.84-85) exemplifica episódios do uso da intervenção como mecanismo de controle interno dos órgãos subnacionais – com destaque pelas Executivas Nacionais.

<sup>57</sup> “Nas cinco primeiras comissões executivas do PFL, das 99 ocupações de cargos, 64 foram por nomes que já tinham participado da composição da comissão executiva pelo menos uma outra vez, e apenas 35 tiveram apenas um mandato” (Tarouco, 1999, p.82).

mão de obra e à precarização das condições de trabalho – fatores reforçados pela política econômica dos governos militares (Keck, 1991; Ribeiro, 2010).

Na região do ABCD paulista na década de 70, ocorreu um crescimento da tensão dessas relações trabalhistas e a resposta da sociedade civil organizada foi a criação da “corrente autêntica” do sindicalismo paulistano, pressionando a modernização da legislação trabalhista, as negociações coletivas e a autonomia sindical. No decorrer da década, tais lutas ganharam espaço como o *novo sindicalismo* e se disseminaram ao máximo nos episódios das grandes greves de 78 e 79 (Meneguello, 1989; Keck, 1991). Nesses eventos, o movimento, com grande espaço midiático, incorporou pautas ligadas ao movimento de redemocratização e à liberdade de expressão, ganhando popularidade e adesão de diversos sindicatos, setores assalariados da classe média, grupos religiosos na sociedade civil, movimentos rurais, novos movimentos sociais<sup>58</sup> e outros grupos políticos. A baixa efetividade do movimento em influenciar a esfera de decisão formal e o processo de abertura do sistema político com a Reforma Partidária de 1979 acabaram por direcionar o movimento a ingressar na luta política representativa e a fundar uma organização partidária própria em 1980: o Partido dos Trabalhadores (Meneguello, 1989; Keck, 1991; Ribeiro, 2010).

A origem ligada aos movimentos e às organizações da sociedade civil já se traduzem na formação das primeiras estruturas de atividades internas do partido:

“O participacionismo, o basismo e o assembleísmo [...] ingressam no PT sob o manto da *democratização política* [...] estrutura complexa e fortemente articulada, com núcleos de base para integrar os filiados; centralização nacional da estrutura decisória; financiamento pulverizado, por meio de cotizações individuais; e vida interna intensa, não restrita aos períodos eleitorais.” (Ribeiro, 2010, p.65).

Em volta da estrutura formulada pela LOPP de 1971, o Partido dos Trabalhadores construiu um arranjo organizacional inclusivo, que garantia uma cadeia decisória interna

---

<sup>58</sup> Com o desenvolvimento do processo de urbanização no período, há um agravamento das desigualdades sociais – deterioramento estrutural e favelização dos centros urbanos. Sem uma resposta estatal a tais crescentes problemas, começa a surgir uma série de organizações na sociedade civil ligadas às referidas demandas – aderindo a pautas de direitos sociais modernos –, que acabaram formando os novos movimentos sociais (Keck, 1991).

altamente centralizada e percebida como legítima pelos agentes organizativos. Mesmo dispondo das instâncias (Convenções, Diretórios e Executivas) e divisões federalizadas previstas pela regulação de 71 em sua ossatura interna, o PT apresentava inovações que promoviam altos níveis de engajamento de seus filiados em seus primeiros passos (Ribeiro, 2010). Os órgãos bases da sigla não eram seus Diretórios Municipais, mas os núcleos de bases: instâncias de intensa militância dos filiados promoviam fortes vínculos entre a organização e os setores da sociedade civil organizada (Ribeiro, 2010). Além dos tradicionais cargos previstos nas seções estaduais e nas Executivas pela LOPP, tais órgãos também apresentavam adicionais cargos ligados à inclusão de setores da base partidária: secretaria de formação política, cultural, estudantil, agrária, de movimentos sociais e sindical. O partido, desde seus primeiros anos, também investiu em órgãos de pesquisa e de formação próprios via convênios com a sociedade civil, gerando espécies de instâncias satélites da legenda que promoviam a mobilização e a qualificação da base partidária (Ribeiro, 2010).

Somada a todas essas estruturas de atividades complementares construídas nas brechas da regulação partidária no PT, havia uma outra instância chave que reordenava as relações de poder intrapartidária na inovadora organização: a sistemática dos Encontros extraoficiais (Ribeiro, 2010). Como citado anteriormente, o inicial desenho institucional do Partido dos Trabalhadores não eliminou a estrutura base formulada pela LOPP de 71. Como os demais partidos descritos, a sigla apresentava: as dinâmicas de Convenções, elegendo Diretórios e delegados convencionais de instâncias superiores; a escolha da composição da Executiva a partir do Diretório em cada nível; a preponderância da participação das bancadas legislativas nas respectivas Convenções; etc. Enfim, as estruturas de sufrágio dos dirigentes e de legitimação deliberativa pouco permeáveis à base também faziam parte do arranjo decisório interno petista. Entretanto, a sistemática dos Encontros extraoficiais do partido subvertia a lógica de tal excludente arranjo decisório, transformando-o apenas em um processo de ratificação de decisões tomadas em instâncias mais inclusivas (Ribeiro, 2010). Na prática, os Encontros eram órgãos do partido que assumiam as atribuições das Convenções em cada nível da federação e, ao contrário da LOPP, possuíam critérios participativos que privilegiavam a participação decisória das tendências organizadas da base petista, restringindo o peso das bancadas eleitas e dos dirigentes em tais instâncias deliberativas. A quantidade de filiados (por município e por estado) era o critério decisivo para a composição dos delegados

participantes dos Encontros (subnacionais e nacionais). Ainda na transição entre as décadas de 80 e 90, a instância dos Encontros foi incrementada com a adoção de um critério de proporcionalidade nas eleições de todos os órgãos partidários, ampliando a representatividade e a inclusividade das forças internas do partido que participavam dos processos de sufrágios internos (Ribeiro, 2010).

Quanto às relações de autoridade no arranjo organizativo do PT, a centralização hierárquica dos órgãos nacionais sobre os estaduais e os municipais foi fortemente nutrida pela legitimidade conferida pelos Encontros (Ribeiro, 2010). Apesar das disputas internas, a autoridade das chefias, principalmente as nacionais, foi efetivamente exercida na condução do partido nos mais diversos assuntos internos (estabelecimento de coligações, intervenções, seleção de candidaturas, financiamento, etc.). A dinâmica interna que garantia a força das chefias era providenciada pela inclusividade da base nos processos que levavam o acesso das mesmas à estrutura decisória petista – o motor da capacidade de centralização da condução do PT estava diretamente associado à obrigação política gerada e legitimada nas relações intrapartidárias pelo alto nível de participação das tendências organizadas. Em 2001, a reforma do estatuto petista tem grande impacto nas relações de poder entre dirigidos e dirigentes e entre elites majoritárias e minoritárias, ao substituir a estrutura de eleições piramidais e indiretas pelo Programa de Eleições Diretas (PED) – voto em chapas concorrentes às presidências e aos cargos nos diretórios (municipais, estaduais e nacionais), sendo que as Executivas (respeitando a proporção de votos) continuam sendo formadas de modo indireto por seus diretórios (Ribeiro, 2010). Tal mudança estabelece um sistema de seleção de dirigentes de participação plebiscitária dos filiados que, ao mesmo tempo, reforça a legitimidade das elites dirigentes e restringe os níveis de competitividade intrapartidária – esvaziando a sistemática dos Encontros e, assim, aumentando os custos organizativos das tendências oposicionistas e, simultaneamente, diminuindo suas capacidades de fiscalização dos mandatos intrapartidários (Ribeiro, 2010)<sup>59</sup>.

Mesmo com a articulação centralizada de sua densa base, o Partido dos Trabalhadores teve modestos resultados eleitorais em seus primeiros pleitos (Keck, 1991). Entretanto, a cada eleição, a legenda foi se consolidando no cenário eleitoral brasileiro. Nas eleições de 1982, o partido elegeu apenas 8 representantes para a Câmara

---

<sup>59</sup> Ver Ribeiro (2010), pp.270-280.

dos Deputados; no pleito de 1986, dobrou sua bancada para 16; em 1990, chegou a ter 35 deputados federais eleitos; e na disputa de 1994, ingressou no seletivo grupo das cinco maiores bancadas parlamentares (com 50 cadeiras conquistadas). Os primeiros representantes petistas aos Executivos Estaduais foram eleitos em 1994 (governos do DF e ES). No Senado Federal, o PT, em 1990, estreou com 1 senador paulista e, em 1994, obteve mais 4 cadeiras em diferentes UF's (AC, DF, RJ e SE). Quanto às disputas presidenciais, apesar de não conquistar o cargo, o PT teve desempenhos competitivos, sendo o segundo colocado nas disputas de 1989 e 1994. Como é possível observar (diferente do PFL-DEM, PSDB e PMDB), o Partido dos Trabalhadores não se destacou, em seus primeiros passos, por uma trajetória eleitoral avassaladora – influenciado, possivelmente, por sua origem externa ao parlamento e devido aos poucos quadros parlamentares tradicionais que constituíam a organização desde seu início.

Por nascer a partir de múltiplos grupos organizados da sociedade civil e apresentar uma estrutura interna permeável às pressões da base, o PT sempre apresentou competição interna (Ribeiro, 2010). Disputas entre tendências organizadas que, em cada nível dos Encontros, formavam coalizões até competir pelo topo do partido – a Comissão Executiva Nacional. Por outro lado, embora exibisse todo esse potencial competitivo, na realidade, o PT apresentou nos seus primeiros anos uma hegemonia de uma tendência interna (a Articulação), que não figurou na condução do partido em apenas um dos mandatos da Executiva Nacional, entre 1993 e 1995 (Ribeiro, 2010). Entre outros fatores, tal hegemonia foi construída nos Encontros petistas pela combinação da fórmula eleitoral intrapartidária (que manteve um critério majoritário durante quase todo esse primeiro período) e pela concentração do número de filiados nas bases dessa coalizão dominante, principalmente em SP (Ribeiro, 2010).

Com a LPP de 95, a formatação inovadora da organização petista ganha contornos oficializados pelo estatuto do partido em 1995, mas não se altera na prática. A Executiva Nacional da organização ainda era composta por: Presidente, três Vice-Presidentes, Secretário Geral, Secretaria de Finanças, Secretaria Sindical, Secretaria de Formação Política, Secretaria de Organização, Secretaria de Assuntos Institucionais, Secretaria de Combate ao Racismo, Secretaria do Meio Ambiente, Secretaria de Movimentos Populares, Secretaria Agrária, Secretaria de Comunicação e Cultura e Secretaria de Assuntos Internacionais. Quanto à fragmentação regional da cúpula petista, a Executiva de 1995 do partido não fugiu à regra dos anos iniciais da legenda (Ribeiro, 2010). É

possível observar uma forte concentração paulista, com 13 dos 21 cargos (62%), em comparação com outras UF's presentes (AC, ES, MG, PA e RJ). Centralizando a autoridade na condução do partido e desenvolvendo gradual crescimento eleitoral, as tradicionais chefias da Executiva Nacional do Partido dos Trabalhadores retomaram em 1995 o controle da cúpula em uma trajetória de ascensão e a colonização organizacional (Ribeiro, 2010). Observaremos os movimentos conduzidos pelas chefias dirigentes para tentar manter a hegemonia sobre o partido nos Capítulos 4, 5 e 6.

### ***3.3 Sobrevivência, restrição do nível de competitividade intrapartidária e concentração do controle das posições e dos recursos de poder***

Os primeiros passos dos quatro grandes partidos brasileiros foram profundamente diferentes – as iniciais trajetórias trilhadas pelas legendas que protagonizam a atual fase do regime representativo tomaram direções próprias. Enquanto o PMDB passou por um processo de reordenação interna para conter seus quadros e reorganizar suas estruturas internas, dadas as novas condições de competição representativa, o PSDB nasceu como um partido estruturado por quadros parlamentares, visando a escalada rápida das competições eleitorais. Do outro lado, o PFL surgiu com um impulso de manter velhas elites no poder a partir de uma forte e centralizada máquina partidária em uma nova roupagem e o PT, apesar de compartilhar nuances de força e centralização organizacional, emergiu como uma organização externa ao regime, construindo gradualmente novos quadros políticos, a partir de um inclusivo arranjo interno e densa participação.

Mesmo com os distintos caminhos adotados por essas organizações, algumas características são compartilhadas entre os primeiros passos dos quatro grandes partidos: o fortalecimento da cúpula das organizações (as Comissões Executivas Nacionais) e, em consequência, o aumento do domínio das chefias partidárias frente ao demais agentes organizativos (Ribeiro, 2013). Dinâmicas de concentração de poder nas cúpulas das organizações ocorreram nas iniciais trajetórias partidárias descritas – por meio um rearranjo interno e incorporação de uma pluralidade de elites regionais (PMDB); mediante um processo de centralização contínuo de prerrogativas em sua cúpula (PFL); por intermédio da concessão de autonomias relativas de decisões internas e acesso à

recursos governamentais (PSDB); ou por via da construção de estrutura organizacional paralela e altamente inclusiva (PT).

Partilhando também movimentos iniciais de um processo de oligarquização (Michels, 2001), as chefias que conduziram o PMDB, o PFL-DEM, o PSDB e o PT aumentaram gradualmente suas respectivas capacidades de dominar o partido e, como já desenvolvemos, começaram a protagonizar as competições representativas brasileiras, ensaiando até a formação de uma estrutura de competição sistêmica (Melo e Câmara, 2012; Limongi e Vasselai, 2018). Dados os seus primeiros passos, a questão que surge é: existe um mecanismo explicativo comum, nas organizações observadas, capaz de explicar como se desenvolveram esses particulares processos de oligarquização que vão tomando forma nos grandes partidos brasileiros? Mais especificamente, ao retomar o problema trabalhado nos primeiros capítulos (*a oligarquização depois da Lei de Ferro* [Michels, 2001]) e partindo da contextualizada abordagem do fenômeno em partidos políticos no governo representativo brasileiro, perguntamos:

**- *Como sobreviveram as chefias partidárias nas Comissões Executivas Nacionais de PMDB, PFL-DEM, PSDB e PT entre 1998 e 2018?***

Tão importante como propriamente a constatação da sobrevivência das elites dirigentes é o *mecanismo* desenvolvido pelas chefias partidárias para subsistirem – os percursos tomados pelas trajetórias partidárias nas competições representativas que levaram a esses resultados (*como sobreviveram*). Nessa linha, o objetivo principal do trabalho é mapear os processos de oligarquização partidária no Brasil contemporâneo: o mecanismo comum de articulação seletiva das estruturas de partidárias, operado por diferentes repertórios de atividades nas competições do governo representativo. Isto posto, é lançada a seguinte hipótese principal (HP):

**- *HP) Para sobreviverem, elites dirigentes restringem o nível de competitividade intrapartidária ao concentrar o controle sobre determinadas posições e recursos de poder estratégicos nas arenas governamental e organizacional.***

Nas disputas pela permanência no topo do partido, o modo mais eficiente de não ser derrubado é impossibilitar a escalada dos adversários. Quanto mais desiguais e desequilibradas as condições para competir pela cúpula da organização, maiores as chances de sobrevivência dos tradicionais dirigentes. A renovação no topo do partido depende das possibilidades de setores opositoristas em captar apoio da base partidária e

de outros dirigentes via oferta de incentivos nas arenas representativas. A contínua concentração do controle das chefias sobre as atividades estruturais do partido na arena organizacional (financiamento, recrutamento de filiados, etc.) e na arena governamental (cargos no Executivo e Legislativo, etc.) restringe a capacidade dos desafiantes de distribuir bens e serviços aos atores organizativos, em um jogo de soma-zero – amenizando a ameaça ao domínio da coalizão de elites dirigentes postas.

Nessa medida, a sobrevivência das chefias no decorrer dos ciclos competitivos do regime representativo está diretamente relacionada à manutenção das posições e recursos de poder organizacionais e governamentais que nutrem as estruturas atividades partidárias. Em síntese, a restrição contínua dos níveis de competição intrapartidária pela cúpula da organização é uma função das diferentes formas com as quais as chefias articulam seletivamente as atividades estruturais internas e externas de seus partidos (Figura 8, p.71) – atualizando o domínio sobre a máquina partidária por caminhos particulares. Ou seja, o compartilhado mecanismo de sobrevivência das elites dirigentes admite diferentes trajetórias em sua dinâmica de funcionamento.

Como é possível depreender do raciocínio, a hipótese principal sobre a sobrevivência das elites dirigentes possui dois elementos explicativos centrais: a restrição do nível de competitividade intrapartidária entre os agentes organizativos e a capacidade, por parte das chefias, de concentrar o controle sobre as posições e recursos de poder (as estruturas de atividades partidárias). Ambos os elementos possuem pressupostos, como veremos a seguir, que precisam ser comprovados. Nesse sentido, sugerimos três hipóteses secundárias (H1, H2 e H3) para esclarecer os referidos elementos explicativos da HP.

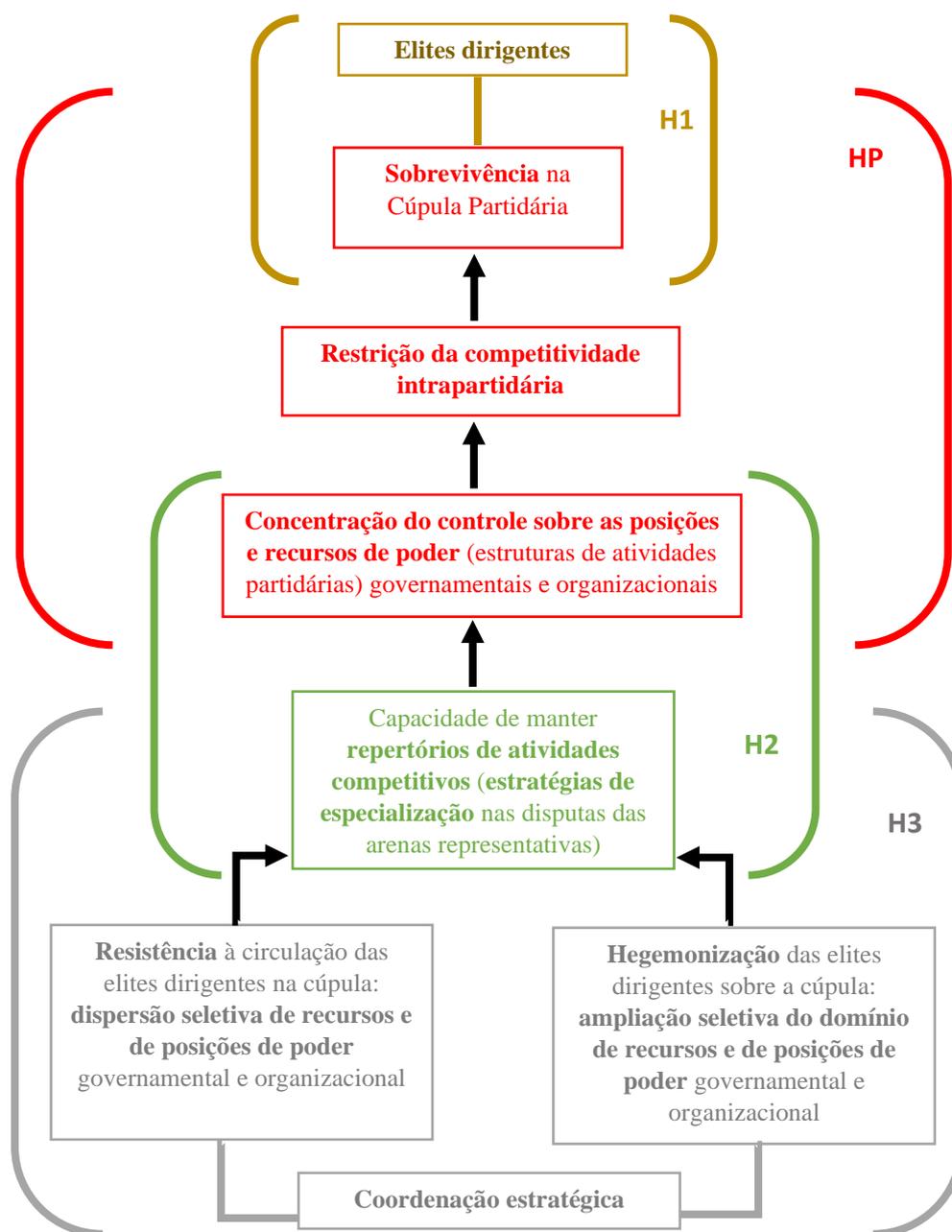
No compartilhado mecanismo de sobrevivência articulado pelas elites dirigentes, a variação dos níveis de competitividade intrapartidária pressupõe que as respectivas organizações partidárias possuam grupos de elites competindo por sua subsistência nas cúpulas das legendas (Figura 8, p.71). Logo, é necessário testar se:

- **H1)** Nas legendas de *PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT, entre 1998 e 2018, existiram grupos de elites dirigentes sobrevivendo nas cúpulas das organizações.*

Oligarquização pressupõe a existência de oligarquias: um conjunto de dirigentes que disputam correntemente a recondução ao topo do partido. A presença de chefias dirigentes não informa que o processo de renovação nas cúpulas partidárias não ocorre, apenas sugere que uma quantidade oscilante de posições de poder máximas das

organizações é continuamente ocupada por um grupo de dirigentes reconduzidos na competição intrapartidária. Isto é, a oligarquização partidária pressupõe a existência de elites hegemônicas ou resistentes nas competições pelas cúpulas.

Figura 8 – Lógica de conexão entre hipótese principal e hipóteses secundárias



Dirigentes partidários tornam-se elites a partir do momento que passam a dominar as armas competitivas do partido – suas estruturas de atividades, como Michels (2001) descreve no processo da Lei de Ferro das Oligarquias<sup>60</sup>. Para sobreviverem, desse modo,

<sup>60</sup> Dinâmica de retroalimentação entre os processos de divisão do trabalho organizativo e de oligarquização, que gradualmente transfere o controle das estruturas de atividades partidárias dos dirigidos para cúpula da organização ocupada por elites dirigentes.

as elites dirigentes necessitam perpetuar o domínio sobre tais estruturas, mantendo ou ampliando o controle sobre as atividades da legenda em suas arenas de atuação com o passar do tempo. As atividades que compõem as estruturas partidárias dependem dos agentes organizativos para funcionar (filiados, dirigentes minoritários, financiadores e militantes [etc.] cedendo bens e prestando serviços à organização). A capacidade de controle contínuo sobre esses agentes resulta de fortalecidas linhas de autoridade (Panebianco, 2005) dos dirigentes frente aos dirigidos, legitimadas e nutridas por um fluxo de incentivos oriundos dos prêmios conquistados nas competições representativas – posições e recursos de poder em disputa nas arenas de atuação partidária. Distribuídos pelos dirigentes aos demais agentes organizativos (cargos comissionados, políticas públicas, posições ideológicas em certas agendas, candidaturas, cargos no partido, financiamento, etc.), esses incentivos selam as trocas desiguais entre as partes, consolidando as linhas de autoridade dos ofertantes.

Partindo do respectivo raciocínio, a sobrevivência das elites dirigentes em um partido é dependente de suas capacidades de implementar repertórios de atividades eficientes nos ciclos das competições do governo representativo, utilizando suas armas e almejando um perfil similar de prêmios historicamente conquistados para sanar as demandas dos agentes organizativos. Isto é, mobilizando as estruturas de atividades partidárias nas periódicas competições representativas para manter e ampliar as posições e os recursos de poder correntemente conquistados – estabilizando e ampliando os fluxos de incentivos distribuídos para os agentes organizativos; preservando a autoridade nas relações intrapartidárias entre dirigidos e dirigentes; restringindo potenciais manifestações competitivas de setores oposicionistas; e fortalecendo o seu controle sobre as atividades estruturais da organização para o próximo ciclo de disputa. Portanto:

- **H2)** *Para manter o controle contínuo sobre as estruturas de atividades partidárias, elites dirigentes articulam repertórios (estratégias especializadas) nas competições representativas – focam em conquistar um conjunto específico de posições e recursos de poder nas arenas organizacional e governamental para distribuir aos agentes organizativos e, assim, sustentar a legitimidade de suas autoridades nas relações intrapartidárias com o passar do tempo.*

As chefias partidárias dirigem as trajetórias de suas organizações nas competições representativas para tornar seus partidos cada vez mais robustos, competitivos e, principalmente, *controlados*. Em movimentos de reformas organizacionais, nas

sucessivas eleições e no decorrer das legislaturas, as curvas das trajetórias partidárias são conduzidas pelos caminhos que permitem as chefias partidárias se manter no topo do partido, minando a escalada de desafiantes. Entretanto, isso não significa que as elites dirigentes visam a todos os prêmios em disputa em suas arenas de atuações (recursos e posições de poder). Ao contrário, como sugerido na H2, a construção das trajetórias partidárias percorridas em cada arena envolve um caminho particular, o desenvolvimento de *repertórios de atividades* a partir de *estratégias competitivas especializadas*, focadas em conservar o histórico das competições representativas, posições e recursos de poder conquistados correntemente em cada arena (Figura 8, p.71).

A questão não resolvida é: quais tipos de movimentos possibilitariam o êxito e a manutenção de tais estratégias com o passar do tempo? As possibilidades das elites dirigentes de manter suas estratégias especializadas em sucessivos ciclos competitivos e em diferentes arenas estão relacionadas aos consecutivos desempenhos/performances das organizações nas conquistas de posições e recursos de poder – a construção de trajetórias organizacionais e governamentais consistentes competitivamente. Desse modo:

- **H3)** A condução das trajetórias partidárias por movimentos de *hegemonização* e de *resistência* das elites dirigentes nos consecutivos ciclos competitivos das arenas organizacional e governamental possibilita às chefias coordenar/ajustar seus repertórios de atividades com o passar do tempo e, assim, conservar e/ou ampliar a legitimidade de suas autoridades sobre as cúpulas.

Um grupo de elites dirigentes que ascende em um partido por determinados repertórios de ações nas articulações das estruturas de atividades partidárias – por exemplo, recrutando e concentrando filiados em determinada circunscrição, focando em cargos legislativos e procurando ocupar determinadas comissões e pastas ministeriais – continuará, estrategicamente, conduzindo as curvas das trajetórias partidárias nas competições representativas por repertório de ação similar, articulando as estruturas de atividades partidárias para conquistar posições e recursos de poder no mesmo sentido do histórico competitivo construído – seguindo o exemplo, ao ampliar o recrutamento de filiados de forma seletiva no território, focar em aumentar sua bancada no legislativo e ocupar cada vez mais cadeiras nas comissões e pastas ministeriais almejadas correntemente.

A sobrevivência das chefias ocorreria em função da capacidade de consolidação de repertórios que operacionalizariam as estratégias competitivas especializadas nas trajetórias partidárias percorridas. Tais movimentos são dois: o de *resistência à circulação de elites dirigentes* – coordenação das posições e recursos de poder entre as arenas partidárias para sanar demandas de agentes organizativos insatisfeitos – e o de *hegemonização das elites dirigentes* – conversão da ampliação do domínio sobre posições e recursos de poder das arenas partidárias em reforço da autoridade sobre mais agentes organizativos (Figura 8, p.71).

Uma especializada estratégia competitiva com desempenho precário, que não fosse capaz de conservar as posições e os recursos de poder ocupados e alocados recorrentemente, tenderia a promover cenários de insatisfação entre os agentes organizativos, mudanças na organização, ajustes estratégicos nas competições seguintes e uma possível margem de renovação da cúpula partidária. As interrupções dos fluxos de incentivos, dependentes dos desempenhos competitivos do partido em suas arenas, geram insatisfações internas entre os agentes organizativos, abrindo espaço para contestação de minorias desafiantes. Assim, a cúpula do partido seria pressionada a alterar os seus repertórios de ação na mobilização das estruturas de atividades partidárias e a buscar novas posições e recursos de poder nas competições em suas arenas para sanar os respectivos *déficits* nos fluxos de incentivos e benefícios.

Essa reestruturação da ordem das atividades organizacionais força a abertura da cúpula a um processo de renovação de parte de suas chefias e à reforma da coalizão de dirigentes – um processo de conciliação entre novas e velhas chefias capazes de operar as atividades de novos repertórios de ações competitivas na articulação das estruturas partidárias. Uma coordenação das estratégias de competição passa a ser implementada em suas arenas de atuação, com ajustes no sentido de desenvolvimento das trajetórias partidárias conduzidos por um reformado grupo de dirigentes tentando sobreviver. O processo descrito de realinhamento da especialização dos repertórios estratégicos em um partido indica uma característica entre arenas competitivas: a associação entre os desempenhos nas diferentes competições partidárias e as respostas às oscilações dadas por chefias na mobilização das estruturas de atividades. Ou seja, um *movimento de resistência à circulação de elites* (Figura 8, p.71), uma estratégia arquitetada pela coordenação entre as curvas das trajetórias percorridas nas arenas organizacional e governamental. Como o desempenho nas conquistas de prêmios em uma arena oscila de

um ciclo competitivo para outro ciclo competitivo e as arenas de atuações partidárias são interdependentes, um grupo dirigente pode compensar possíveis resultados negativos de disputas em uma arena realocando o fluxo de benefícios em outra, contrabalanceando perdas de recursos e posições governamentais com uma redistribuição de recursos e posições organizacionais, e vice-versa. Esse processo de coordenação estratégica entre arenas visa a evitar mudanças drásticas na composição da coalizão de dirigentes: a estratégia de coordenação entre recursos distintos e posições em diferentes arenas pode ser entendida como um processo de contenção de danos – isto é, um *movimento de resistência à circulação* das elites dirigentes, compondo o repertório de sobrevivência das chefias. A coordenação efetiva significa que nem todas as oscilações negativas de trajetórias em uma arena vão provocar re-especializações radicais nos repertórios de atividades de um partido e, desse modo, grandes níveis de circulação de elites. As coordenações entre as estratégias competitivas podem provocar mudanças incrementais em um partido: ajustes nos repertórios implementados, pequenos desvios nas curvas trajetórias partidárias percorridas e, assim, graduais renovações na cúpula – preservando as elites tradicionais no topo dos respectivos partidos.

A lógica complementar ao movimento de resistência são as alterações dos repertórios para consolidar o controle sobre recursos e posições de poder conquistados em um cenário de oscilação positiva das trajetórias partidárias (aumento do financiamento partidário, crescimento do recrutamento de filiados, acréscimo das bancadas eleitas, novas pastas ministeriais ocupadas, etc.): *movimentos de hegemonização das elites dirigentes sobre a cúpula* (Figura 8, p.71), estratégias para transformar a ascendência partidária em uma arena em fortalecimento das relações de autoridade intrapartidária. Por exemplo, um partido que recebe a indicação para ocupar um novo ministério passa a ter novos cargos comissionados para distribuir à base partidária, o que pode reforçar a legitimidade da autoridade dos dirigentes sobre uma nova fatia de dirigidos e, dessa forma, a hegemonia das chefias nos direcionamentos das atividades do partido.

Por *sucessivos movimentos de resistência e hegemonização* (H3), as *elites dirigentes* (H1) mantêm seus repertórios de atividades competitivas (*estratégias de especialização competitiva nas arenas organizacional e governamental*) (H2). Desse modo, as chefias viabilizam a *concentração do controle sobre posições e recursos de poder dominados correntemente pela legenda (estruturas partidárias), restringindo os níveis de competitividade pela cúpula e, assim, sobrevivendo* (HP) para novos ciclos de

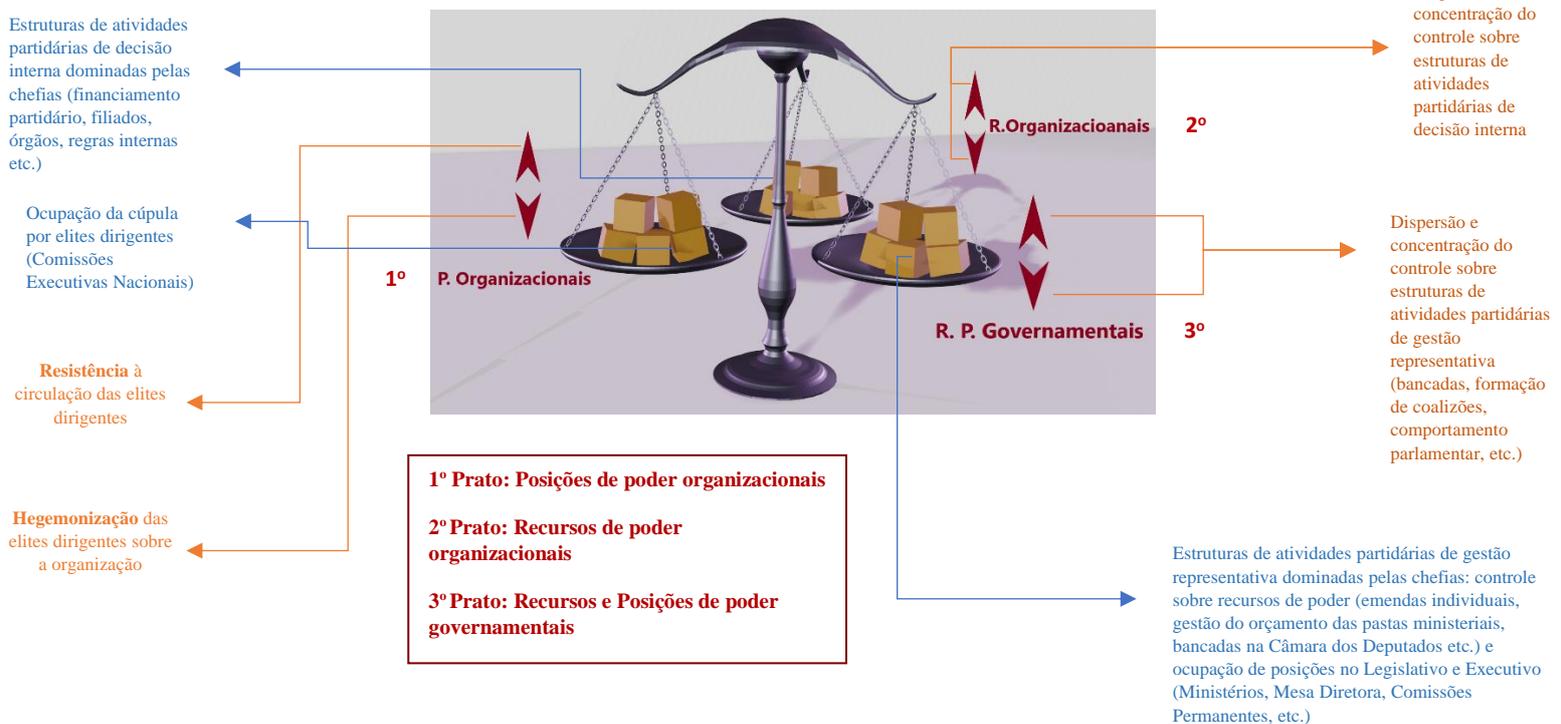
disputas no governo representativo (Figura 8, p.71). A consolidação desse processo, no decorrer do tempo, sustenta as demandas dos agentes organizativos de uma legenda e, principalmente, a dependência da organização em relação às suas chefias, perpetuando seu domínio sobre o topo dos partidos.

As hipóteses conectadas constroem o mecanismo de sobrevivência articulado pelas elites dirigentes de um partido. Tais conexões podem ser ilustradas a partir da metáfora de uma balança de pratos tendendo ao constante equilíbrio. Especificamente, uma *balança do poder das elites dirigentes* (Figura 1, p.77), na qual os pratos seriam as posições e recursos de poder nas arenas organizacional e governamental e os pesos consistiriam nos especializados conjuntos de prêmios conquistados nas disputas em cada arena. Quanto mais pesos de um lado (controle sobre Ministérios, Comissões Permanentes, orçamento das pastas, emendas individuais, etc.), maior a tendência de contrabalancear os demais pratos (uma maior ponderação na ocupação de elites na cúpula da organização). Os pesos em cada prato não são de qualquer origem, mas resultam de repertórios de atividades (H2) formulados pelas elites dirigentes (H1) e provenientes dos desempenhos nas competições em cada arena – posições e recursos de poder historicamente conquistados. De acordo com as performances competitivas da organização em suas arenas (suas trajetórias), os balanceamentos de tais pesos seriam articulados e coordenados pelas chefias (H3) para manter o contínuo controle das estruturas partidárias – restringindo o nível de competitividade intrapartidária e, assim, sobrevivendo (HP) ao atingir pontos de equilíbrio dinâmicos entre os pratos nessas relações de poder.

Nas oscilações dos pratos da arena organizacional (1º e 2º), destacam-se as ponderações dos processos de eleições internas – para alocar as posições de poder na cúpula (cargos nas Comissões Executivas Nacionais) – e o repertório de atividades organizacionais, as articulações das estruturas partidárias de decisões internas – movimentações dos recursos de poder organizacionais controlados (alocação do financiamento, mobilização dos filiados, etc.) (Figura 1, p.77). E, na oscilação do prato da arena governamental (3º), chamam a atenção o repertório de ação na esfera formal de representação – tanto as ocupações de posições como as alocações de recursos de poder na arena governamental (acesso a pastas ministeriais, Comissões Permanentes, emendas, bancadas, etc.) (Figura 1, p.77).

Pequenos desequilíbrios em ambos os três lados, provocados por particulares oscilações nas trajetórias partidárias, podem ser corrigidos por coordenações de repertórios – alterações incrementais em uma nova distribuição dos pesos nos demais pratos, evitando grandes perturbações. Compensações entre diferentes posições e recursos de poder articulados por elites dirigentes nas interdependentes arenas de atuação partidária, visando a resistência à circulação de elites ou a hegemonização do domínio das chefias nos partidos. Os movimentos delineados pelas oscilações entre os pratos determinam os desvios das trajetórias partidárias percorridas nas periódicas competições representativas – dinâmicas impactadas, em maior ou menor grau, pelos repertórios de atividades partidárias (interno e externo) e as consecutivas performances nos ciclos competitivos do governo representativo.

*Figura 1 – Balança do poder das elites dirigentes nas organizações partidárias*



Tendo em mente o desenho de pesquisa proposto, na Parte II, colocaremos as hipóteses a teste: abordaremos o proposto mecanismo de sobrevivência compartilhado e os diferentes e dinâmicos pontos de equilíbrio desenvolvidos nos processos de oligarquização de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018.

## **Parte II – Oligarquização em diferentes pontos de equilíbrio e o mecanismo de sobrevivência das elites dirigentes**

Para enfrentar as quatro hipóteses (*HP, H1, H2 e H3*), a abordagem foi dividida em quatro frentes de análise (Figura 9, p.79), com os respectivos objetivos:

1<sup>a</sup>) observar a existência de oligarquias sobreviventes nos casos selecionados, classificando os níveis de cartelização e descentralização territorial entre as elites dirigentes, assim como seus movimentos de hegemonização e de resistência nas cúpulas partidárias;

2<sup>a</sup>) examinar se as organizações conduzidas por suas elites buscam, de modo contínuo, o controle sobre determinadas posições e recursos de poder no governo representativo, testando a existência de repertórios de atividades implementados pelas chefias nas arenas organizacional e governamental;

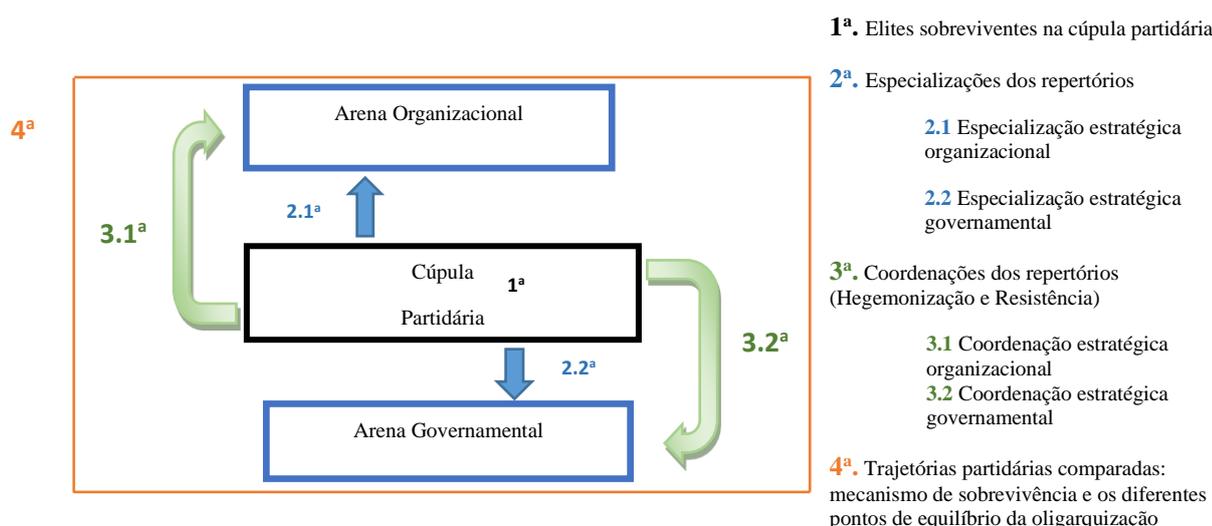
3<sup>a</sup>) verificar se os movimentos de resistência à circulação de elites ou de ampliação das hegemonias das chefias nas cúpulas estão associados às coordenações dos repertórios de atividades partidárias – ajustes redistributivos nas concentrações de posições e recursos de poder realizados pelos dirigentes para sobreviverem, respostas compensatórias às oscilações de performance nas arenas organizacional e governamental;

e 4<sup>a</sup>) comparar, se no recorte de tempo observado, as organizações e suas chefias desenvolveram processos de oligarquização próprios (em diferentes pontos de equilíbrio), comparando as trajetórias partidárias percorridas entre os casos selecionados e, assim, descrevendo as diferentes manifestações do compartilhado mecanismo de sobrevivência.

A perspectiva da abordagem para todas as quatro frentes posiciona-se de dentro do partido. Ou seja, os olhares para os processos de ocupação de Comissões Permanentes ou de Ministérios levarão em consideração, principalmente, como as organizações partidárias e suas elites dirigentes articulam-se para operacionalizar tais movimentos. Sustentando esse ponto de vista, seguiremos na Parte II com mais três capítulos. O Capítulo 4 aborda o perfil das chefias dirigentes de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT – suas trajetórias em termos de cartelização e descentralização territorial – e examina as oscilações competitivas entre elites – as fases de sobrevivência em cada organização,

segundo seus particulares movimentos de hegemonização e de resistência nas cúpulas partidárias no período analisado (entre 1998 e 2018). O Capítulo 5 especifica as seletivas articulações das estruturas de atividades partidárias (recursos e posições de poder) que permitiram os percursos das respectivas trajetórias das chefias descritas. Por último, o Capítulo 6 sintetiza e compara os repertórios organizacionais e governamentais adotados pelas elites dirigentes e as diferentes expressões do mecanismo de sobrevivência. Examinamos as especializadas e coordenadas concentrações, em certas bases partidárias, de posições e recursos de poder que viabilizaram o sustento das elites dirigentes. Buscamos evidenciar os diversificados pontos de equilíbrio dos processos de oligarquização para os partidos analisados.

*Figura 9 – Frentes de análise do desenvolvimento do processo de oligarquização partidária*



## Capítulo 4 – Abordando as elites dirigentes: cartelização, descentralização territorial e as fases de sobrevivência

Há uma tese presumida quando buscamos observar o desenvolvimento do processo de oligarquização em partidos brasileiros: o fato das organizações em estudo possuírem oligarquias, de apresentarem grupos de elites dirigentes tentando sobreviver. Para observar como subsistem as chefias (o mecanismo articulado na organização e no governo), é necessário, primeiro, *identificar* os sobreviventes. A existência pressuposta das elites dirigentes deve ser empiricamente comprovada na seleção de casos e nos recortes de tempo e espaço desenhados previamente. O foco da primeira frente de análise (seção 4.1), portanto, é a forma de identificação das oligarquias partidárias – desenvolvimento de instrumentos teóricos e empíricos para observar e capturar em variáveis as presenças das elites dirigentes nas cúpulas dos partidos.

No intuito de prepararmos o terreno para as seguintes frentes de análises, identificaremos as oligarquias partidárias por meio do levantamento dos seus perfis de rotatividade e de disposição territorial na composição das Comissões Executivas Nacionais dos quatro grandes partidos brasileiros (PMDB, PSDB, PFL-DEM e PT), as posições de poder máximas nas organizações analisadas (Ribeiro, 2013), destacando “*quem*” e “*de onde*” são as elites dirigentes. Desse modo, será possível verificar os níveis de cartelização e de descentralização territorial das disputas entre chefias nas cúpulas partidárias, detalhando os movimentos de rotação (hegemonização e resistência) e as fases de sobrevivência dessas elites (conformação das coalizões de dirigentes) nos casos e no período analisado (seções 4.2 e 4.3).

### 4.1 Unidade de análise e instrumentos

- “*quem são?*” e “*de onde vêm?*” as elites dirigentes

Formular a unidade de análise adequada é o primeiro desafio para *identificar* chefias partidárias e investigar *como* sobrevivem em suas organizações, mas existem alguns caminhos. A saída mais clara, à primeira vista, seria enveredar pelo caminho da

literatura de carreiras políticas governamentais (Perissinotto e Codato, 2015) e tentar desenhar um paralelo analítico com carreiras organizacionais para identificar *quem são* as elites partidárias, examinando os desenvolvimentos das carreiras dos dirigentes – ascensões verticais e horizontais por meio de seus respectivos perfis, o retrato da disposição social das cúpulas estudadas (composições de gênero, raça, classe, etc.) e os capitais socioeconômicos mobilizados por esses componentes (familiar, financeiro, educacional, etc.). Tal perspectiva analítica tem grande vantagem em compreender as barreiras e as pontes estabelecidas pelas estruturas de desigualdades nas sociedades contemporâneas para diferentes grupos sociais. E, portanto, pode ser um prisma de análise acertado para definir *quem são* os atores que ocupam e dominam a cúpula dos partidos. Entretanto, ao retomar o principal objetivo da pesquisa – entender *como* as elites constroem repertórios e mobilizam as estruturas de atividades partidárias para se manter no topo das cúpulas com o passar do tempo (o mecanismo de sobrevivência) –, surge a necessidade de contestar se investigar *quem são* os dirigentes, nos termos sugeridos, é um questionamento suficiente para entender o desenvolvimento de processos de oligarquização partidária brasileira. De modo mais preciso, emerge um problema de validade teórica (Golafshani, 2003): a questão chave levantada é o instrumento adequado para “medir”/investigar o fenômeno de interesse? Isto é, uma investigação guiada pelo questionamento “*quem são* os dirigentes?” é suficiente para ajudar a identificar o mecanismo de sobrevivência das elites partidárias? Acreditamos que não.

A problematização referida seria insuficiente por duas limitações: não ser capaz de diferenciar, de fato, os conjuntos de atores que disputam o controle do partido e por não ser sensível às complexidades impostas pelo federalismo brasileiro ao funcionamento das organizações e das demais competições representativas. A progressão das carreiras e o retrato socioeconômico das composições das cúpulas dos partidos são aspectos relevantes para caracterizar os dirigentes, mas não para distinguir os atores em conjunto que competem pelo partido nas disputas reais – as tendências partidárias (Sartori, 1982) ou as coalizões dominantes (Panebianco, 2005). No mesmo sentido, essa perspectiva carreirista também não captura efeitos estruturantes entre o federalismo brasileiro e as disposições das estruturas de atividades partidárias, o que pode acarretar grandes obstáculos para chegar ao objetivo proposto. Em linhas gerais, pelo fato dos partidos políticos brasileiros organizarem-se nos mesmos níveis da federação (municipal, estadual e nacional) e estruturarem-se sob semelhantes sobreposições de autoridades do Estado

(Ribeiro, 2013; Guarnieri, 2009), características centrais para entender como toma forma a vida interna dos partidos acabariam passando despercebidas pela perspectiva apresentada, tendo em conta as piramidais e territoriais organizações partidárias brasileiras. Em última medida, essa omissão involuntária poderia, no mínimo, distorcer aspectos importantes no desequilíbrio das disputas entre as forças intrapartidárias<sup>61</sup> e, assim, na identificação das oligarquias sobreviventes. As relações de poder intrapartidárias entre dirigentes e dirigidos são atravessadas pelas demarcações do federalismo brasileiro: as disposições das estruturas de atividades partidárias são delimitadas pelas fronteiras territoriais das Unidades da Federação. Logo, o federalismo não pode ser ignorado em uma perspectiva de investigação organizacional.

Isto posto, à segunda vista, ponderando as limitações descritas e repensando numa melhor forma de *identificar* as elites partidárias, parece ser necessário reposicionar o questionamento guia da primeira frente de análise. Para pensar a sobrevivência das elites partidárias no contexto brasileiro nacional, levantar o seu perfil não é suficiente. Torna-se necessário também localizar essas disputas – ter conhecimento não só de “*quem são?*”, mas também “*de onde vêm?*” as elites que controlam as organizações. A fim de identificar as chefias partidárias é preciso complementar os perfis levantados com suas localizações, de forma a pesar o federalismo brasileiro e capturar os atores coletivos que disputam a cúpula do partido. Sobre tais condições, portanto, os elementos que captariam de modo mais aproximado como *unidades de análises do fenômeno da oligarquização partidária brasileira seriam: os grupos de elites dirigentes com determinados perfis de rotatividade diretiva dispersos por Unidade da Federação (UF), ou seja, os conjuntos de chefias partidárias estaduais (partido-UF) que disputam correntemente o topo do partido.*

Apesar de minimizado, o problema de validade teórica da primeira frente não é eliminado com a respectiva unidade de análise *partido-UF* – e esta é uma limitação clara desta pesquisa e, também, da literatura de organizações em geral<sup>62</sup>. Retirando os estudos de caso do Partido dos Trabalhadores (Meneguello, 1989; Ribeiro, 2010; Amaral, 2013), a identificação dos grupos de elites dirigentes que disputam a cúpula dos partidos é uma tarefa que ainda não encontra resolução compartilhada na literatura especializada.

---

<sup>61</sup> Por exemplo, o peso da concentração/dispersão dos filiados em certos territórios nas eleições intrapartidárias; a restrição do fundo partidário a determinados diretórios estaduais para a estruturação organizacional desigual do partido; ou a centralização por parte de dirigentes de determinadas UF's na ocupação das executivas nacionais das organizações.

<sup>62</sup> Como apontado na Parte I do texto, a literatura de organizações possui escassos instrumentos de análise consensuais.

Clássicos estudos de caso tentam resolver tal dilema ou ao abordar as principais lideranças das organizações como representantes máximos das tendências ou ao destacar as regiões/estados/municípios de onde as organizações atuam, com foco no cenário eleitoral. A opção adotada no presente trabalho, como descrito acima, visou a conciliar ambas as perspectivas da literatura, focando no aspecto comparativo e longitudinal: o grupo de dirigentes provenientes de determinadas UF's que ocupam correntemente as Comissões Executivas Nacionais das legendas – *elites dirigentes por partido-UF*. Essa unidade de análise formulada desvia das idiosincrasias dos partidos estudados e apega-se a um denominador comum nas relações de poder intrapartidárias das legendas brasileiras (o federalismo) para gerar cenários comparáveis entre as diferentes trajetórias de sobrevivência das chefias partidárias e os seus distintos processos de oligarquização desenvolvidos.

A principal limitação em agrupar as elites dirigentes por partido-UF é colocar em uma mesma categoria chefias heterogêneas – como o PT-SP (Ribeiro, 2010) ou o PSDB-SP (Roma, 2002). Entretanto, para objetivos aqui estabelecidos, essa é uma questão contornável na medida em que temos como objetivo identificar os grupos de dirigentes que procuram cartelizar a disputa (Katz e Mair, 1995) – impedir ou limitar o acesso do topo do partido aos dirigentes estreatantes de diferentes localidades, ou seja, elites que restringem a competitividade intrapartidária aos desafiantes. Tradicionais chefias que correntemente disputam entre si posições de poder nas Executivas dos partidos, independente do momento como situação ou oposição, são entendidas como elites das respectivas organizações. A perspectiva das chefias partidárias de determinado partido-UF aqui desenvolvida refere-se estritamente aos grupos (diferentes ou não) de um estado que usualmente disputam espaço nas cúpulas das organizações. Enfim, mesmo com suas limitações, tal unidade de análise levanta possibilidades de caracterizar, localizar e comparar os grupos de atores que disputam o topo do partido. Suscita condições de mapear no tempo o domínio das oligarquias sobre as cúpulas das organizações estudadas.

- *Abrindo a caixa de ferramentas: a organização como um sistema e uma classificação das elites dirigentes nas cúpulas partidárias*

Direcionado para investigar o fenômeno estudado, é o momento de abrir a caixa de ferramentas e escolher os instrumentos teóricos e empíricos adequados para identificar

as oligarquias. Entre as diversas possibilidades de paralelos com possíveis literaturas a serem mobilizadas, o apoio teórico para caracterizar e localizar oligarquias nas organizações brasileiras pode estar mais próximo do que parece: na literatura de tipologias de sistemas partidários (Sartori, 1982; Mair, 1997). Como? Trazendo para dentro do partido um raciocínio modelar/tipológico análogo. Mais especificamente, inspirando-se fortemente em dois tradicionais instrumentos classificatórios da literatura: as estruturas de análises das clássicas tipologias de sistemas partidários de Sartori (1982) e de Mair (1997) para desenvolver um protótipo de tipologia de um *sistema intrapartidário*.

○ *Instrumentos teóricos*

Em geral, o que a literatura de tipologias de sistemas partidários nos ajuda a explicar nas realidades dos regimes políticos? A partir de critérios previamente selecionados, ela auxilia no entendimento das formas de interação competitiva entre partidos políticos protagonistas em determinado regime representativo. Quando Sartori (1982) categoriza, por exemplo, um sistema como bipartidário e moderado ou multipartidário e polarizado, o autor italiano destacava que as interações competitivas entre os partidos políticos na disputa por cadeiras no governo representativo da segunda metade do século XX podem ser entendidas pelos critérios da competição espacial entre as legendas protagonistas – ou seja, pelo número de partidos e suas relacionais distâncias ideológicas. Posteriormente, quando Mair (1997) estabelece uma tipologia de sistemas partidários por meio da categorização a partir de um *continuum* entre dois polos (sistemas abertos e fechados), o cientista político irlandês acredita que o grau da previsibilidade da interação competitiva entre os partidos em um sistema político pode ser mensurado por critérios ligados à estrutura da competição entre essas legendas protagonistas nas disputas pelo controle contínuo do governo. São três os parâmetros utilizados por Mair (1997): variação do peso/tamanho das legendas; estabilidade das coalizões partidárias com o decorrer dos mandatos; e o grau de obstrução das disputas a novos partidos desafiantes. Por meio desses critérios, o autor busca classificar a previsibilidade da estrutura de competição pelo governo em um sistema partidário. Mair (1997) formula uma tipologia na qual a estabilidade/instabilidade no tempo das relações entre os principais partidos no governo é o ponto central (a estrutura de competição/*systemness*).

Sintetizando, as *classificações de sistemas partidários* propõem-se a entender e comparar formas de *interação competitiva* entre *atores* (partidos) por determinados *prêmios* (posições no governo) a partir de dimensões consideradas centrais nessas disputas – *critérios* previamente estabelecidos (número de partidos e distância ideológica; previsibilidade da estrutura de competição entre partidos).

Se projetada adequadamente, a literatura de tipologias de sistemas partidários pode viabilizar os instrumentos teóricos necessários para nos ajudar a caracterizar e localizar as disputas entre atores coletivos pela cúpula do partido – auxiliar nas classificações das competições entre as oligarquias organizacionais. Contudo, um questionamento anterior faz-se necessário: é possível ajustar e emparelhar uma organização partidária às ferramentas de análises das tipologias de sistemas partidários? Sim, a literatura dá indícios desta viabilidade (Sartori, 2005; Panebianco, 2005; Duverger, 1970). Afinal, se organizações partidárias podem ser observadas como sistemas próprios<sup>63</sup> (Sartori, 2005), por que não podem também ser classificadas e comparadas a partir de lógicas inspiradas em tipologias de sistemas? Elaborar uma perspectiva *sistêmica intrapartidária*, portanto, pode ser o instrumento adequado para começarmos a responder “quem são?” e “de onde vem?” as elites dirigentes.

Tendo como base a literatura de tipologias de sistemas partidários e como referência os modelos de Sartori (1982) e Mair (1997), destrinchamos no Quadro 1 (p.86) os elementos que compõem os sistemas de análises descritos (atores/competidores; prêmio disputado; critérios/eixos de análises; interação competitiva; e tipologia/classificação) para ensaiar um protótipo de *sistema intrapartidário*. Seguindo essa linha de raciocínio, é possível pensar formas de classificação de um sistema intrapartidário no qual os atores/competidores seriam *dirigentes agrupados por partido-UF* que interagem competitivamente em busca do “governo intrapartidário” – ocupação e controle da *cúpula da organização* (Comissões Executivas Nacionais) – e os critérios de análise, previamente estabelecidos, girariam em torno de eixos exploratórios que

---

<sup>63</sup> “Yet, and at a minimum, the concept of system is meaningless – for purposes of scientific inquiry – unless (i) the system displays properties that do not belong to a separate consideration of its component elements and (ii) the system results from, and consists of, the patterned interactions of its component parts, thereby implying that such interactions provide the boundaries, or at least the boundedness, of the system [...] A major source of confusion is, possibly, that while it cannot be said that a single party produces a ‘system of parties’, it can be said that each party can be perceived (from the inside or studied in isolation) as a ‘system’, meaning that each party is as such a microcosm of its own and indeed a miniature political system.” (Sartori, 2005, p.39).

cercassem a caracterização do perfil de *rotação diretiva* e *dispersão territorial* das oligarquias sobreviventes. Inspirados nas categorias analíticas das clássicas tipologias de Sartori (1982) e Mair (1997) descritas, podemos elaborar mais precisamente os critérios apropriados para ensaiar um *sistema intrapartidário* e, dessa forma, chegar a dois eixos de análise para identificar as chefias: os níveis de *cartelização* e *descentralização territorial* da estrutura de competição entre as oligarquias de um partido.

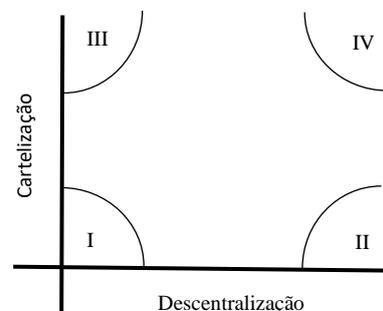
<i>Quadro 1 – Sistema Partidário x Sistema Intrapartidário</i>			
	<b>Sist. Part. (Sartori,1982)</b>	<b>Sist. Part. (Mair,1997)</b>	<b>Sist. Intrapartidário</b>
<b>Atores</b>	Partidos protagonistas	Partidos protagonistas	Dirigentes por Partido-UF
<b>Prêmio disputado</b>	Controle do governo	Controle do governo	Controle da cúpula da organização
<b>Critérios/eixos de análise</b>	Número de partidos e distância ideológica entre as forças	Estrutura de competição (coalizões partidárias, variação do peso das legendas e novas forças desafiantes)	Níveis de cartelização e descentralização territorial das elites dirigentes
<b>Interação Competitiva</b>	Fragmentação e polarização das principais forças partidárias	Previsibilidade da competição partidária pelo controle do governo	Rotação e dispersão territorial das elites dirigentes (sobrevivência das chefias)
<b>Tipologia</b>	Bipartidário e multipartidário; moderado e polarizado	<i>Continuum</i> entre: sistema aberto x sistema fechado	Dois eixos <i>continuums</i> : cartel x poliarquia; centralização x descentralização

O primeiro critério, a *cartelização*, visaria a observar a interação competitiva entre grupos de dirigentes, os níveis de abertura da *estrutura de competição intrapartidária* – no sentido de levantar os perfis de rotatividade dos atores coletivos que competem pelo topo da organização. É um eixo analítico inspirado nos critérios da tipologia de Mair (1997) para pensarmos a variação na estabilidade da ocupação das Comissões Executivas Nacionais estudadas a partir de um *continuum* entre cúpulas com competitividades abertas (imprevisíveis ou rotativas) e com competitividades fechadas (previsíveis ou blindadas), de acordo com o desenvolver do processo de oligarquização no tempo. As variações dos níveis de cartelização em um partido podem revelar características sobre o domínio da estrutura de competição de seu sistema intrapartidário – em especial nas disputas pelo topo da organização. O segundo critério, a *descentralização territorial*, atenta-se a capturar os níveis de *fragmentação/dispersão territorial da competição intrapartidária* pela cúpula, com a finalidade de localizar as disputas pelo controle da organização – ao observar (como na tipologia de Sartori [1982]) a fragmentação entre as chefias, sem omitir o impacto das particularidades do federalismo brasileiro nessa dinâmica. Ao cruzar, no decorrer do tempo, os eixos de *cartelização (fechamento da competitividade)* e de *descentralização (fragmentação/dispersão territorial)* no desenvolvimento da estrutura de competição dos sistemas intrapartidários investigados, podemos nos aproximar do processo de identificação das trajetórias das oligarquias

sobreviventes, distinguindo as diferentes conformações de elites dirigentes adotadas em diferentes períodos. E, assim, torna-se possível elaborar uma tipologia que capture o *contínuo* processo de oligarquização dos partidos brasileiros.

Quadro 2 – Tipologia das trajetórias de sobrevivência das elites dirigentes dos partidos brasileiros

	TERRITORIALMENTE CONCENTRADO	TERRITORIALMENTE FRAGMENTADO
COMPETITIVIDADE FECHADA	III) Cartel Centralizado	IV) Cartel Descentralizado
COMPETITIVIDADE ABERTA	I) Poliarquia Centralizada	II) Poliarquia Descentralizada



O Quadro 2 (p.87) ensaia uma tipologia focada em classificar as dinâmicas do processo de oligarquização em organizações, rastreando oscilações de rotatividade e de dispersão territorial das elites dirigentes de um partido com o passar de tempo. Inspirado na formação da tipologia de democracias de Dahl (2005), a classificação das chefias posta possui quatro categorias distribuídas nas variações máximas e mínimas de dois eixos *continuuns*: I) Poliarquia Centralizada – cúpulas com elites altamente rotativas e concentradas territorialmente; II) Poliarquia Descentralizada – cúpulas com chefias altamente rotativas e fragmentadas territorialmente; III) Cartel Centralizado – cúpulas com elites de baixa rotatividade e alta concentração territorial; e IV) Cartel Descentralizado – cúpulas com chefias de baixa rotatividade e alta fragmentação territorial. Tendo em mente que o objeto em estudo é o *contínuo* processo de oligarquização, a tipologia ensaiada não se resume a classificar estaticamente as cúpulas dos partidos. A principal ideia do modelo é identificar os deslocamentos no tempo das elites dirigentes entre os eixos de cartelização e descentralização territorial, os contínuos movimentos de sobrevivência das chefias entre aberturas e dispersões de suas cúpulas. A identificação dos sobreviventes é o primeiro passo para entender as seletivas formas de articulações de uma organização, o mecanismo sobrevivência.

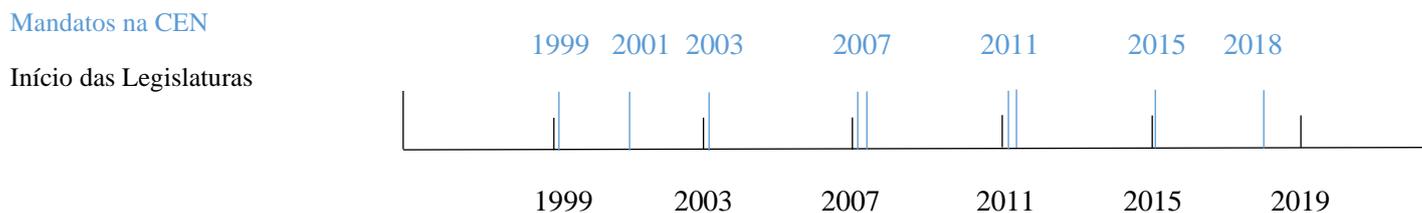
○ *Instrumentos empíricos*

Formulamos as perguntas guias – “*quem são?*” e “*de onde vêm?*” – e elaboramos um instrumento teórico para tentar respondê-las: uma tipologia de um sistema intrapartidário. Agora, precisamos desenvolver os instrumentos empíricos que viabilizem

a coleta e a análise para chegarmos à classificação das evidências levantadas. Mas, para iniciarmos a coleta, temos que saber o que estamos coletando e onde coletar. Como estamos tentando identificar as oligarquias sobreviventes nas cúpulas dos partidos, tratando-se de organizações partidárias brasileiras, não existe órgão mais adequado do que as Comissões Executivas Nacionais (CEN's) para tal levantamento. Na prática da gestão cotidiana dos partidos, como apontado recorrentemente pela literatura, as CEN's são os órgãos máximos na administração e no gerenciamento interno das organizações (Ribeiro, 2013). Para observar e descrever as composições desses órgãos, as anotações das relações de membros das Comissões Executivas Nacionais disponíveis na Secretaria de Gerenciamento de Dados Partidários no TSE dispõem das informações necessárias.

De acordo com a relação de membros das CEN's de PFL-DEM, PT, PMDB e PSDB, considerando o recorte de tempo do estudo (1999-2018), foi possível delimitar o universo de análise e delinear as linhas temporais das disputas entre dirigentes nas organizações investigadas<sup>64</sup>:

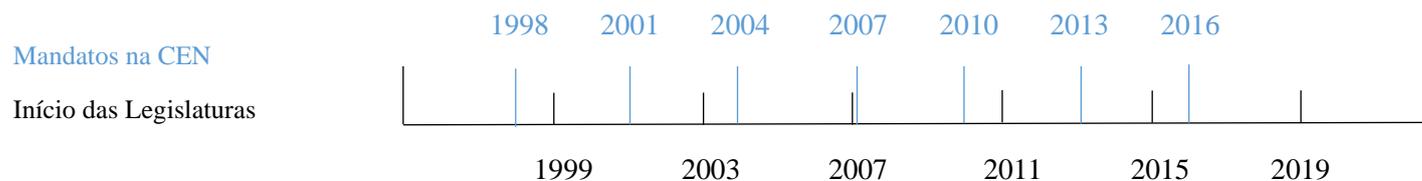
*Figura 10 – Linha do tempo PFL-DEM: mandatos da CEN e legislaturas*



Fonte: elaboração própria a partir de dados do TSE.

No período observado, nove mandatos foram exercidos no órgão máximo do PFL-DEM, sendo que nos anos de 2007 e 2011 a organização teve dois processos eleitorais internos (referidos de agora em diante como 2007a e 2011a, primeiras Executivas Nacionais eleitas no ano, e 2007b e 2011b, segundas Executivas Nacionais eleitas no ano).

*Figura 11 – Linha do tempo PMDB: mandatos da CEN e legislaturas*

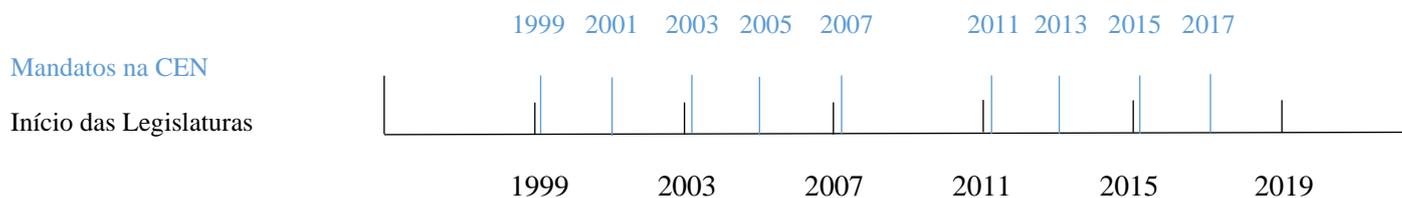


Fonte: elaboração própria a partir de dados do TSE.

<sup>64</sup> As anotações das primeiras listas de composição das CEN's do PSDB e do PMDB (final dos anos 80 e início dos 90) não estão disponíveis no arquivo do TSE. Para as alterações/sucessões de mandatos foram considerados apenas eleições internas – incluídas nos correntes mandatos as prorrogações entre os pleitos.

No interstício examinado, sete mandatos foram exercidos na CEN do PMDB.

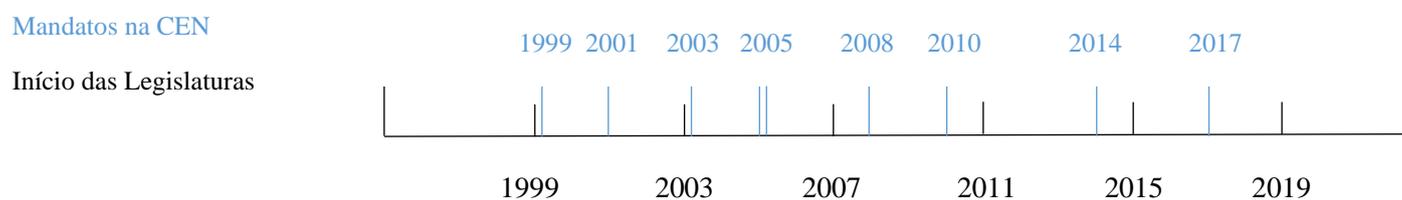
*Figura 12 – Linha do tempo PSDB: mandatos da CEN e legislaturas*



Fonte: elaboração própria a partir de dados do TSE.

Nove mandatos foram exercidos nove mandatos na cúpula do PSDB no intervalo observado.

*Figura 13 – Linha do tempo PT: mandatos da CEN e legislaturas*



Fonte: elaboração própria a partir de dados do TSE.

Na linha do tempo em análise, nove mandatos foram exercidos na CEN petista, sendo que no ano de 2005 dois processos eleitorais internos ocorreram na organização (referidos de agora em diante como 2005a, primeira Executiva Nacional eleita no ano, e 2005b, segunda Executiva Nacional eleita no ano).

Um ponto que deve ser esclarecido é que trataremos sobre os resultados dos processos de competição pelas cúpulas. Observaremos as chefias partidárias sobreviventes e como essas articularam as estruturas de suas organizações, durante os exercícios dos referidos mandatos, para subsistirem. O foco da tese não é na dinâmica da seleção de dirigentes e não diz respeito também aos vencidos/perdedores nas competições intrapartidárias. A pesquisa restringe-se à identificação das chefias dirigentes e em abordar as diferentes formas de manifestação do mecanismo de sobrevivência. Empiricamente, portanto, a competição partidária será observada em dois eixos associados: pela rotatividade dos dirigentes por partido-UF (Capítulo 4) e pelos específicos repertórios de atividades de distribuição dos recursos e posições de poder (organizacionais e governamentais) entre as bases dessas elites (Capítulos 5 e 6). O raciocínio colocado à teste aponta que, para sobreviverem, as elites dirigentes concentram

os incentivos distribuídos aos agentes organizativos em seus partidos-UF's, minimizando a capacidade competitiva de possíveis desafiantes. Pela natureza dos dados coletados e as formas de análise empregadas, é possível afirmar que o presente trabalho se trata de uma observação indireta do fenômeno da oligarquização.

Retomando o raciocínio de identificação das elites dirigentes, passemos às ferramentas empíricas. Para abordar as tendências de ocupação das cúpulas partidárias dos partidos estudados, foram utilizados os Índices de Schonfeld (IS) (Schonfeld, 1980) e idealizados alguns outros índices a partir de raciocínio análogo. Ribeiro (2014) em “A lei da oligarquia de Michels: modos de usar” descreve detalhadamente os IS, desenvolvendo sobre o que dizem respeito e sobre como elaborar seus respectivos cálculos<sup>65</sup>. No intuito de esclarecermos suas aplicações como ferramentas para o estudo proposto, retomaremos as reflexões desenvolvidas pelo autor.

Os IS são oito<sup>66</sup> e foram desenhados no intuito de examinar diversos aspectos relativos à renovação na composição de um órgão<sup>67</sup> de acordo com sua progressão do tempo, tendo como base as sequenciais listas de membros da respectiva entidade (Ribeiro, 2014). Para a efetuação de seus cálculos é necessário, em sua maioria, apenas ter conhecimento dos nomes dos integrantes e da quantidade de cargos do órgão observado. Tendo em mãos tais dados, é possível classificar os membros do órgão partidário – entre estreantes<sup>68</sup>, reeleitos<sup>69</sup> e retornantes<sup>70</sup> –, observar a variação do número de cargos do órgão e, assim, calcular os IS 1, 3, 4, 5, 6, 8. Já para obter os IS 2 e 7, é necessário ter conhecimento de dados bibliográficos dos integrantes – se os membros do órgão já ocuparam, ou ocupam, algum cargo eletivo/governativo relevante – e, dessa forma, reclassificar os estreantes como estreantes de elite e estreantes ordinários. Além das informações mencionadas, foi adicionada a categoria membro nato<sup>71</sup> devido às particularidades de cargos de algumas CEN's de partidos brasileiros. Tendo em mente a

---

<sup>65</sup> Devido a citada ausência de pontuais listas de composição da CEN's de PMDB e PSDB, algumas estimativas de renovação estarão parcialmente superestimadas, principalmente no início da linha do tempo observada – desvios consideravelmente minimizados com o recorte de tempo selecionado.

<sup>66</sup> IS.1) Renovação Simples; IS.2) Renovação da elite; IS.3) Acréscimo de Vagas; IS.4) Renovação Inercial; IS.5) Taxa de Reeleição; IS.6) Substituição Simples IS.7) Substituição da elite; e IS.8) Taxa de Sobrevivência.

<sup>67</sup> Apesar dos IS poderem ser utilizados para a análise da composição de qualquer órgão, para os objetivos do trabalho proposto, o órgão de referência será a Comissão Executiva Nacional dos partidos brasileiros.

<sup>68</sup> Indivíduos que ingressaram pela primeira vez no respectivo órgão.

<sup>69</sup> Indivíduos que foram reconduzidos imediatamente na eleição seguinte ao órgão.

<sup>70</sup> Indivíduos que em algum momento já ocuparam algum cargo no respectivo órgão e retornaram em um momento futuro.

<sup>71</sup> Indivíduos da elite partidária com reserva de vaga exclusiva na Comissão Executiva Nacional.

unidade de análise trabalhada (partido-UF), para os cálculos dos índices também foi averiguada a UF de origem de cada membro do órgão – Unidade da Federação na qual o respectivo membro construiu/constrói sua carreira política.

A lógica do cálculo do IS 1 ao 7 e dos complementares índices desenvolvidos é fundamentada na comparação cronológica de duas em duas listas sequenciais – uma lista de membros de determinado mandato com a lista de membros do mandato imediatamente anterior. Seguindo esse raciocínio, é possível observar a progressão gradativa dos diferentes índices calculados de acordo com o desenvolver das linhas do tempo dos partidos estudados e assim observar diferentes períodos e tendências de rotatividade das cúpulas nas Comissões Executivas Nacionais investigadas (fases de sobrevivência das chefias).

Retomando os eixos de análise do protótipo de tipologia de um sistema intrapartidário (abertura competitiva e dispersão territorial na disputa pela cúpula), é possível utilizar os mencionados instrumentos de análises para dar corpo aos critérios descritos e observar os níveis de cartelização e descentralização territorial das oligarquias sobreviventes nas CEN's de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018.

#### ***4.2 As chefias nas cúpulas partidárias***

Existem elites dirigentes nas Comissões Executivas Nacionais das grandes organizações partidárias brasileiras? E como elas ocuparam as cúpulas dos partidos no período em análise? Os instrumentos teóricos e empíricos trabalhados no presente capítulo apontam que o tortuoso caminho de reconhecimento das chefias partidárias brasileiras passa pela compreensão dos diferentes e dinâmicos perfis de rotatividade das cúpulas partidárias (cartelização) e de dispersão territorial dos tradicionais polos de poder nos partidos (descentralização) com o passar do tempo. Para chegar a essa classificação das trajetórias dessas elites, analisaremos nas respectivas linhas do tempo de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT as dinâmicas de ocupação das CEN's em termos de renovação e elitização diretiva; reformatações das cúpulas partidárias e dinâmicas de acomodação de elites; e as variações dos níveis de fragmentação territorial das elites dirigentes. Reunindo essas informações, encontramos condições de ensaiar a aplicação da tipologia de sistema intrapartidário para determinar as fases de sobrevivência das elites dirigentes nas quatro

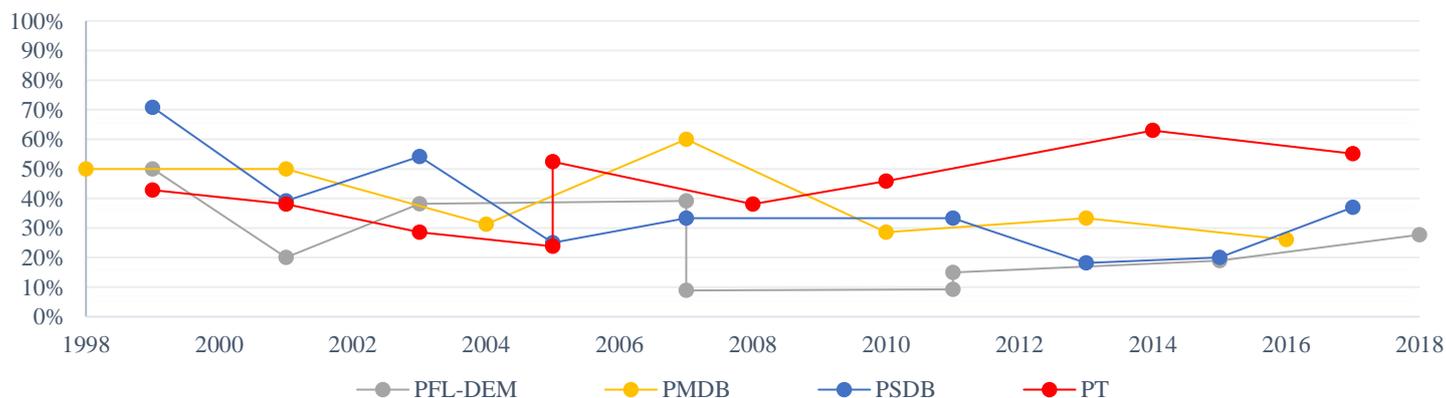
maiores organizações brasileiras entre 1998 e 2018. Delimitadas as fases, procuraremos investigar as seletivas articulações das estruturas de atividades partidárias operadas pelas elites nesses recortes.

- *Renovação e elitização*

A forma mais elementar e direta de indicar a presença de elites dirigentes em uma organização é avaliar e comparar as *taxas de renovação simples* e as *taxas de reeleição* nas composições de suas instâncias máximas – observar seus níveis de rotatividade, o quão abertas são as CEN's às novas forças no órgão (estreantes). As taxas de renovação simples e de reeleição são Índices de Schonfeld calculados a partir das razões, respectivamente, entre os dirigentes estreantes e os dirigentes reeleitos em um mandato e o total de cargos da instância.

$$\text{Taxa de Renovação Simples} = \frac{n \text{ Estreantes}}{n \text{ Cargos CEN}}$$

Gráfico 4 – Taxa de renovação simples das CEN's de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018



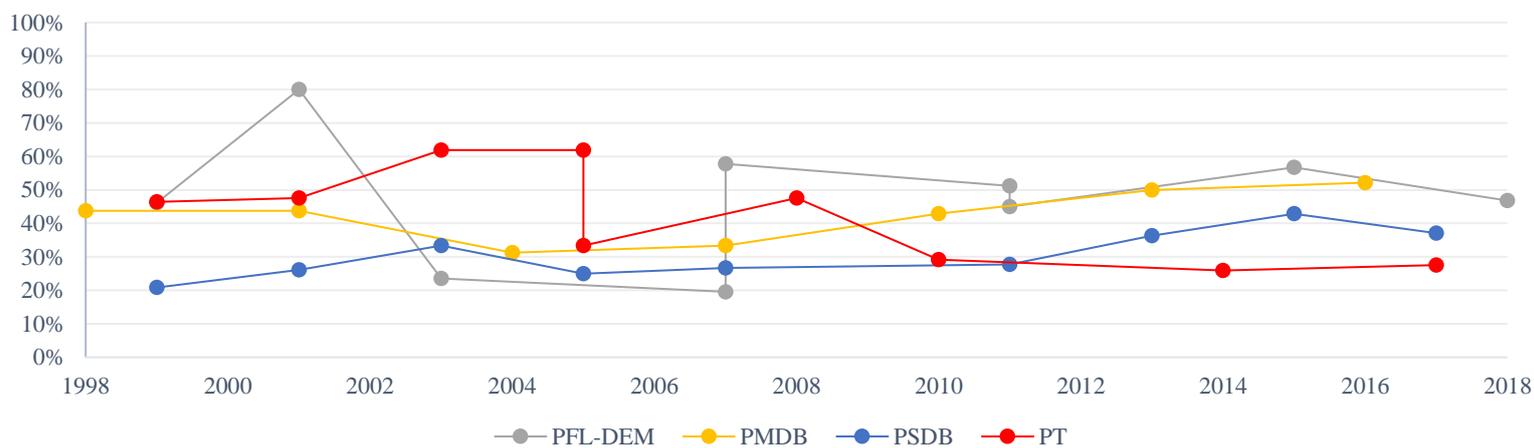
Entre 1998 e 2018, os níveis de abertura das cúpulas partidárias de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT, como os Gráficos 4 (p.92) e 5 (p.93) expõem, variam consideravelmente em cada legenda e entre os casos analisados, o que aponta para as ímpares e dinâmicas trajetórias dos partidos em estudo. O PFL-DEM é a organização que apresenta os menores índices de rotatividade geral (em média, 25% de taxa de renovação e 47% de taxa de reeleição). A trajetória dessa organização tem um claro ponto de inflexão que justifica a baixa abertura a estreantes: o processo de refundação da sigla em 2007 (mudança de PFL para DEM); nas seções seguintes, avaliaremos as repercussões de tal processo. O PSDB apresentou uma taxa média de 37% de abertura aos estreantes em sua cúpula e 31% de taxa média de reeleição. A trajetória peessedebista de renovação da

cúpula da legenda foi marcada por um primeiro e gradual movimento de fechamento da instância a estreatas, entre 1999 e 2005, seguido de um período de oscilação mais estável, entre 2007 e 2017. Por outro lado, as taxas de reeleição peessedebistas caminharam de modo menos flutuante no período observado em leve ascendência geral.

Com rotatividade média de 40%, o PMDB trilhou, em termos gerais, um caminho de fechamento de sua Executiva a novas forças, com a exceção de um pico de renovação interna em 2007. Já a trajetória dos dirigentes reeleitos peemedebistas caminha em uma pequena oscilação, com tendências crescentes ao final do intervalo (entre 2010 e 2016), alcançando a taxa média de 42% de reeleitos entre 1998 e 2016. Dentre os partidos observados no período analisado, o PT é o único que encerra as duas décadas com um nível de rotatividade maior do que o inicial – com média de 43%, a trajetória de renovação interna do partido é composta por um movimento de fechamento inicial e um choque de abertura a partir de 2005. Tal choque também encontra fortes repercussões nas taxas de reeleitos petistas (com média de 42%) – interrompe um aparente movimento de estabelecimento de um agrupamento dirigente na cúpula (entre 1999 e 2005a) e estabiliza as taxas em menores níveis (entre 2005b e 2017).

$$\text{Taxa de Reeleição} = \frac{n \text{ Reeleitos}}{n \text{ Cargos CEN}}$$

Gráfico 5 - Taxa de reeleição das CEN's de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018



Mesmo com trajetórias de rotatividade próprias, uma característica compartilhada pelas cúpulas partidárias dessas organizações é a presença contínua de uma camada de dirigentes reconduzidos às instâncias máximas das respectivas legendas. Em todo intervalo examinado, majoritariamente<sup>72</sup>, 45% das posições de poder nas CEN das quatro

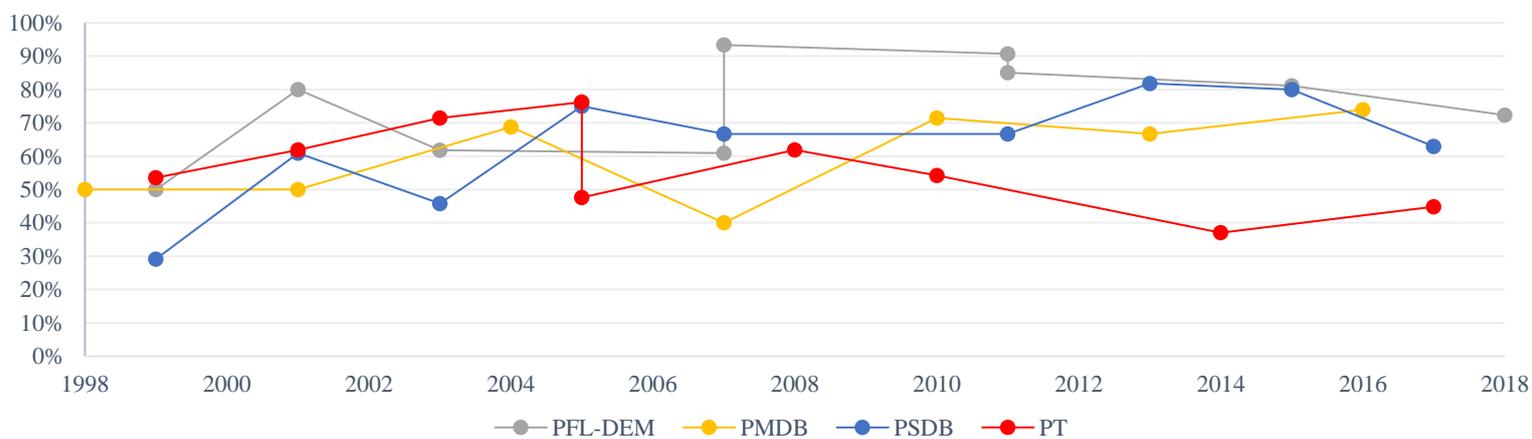
<sup>72</sup> À exceção de 3 casos: PSDB em 1999, PMDB em 2007 e o PT em 2014.

siglas foram ocupadas por dirigentes com experiência no órgão (como o Gráfico 4, p.92, demonstra). Para além dos dirigentes reeleitos, acrescenta-se a essa camada de chefias reconduzidas: os dirigentes retornantes (que já ocuparam cargo na cúpula em momento anterior) e os dirigentes natos (que possuem assentos reservados na instância máxima). *Agrupados, os dirigentes reeleitos, retornantes e natos são aqui percebidos como as elites dirigentes das organizações partidárias: grupo de chefias que disputam o reingresso corrente na cúpula dos partidos, visando a cartelizar a competição pelo topo do partido.*

Na definição de oligarquização proposta no Capítulo 2, as elites dirigentes buscam dominar continuamente as disputas pelas instâncias máximas de suas organizações, restringindo a competitividade pelo acesso à cúpula. Com o intuito de mensurar a presença desses grupos dirigentes nos quatro grandes partidos brasileiros entre 1998 e 2018, foi desenvolvida a taxa de elitização, calculada a partir da razão entre os dirigentes reingressos na cúpula partidária (reeleitos, retornantes e natos) e o total de cargos do órgão.

$$\text{Taxa de elitização} = \frac{(n \text{ Reeleitos} + n \text{ Retornantes} + n \text{ Natos})}{n \text{ Cargos CEN}}$$

Gráfico 6 - Taxa de elitização das CEN's de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018



As taxas de renovação e elitização (Gráficos 4, p.92, e 6, p.94) demonstram que a presença das elites dirigentes nas CEN's foi uma realidade no PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018 – existiram grupos de chefias que disputaram e acessaram de modo perene as cúpulas desses partidos. Por outro lado, outro aspecto que tais gráficos deixam evidente é que essas disputas pelo topo das organizações não foram monopolizadas por essas elites: cada partido possui níveis de abertura diferentes que oscilaram em ritmos e amplitudes próprias com o passar do tempo. A abordagem da

oligarquização como um processo contínuo<sup>73</sup> parece acertada para lidar com essas rotações parciais nas cúpulas: uma organização dificilmente será dominada completamente por suas tradicionais chefias e, por outro lado, também é improvável que se veja livre dos quadros reingressos. A questão, portanto, é entender como se desenvolveram tais trajetórias de abertura/fechamento da cúpula e os concomitantes fatores que desequilibram esse jogo contínuo (as diferentes expressões do compartilhado mecanismo de oligarquização em seus diferentes pontos de equilíbrio).

Apesar da preponderância dos reeleitos entre as elites dos quatro grandes partidos brasileiros, uma rápida comparação entre as taxas de reeleição (Gráfico 5, p.93) e de elitização (Gráfico 6, p.94) permite observar a pluralidade dos perfis das respectivas elites dirigentes em análise. Entre 1998 e 2018, as taxas médias de elitização das siglas superaram a metade da ocupação de suas cúpulas: o PFL-DEM teve suas chefias presentes em 75% dos assentos de sua CEN; PMDB e PSDB experimentaram suas elites marcando presença em 60% e 63% dos cargos das cúpulas, nessa ordem; e o PT manteve 56% das posições de poder máximas do partido com suas chefias. Dentre as legendas examinadas, de modo geral, as elites dirigentes do PFL-DEM são as que apresentam o perfil mais dominante. Dos 75% de taxa média de ocupação das chefias do PFL-DEM, 47% eram de reeleitos, 5% de retornantes e 23% de natos. Ou seja, no período, o partido possuiu uma cúpula com baixa rotatividade de forças: 70% dos assentos, em média, foram ocupados por membros reconduzidos diretamente à CEN (reeleitos) ou reingressos com cargos reservados no órgão (natos). Na circulação entre chefias do PSDB, existiram diversificados espaços distribuídos na cúpula para preservar a pluralidade dentre as elites dirigentes: cargos que mantiveram as forças postas, assentos para o retorno de quadros tradicionais e a reserva para dirigentes natos. Nesse sentido, as chefias do peessedebistas mostraram um plural perfil de elitização: dos 63% de taxa de ocupação das elites, 31% representavam os reeleitos, 17% os retornantes e 15% os cargos natos. PMDB e PT apresentaram em suas taxas de elitização média (60% e 56%, respectivamente) composições de quadros partidários com perfis de maior alternância entre elites postas e reingressas, em comparação ao PFL-DEM e ao PSDB. As cúpulas peemedebistas e petistas não davam espaço significativo para cargos natos e, mesmo tendo a forte presença

---

<sup>73</sup> Ver Capítulo 2

de reeleitos (42% em ambos os casos), apresentavam espaço para os dirigentes retornantes (18% e 13%, nessa ordem).

- *Reformatações das cúpulas e a acomodação de dirigentes (novos e tradicionais)*

Tão importante como constatar os níveis e as características da rotatividade das cúpulas é observar as dinâmicas partidárias que afetam tais oscilações de abertura ou fechamento. Antes de analisarmos os impactos dos repertórios de articulação das estruturas de atividades organizacionais e governamentais nos processos de oligarquização (Capítulos 5 e 6), observaremos a repercussão de um fator ainda mais direto na rotatividade das elites: as variações das formatações das próprias cúpulas, as expansões e contrações nos cargos das Comissões Executivas Nacionais investigadas.

O ingresso de estreantes e a manutenção das elites dirigentes não são, necessariamente, dinâmicas concorrentes na competição pelo topo dos partidos. A expansão de uma CEN pode funcionar como um processo de *acomodação de novos e velhos dirigentes partidários*, assim como a contração de uma cúpula pode restringir a presença de ambos os grupos na legenda. É preciso observar as variações da formatação das cúpulas partidárias e examinar quais forças intrapartidárias se beneficiaram ou se prejudicaram a partir tais modificações. Seguindo o respectivo raciocínio, os Quadros 3 (p.98), 4 (p.99), 5 (p.100) e 6 (p.102) demonstram as variações na formatação das Executivas Nacionais de PMDB, PFL-DEM, PSDM e PT pós-LPP 1995 (de 1998 até 2018) a partir da era da autorregulação estatutária, partindo da composição estabelecida pela LOPP de 1971. As Comissões Executivas Nacionais, constituindo as instâncias máximas das organizações partidárias, são órgãos de direção estratificados em diversos cargos (com funções e importâncias diferentes), implicando em distintos jogos competitivos entre os atores organizacionais pelos assentos no topo do partido. Como Ribeiro (2010, 2014b) discorre sobre as disputas pela CEN's, há indícios nos partidos brasileiros de diferentes níveis de rotação entre os cargos da cúpula da organização<sup>74</sup>. Nesse sentido, considerando os instrumentos empíricos para mensurar a circulação de

---

<sup>74</sup> “Principalmente a partir dos anos 1990, verifica-se em vários partidos um processo de especialização funcional nas executivas nacionais, com a indicação de dirigentes [...] – em geral, aqueles mais diretamente envolvidos no controle das zonas de incerteza do partido [...]” (Ribeiro, 2014b, p.139)

elites, é possível observar os níveis de rotação na CEN como um todo e, também, em estratificações de diferentes agrupamentos de cargos, de acordo com suas respectivas relevâncias – diferentes camadas com graus de permeabilidades particulares. Separando os cargos das cúpulas pelas atribuições desempenhadas nas organizações partidárias (Ribeiro, 2014b), foram divididos em dois grupos os assentos das CEN's: *cargos nucleares* – relacionados às ocupações com funções centrais de coordenação e de decisão no órgão (Presidente, Vice-Presidentes, Secretário-Geral, Tesoureiro e Líderes das Bancadas na Câmara e no Senado) – e *cargos marginais* – ocupações satélites que participam da dinâmica de funcionamento e das deliberações das Executivas partidárias, além de substituir eventualmente as funções dos cargos nucleares (Primeiro e Segundo Secretários, Segundo Tesoureiro/Tesoureiro Adjunto, Membros Natos, Presidentes de Órgãos de Ação/Secretarias Temáticas, Vogais/Membros, etc.). Para podermos entender a quem serviu os processos de expansão e contração das cúpulas dos grandes partidos brasileiros investigados, iniciaremos o exame histórico das reformatações de suas CEN's, de acordo com as reformas estatutárias<sup>75</sup> das respectivas organizações e as anotações dos membros das Executivas Nacionais disponíveis no TSE<sup>76</sup>. Com o intuito de facilitar a diferenciação entre os assentos das CEN's dos partidos em estudo, os cargos nucleares estão destacados em azul e os cargos marginais em laranja.

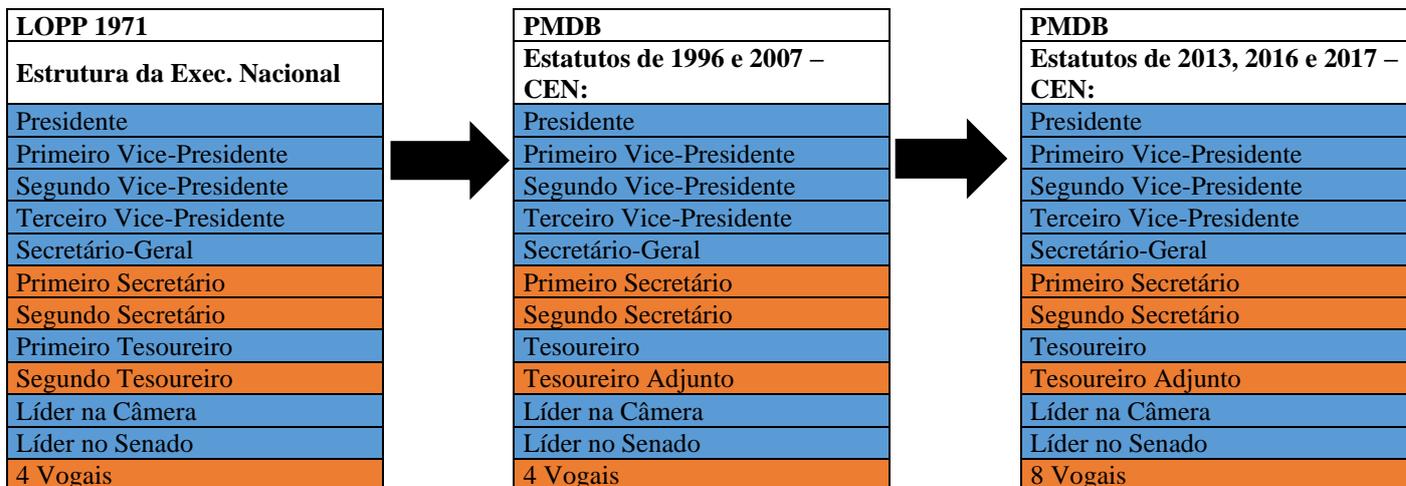
Como é possível observar nas reformas estatutárias pós-LPP de 1995, entre as organizações em análise, o PMDB possuiu a CEN com a formatação menos variante (Quadro 3, p.98). As elites dirigentes do Partido do Movimento Democrático Brasileiro preservaram a formatação de sua cúpula em uma composição muito aproximada à prevista pela legislação partidária de 71, modificando apenas o número de Vogais da sigla em 2013, ampliando os cargos marginais da cúpula do partido (Vogais). Entre 1996 e 2017, a formatação dos cargos nucleares permaneceu a mesma na mais antiga das grandes organizações brasileiras.

---

<sup>75</sup> Estatutos partidários disponíveis em: <https://www.tse.jus.br/partidos/partidos-politicos>

<sup>76</sup> Os estatutos partidários preveem as estruturas de cargos base dos órgãos partidários. Entretanto, em alguns específicos mandatos intrapartidários, pode haver pequenas alterações (ou assentos vagos) na conformação das instâncias, modificações incrementais de cargos (membros a mais ou secretarias a menos, por exemplo). Entretanto, o cruzamento com os dados das anotações dos membros de órgãos partidários permite observar, em termos gerais, que a estruturação de cargos das CEN's prevista nos estatutos é seguida em regra pelos partidos brasileiros.

Quadro 3 – Formatações das Comissões Executivas Nacionais do PMDB entre 1996 e 2017



Fonte: o autor, a partir dos estatutos do PMDB e as anotações das Comissões Executivas Nacionais disponíveis no TSE

O Partido da Frente Liberal-Democratas expandiu sua cúpula partidária em duas diferentes fases separadas por seu processo de refundação em 2007 (Quadro 4, p.99). Na primeira, entre 1996 e 2007, ocorreu um processo mais gradual de crescimento dos cargos da CEN pefelista com o foco nos cargos marginais (adição de assentos Natos e Vogais/Membros na instância). Já com a refundada organização, o Democratas passa por um novo e abrupto processo de reformatação de sua cúpula: com a preservação majoritária dos cargos marginais – acrescidos de mais Membros – e, principalmente, com o foco na expansão dos cargos nucleares do partido, a estrutura de Vice-presidências é aumentada e reformulada, são acrescentadas aos referidos cargos prerrogativas de gestão interna ligadas a específicas áreas temáticas. Entre os quatro grandes partidos brasileiros, o PFL-DEM é a organização que apresenta a maior Executiva Nacional.

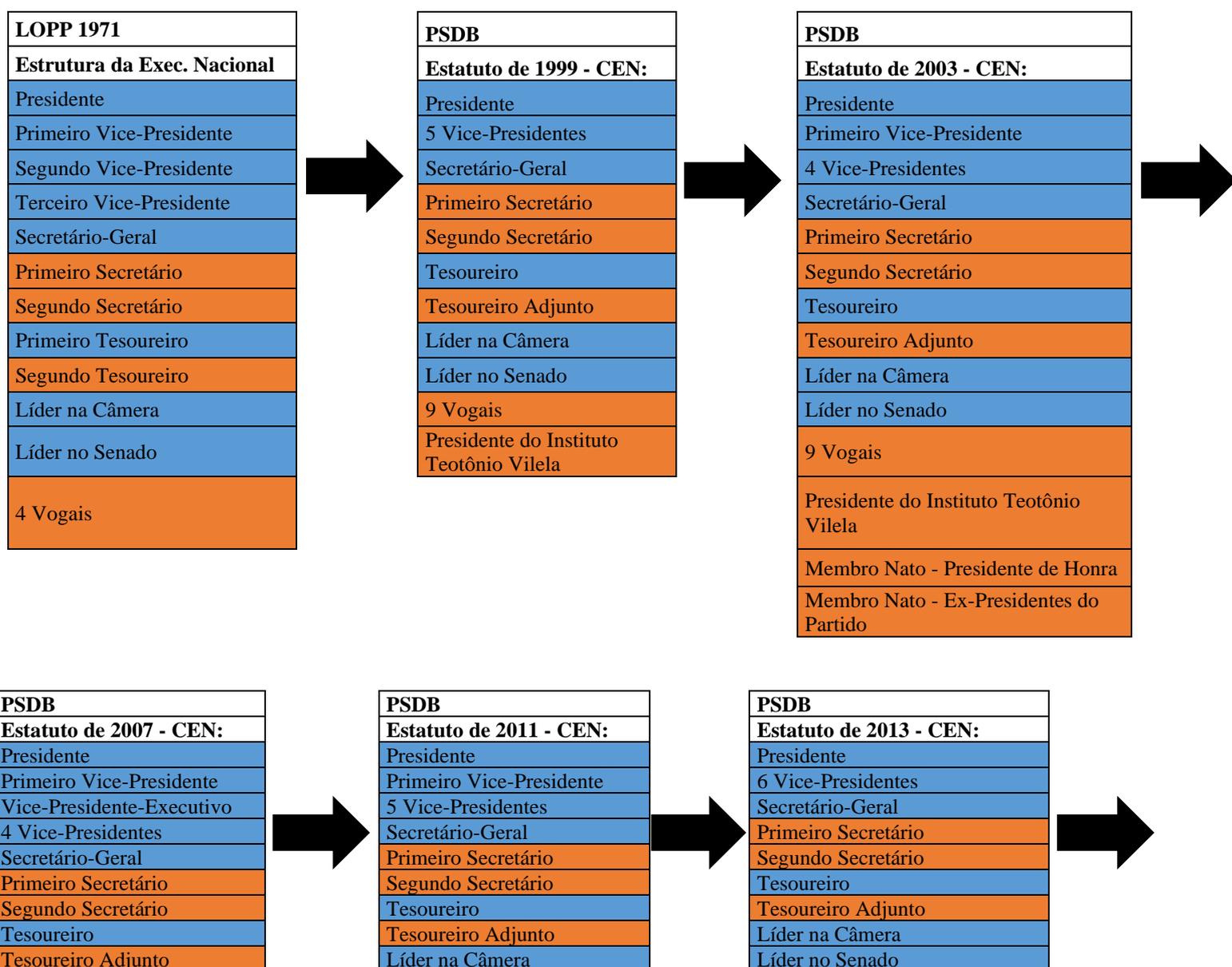
Quadro 4 – Formatações das Comissões Executivas Nacionais do PFL-DEM entre 1996 e 2018



Fonte: o autor, a partir dos estatutos do PFL-DEM e as anotações das Comissões Executivas Nacionais disponíveis no TSE

Com a trajetória de desenvolvimento de sua cúpula mais oscilante entre as organizações em análise, as formatações da CEN do Partido da Social Democracia Brasileira caracterizam-se por uma sucessiva dinâmica de reorganização e expansão tanto dos cargos marginais como dos cargos nucleares do partido (Quadro 5, p.100). Entre as sete reformas estatutárias no período examinado, de 1999 a 2003, ocorreu um inicial e acelerado movimento de crescimento das Vice-presidências e dos cargos Vogais, associado à inclusão de cargos Natos. Já de 2007 até 2017, a CEN peessedebista passa por um período mutante de reorganização de seus cargos (com destaque às cadeiras nucleares) e de incremento de assentos nas Vice-presidências e nos Natos.

*Quadro 5 – Formatações das Comissões Executivas Nacionais do PSDB entre 1999 e 2017*



Líder na Câmara
Líder no Senado
10 Vogais
Membro Nato - Presidente do Instituto Teotônio Vilela
Membro Nato - Presidente de Honra
Membro Nato - Ex-Presidentes do Partido

Líder no Senado
10 Vogais
Membro Nato - Presidente do Instituto Teotônio Vilela
Membro Nato - Presidente de Honra
Membro Nato - Ex-Presidentes do Partido

10 Vogais
Membro Nato - Presidente do Instituto Teotônio Vilela
Membro Nato - Presidente de Honra
Membro Nato - Ex-Presidentes do Partido

<b>PSDB</b>
<b>Estatuto de 2015 - CEN:</b>
Presidente
8 Vice-Presidentes
Secretário-Geral
Primeiro Secretário
Segundo Secretário
Tesoureiro
Tesoureiro Adjunto
Líder na Câmara
Líder no Senado
10 Vogais
Membro Nato - Presidente do Instituto Teotônio Vilela
Membro Nato - Líderes de Governo, de Minoria e Oposição na Câmara e Senado
Membro Nato - Presidente de Honra
Membro Nato - Ex-Presidentes do Partido



<b>PSDB</b>
<b>Estatuto de 2017 - CEN:</b>
Presidente
Primeiro Vice-Presidente Substituto
Segundo Vice-Presidente Substituto
6 Vice-Presidentes
Secretário-Geral
Primeiro Secretário
Segundo Secretário
Tesoureiro
Tesoureiro Adjunto
Líder na Câmara
Líder no Senado
10 Vogais
Membro Nato - Presidente do Instituto Teotônio Vilela
Membro Nato - Líderes de Governo, de Minoria e Oposição na Câmara e Senado
Membro Nato - Presidente de Honra
Membro Nato - Ex-Presidentes do Partido

Fonte: o autor, a partir dos estatutos do PSDB e as anotações das Comissões Executivas Nacionais disponíveis no TSE

Diferente das demais organizações brasileiras, o Partido dos Trabalhadores, como já abordado no Capítulo 3, apresenta desde a sua fundação uma estrutura de partido alternativa à formatada pela LOPP de 1971 (Ribeiro, 2010). O estatuto do PT apresenta uma previsão flexível da formatação de sua cúpula (composições mínimas de suas Comissões Executivas Nacionais). Nesse sentido, para cumprir o exercício comparativo do estudo, foi relacionado no Quadro 6 (p.102) as anotações das composições das CEN's petistas do TSE pós-reformas estatutárias<sup>77</sup> no período em análise, entre 1998 e 2018.

<sup>77</sup> Entre 1995 e 1998, as reformas estatutárias do PT ocorreram em: 1995, 2001, 2007, 2013 e 2017

Como é possível observar, entre 1999 e 2017, ocorreram oscilações nos números de cargos nas CEN's petistas, mas não tão contundentes como nos casos do PSDB e do PFL-DEM. Especificamente, quanto aos cargos marginais, é possível verificar uma breve oscilação de contração entre 2008 e 2014 (quanto ao número de Secretarias e de Vogais), seguida por uma expansão em 2017 (aumentando os assentos dos Vogais). Também se constata um movimento de expansão dos cargos nucleares a partir de 2014, com o acréscimo de Vice-Presidências na instância máxima do partido. As variações nas formatações da CEN petista concentraram-se na última das duas décadas em análise, majoritariamente, de 2008 em diante.

*Quadro 6 – Formatações das Comissões Executivas Nacionais do PT entre 1999 e 2017*

<b>LOPP 1971</b>	<b>PT</b>	<b>PT</b>
<b>Estrutura da Exec. Nacional</b>	<b>Anotações 1999 - CEN:</b>	<b>Anotações 2001 - CEN:</b>
Presidente	Presidente	Presidente
Primeiro Vice-Presidente	Primeiro Vice-Presidente	Primeiro Vice-Presidente
Segundo Vice-Presidente	Segundo Vice-Presidente	Segundo Vice-Presidente
Terceiro Vice-Presidente	Terceiro Vice-Presidente	Terceiro Vice-Presidente
Secretário-Geral	Secretário-Geral	Secretário-Geral
Primeiro- Secretário	Secretaria de Agrária	Secretaria de Finanças & Planejamento
Segundo Secretário	Secretaria de Ambiente e Desenvolvimento	Secretaria de Organização
Primeiro Tesoureiro	Secretaria de Assuntos Institucionais	Secretaria de Formação Política
Segundo Tesoureiro	Secretaria de Combate ao Racismo	Secretaria de Movimentos Populares
Líder na Câmara	Secretaria de Comunicação	Secretaria de Relações Internacionais
Líder no Senado	Secretaria de Finanças e Planejamento	Secretaria de Comunicações
4 Vogais	Secretaria de Formação Política	Secretaria de Agrária
	Secretaria de Juventude	Secretaria de Assuntos Institucionais
	Secretaria de Movimentos Populares	Secretaria Sindical
	Secretaria de Mulheres	Secretaria de Mulheres
	Secretaria de Organização	Secretaria de Combate ao Racismo
	Secretaria de Relações Internacionais	Secretaria Nacional de Juventude
	Secretaria de Sindical	Secretaria de Meio Ambiente
	Líder no Senado	Secretaria de Mobilização
	Líder na Câmara	Liderança no Senado
	8 Vogais	Liderança na Câmara
		9 Vogais



Fonte: o autor, a partir das anotações das Comissões Executivas Nacionais do PT disponíveis no TSE

Os quatro grandes partidos políticos brasileiros mostraram um espectro plural em termos de variações e tipos de reformatações de suas cúpulas. De um lado, temos o PMDB e o PT, que compartilham baixos níveis de mutações de suas CEN's, sendo tais modificações presentes nos últimos anos do período em análise. Entretanto, cabe destacar que, entre os dois partidos, a estruturação dos cargos da Executiva do PMDB assemelha-se fortemente às normas da LOPP de 1971, enquanto o PT sempre apresentou uma formatação interna alternativa à referida legislação partidária. Ou seja, embora relativamente estáveis, as composições das CEN's do PMDB e do PT são completamente

diferentes. No outro polo do espectro das mutações entre as cúpulas partidárias, PFL-DEM e PSDB apresentaram profundas modificações nas formatações de suas Executivas Nacionais, mas com suas respectivas dinâmicas próprias. Ao passo que o PSDB promoveu modificações graduais em sua CEN, em questões de números e de reorganização dos cargos, o PFL-DEM apresentou fases de mudanças com ritmos diferentes – a primeira, em movimento mais gradativo, e a segunda, em uma expansão drástica. Mesmo com esses diferentes ritmos de alterações, as mudanças nas formatações dos órgãos peessedebistas e pefelistas/democratas, em escalas diferentes, seguiram um sentido aproximado: expansão da estrutura de Vice-presidências e de Vogais/Membros, associada à criação de um espaço reservado às tradicionais elites dos partidos (os cargos de Membros Natos).

Tendo em mente as trajetórias de reformatação das Comissões Executivas Nacionais em análise, observaremos se os respectivos processos estão relacionados às dinâmicas de acomodação de novos e tradicionais grupos dirigentes nas grandes organizações brasileiras e/ou se exprimem o acirramento das competições internas. A renovação inercial é o Índice de Schonfeld, que permite entender se as expansões de um órgão partidário estão associadas ao aumento da competitividade na cúpula ou à acomodação de elites. O cálculo verifica o quanto da renovação da referida instância pode ser atribuída ao acréscimo de vagas, ou seja, o quanto a dinâmica de renovação não altera a presença das elites dirigentes (inércia) no órgão (Ribeiro, 2014). O IS da taxa de renovação inercial pode ser calculado a partir da razão entre o número de cargos acrescentados na CEN, em determinado mandato, e o total de estreantes ingressantes no referido órgão.

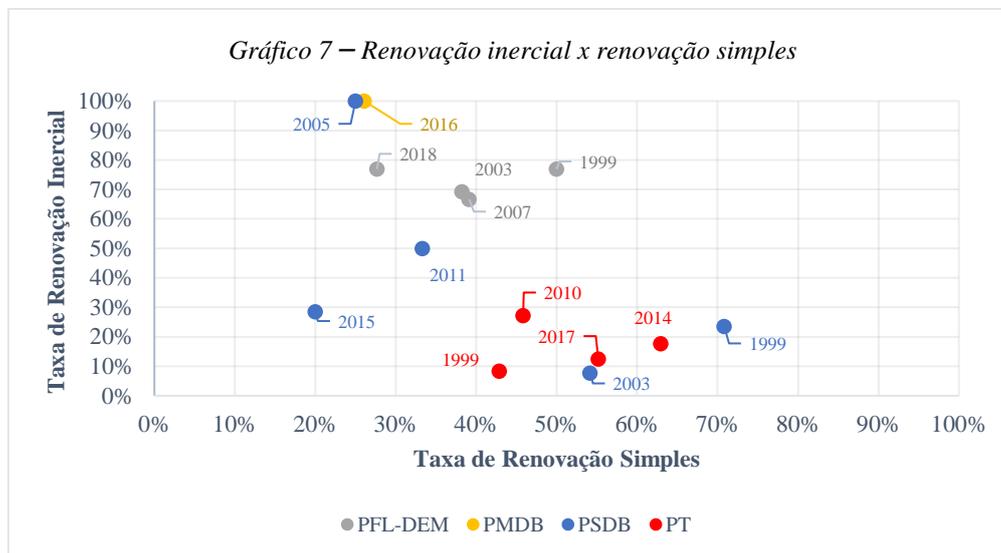
A Tabela 3 (p.105) e o Gráfico 7 (p.105)<sup>78</sup> mostram, portanto, se os descritos processos de aberturas adotadas pelas cúpulas partidárias de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT caminharam para acomodar novas e velhas forças dirigentes e/ou substituir elites. Como é possível depreender do desenvolvimento das formatações das cúpulas nas respectivas linhas do tempo, o PT e, principalmente, o PMDB foram as organizações que possuíram seus processos de renovações marcados preponderantemente por dinâmicas de maior acirramento da competitividade entre estreantes e elites postas. Em contrapartida,

---

<sup>78</sup> O Gráfico 7 apresenta os dados para renovação inercial de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT (entre 1998 e 2018), quando diferentes de 0.

PSDB e PFL-DEM demonstraram maiores níveis de acomodação de elites (renovação inercial), variando diferentemente em suas distintas trajetórias.

$$\text{Taxa de Renovação Inercial} = \frac{n \text{ Cargos Acrescentados na CEN}^{79}}{n \text{ Estreantes}}$$



**Tabela 3 – Renovação simples e renovação inercial nas CEN's de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018**

PFL-DEM			PMDB			PSDB			PT		
Ano	Taxa de Renovação Simples	Renovação Inercial	Ano	Taxa de Renovação Simples	Renovação Inercial	Ano	Taxa de Renovação Simples	Renovação Inercial	Ano	Taxa de Renovação Simples	Renovação Inercial
1999	50%	77%	1998	50%	0%	1999	71%	24%	1999	43%	8%
2001	20%	0%	2001	50%	0%	2001	39%	0%	2001	38%	0%
2003	38%	69%	2004	31%	0%	2003	54%	8%	2003	29%	0%
2007a	39%	67%	2007	60%	0%	2005	25%	100%	2005a	24%	0%
2007b	9%	0%	2010	29%	0%	2007	33%	0%	2005b	52%	0%
2011a	9%	0%	2013	33%	0%	2011	33%	50%	2008	38%	0%
2011b	15%	0%	2016	26%	100%	2013	18%	0%	2010	46%	27%
2015	19%	0%				2015	20%	29%	2014	63%	18%
2018	28%	77%				2017	37%	0%	2017	55%	13%

No período em análise, o PMDB apresentou apenas uma reformatação expansiva de sua Executiva e essa alteração serviu à forte acomodação de estreantes e velhas elites no ano de 2016 (100%). Já o PT, como modo de conciliação de forças, passou a adotar com maior constância a estratégia de expansão das dimensões da CEN, ainda que de modo brando, nos últimos três mandatos analisados<sup>80</sup> (com 27% em 2010, 18% em 2014 e 13%

<sup>79</sup> Calculado a partir da relação percentual entre a quantidade de cargos do mandato referência frente a quantidade de cargos do mandato imediatamente anterior, é a razão entre a variação do número de vagas do órgão referido e o número de estreantes. A renovação Inercial é = 0%, se a variação do número total de vagas de determinada instância for  $\leq 0$ , e = 100%, se a variação do número total de vagas de determinada instância for  $\geq 1$ . Já que, dessa segunda maneira, no respectivo mandato, a variação da formatação do órgão não serviria apenas à acomodação das elites, mas exprimiria também algum processo de concorrência interna.

<sup>80</sup> Em 1999 o PT apresentou isoladamente uma taxa de renovação inercial de 8%.

em 2017 de taxas de renovação inercial). Entre 1999 e 2007a, o então PFL-DEM utilizou frequentes e agudos movimentos de acomodação entre os dirigentes em três dos quatro mandatos da CEN (com renovação inercial de 77% em 1999, 69% em 2003 e 67% em 2007a). Depois de refundado, o partido retomou a estratégia de conciliação entre elites e estreantes apenas em 2018 (apresentando 77% de taxa de renovação inercial). O PSDB não mostrou movimentos bem definidos em suas articulações de renovação inercial nas formatações de sua cúpula. Como já observado, houve uma série de processos de expansão na CEN peessedebista. Entretanto, essas mudanças não se concretizaram em dinâmicas contínuas de acomodação entre dirigentes. Ao contrário, tais movimentos sucedem-se frequentemente na linha do tempo da organização e oscilam em grande amplitude, como as variações das taxas de renovação inercial do partido expõem (24% em 1999, 0% em 2001, 8% em 2003, 100% em 2005, 0% em 2007 e etc.).

- *Fragmentação territorial e elitização*

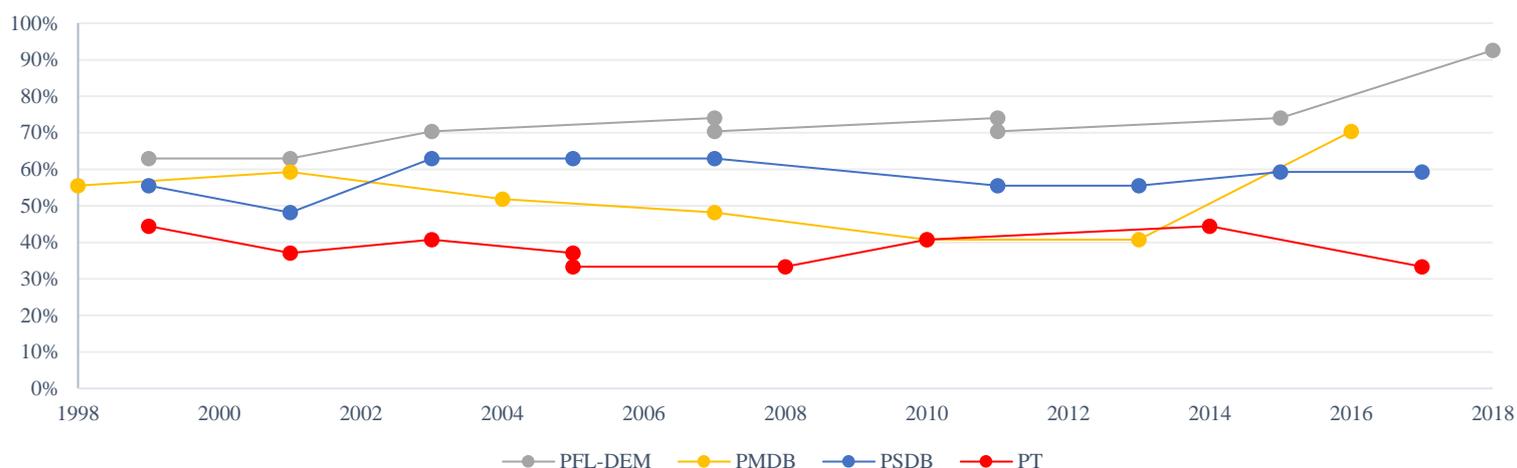
Identificar as elites dirigentes, além de levantar seus perfis de rotatividade, também é localizá-las – mapear a dispersão dos tradicionais polos de poder do partido no território brasileiro. Os níveis de descentralização territorial entre as elites dirigentes podem ter profundas implicações nas estratégias de condução dos respectivos partidos nas arenas do governo representativo e, portanto, na sobrevivência das chefias. Como desenvolvido no Capítulo 2, relações de poder entre os atores intrapartidários podem ser entendidas como dinâmicas de trocas desiguais. Isto é, agentes organizativos (filiais, financiadores, carreiristas, etc.) oferecem bens e serviços às organizações partidárias que, conduzidas por repertórios de seus dirigentes, são articuladas estrategicamente em suas estruturas de atividades nas arenas representativas, acessando posições e recursos de poder e gerando fluxos de incentivos reinvestidos nos agentes organizativos que, por sua vez, continuam a legitimar a autoridade dos dirigentes sobre a legenda. Um aspecto importante dessas dinâmicas organizacionais de trocas desiguais no contexto brasileiro consiste no fato de agentes organizativos, estruturas de atividade partidárias, competições por recursos e posições de poder e fluxo de incentivos reinvestidos nos agentes organizativos – em trajetórias partidárias reais – serem interações divididas e delimitadas

entre as diferentes fronteiras da federação<sup>81</sup>. Em outras palavras, um grupo de dirigentes, para se manter na Executiva Nacional de um partido, compete territorialmente: precisa capitalizar bases de filiados em estados específicos, acessar as esferas representativas a partir de certos distritos e, assim, gerar políticas/recursos públicos para os membros partidários em determinadas UF's, que os reconduziriam ao topo do partido a partir desses estados. Ou seja, o federalismo brasileiro demarca as fronteiras dos jogos de poder que cercam as competições pelo controle do partido e, dessa forma, incide sobre as possibilidades do mecanismo de sobrevivência acionado por suas chefias.

Se a sobrevivência das chefias depende da capacidade das mesmas de estabelecer estratégias localizadas nas arenas organizacional e governamental, o quão fragmentadas estão essas elites dirigentes no território brasileiro é fator decisivo para determinar os respectivos repertórios de articulações seletivas das estruturas de atividades partidárias. A *taxa de fragmentação territorial* foi o indicador idealizado para examinar a dispersão das lideranças partidárias das grandes organizações e é calculada a partir da razão entre o número de UF's representadas por seus dirigentes em cada mandato intrapartidário e o total de UF's do brasileiras. Observaremos, primeiro, a variação dos níveis de fragmentação total da CEN – estreates e elites (Gráfico 8, p.107) e, em seguida, examinaremos especificamente a dispersão dos tradicionais polos de poder entre os dirigentes nas respectivas cúpulas, as fragmentações territoriais apenas das elites (Gráfico 9, p.108).

$$\text{Taxa de Fragmentação Territorial} = \frac{n.UF's \text{ na CEN}}{27}$$

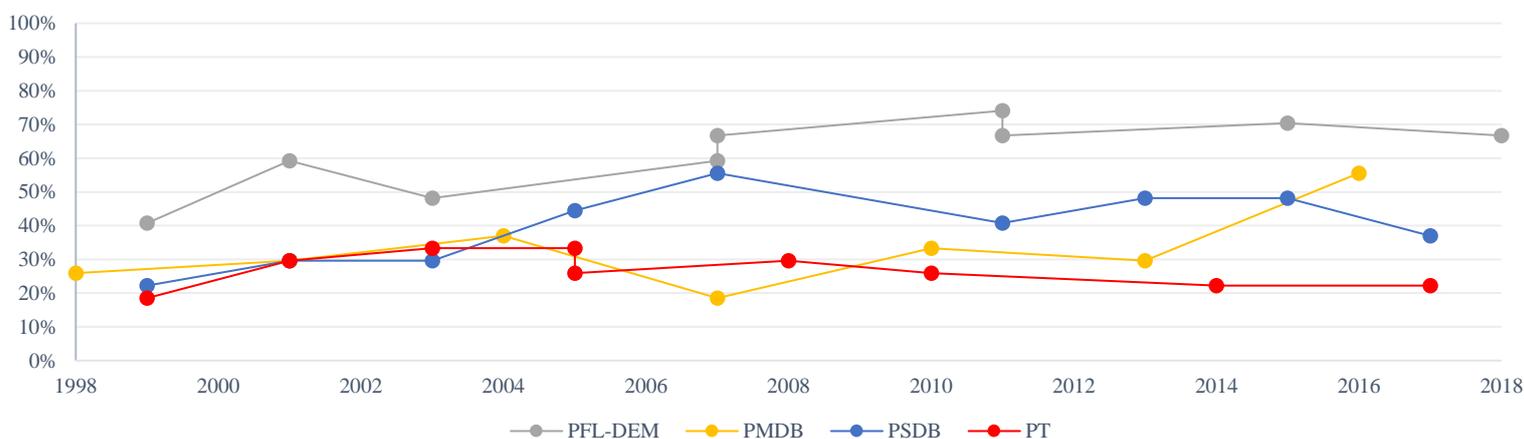
Gráfico 8 - Taxa de Fragmentação territorial total das CEN's de PFL-DEM, PSDB, PMDB e PT entre 1998 e 2018



<sup>81</sup> Os agentes organizativos estão diferentemente dispersos nos estados: a presença organizacional dos partidos é desigual entre as UF's, as cadeiras conquistadas por um partido são dispersamente distribuídas entre os distritos eleitorais, os dirigentes são reconduzidos às cúpulas por setores de partidários de distintas localidades, etc.

O Gráfico 8 (p.107) aponta que as presenças territoriais dos dirigentes de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT, entre 1998 e 2018, variaram mais entre os quatro grandes do que em suas particulares trajetórias. No período em análise, a cúpula territorialmente mais centralizada e estável foi a do PT, com variação média de representação das UF's na CEN de 38% (com amplitude entre 44% e 33%), e a cúpula territorialmente mais descentralizada e variante foi a do PFL-DEM, com média de 72% (com amplitude de entre 63% e 93%). Também pouco variante, o PSDB apresentou em seu órgão máximo níveis estáveis de fragmentação, mas em patamares menos concentrados do que o PT (média de 58%, com amplitude entre 48% e 63%). O PMDB exprimiu amplitude de dispersão territorial de seus dirigentes próxima ao PFL-DEM (29%, com taxas entre 41% e 70% de fragmentação). Entretanto, a progressão em suas linhas do tempo possui divergências: enquanto o PFL-DEM mostrou, em geral, um gradual movimento de dispersão até 2015 (de 63% à 74%) seguido por um grande salto em 2018 (93%), o PMDB, majoritariamente, concentrou a representação territorial de sua cúpula entre 56% e 41% das UF's, de 1998 a 2013, e inverteu o movimento, fragmentando-se de modo agudo em 2016, com a presença de 70% das UF's em sua cúpula.

Gráfico 9 - Taxa de fragmentação territorial das elites dirigentes das CEN's de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018



Quando observamos restritivamente as tendências de descentralização territorial das chefias partidárias nos quatro partidos observados (Gráfico 9, p.108), as linhas de fragmentação apresentam ordens semelhantes às trajetórias gerais, mas com variações mais acentuadas entre mandatos. O PFL-DEM mantém-se como a organização mais descentralizada (média de 61%), com uma acentuação do movimento de fragmentação após 2007, seguido pela trajetória de descentralização oscilante do PSDB (com média de 40%). O PMDB (com taxa média de 33%) e o PT (com taxa média de 27%) foram os

partidos com menores taxas de dispersão territorial entre suas elites. Entretanto, o PMDB apresenta uma linha de fragmentação com um pico de descentralização em 2016, enquanto o PT apresenta durante todo o período em análise taxas com variações baixíssimas, consolidando ainda mais seu perfil territorial centralizador sinalizado.

#### ***4.3 Cartelização e descentralização territorial: as diferentes fases de sobrevivência das chefias nas cúpulas partidárias e as estruturas de competição entre elites***

Ao interligar as *taxas de fragmentação territorial das elites dirigentes* com as respectivas *taxas de elitização* dos quatro grandes partidos brasileiros nos mandatos em análise (Gráfico 10, p.110, e Tabela 4, p.110), começamos a entender o desenvolvimento das estruturas de competição dos respectivos sistemas intrapartidários e as diferentes fases de sobrevivência de suas chefias – as trajetórias das elites dirigentes nas cúpulas partidárias, em termos de descentralização e de cartelização. Entre 1998 e 2018, as Comissões Executivas Nacionais das grandes organizações brasileiras estão, em média, ocupadas por elites dirigentes nos seguintes níveis: PFL-DEM com 75% dos cargos da cúpula ocupados por chefias representadas em 61% dos estados; o PSDB com 63% do órgão executivo preenchido por elites fragmentadas em 40% das UF's; o PMDB com taxa de elitização de 60% em sua instância máxima, dispersa em 33% dos estados; e a Executiva do PT com 57% dos seus postos ocupados por chefias dispostas em 27% das UF's.

Associando as taxas de elitização e fragmentação territorial com os perfis de rotatividade de cada organização (os níveis de renovação, reformatação da cúpula e acomodação de elites), torna-se possível sequenciar os mandatos e rastrear os movimentos de cartelização e descentralização das elites com o passar do tempo. Dessa forma, é plausível agrupá-los e classificá-los de acordo com as trajetórias traçadas em direção à abertura ou fechamento da competição pelo topo do partido e à descentralização ou centralização territorial desses polos de poder (Quadro 2, p.87 – definindo as diferentes fases de sobrevivência das chefias em cada sistema intrapartidário. A ideia não é categorizar as elites em si, mas entender as direções das mudanças, os percursos dos processos de oligarquização.

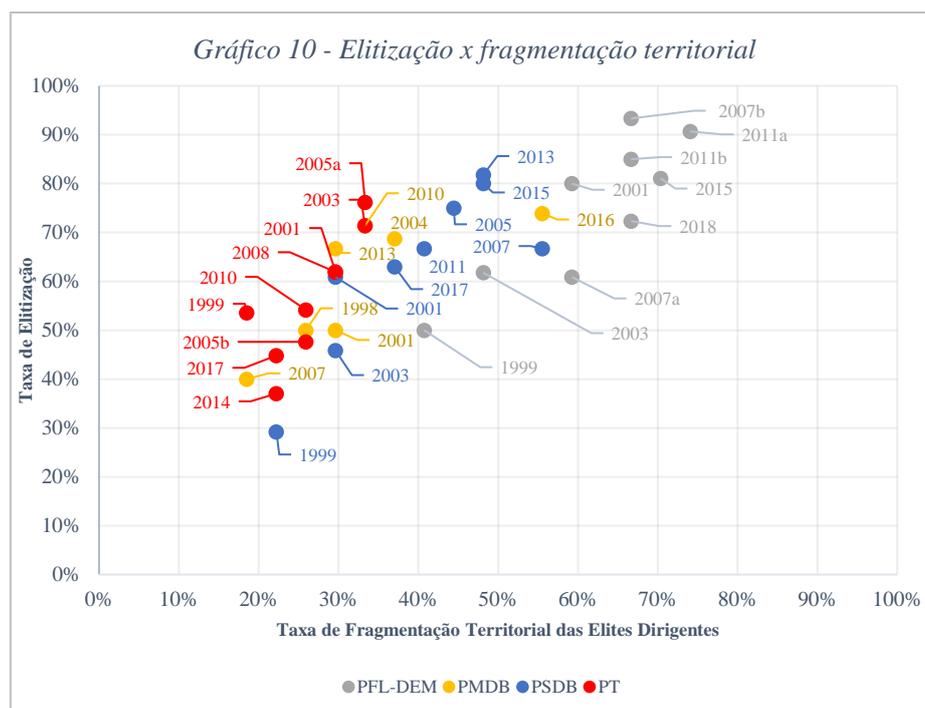


Tabela 4 – Elitização e fragmentação territorial das CEN's de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018

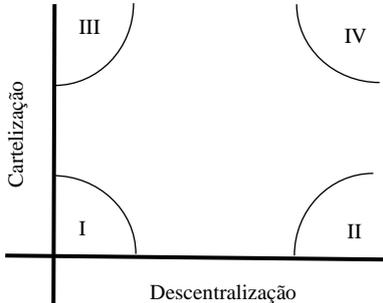
PFL-DEM			PMDB			PSDB			PT		
Ano	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação	Ano	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação	Ano	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação	Ano	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação
<b>1999</b>	50%	41%	<b>1998</b>	50%	26%	<b>1999</b>	29%	22%	<b>1999</b>	54%	19%
<b>2001</b>	80%	59%	<b>2001</b>	50%	30%	<b>2001</b>	61%	30%	<b>2001</b>	62%	30%
<b>2003</b>	62%	48%	<b>2004</b>	69%	37%	<b>2003</b>	46%	30%	<b>2003</b>	71%	33%
<b>2007a</b>	61%	59%	<b>2007</b>	40%	19%	<b>2005</b>	75%	44%	<b>2005a</b>	76%	33%
<b>2007b</b>	93%	67%	<b>2010</b>	71%	33%	<b>2007</b>	67%	56%	<b>2005b</b>	48%	26%
<b>2011a</b>	91%	74%	<b>2013</b>	67%	30%	<b>2011</b>	67%	41%	<b>2008</b>	62%	30%
<b>2011b</b>	85%	67%	<b>2016</b>	74%	56%	<b>2013</b>	82%	48%	<b>2010</b>	54%	26%
<b>2015</b>	81%	70%				<b>2015</b>	80%	48%	<b>2014</b>	37%	22%
<b>2018</b>	72%	67%				<b>2017</b>	63%	37%	<b>2017</b>	45%	22%

Tendo em mente, portanto, o mapeamento no tempo das rotatividades das elites nas cúpulas (movimentos de hegemonização e resistência), observaremos e classificaremos as trajetórias das chefias de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018, determinando as transições de fases de sobrevivência das elites de acordo com a tipologia proposta<sup>82</sup> (Quadro 2, p.87) – deslocamentos das chefias dirigentes entre os polos: I) poliarquia centralizada; II) poliarquia descentralizada; III) cartel centralizado; e IV) cartel descentralizado.

<sup>82</sup> Capítulo 4 (seção 4.1) desenvolveu a tipologia apresentada.

*Quadro 2 – Tipologia das trajetórias de sobrevivência das elites dirigentes dos partidos brasileiros*

	<i>Territorialmente Concentrado</i>	<i>Territorialmente Fragmentado</i>
<i>Competitividade Fechada</i>	<b>III) Cartel Centralizado</b>	<b>IV) Cartel Descentralizado</b>
<i>Competitividade Aberta</i>	<b>I) Poliarquia Centralizada</b>	<b>II) Poliarquia Descentralizada</b>



- *Fases e trajetórias de sobrevivência das chefias partidárias*

Na sequência de mandatos intrapartidários analisados, a organização estudada que mais se distancia entre as demais em termos de cartelização e descentralização é o PFL-DEM (Gráfico 10, p.110). A rotatividade na cúpula pefelista-democrata nunca foi um processo marcante na Executiva Nacional do partido (com taxa média de renovação de 25% – Gráfico 4, p.92). Ao contrário, os dirigentes do partido apresentam um perfil bastante elitizado, com uma composição média formada por 47% de reeleitos, 5% de retornantes e 23% de natos. Principalmente após a refundação, as elites dirigentes do DEM passaram a obter de modo perene uma presença ainda mais contundente e dispersa territorialmente em sua cúpula (Gráfico 11, p.113, e Tabela 5, p.113) – uma trajetória de cartelização descentralizada.

As expansões da cúpula do partido ajudam a explicar as orientações de dispersão territorial e o fechamento da competitividade entre elites na instância (Quadro 4, p.99). Essas reformatações da CEN pefelista possuem dois movimentos bem definidos no período em análise. Entre 1996 e 2007, um primeiro movimento de crescimento gradual da Executiva Nacional do PFL, com o foco em cargos marginais (assentos Natos e de Membros/Vogais), e, após a refundação, uma abrupta reestruturação expansiva do órgão, agora com o foco em cargos nucleares (principalmente a estrutura de Vice-Presidências). Enquanto as mutações graduais pefelistas serviram a uma dinâmica de acomodação de velhas e novas elites (taxas de renovação inercial de 77% em 1999, 69% em 2003 e 67% em 2007 – Gráfico 7, p.105, e Tabela 3, p.105), o segundo e abrupto movimento de reformatação no refundado Democratas serviu à incorporação das tradicionais forças do

partido no órgão<sup>83</sup>, dados os altos níveis de elitização entre 2007 e 2015 (Gráfico 11, p.113, e Tabela 5, p.113). O perfil da dispersão territorial das elites no órgão também reforça os indícios da trajetória diagnosticada da sigla entre as fases pré e pós-refundação. Mesmo a legenda apresentando altos níveis iniciais de dispersão das elites no território brasileiro, no intervalo observado, houve uma tendência de crescimento dessa descentralização. Ainda na fase pré-refundação, as elites do partido apresentaram variação crescente na taxa de fragmentação de 41% em 1999 até 59% em 2007 e, posteriormente, esse movimento acentuou-se com as chefias, variando entre 67% e 74% de taxa de fragmentação entre 2007 e 2018.

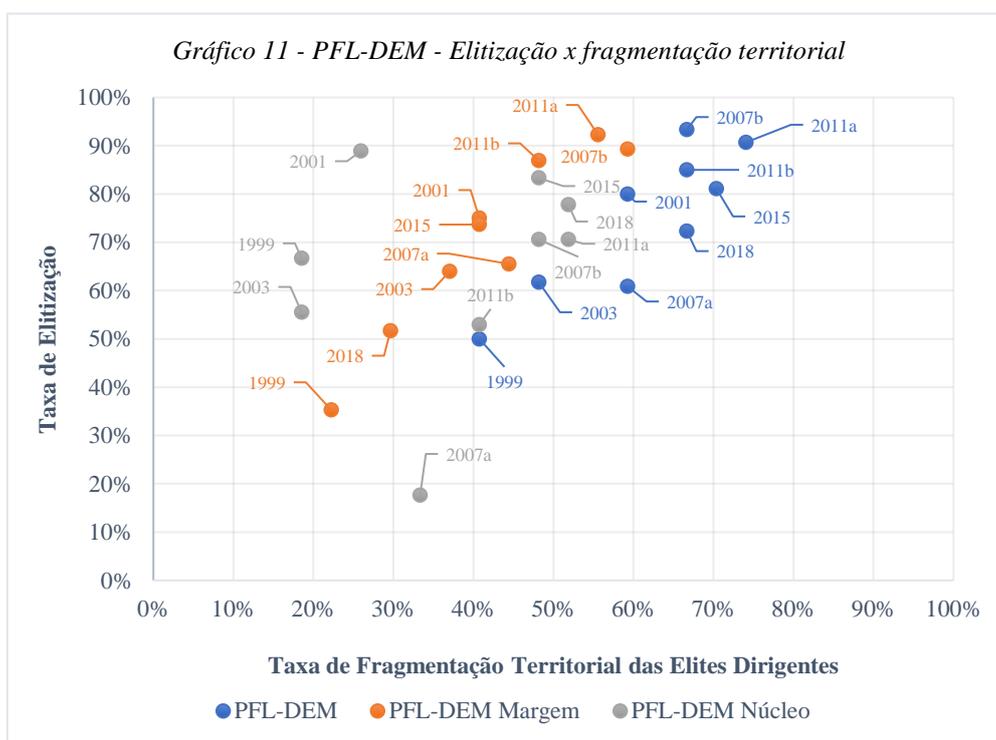
Partindo dessa trajetória geral de cartelização descentralizada do PFL-DEM, a observação estratificada dos cargos nucleares e marginais da referida CEN pode ajudar a entender pormenores das permeabilidades e movimentos das elites dentro da cúpula. O Gráfico 11 (p.113) e a Tabela 5 (p.113) expõem o cruzamento entre as taxas de elitização e de fragmentação territorial da CEN integral do PFL-DEM, assim como as referidas taxas por seus cargos nucleares e cargos marginais no mesmo intervalo em estudo. Nos anos finais do PFL, intervalo entre 1999 e 2007, é percebido que os níveis de elitização dos cargos núcleo da CEN sofrem grandes quedas após 2001, enquanto a presença de elites nos cargos margens mantém-se de modo contundente. Nesse primeiro momento, as chefias nos cargos nucleares da organização também possuem níveis mais concentrados territorialmente do que as dos cargos marginais. A expansão nas reformatações do órgão cúpula, principalmente com o acréscimo de cargos natos, ajuda a explicar tanto a preservação do espaço das elites nos cargos marginais da instância (por acomodação de elites) como sua dispersão territorial nesse momento de irregularidade e acirramento das disputas pelo topo do partido.

Após a refundação do partido, ocorreu uma abrupta reformulação dos cargos nucleares da organização (com ênfase na estrutura de Vice-Presidências) que inicia um movimento de acolhimento de tradicionais chefias na organização de diferentes UF's (com os crescimentos das taxas de elitização e de fragmentação após 2007). Por outro lado, sofrendo poucas alterações estruturais, os cargos marginais do refundado partido passaram por um processo de abertura a novas forças, que concentrou a presença

---

<sup>83</sup> Apesar de ser uma estratégia majoritariamente utilizada na fase pré-refundação, em 2018, a organização do Democratas (no momento de refundação) flexibiliza suas dimensões e lança mão novamente da estratégia de acomodação de elites, apresentando taxa de renovação inercial de 77% do órgão.

territorial das elites nesses cargos. Estratificada entre cargos nucleares e marginais, a trajetória geral de cartelização descentralizada do PFL-DEM entre 1998 e 2018 pode ser dividida em duas diferentes fases de sobrevivência de suas chefias, separadas pela refundação do partido. Uma primeira fase de aumento da competitividade interna (abertura do núcleo da cúpula) e resistência das elites nos cargos marginais; e uma segunda fase de reformatação e hegemonização da cúpula, com o domínio amplo dos cargos nucleares por parte das elites de diferentes partidos-UF's e a gradual abertura dos cargos marginais.



*Tabela 5 – PFL-DEM – Elitização x fragmentação territorial*

Ano	PFL-DEM					
	PFL-DEM Total		PFL-DEM Núcleo		PFL-DEM Margem	
	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação
1999	50%	41%	67%	19%	35%	22%
2001	80%	59%	89%	26%	75%	41%
2003	62%	48%	56%	19%	64%	37%
2007a	61%	59%	18%	33%	66%	44%
2007b	93%	67%	71%	48%	89%	59%
2011a	91%	74%	71%	52%	92%	56%
2011b	85%	67%	53%	41%	87%	48%
2015	81%	70%	83%	48%	74%	41%
2018	72%	67%	78%	52%	52%	30%

Para distinguir e definir as diferentes fases de sobrevivência das organizações estudadas, utilizaremos o teste não-paramétrico *Wilcoxon rank sum test*<sup>84</sup>. O selecionado instrumento cumpre função de testar diferenças estatisticamente significantes entre duas amostras independentes, sem assumir a distribuição normal dos dados (Sprenst e Smeeton, 2001; Hollander, Wolfe e Chicken, 2014), adequando-se, portanto, ao objetivo comparativo do estudo e respeitando as características amostrais dos dados levantados para os quatro casos. O teste Wilcoxon determinará se, entre os distintos períodos recortados, ocorreram diferenças significativas entre as distribuições em termos de níveis de elitização e níveis de fragmentação territorial das elites dirigentes. Ou seja, entre as determinadas fases de sobrevivência nos sistemas intrapartidários analisados, diferenciaremos os perfis dos grupos de elites que dominaram os topos das organizações e identificaremos as direções dessas rotações na ocupação das respectivas cúpulas (movimentos de hegemonização ou de resistência das chefias nas CEN's).

Como descrito, o processo de refundação do PFL para DEM (em 2007) reorganizou e reestruturou as interações entre os atores organizativos do partido, tendo forte repercussão nas relações de poder entre chefias. Nesse sentido, estabelecendo o corte nas trajetórias de sobrevivência das elites dirigentes nesse importante episódio de refundação, é possível testar as particularidades em ambas as fases no que diz respeito ao desenvolvimento das linhas de cartelização e de descentralização territorial na cúpula do partido. Na Tabela 6 (p.115), o teste Wilcoxon demonstra que entre as fases pré-refundação e pós-refundação os níveis de elitização apresentam distribuições diferentes (p-value = 0.032). E essa diferença pode ser atribuída à trajetória de cartelização das chefias do PFL-DEM: o significativo aumento da presença das elites na cúpula do partido na fase pós-refundação (com mediana da distribuição de 0.850 e intervalo interquartil [IQR] de 0.096, entre 2007b e 2017) em relação à fase pré-refundação (com mediana da distribuição de 0.613 e intervalo interquartil [IQR] de 0.082, entre 1999 e 2007a).

Entre essas diferentes fases de sobrevivência das elites do PFL-DEM, também pode ser identificado um importante movimento de descentralização territorial. A Tabela 7 (p.115) exhibe uma significativa alteração na distribuição das taxas de fragmentação (p-value = 0.017) em direção ao aumento da descentralização territorial entre a primeira fase (mediana de 0.537 e IQR de 0.130, entre 1999 e 2007a) e a segunda fase (mediana de

---

<sup>84</sup> Referido daqui em diante como teste Wilcoxon.

0.667 e IQR de 0.037, entre 2007b e 2018). O grupo de elites que passa a dominar o PFL-DEM após a refundação da legenda apresentou um perfil de dispersão territorial mais capilar – a quantidade de partidos-UF's das chefias na cúpula da organização aumentou com o passar do tempo na trajetória da sigla.

Tabela 6 – Fases de elitização na trajetória de sobrevivência das chefias do PFL-DEM entre 1999 e 2018 – teste Wilcoxon e boxplots

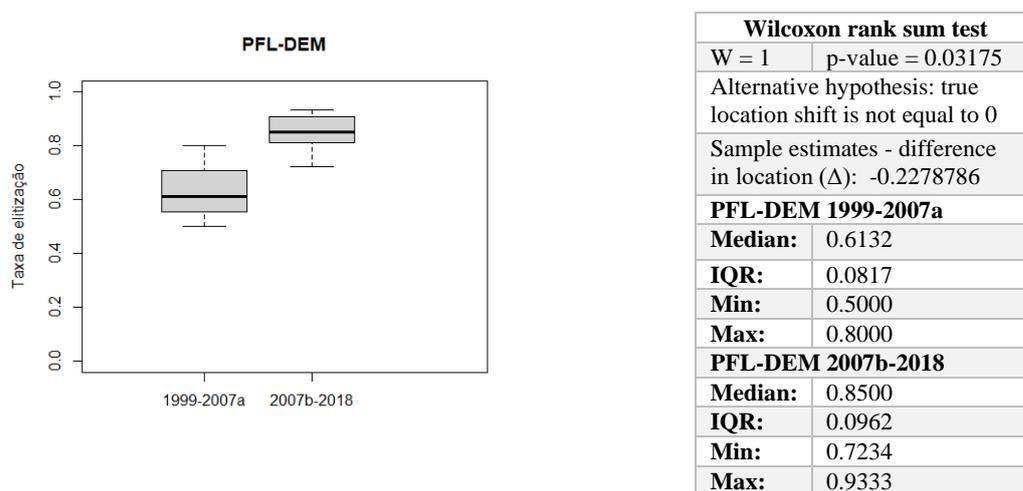
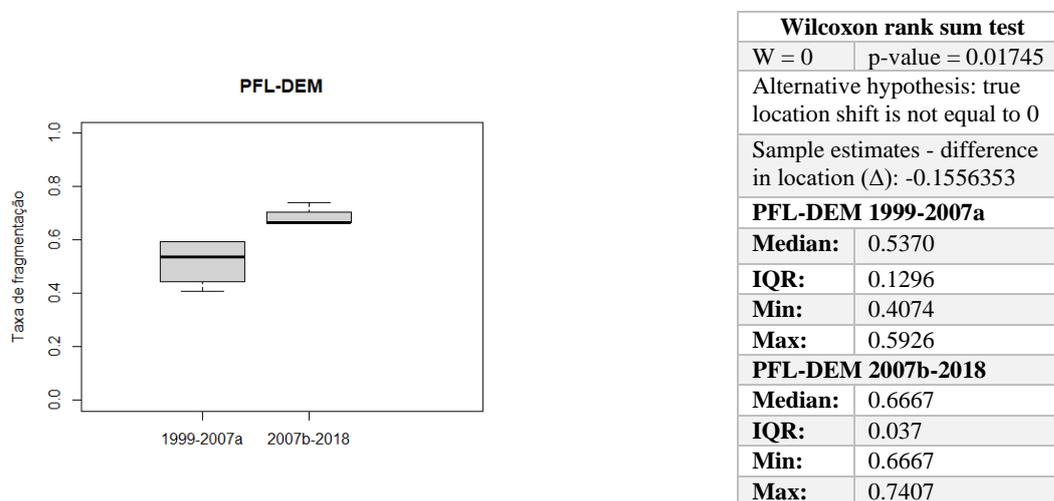


Tabela 7 – Fases da fragmentação territorial na trajetória de sobrevivência das chefias do PFL-DEM – teste Wilcoxon e boxplots



Como evidenciado, a trajetória entre as fases de sobrevivência das elites dirigentes do PFL-DEM desenvolveu-se em direção a uma cartelização descentralizada (Quadro 2, p.87). Mas quais seriam as localidades de tais chefias? Tendo em mente a unidade de análise definida no início do Capítulo 4, agruparemos tais elites pelos territórios de onde disputam a ocupação da cúpula no respectivo sistema intrapartidário – as unidades

partidárias estaduais das quais as chefias são provenientes, seus *partidos-UF's*. Ao utilizar uma escala z-score<sup>85</sup> somada para mensurar a presença das chefias por partidos-UF's nas CEN's em cada fase da sobrevivência, é possível determinar as proveniências dos grupos de elites partidárias estaduais e suas distâncias relacionais nas ocupações da cúpula. O raciocínio é o seguinte: agrupando a quantidade de cargos das chefias dirigentes que cada um dos 27 partidos-UF's obtiveram nos mandatos da CEN de uma organização em um intervalo de tempo (interstícios das fases de sobrevivência), é executável o cálculo dos respectivos z-score de cada partido-UF. Assim, estabelece-se em ordem crescente uma escala padronizada somada apontando os partidos-UF's que tiveram maior presença na cúpula de uma organização por fase de sobrevivência, possibilitando examinar as forças que dominaram em um período o respectivo sistema intrapartidário. O z-score, em termos rasos, mensura em quantos desvios padrões (abaixo ou acima da média de uma distribuição) determinado escore de um elemento varia (cada partido-UF). Os escores padronizados (z-scores) são calculados a partir da seguinte fórmula:

$$ZXi = (Xi - m)/dp$$

Onde  $ZXi$  é o z-score atribuído a cada elemento de uma distribuição;  $Xi$  é valor assumido por cada elemento de uma distribuição;  $m$  é a média da distribuição; e  $dp$  é o desvio padrão da distribuição.

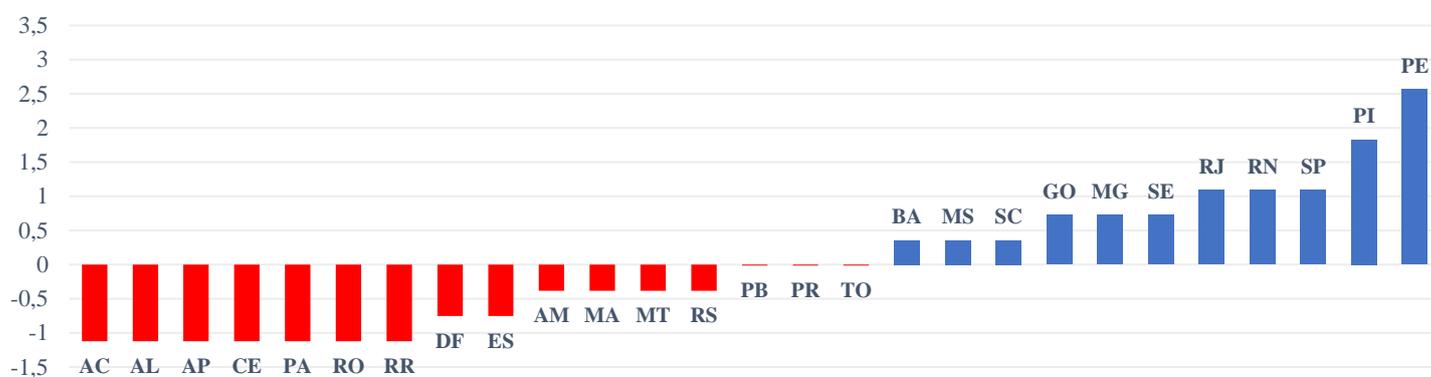
No caso das escalas z-scores referentes às elites dirigentes por partido-UF do PFL-DEM que ocuparam a CEN entre as duas fases de sobrevivência determinadas (1999-2007a e 2007b-2018), identificam-se alterações sensíveis nos conjuntos de chefias que dominaram a cúpula antes e depois da refundação do partido. Até 2007 no PFL-DEM, houve certo equilíbrio entre determinados grupos de partidos-UF's que dominaram o topo da organização (Gráfico 12, p.117). As elites de PE e PI destacaram-se entre os ocupantes da cúpula do partido (com respectivas variações de 2,6 e 1,8 desvios padrões –  $dp$ 's – acima da média ocupação das chefias na CEN do PFL-DEM, entre 1999 e 2007a). Tais elites são seguidas por um segundo grupo formado por chefias de SP, RJ e RN (variando

---

<sup>85</sup> A ideia de utilização do z-score tem como base o *party strenght index* (PSI). Webb e Keith (2017) desenvolveram o PSI para observar comparativamente as diferenças nas estruturas intrapartidárias de organizações, principalmente, entre países com sistemas político-partidários diversos. Ao associar indicadores ligados as receitas, *staff*, filiados e órgãos partidários, o índice proposto visa mensurar os níveis de força/robustez organizacional entre os partidos comparados e entender as implicações dessas diferenças em diferentes aspectos da vida intrapartidária. O PSI (Webb e Keith, 2017) foi adaptado para uma versão sistêmica intrapartidária, utilizando como unidade de análise o fator partido-UF e preservando suas características comparativas – com o intuito de observar as relações de poder entre os agentes organizativos.

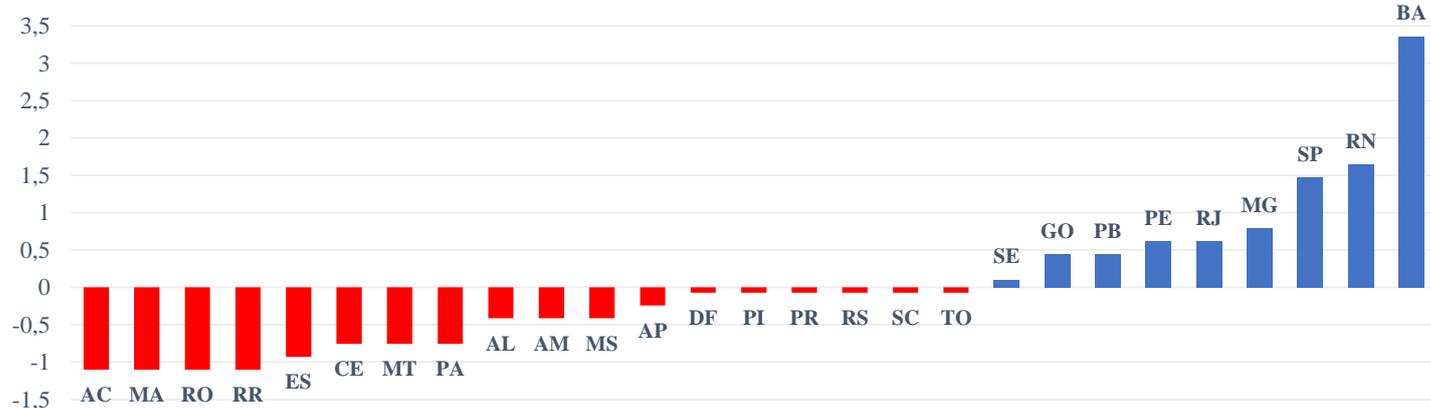
positivamente em 1,1 dp) e por um terceiro grupo formado por chefias de SE, MG, GO, SC, MS e BA (variando positivamente entre 0,35 e 0,72 dp). Quando observado de modo estratificado nos cargos nucleares e marginais da CEN (Anexo I, p.244), as escalas padronizadas mostram que os grupos de partidos-UF's que dominam a CEN geral do PFL-DEM nessa primeira fase também marcam contundente presença nos cargos nucleares da legenda, com poucas alterações e destaque de PE. Já os cargos marginais do PFL-DEM (até 2007a) apresentam um maior equilíbrio e abertura a um conjunto de chefias variadas, principalmente os partidos-UF's de PI, SP e os destacados como terceira força de elites ocupantes da CEN geral pefelista.

Gráfico 12 – Escala z-score das elites dirigentes por partido-UF na CEN do PFL-DEM entre 1999 e 2007a



Após a refundação, ocorreu um movimento de desequilíbrio entre as forças protagonistas na legenda (Gráfico 13, p.117). As chefias da BA aumentaram consideravelmente sua presença no topo da nova sigla (variando 3,4 dp's acima da média de ocupação dos partidos-UF's na CEN democrata); as elites do RN (1,6 dp) e SP (1,5 dp) passam a formar uma segunda força de chefias ocupantes; e as elites de PE (0,6 dp) perdem força na organização e formam um terceiro grupo junto com MG, RJ, PB, GO e

Gráfico 13 – Escala z-score das elites dirigentes por partido-UF na CEN do PFL-DEM entre 2007b e 2018

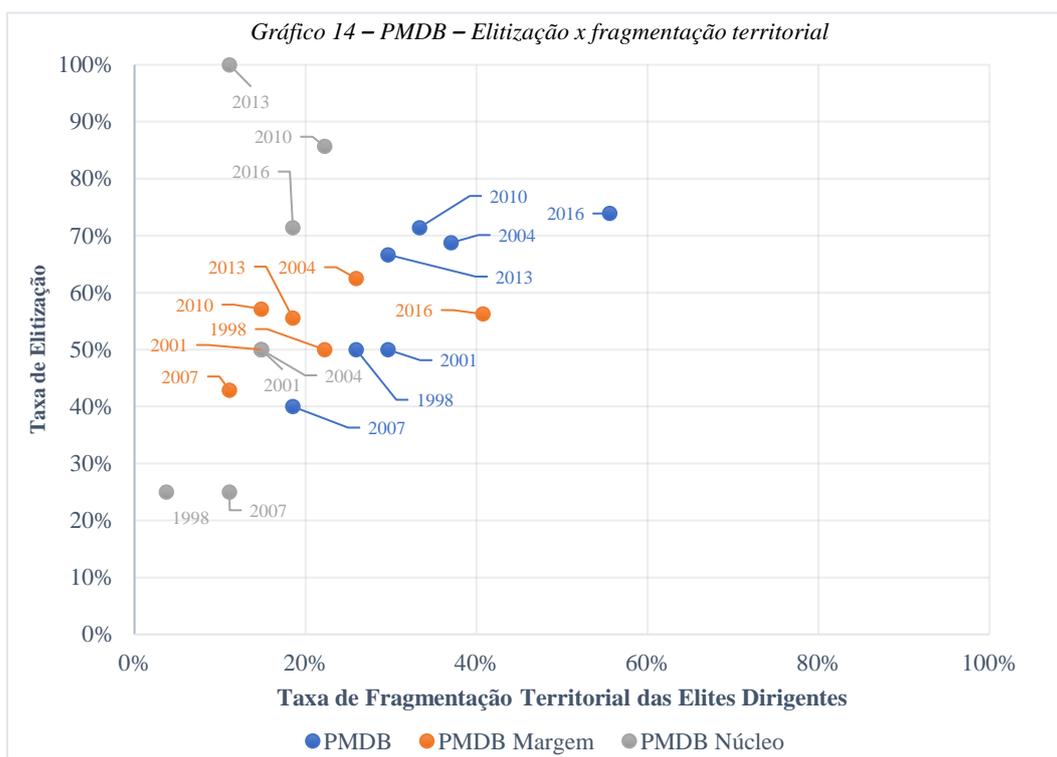


SE. No que diz respeito apenas às ocupações dos cargos nucleares na segunda fase, as chefias da BA dominam os principais assentos na CEN, seguidos pelas elites de SP e MG (Anexo I, p.244). Quanto às forças nos cargos marginais no Democratas, as lideranças das elites da BA se mantêm e são seguidas pelas chefias de RN, SP e RJ.

As dinâmicas de cartelização e de descentralização territorial entre as fases de sobrevivência das elites do PFL-DEM foram marcadas por uma lógica de desequilíbrio entre as principais forças ocupantes da cúpula. Se, nos finais anos do PFL, essa primeira fase de sobrevivência das elites possuiu certa equiparação na presença de certos grupos de partidos-UF's no topo da organização (PE, PI, SP, RN e RJ), a refundação e o início da segunda fase de sobrevivência como Democratas alteraram e desequilibraram esse cenário, projetando as chefias de SP, RN e, principalmente, BA como protagonistas na cúpula. Na seguinte seção, exploraremos mais a fundo a competitividade entre essas forças. Agora, seguiremos determinando e comparando as fases de sobrevivência das chefias nos demais casos investigados em período análogo (PMDB, PSDB e PT de 1998 a 2018).

Em direção ao reequilíbrio das forças de sua coalizão dominante – entre dinâmicas de fechamento da competitividade e de dispersão territorial controlada na cúpula da organização entre 1998 e 2016 –, as elites do PMDB desenvolveram uma consistente trajetória em movimento de hegemonização: aumento da cartelização e baixa oscilação da descentralização territorial (apesar de apresentar pontos de exceções). Chamam a atenção dois agudos desvios nessa trajetória das chefias peemedebistas – um salto de renovação em 2007 e um episódio de descentralização acelerada em 2016 (Tabela 8, p.119, e Gráfico 14, p.119). A evolução descendente da linha do tempo de renovação do partido (com taxa média de 40%, Gráfico 4, p.92) e a linha de reeleitos com tendência ascendente ao final do período (com taxa média de 42%, Gráfico 5, p.93) demonstraram esse movimento de fechamento da competitividade nos últimos mandatos da cúpula peemedebista. Entre 1998 e 2013 (Tabela 8, p.119, e Gráfico 14, p.119), a faixa de descentralização territorial das elites dirigentes nos seis mandatos internos do PMDB manteve-se em taxas de 19% e 37% das UF's. Apenas em 2016 houve uma maior fragmentação dos tradicionais polos de poder no partido, atingindo taxa de 56%. No intervalo em estudo, a gradual ascensão das elites no topo do PMDB também é entendida a partir da relação entre o perfil de rotatividade das chefias e a eventual reformatação de sua cúpula. Sem espaço para cargos natos e com rígida estrutura da CEN, o fortalecimento

paulatino das elites peemedebistas, em parte majoritária, relaciona-se especialmente à competição direta pela cúpula, com raro movimento de acomodação de elites (estratégia utilizada apenas em 2016). O perfil das elites peemedebistas, formado em média por 42% de reeleitos e 18% de retornantes, ilustra as recorrentes e efetivas disputas vencidas por suas chefias nas eleições internas. Como as infrequentes reformas estatutárias do PMDB apontam (Quadro 3, p.98), a estrutura de seus cargos nucleares preservou-se próxima à estipulada pela LOPP de 1971 nas últimas décadas e os cargos marginais foram alterados efetivamente apenas a partir de 2016 (com o crescimento no número de Vogais).



*Tabela 8 – PMDB – Elitização x fragmentação territorial*

Ano	PMDB					
	PMDB Total		PMDB Núcleo		PMDB Margem	
	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação
1998	50%	26%	25%	4%	50%	22%
2001	50%	30%	50%	15%	50%	15%
2004	69%	37%	50%	15%	63%	26%
2007	40%	19%	25%	11%	43%	11%
2010	71%	33%	86%	22%	57%	15%
2013	67%	30%	100%	11%	56%	19%
2016	74%	56%	71%	19%	56%	41%

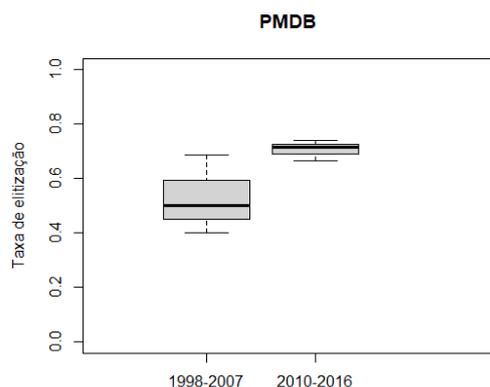
Em resumo, em movimentos paulatinos e bem definidos (mesmo com pontuais desvios), observa-se, principalmente nos últimos mandatos do órgão, uma trajetória de cartelização das elites na CEN peemedebista (fechamento da competitividade) e de uma estabilidade razoavelmente centralizada dessas chefias no território.

Destrinchando as taxas de elitização e fragmentação territorial nos estratificados cargos da cúpula do PMDB, contatam-se diferentes dinâmicas nas ocupações do núcleo e da margem da CEN, estabelecendo distinguíveis fases de sobrevivência das elites da legenda. Como o Gráfico 14 (p.119) e a Tabela 8 (p.119) mostram, os cargos marginais peemedebistas distribuíram-se e oscilaram em pontos aproximados no intervalo entre 1998 e 2016. Ou seja, em termos de elitização e fragmentação territorial, as elites dirigentes do partido mantiveram razoavelmente aproximados seus níveis de ocupação dos cargos secundários da CEN (oscilando no intervalo entre 63% e 43%) e conservaram os níveis de descentralização territorial de suas chefias (variando no intervalo de 11% a 26% das UF's, entre 1998 e 2013, e, apenas em 2016, saltando para 41%). Já os cargos nucleares do PMDB apresentam uma trajetória de ocupação das chefias mais dinâmica, com um claro recorte de transição das elites (Gráfico 14, p.119, e Tabela 8, p.119). Mesmo dispondo de um perfil de descentralização territorial ainda mais restrito (oscilando no intervalo entre 4% e 22% de taxas de fragmentação), a ascensão do domínio das elites peemedebistas sobre os cargos nucleares da cúpula é vertiginosa a partir de 2010, variando entre 25% e 50% de 1998 até 2007 e saltando para altas taxas de elitização nos últimos três mandatos em análise (86% em 2010, 100% em 2013 e 71% em 2016). A trajetória de cartelização centralizadora das elites dirigentes na CEN do PMDB é marcada por uma ocupação relativamente estável dos cargos marginais e um agudo movimento de elitização dos cargos nucleares da cúpula do partido de 2010 em diante – uma notável transição de fases de sobrevivência das chefias definida por um movimento de hegemonização sobre o núcleo da CEN peemedebista, sem aparente tendência de descentralização territorial das elites dominantes (à exceção do episódio de 2016).

Os testes Wilcoxon (Tabela 9, p.121, e Tabela 10, p.121) atestam as tendências diagnosticadas entre os níveis de elitização e fragmentação territorial gerais da CEN do PMDB nas fases de sobrevivência das chefias entre 1998 e 2007 e de 2010 a 2016. Em termos de elitização, o teste aponta para uma significativa diferença na distribuição das taxas de elitização entre os dois períodos em análise (p-value = 0.074, na fase de 1998 a 2007, com mediana de 0,500 e IQR de 0.072; e, na fase de 2010 a 2016, com mediana de 0.714 e IQR de 0,036). Diferença essa ligada a um movimento de cartelização da CEN peemedebista entre os períodos, como os *boxplots* nos mesmos testes assinalam. Por outro lado, o teste aplicado às taxas de fragmentação territorial entre as duas fases de sobrevivência não apresentou diferenças estatisticamente significativas entre ambas as

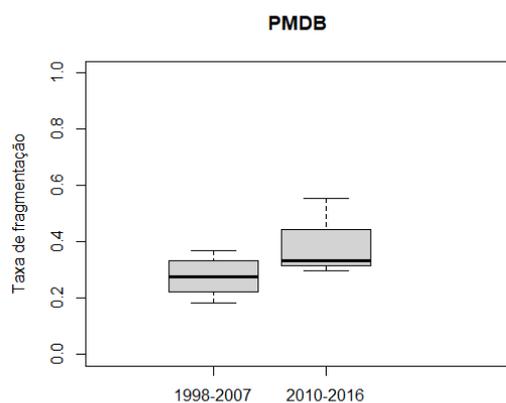
distribuições (p-value = 0.212). Isto é, o diagnóstico da centralizada trajetória das elites do PMDB no interstício analisado parece acertado (quanto às taxas de fragmentação, de 1998 a 2007, a legenda apresenta mediana de 0.278 e IQR de 0.074; e, de 2010 a 2016, o partido assinala mediana de 0.333 e IQR de 0,130).

*Tabela 9 – Fases de elitização na trajetória de sobrevivência das chefias do PMDB – teste Wilcoxon e boxplots*



Wilcoxon rank sum test	
W = 1	p-value = 0.07446
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.2142504	
PMDB 1998-2007	
<b>Median:</b>	0.5000
<b>IQR:</b>	0.0719
<b>Min:</b>	0.4000
<b>Max:</b>	0.6875
PMDB 2010-2016	
<b>Median:</b>	0.7143
<b>IQR:</b>	0.0362
<b>Min:</b>	0.6667
<b>Max:</b>	0.7391

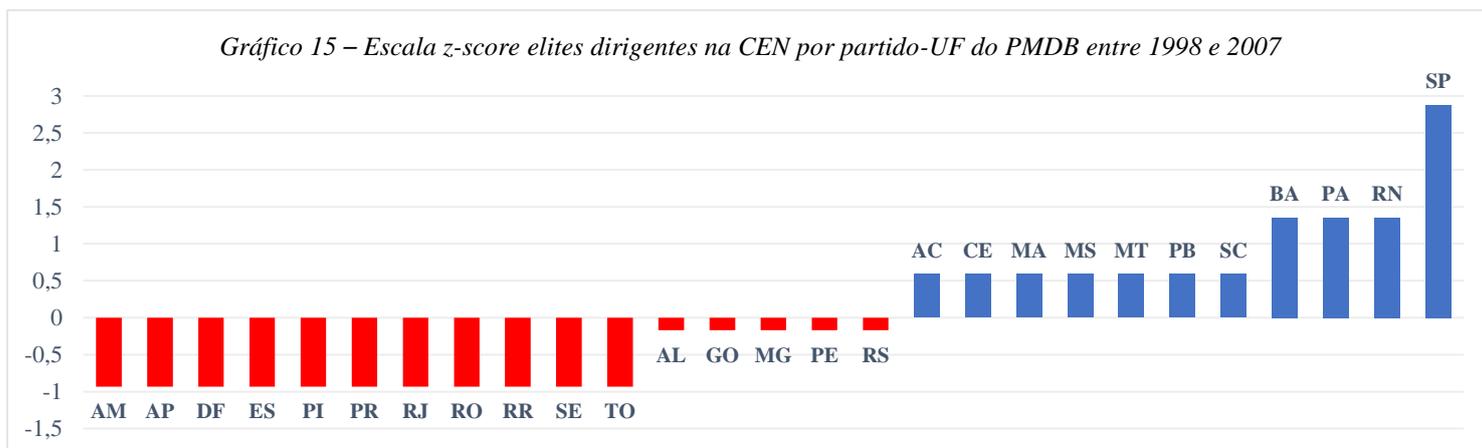
*Tabela 10 – Fases da fragmentação territorial na trajetória de sobrevivência das chefias do PMDB – teste Wilcoxon e boxplots*



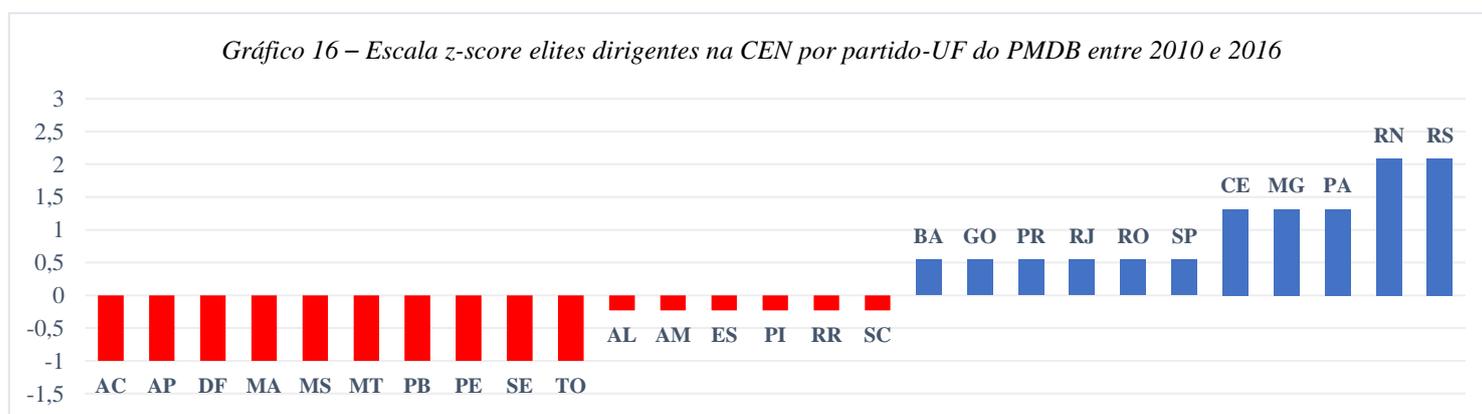
Wilcoxon rank sum test	
W = 2.5	p-value = 0.2118
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.08927958	
PMDB 1998-2007	
<b>Median:</b>	0.2778
<b>IQR:</b>	0.0741
<b>Min:</b>	0.1852
<b>Max:</b>	0.3704
PMDB 2010-2016	
<b>Median:</b>	0.3333
<b>IQR:</b>	0.1296
<b>Min:</b>	0.2963
<b>Max:</b>	0.5556

Como apontado, e agora ratificado, é possível afirmar que, entre 1998 e 2016, as elites do PMDB desenvolvem uma trajetória de cartelização centralizada em duas fases de sobrevivência (1998-2007 e 2010-2016), com ênfase na ampliação da hegemonização

dos cargos nucleares do partido. Entretanto, o que ainda não está esclarecido é: quais forças protagonizaram cada fase no sistema intrapartidário peemedebista?



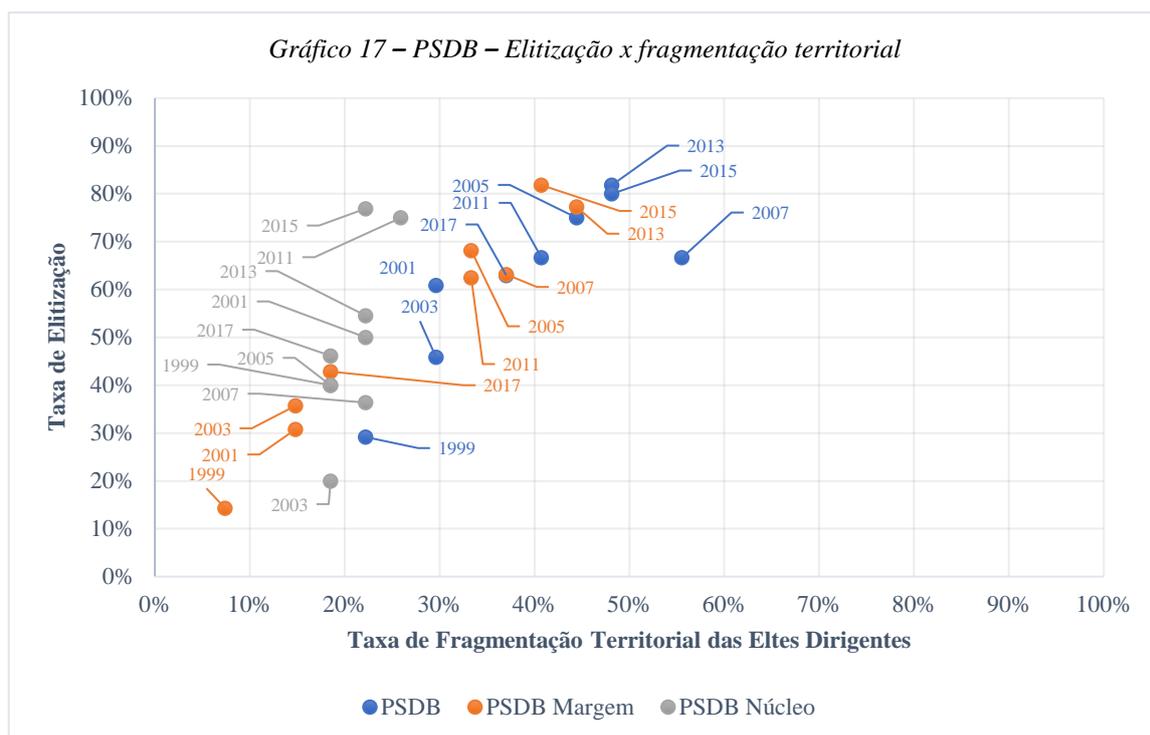
Em termos gerais, as escalas padronizadas das ocupações da CEN no PMDB pelas elites dirigentes (por partido-UF e em cada fase de sobrevivência assinalada) demonstram uma dinâmica de reequilíbrio entre as chefias de destaque na sigla. Entre 1998 e 2007, o Gráfico 15 (p.122) expõe três grupos de chefias que dominaram a cúpula peemedebista: o primeiro, composto por elites de SP (variando 2,9 dp's acima da média de ocupação dos partidos-UF's na CEN da organização); o segundo reúne as chefias da BA, PA e RN (variando 1,36 dp acima da média de ocupação); e o terceiro amplo grupo formado por elites de SC, PB, MT, MS, MA, CE e AC (variando 0,6 dp acima da média de ocupação). A observação estratificada das escalas padronizadas por cargos marginais e nucleares revelam certas peculiaridades nas competições pelo topo do partido no intervalo (ver Anexo I, p.244). Nos cargos marginais, houve ferrenho equilíbrio entre um conjunto amplo e variado de elites (SP, SC, RN, PB, MT, MS, MA, BA e AC) e, em contraponto, nos cargos nucleares prevaleceu a hegemonia do domínio de SP, seguida pelas secundárias forças do PA e CE.



Na transição para a segunda fase de sobrevivência (2010 a 2016), ocorreu uma maior equalização entre as forças das elites protagonistas na disputa pelo topo do partido (Gráfico 16, p.122). As chefias do RN e RS passaram a liderar a ocupação da cúpula (variando, em ambos os casos, 2,1 dp's acima da média); as elites do CE, MG e PA (com 1,31 dp acima da média) estabeleceram-se como segundas forças; e um terceiro grupo variado de pequenas chefias de SP, RO, RJ, PR, GO e BA também se consolidaram nessa segunda fase (com 0,54 dp acima da média). Na ocupação por cargos marginais desse período, o ferrenho equilíbrio desapareceu e as elites do PA, RN, RS e, principalmente, do RJ assumiram os protagonismos (ver Anexo I, p.244). E, na ocupação por cargos nucleares, as chefias de SP e, com destaques, as de CE e MG despontaram como as forças mais presentes.

Na trajetória de cartelização centralizada por movimento de hegemonização entre a primeira e a segunda fase de sobrevivência das elites dirigentes do PMDB, ocorreu uma aparente reorganização e reequilíbrio das protagonistas forças em seu sistema intrapartidário. Com o passar do tempo, o domínio paulista na cúpula se dissolveu e um conjunto mais variado de chefias passou a ocupar a Executiva nessa transição.

Distante do consistente caminho traçado pelo PMDB, as chefias do PSDB desenvolveram uma irregular trajetória em direção à cartelização descentralizada em sua Comissão Executiva Nacional (de 1999 a 2017), aumentando o desequilíbrio entre suas protagonistas forças. Junto à hegemonização sobre o topo de sua organização, as elites peessedebistas competiram de modo a aumentar a dispersão territorial de seu sistema intrapartidário, gerando menor desigualdade na ocupação da cúpula entre seus partidos-UF's, apesar de manter uma supremacia de chefias paulistas. A variação crescente das taxas de elitização na cúpula (Gráfico 17, p.124, e Tabela 11, p.124) teve média de 63% de ocupação das chefias por mandato, período iniciado com nível mínimo em 1999 (29%) e máximo em 2013 (83%). O fechamento intermitente da CEN às novas forças na organização peessedebista (ilustrado no Gráfico 4, p.92) também corroborou com os indícios do irregular processo de cartelização. O perfil das elites do PSDB apresentou uma composição diversificada – em média, no intervalo em análise, a CEN era constituída por: 15% de membros natos, 17% de dirigentes retornantes e 31% de reeleitos. Essa pluralidade na constituição da cúpula deve-se às reformatações do órgão, as mais frequentes entre os quatro partidos em estudo.



*Tabela 11 – PSDB – Elitização x fragmentação territorial*

Ano	PSDB					
	PSDB Total		PSDB Núcleo		PSDB Margem	
	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação
1999	29%	22%	40%	19%	14%	7%
2001	61%	30%	50%	22%	31%	15%
2003	46%	30%	20%	19%	36%	15%
2005	75%	44%	40%	19%	68%	33%
2007	67%	56%	36%	22%	63%	37%
2011	67%	41%	75%	26%	63%	33%
2013	82%	48%	55%	22%	77%	44%
2015	80%	48%	77%	22%	82%	41%
2017	63%	37%	46%	19%	43%	19%

As reformas estatutárias peessedebistas (Quadro 5, p.100) acomodaram, mesmo que de modo inconstante, disputas entre novos e tradicionais dirigentes, contribuindo com o perfil diversificado das elites em seus movimentos de cartelização. Ocorreram progressivas reformas que reestruturaram cargos nucleares (Vice-Presidências) e marginais (Vogais), além do incremento de assentos reservados aos Membros Natos. As flutuantes taxas de renovação inercial somam-se aos indícios da irregular ascensão das elites peessedebistas. As graduais e assíduas expansões da CEN não consolidaram um perene movimento de acomodação ou de competição na cúpula, mas é possível afirmar que as formatações do órgão serviram à ampliação do domínio das chefias, considerando

em todo o intervalo em estudo o crescimento da taxa de elitização (Gráfico 17, p.124, e Tabela 11, p.124). O perfil de descentralização territorial peessedebista entre 1999 e 2017 acompanhou o desenvolvimento irregular da linha de elitização da legenda (Gráfico 17, p.124 e Tabela 11, p.124), variação de dispersão crescente e construída em um oscilante caminho: saindo de 22% de taxa de fragmentação territorial em 1999, passando a 56% em 2007 e finalizando o período em estudo com 48% em 2015 e 37% em 2017.

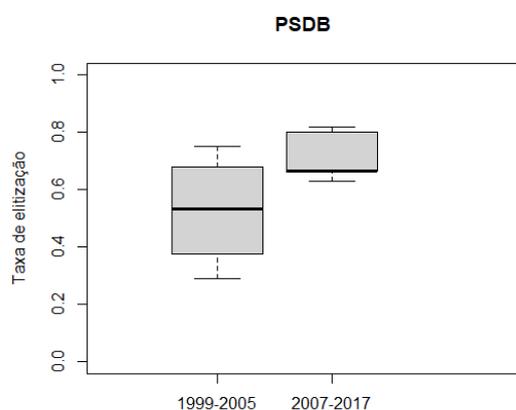
A tortuosa trajetória das elites na cúpula PSDB, quando estratificada por seus cargos nucleares e marginais, mostrou certas peculiaridades (Gráfico 17, p.124 e Tabela 11, p.124). No que diz respeito à dispersão territorial das elites dirigentes, entre 1999 e 2017, os cargos nucleares do PSDB estiveram bem mais concentrados territorialmente do que os cargos marginais, com amplitudes de descentralização, nessa ordem, entre 19% e 26% e entre 7% e 44%. Outra característica que chama atenção na descentralização territorial do partido é o aumento nos níveis de dispersão após 2005.

As expansões da CEN – com a adição de assentos natos e os intermitentes processos de acomodação de elites – também elevaram, de modo irregular ao longo do tempo, as taxas de elitização nos cargos núcleo e, de modo mais contundente, a presença das chefias nos cargos margem<sup>86</sup>. Um aspecto marcante do tortuoso caminho das elites do PSDB são os diferentes ritmos nas modificações dos perfis de suas elites (Gráfico 17, p.124 e Tabela 11, p.124): até 2005, as taxas elitização desenvolveram-se em altas e constantes oscilações (respectivamente, taxas de 29%, 61%, 46% e 75%) e, após esse recorte, as oscilações mantiveram-se em variações mais espaçadas e de menor amplitude (67%, 67%, 82%, 80% e 63%, nessa ordem, de 2007 a 2017). A irregular trajetória geral de cartelização descentralizada do PSDB possui dois ritmos oscilatórios, definindo diferentes fases de sobrevivência das elites dirigentes. Uma primeira fase, entre 1999 e 2005, traçada por uma linha mais centralizada territorialmente e com o perfil de elitização com mudanças alternadas e amplas entre as chefias; e uma segunda fase de sobrevivência das elites dirigentes, entre 2007 e 2017, com um trajeto mais descentralizado territorialmente e em perfil de elitização menos irregular (alterações com menor amplitude e frequência).

---

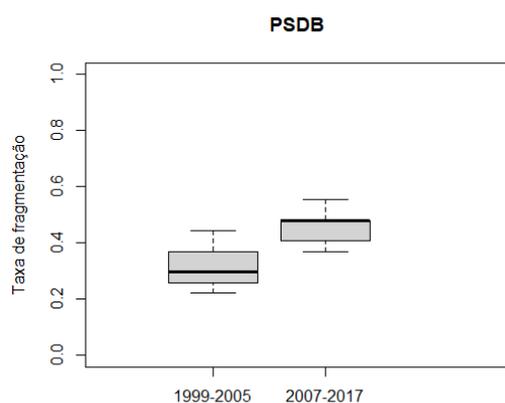
<sup>86</sup> Vale notar que no último mandato da CEN peessedebista analisado (2017), houve um agudo movimento de abertura e de concentração territorial das elites na cúpula.

Tabela 12 – Fases de elitização na trajetória de sobrevivência das chefias do PSDB – teste Wilcoxon e boxplots



Wilcoxon rank sum test	
W = 3	p-value = 0.0851
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): - 0.1954609	
PSDB 1999-2005	
<b>Median:</b>	0.5335
<b>IQR:</b>	0.2273
<b>Min:</b>	0.2917
<b>Max:</b>	0.7500
PSDB 2007-2017	
<b>Median:</b>	0.6667
<b>IQR:</b>	0.1333
<b>Min:</b>	0.6296
<b>Max:</b>	0.8182

Tabela 13 – Fases da fragmentação territorial na trajetória de sobrevivência das chefias do PSDB – teste Wilcoxon e boxplots

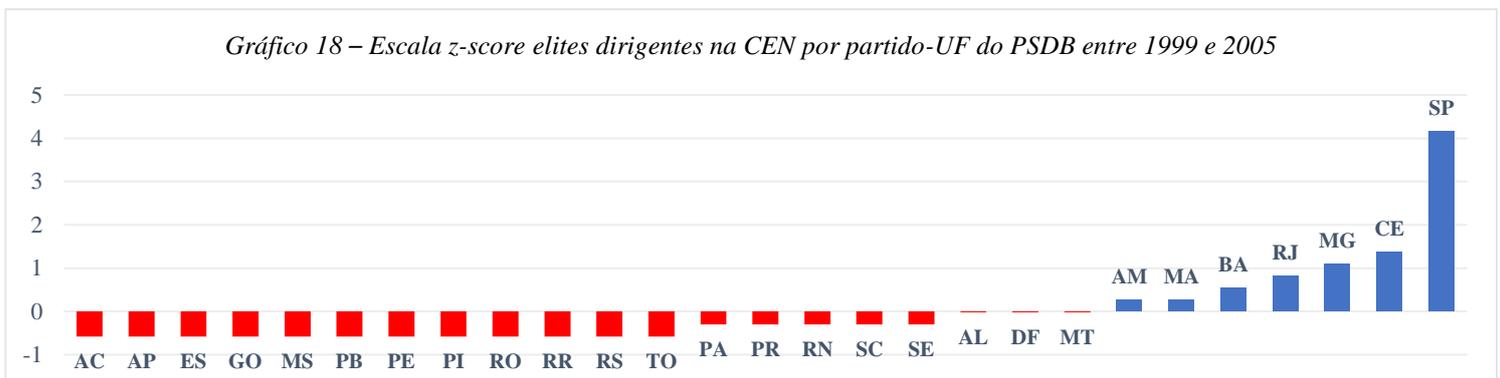


Wilcoxon rank sum test	
W = 2	p-value = 0.04814
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.1512183	
PSDB 1999-2005	
<b>Median:</b>	0.2963
<b>IQR:</b>	0,037
<b>Min:</b>	0.2222
<b>Max:</b>	0.4444
PSDB 2007-2017	
<b>Median:</b>	0.4815
<b>IQR:</b>	0.0741
<b>Min:</b>	0.3704
<b>Max:</b>	0.5556

As Tabelas 12 (p.126) e 13 (p.126) exibem os testes Wilcoxon que ajudam a corroborar com a diferenciação das assinaladas fases de sobrevivência das chefias do PSDB. A Tabela 12 apontou para uma significativa diferença (p-value = 0.085) nos níveis de elitização entre 1999 e 2005 (mediana de 0.533 e IQR de 0.227) e entre 2007 e 2017 (mediana de 0.666 e IQR de 0.133), em um claro movimento de cartelização da organização (ilustrado pelos *boxplots* na referida tabela). Complementarmente, a Tabela 13 também mostra uma diferença significativa (p-value = 0.048) em termos de crescimento da descentralização territorial entre os períodos analisados (de 1999 a 2005, com mediana de 0.296 e IQR de 0,037, e de 2007 a 2017, com mediana de 0.481 e IQR

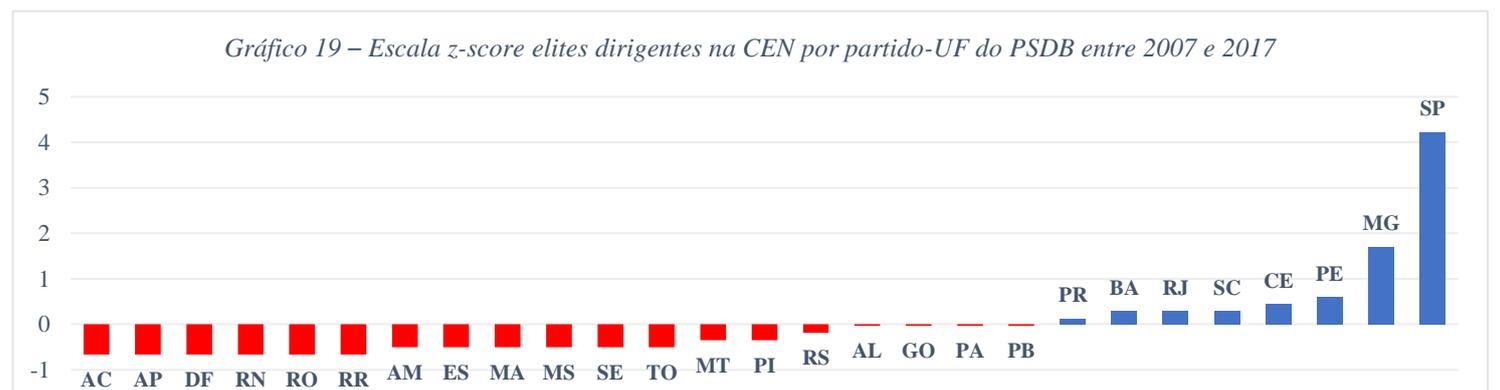
de 0,074). Entre as fases de sobrevivência das elites do PSDB, os diferentes ritmos das mudanças podem ser atribuídos, entre outros fatores, às competições entre as próprias elites nas disputas pelo topo da organização, contribuindo com as oscilações e a tortuosa trajetória de cartelização descentralizada descrita. Observando as competições entre as chefias pelo controle do sistema intrapartidário peessedebista em cada fase de sobrevivência (1999-2005 e 2007-2017), podemos compreender melhor as características do processo de hegemonização da cúpula da legenda – as formatações dos grupos de elites por partidos-UF's, de acordo com cada fase, e as modificações dos equilíbrios de poder entre essas chefias nesses diferentes períodos.

*Gráfico 18 – Escala z-score elites dirigentes na CEN por partido-UF do PSDB entre 1999 e 2005*



A escala z-score, exposta no Gráfico 18 (p.127), agrupa (por partido-UF) as elites dirigentes que dominaram a Executiva Nacional do PSDB entre 1999 e 2005. Destacadas dentre as demais, as chefias de SP exibem majoritária presença sobre a cúpula da organização (variando 4,2 dp's acima da média de ocupação dos partidos-UF's na CEN). As elites de CE e MG formam um segundo grupo presente na cúpula (variando acima da média em menores níveis, 1,4 dp e 1,1 dp, nessa ordem) e as chefias de RJ (0,8 dp), BA(0,5 dp), MA (0,3 dp) e AM (0,3 dp) compõem uma terceira força presente no órgão máximo do partido. No que diz respeito às estratificadas ocupações dos cargos da CEN peessedebista, tanto nos assentos nucleares como nos marginais, o forte domínio paulista se mantém. Entretanto, nos cargos núcleos, houve uma maior competição com outros

*Gráfico 19 – Escala z-score elites dirigentes na CEN por partido-UF do PSDB entre 2007 e 2017*



partidos-UF's (CE, RJ e AM) do que nos cargos marginais (MG, MA e CE) (Anexo I, p.244).

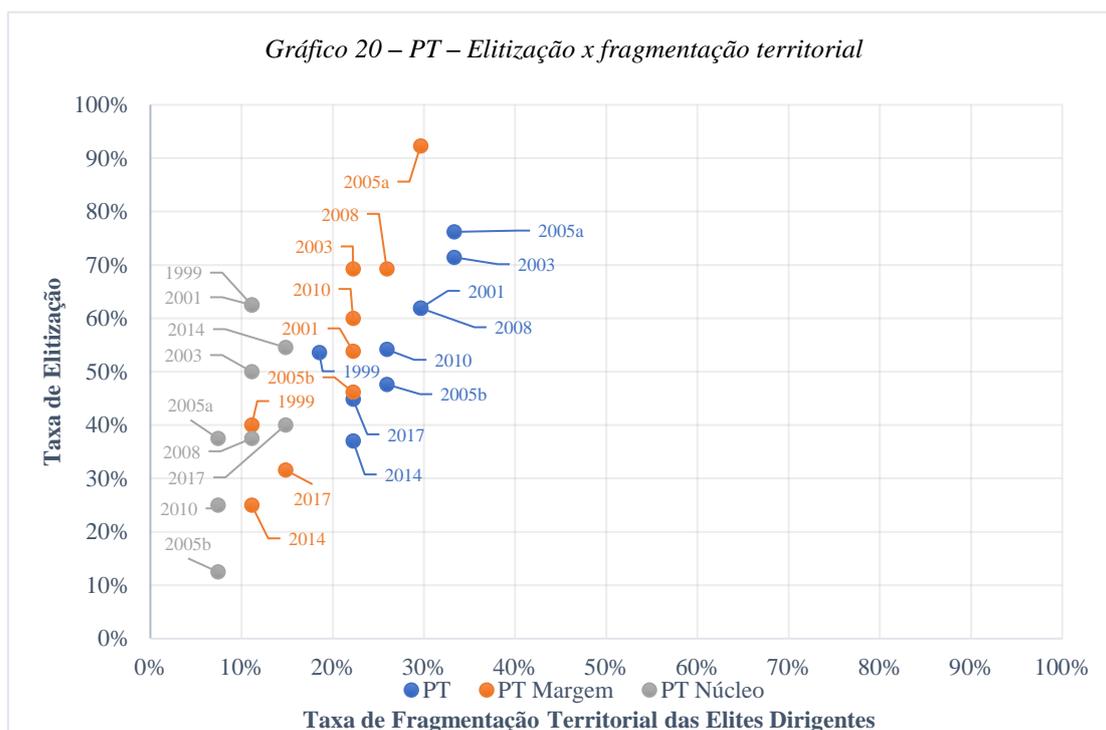
Após 2005, ocorreram alterações no equilíbrio das chefias do PSDB, como o Gráfico 19 (p.127) mostra. Apesar das elites de SP (4,2 dp's) continuarem dominando os assentos da CEN, a distância em relação ao espaço ocupado pelas chefias de MG (1,7) diminuiu consideravelmente. Perderam assentos as elites do CE (0,4 dp) e, juntamente com PE (0,6 dp) SC (0,29 dp), RJ (0,29 dp), BA (0,29 dp) e PR (0,13), passaram a formar a terceira força na ocupação da Executiva Nacional do PSDB. Quanto à ocupação estratificada do órgão, a supremacia paulista também se manteve nos cargos nucleares e marginais, seguida por forças mineiras em ambos os casos (Anexo I, p.244).

Na transição entre fases de sobrevivência das elites do PSDB, em movimento de hegemonização, a trajetória de cartelização descentralizada foi marcada pela manutenção da supremacia das forças paulistas na cúpula e pelo fortalecimento das mineiras, aumentando suas distâncias relativas frente às demais elites do partido.

O Partido dos Trabalhadores, dentre as organizações observadas, foi a única que encerrou o período em estudo com nível de renovação diretiva maior do que o inicial (43% em 1999 e 55% em 2017), o que não alterou o desequilíbrio de forças em favor de suas protagonistas elites paulistas. E isso deveu-se, entre outros fatores, à particular resposta de resistência das elites ao choque de renovação no partido em 2005 (Gráfico 4, p.92), fator decisivo na trajetória das chefias da legenda. Se, entre 1999 e 2005a, os tradicionais dirigentes ensaiaram um caminho de hegemonização da cúpula partidária – com variações crescentes das taxas de elitização (54% em 1999, 62% em 2001, 71% em 2003 e 76% em 2005a) –, após o choque, entre 2005b e 2017, ocorreu uma pressão por renovação no órgão e uma reação de resistência por parte das elites petistas, com variações oscilantes das taxas de elitização (48% em 2005b, 62% em 2008, 54% em 2010, 37% em 2014 e 45% em 2017).

As reformatações na cúpula do partido coincidiram com a intensificação dos movimentos de resistência das chefias petistas (Quadro 6, pp.102). Tais alterações concentraram-se após o referido choque – uma oscilação no número de assentos marginais (Secretarias e Vogais) e uma expansão de cargos núcleo (acréscimo de Vice-Presidências). Essas variações nas dimensões da Executiva Nacional do partido serviram ao processo de resistência por acomodação entre tradicionais e novas forças da

organização: foi apenas no final do período (últimos três mandados da CEN) que o PT apresentou de modo contínuo taxas de renovação inercial (27% em 2010, 18% em 2014 e 13% em 2017), amenizando o acirramento da competição intrapartidária. No que faz referência à descentralização territorial da cúpula do PT, a instância possuiu baixíssimos níveis e pouca variação entre suas elites dirigentes no intervalo em análise (média de taxa de fragmentação de 27%, variando entre 33% e 19% de 1999 a 2017).



*Tabela 14 – PT – Elitização x fragmentação territorial*

Ano	PT					
	PT Total		PT Núcleo		PT Margem	
	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação	Taxa de Elitização	Taxa de Fragmentação
<b>1999</b>	54%	19%	63%	11%	40%	11%
<b>2001</b>	62%	30%	63%	11%	54%	22%
<b>2003</b>	71%	33%	50%	11%	69%	22%
<b>2005a</b>	76%	33%	38%	7%	92%	30%
<b>2005b</b>	48%	26%	13%	7%	46%	22%
<b>2008</b>	62%	30%	38%	11%	69%	26%
<b>2010</b>	54%	26%	25%	7%	60%	22%
<b>2014</b>	37%	22%	55%	15%	25%	11%
<b>2017</b>	45%	22%	40%	15%	32%	15%

Estratificando e comparando as taxas de elitização nos cargos nucleares e marginais (Gráfico 20, p.129, e Tabela 14, p.129), observam-se duas fases de sobrevivência das chefias divididas pelo choque de abertura na CEN petista em 2005. Na primeira fase, de 1999 até 2005a, os cargos nucleares apresentaram um inicial decréscimo

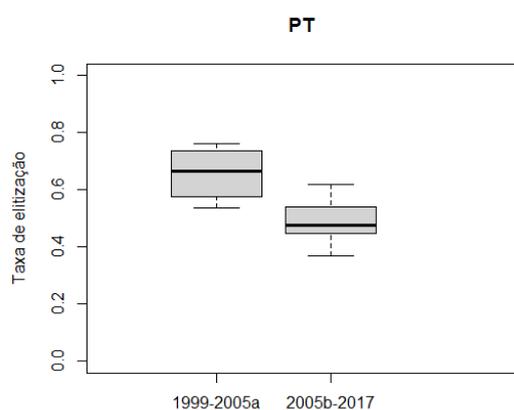
da taxa de elitização (63% a 38%) – que se intensificou até o choque (38% a 13%) –, enquanto os cargos marginais passaram por agudos movimentos de elitização (40% a 92%) no período análogo até a reversão da tendência com o choque (92% a 46%). Após o acirramento das disputas intrapartidárias na cúpula petista em 2005, ocorreu uma irregular retomada da presença das elites no núcleo da instância: alternando entre taxas crescentes e decrescentes de elitização, saiu de 13% em 2005b e chegou a 40% em 2017. Já nos cargos marginais, principalmente após 2008, ocorreu uma vertiginosa queda na ocupação das elites (variando a taxa de ocupação de 69% em 2008 para 32% em 2017). Sintetizando, entre margem e núcleo (de 1999 a 2017), a trajetória das elites dirigentes petistas foi marcada por uma inicial abertura do núcleo e um fechamento da margem aos estreantes até o choque de renovação em 2005, que foi sucedido por um movimento de resistência das elites postas – uma flutuante reocupação do núcleo e o esvaziamento dos cargos margem.

Submetendo ao teste Wilcoxon os níveis de elitização das assinaladas duas fases de sobrevivência das elites petistas (Tabela 15, p.131), fica evidente a trajetória poliarquização dos dirigentes da CEN no período em análise. Houve uma diferença significativa ( $p\text{-value} = 0,065$ ) na distribuição dos níveis de elitização entre 1999-2005a (mediana de 0.667 e IQR de 0.128) e entre 2005b e 2017 (mediana de 0.476 e IQR de 0.043), que aponta para um decrescimento da presença das elites no topo do partido (ver boxplots). Ou seja, a transição de fases de sobrevivência das chefias do PT foi marcada por um movimento de resistência das chefias na cúpula. Quanto à variação dos níveis de descentralização territorial entre as fases de sobrevivência (Tabela 16, p.131), não se pode observar uma diferença significativa entre os períodos ( $p\text{-value} = 0.2622$ ). Isto é, a centralização territorial das elites na CEN do PT manteve-se em semelhantes níveis entre 1999 e 2005a (mediana de 0,315 e IQR de 0,065) e entre 2005b e 2017 (mediana de 0,259 e IQR de 0,037), mesmo com o choque de abertura e a resposta de resistência. Como evidenciado, em termos gerais, a sobrevivência das elites dirigentes do Partido dos Trabalhadores de 1999 a 2017 pode ser traçada a partir de uma trajetória de poliarquização centralizada territorialmente – abertura da CEN aos estreantes e um movimento de resistência das chefias (provenientes de um restrito grupo de UF's).

Segmentando por essas fases de sobrevivência, exploraremos as elites por partidos-UF's no PT que competiram pelo acesso e domínio do sistema intrapartidário da legenda. Como a escala somada z-score exhibe (Gráfico 21, p.132), de 1999 a 2005a, houve

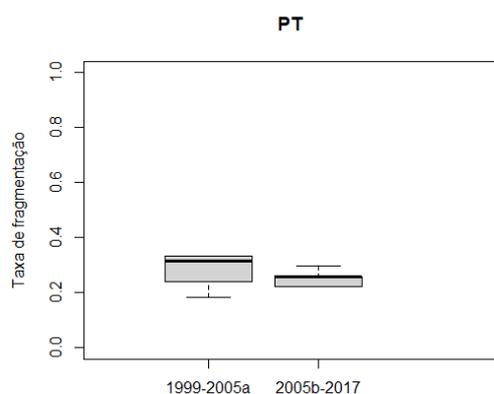
uma clara supremacia das chefias de SP na Executiva (variando 4,8 dp's acima da média de ocupação da CEN pelas elites por partido-UF do PT). Ainda na primeira fase de sobrevivência, destaca-se um variado segundo grupo ocupante da cúpula petista formado pelas chefias de RJ, SC, GO, BA, RS, MG e AL (variando entre 0,15 e 0,52 dp acima da média de ocupação da CEN). Quando observadas apenas as ocupações dos cargos núcleos e marginais (Anexo I, p.244), a supremacia paulista mantém-se em ambos os casos, mas destacam-se as presenças de algumas segundas forças (chefiais de GO e MG no núcleo e de RJ e SC na margem).

Tabela 15 – Fases de elitização na trajetória de sobrevivência das chefias do PT – teste Wilcoxon e boxplots



Wilcoxon rank sum test	
W = 17.5	p-value = 0.06506
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.1691187	
PT 1999-2005a	
<b>Median:</b>	0.6667
<b>IQR:</b>	0.128
<b>Min:</b>	0.5357
<b>Max:</b>	0.7619
PT 2005b-2017	
<b>Median:</b>	0.4762
<b>IQR:</b>	0.0428
<b>Min:</b>	0.3704
<b>Max:</b>	0.6190

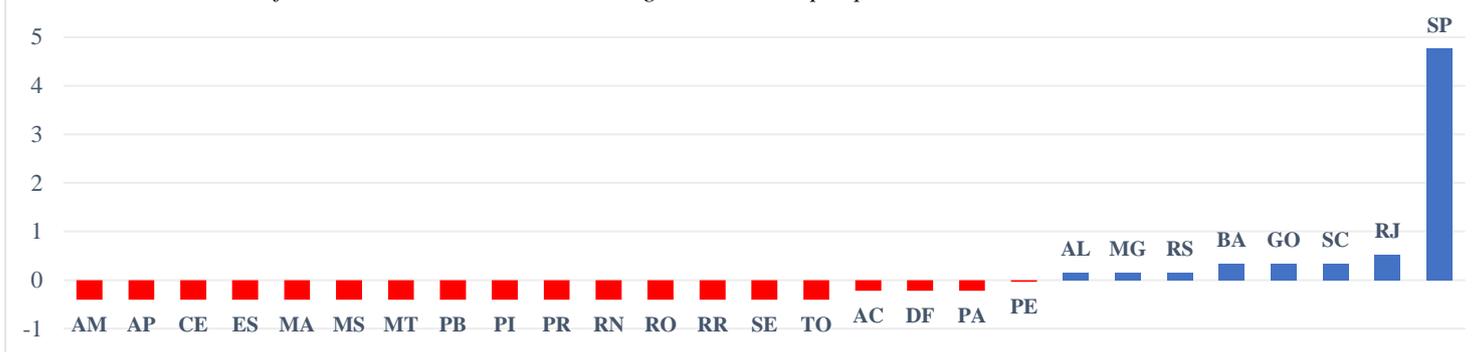
Tabela 16 – Fases da fragmentação territorial na trajetória de sobrevivência das chefias do PT – teste Wilcoxon e boxplots



Wilcoxon rank sum test	
W = 14.5	p-value = 0.2622
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.04143252	
PT 1999-2005a	
<b>Median:</b>	0.3148
<b>IQR:</b>	0.0648
<b>Min:</b>	0.1852
<b>Max:</b>	0.3333
PT 2005b-2017	
<b>Median:</b>	0.2593
<b>IQR:</b>	0.0371
<b>Min:</b>	0.2222
<b>Max:</b>	0.2963

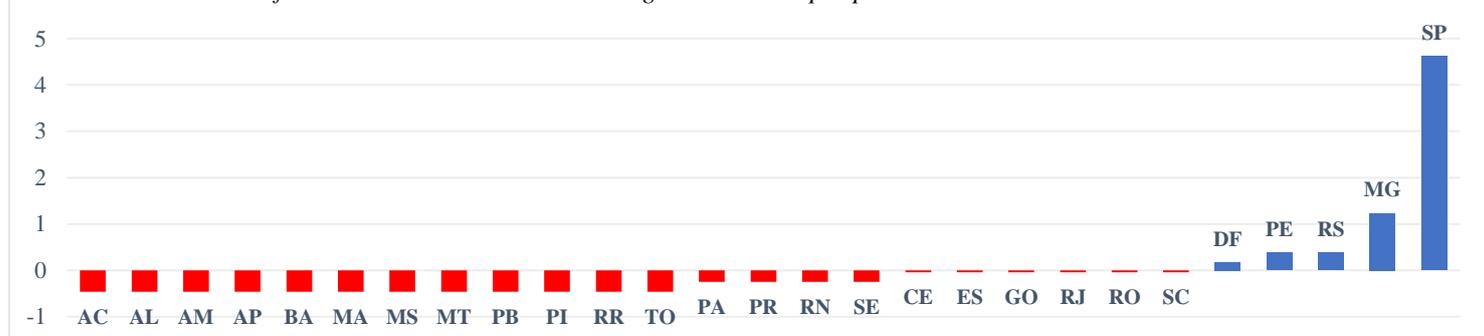
Apesar do choque de renovação na cúpula do PT em 2005 e a transição para a segunda fase de sobrevivência (Gráfico 22, p.132), a supremacia das elites de SP se conserva (variando 4,6 dp's acima da média de ocupação da CEN). As alterações que

Gráfico 21 – Escala z-score elites dirigentes na CEN por partido-UF do PT entre 1999 e 2005a



chamam a atenção são duas: o crescimento da presença das elites de MG na Executiva Nacional (1,2 dp) e o encurtamento do grupo de pequenas chefias que possuem variação de ocupação da CEN acima da média (RS, PE e DF, com respectivos dp's de 0,38, 0,38 e 0,17). Isto é, em seu movimento de resistência na trajetória de poliarquização centralizada, as elites petistas aparentam ceder os espaços das pequenas chefias na abertura da CEN e, assim, preservar os espaços dos maiores grupos (SP) e até ampliar a presença de outros (MG). As lógicas de ocupação dos cargos nucleares e marginais seguem as mesmas tendências nessa segunda fase de sobrevivência (Anexo I, p.244) – a supremacia paulista mantida e um protagonismo secundário de um pequeno número de forças (RS, MG e PE no núcleo e MG e DF na margem).

Gráfico 22 – Escala z-score elites dirigentes na CEN por partido-UF do PT entre 2005b e 2017



Em movimento de resistência, as elites dirigentes do PT traçaram uma trajetória de poliarquização centralizada, preservando o espaço de suas chefias protagonistas na cúpula partidária, com destaque para a sustentação da supremacia das forças paulistas e o fortalecimento das forças mineiras no topo da organização após o choque de renovação.

As transições entre fases de sobrevivência nas quatro organizações investigadas revelam diferentes caminhos adotados pelas chefias partidárias para persistir competindo pelo contínuo domínio de suas cúpulas em seus particulares contextos de oligarquização. Por trajetória de cartelização descentralizada (em movimento de hegemonização), as elites do PFL-DEM ampliaram o domínio sobre suas cúpulas após a refundação da

organização (de 1999-2007a a 2007b-2018), com destaque para a ascensão das chefias da BA, RN e SP sobre as de PE, PI, RN, SP e RJ. Em direção contrária, por movimento de resistência, as elites petistas (em especial as chefias de SP e MG) traçaram uma trajetória de poliarquização centralizada após o choque de abertura na legenda (de 1999-2005a a 2005b-2017). Já as elites do PMDB cartelizaram de modo centralizado suas cúpulas na trajetória de transição entre 1998-2007 e 2010-2016, chamando atenção, nesse intervalo, para o esfacelamento da supremacia paulista na legenda e para a ascensão de uma coalizão de forças mais equilibradas (RS, RN, PA, MG e CE). E, apesar de também ampliar a cartelização de suas elites na trajetória percorrida (em movimento de hegemonização sobre a cúpula, entre 1999-2005 e 2007-2017), as chefias do PSDB descentralizaram a ocupação de sua instância máxima, mas mantiveram o protagonismo de suas elites mineiras e, principalmente, paulistas no topo do partido em irregular percurso.

Definidas as trajetórias, os movimentos e as fases de sobrevivência nas legendas analisadas, abordaremos de modo aprofundo as competições entre as chefias sobreviventes pelo domínio de seus sistemas intrapartidários.

- *Competições entre elites*

Para sobreviverem, elites dirigentes competem pela blindagem da cúpula partidária frente a novas forças. E, do lado de dentro do órgão, essas chefias também competem entre si para consolidar e ampliar seus respectivos espaços no topo do partido. Dadas as trajetórias rastreadas e as fases de sobrevivência determinadas, avaliaremos nessa seção os desenvolvimentos das competições por posições de poder organizacionais (cargos nas CEN's) entre as elites dirigentes sobreviventes. Para poder entender o acirramento ou atenuação da competitividade entre chefias estudadas nas transições entre suas fases de sobrevivência, examinaremos algumas ferramentas adaptadas para mensurar as disputas por espaços nas cúpulas de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT de 1998 a 2018<sup>87</sup>.

Concentração, desigualdade e desequilíbrio, de acordo com Taagepera (1979), cada um dos três conceitos examina diferentes aspectos da distribuição de valores em uma

---

<sup>87</sup> Tais ferramentas também serão utilizadas no Capítulo 5 e 6 para examinar as distribuições de posições e recursos de poder organizacionais e governamentais entre fases de sobrevivência das chefias nos partidos investigados.

amostra. A ideia de concentração está ligada à relação entre os tamanhos dos maiores componentes de uma amostra e o tamanho da amostra inteira (Taagepera, 1979)<sup>88</sup>. Aplicado no presente estudo, o conceito de concentração refere-se, entre outros fatores, às quantidades de cadeiras da CEN adquiridas em um intervalo de tempo pelos maiores partidos-UF's em uma organização e o total de cadeiras do órgão cúpula no mesmo intervalo (os níveis de fragmentações dos sistemas intrapartidários). Aqui avaliaremos a concentração aplicando o índice de número efetivo de partidos (NEP) – calculado a partir do inverso do Herfindahl-Hirschman index (Laakso e Taagepera, 1979):

$$i) \quad HH = \sum_{(i=1)^n} (pi^2) \quad ; \quad ii) \quad NEP = 1 / \sum_{(i=1)^n} (pi^2)$$

Onde  $pi$  é a proporção de cada componente de uma distribuição.

O NEP é utilizado correntemente na ciência política para verificar o quão fragmentado está um sistema partidário e emprega a proporção do número de cadeiras legislativas ou do número de votos para efetuar o cálculo. Utilizando as abstrações propostas de sistema intrapartidário e de partidos-UF's, aplicaremos o NEP para avaliar a concentração de assentos da CEN dominados<sup>89</sup>, com o passar do tempo, pelas maiores chefias das organizações partidárias estudadas em suas fases de sobrevivência.

O conceito de desigualdade trata sobre as relações dos tamanhos entre os maiores e os menores componentes em uma distribuição (Taagepera, 1979)<sup>90</sup>. Pensando a presente tese, empregaremos a ideia de desigualdade tratando sobre o quão distante estão as quantidades de posições de poder na cúpula controladas pelas elites protagonistas e as chefias coadjuvantes/minoritárias – quantidade de cargos da CEN distribuídos entre os partidos-UF's. O clássico índice de Gini pode ser empregado para mensurar as referidas distâncias entre as principais e minoritárias chefias partidárias e é calculado pela seguinte fórmula:

$$Gini = 1 - \sum_{(i=1)^n} (Y_i + Y_{i-1}) (X_i - X_{i-1})$$

Onde  $X$  e  $Y$  são as proporções acumuladas dos componentes em análise.

---

<sup>88</sup> “Size of the largest components compared to the total size. This aspect is called here concentraton.” (Taagepera, 1979, p.277)

<sup>89</sup> E de outros recursos organizacionais e governamentais no Capítulo 5.

<sup>90</sup> “Size of the largest components compared to the size of the smallest components. This aspect is called here inequality.” (Taagepera, 1979, p.277)

Em terceiro, a ideia de desequilíbrio<sup>91</sup> (*Imbalance*) refere-se à relação entre os tamanhos dos maiores componentes em uma distribuição de dados. O conceito desenvolvido por Taagepera (1979) tem como foco analítico avaliar, principalmente, as diferenças entre os maiores componentes de uma amostra par a par (Silva, 2013)<sup>92</sup>, considerando, portanto, sua ordem decrescente<sup>93</sup>. O indicador é calculado da seguinte forma:

$$i) \quad T' = \sum_{(i=1)^n} \frac{p_i - p_{i+1}}{i} \quad ; \quad ii) \quad T \text{ Imbalance} = \frac{T' - HH^2}{\sqrt{HH - HH^2}}$$

Onde  $p_i$  é a proporção (em ordem decrescente) de cada componente de uma distribuição.

Aplicada ao presente estudo, pensando as competições entre as elites pelo controle do sistema intrapartidário (domínio da cúpula), a estatística *T Imbalance* pode ser aplicada para observar o desequilíbrio de forças entre as chefias dirigentes que compõem os núcleos das coalizões dominantes de uma organização. Ela avalia, entre as elites protagonistas de uma organização, as diferenças de níveis de domínio sobre assentos na CEN<sup>94</sup>.

Sobre as fragmentações dos sistemas intrapartidários nos grandes partidos brasileiros, o Gráfico 23 (p.136) expõe comparativamente o desenvolvimento das linhas de concentração (NEP) de cadeiras das elites dirigentes (por partido-UF) nos casos analisados (em cada mandato intrapartidário, dada a fase de sobrevivência). Em todo período, o sistema intrapartidário do PFL-DEM é o mais fragmentado entre as organizações estudadas: a contundente presença diversificada de chefias de diferentes partidos-UF's foi uma marca da cúpula da organização – aspecto condizente com a trajetória de cartelização descentralizada do partido. Na primeira fase de sobrevivência das chefias, o período pré-refundação (1999-2007a), o PFL-DEM apresentou altos e alternados níveis de fragmentação (variando entre NEP de 9,8 e 14,3); já na segunda fase,

<sup>91</sup> “Size of the largest components compared to the size of the next-largest ones. This aspect is called here imbalance.” (Taagepera, 1979, p.282)

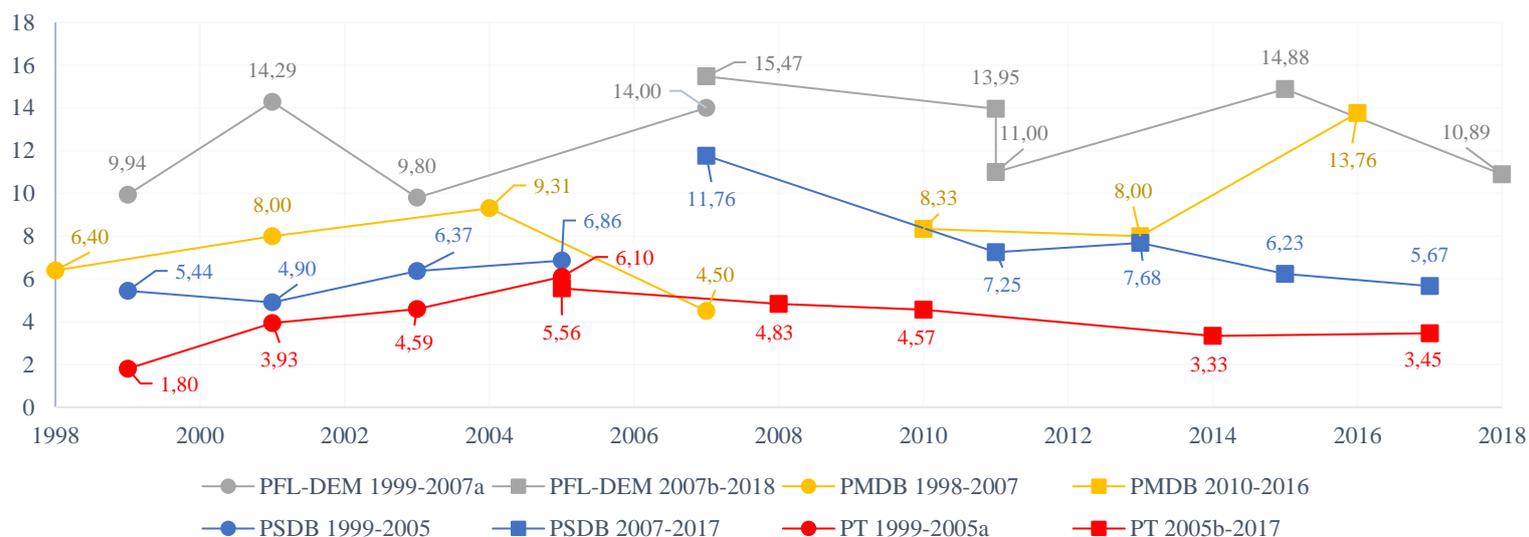
<sup>92</sup> Silva (2013), em “Uma avaliação empírica da competição eleitoral para a Câmara Federal no Brasil”, detalha o raciocínio por trás do indicador, passo a passo, e ilustra formas de aplicação do mesmo, avaliando os diferentes níveis de desequilíbrios das distribuições das votações (competitividade) em diversificadas circunscrições eleitorais.

<sup>93</sup> Ver Taagepera, 1979 (pp.282-285)

<sup>94</sup> E, também, sobre outros recursos e posições de poder governamentais e organizacionais (ministérios, comissões permanentes, assentos na CEN, filiados, etc.), como veremos no Capítulo 5.

o período pós-refundação (2007b-2018), a legenda passou por um leve crescimento da fragmentação do seu sistema intrapartidário, apesar de manter os oscilantes níveis do indicador (variando entre NEP de 10,9 e 15,5). Do outro lado, a sigla com chefias menos fragmentadas em todo o período é o PT, apresentando duas opostas tendências competitivas. Observando as concentrações de cargos da CEN entre as elites no sistema intrapartidário petista (Gráfico 23, p.136), constatou-se uma ampliação crescente da fragmentação das cadeiras por partidos-UF's do PT entre 1999 e 2005a (variação do NEP de 1,8 a 6,1) e, no sentido contrário, notou-se também uma concentração contínua dos cargos no período entre 2005b e 2017 (variação do NEP entre 5,6 e 3,3). Movimentos concordantes com suas duas fases de sobrevivência rastreadas: a primeira de elitização e multiplicação das pequenas forças no partido; e a segunda de pressão por renovação e corte dessas pequenas elites, conservando as grandes chefias no topo em ambos os períodos.

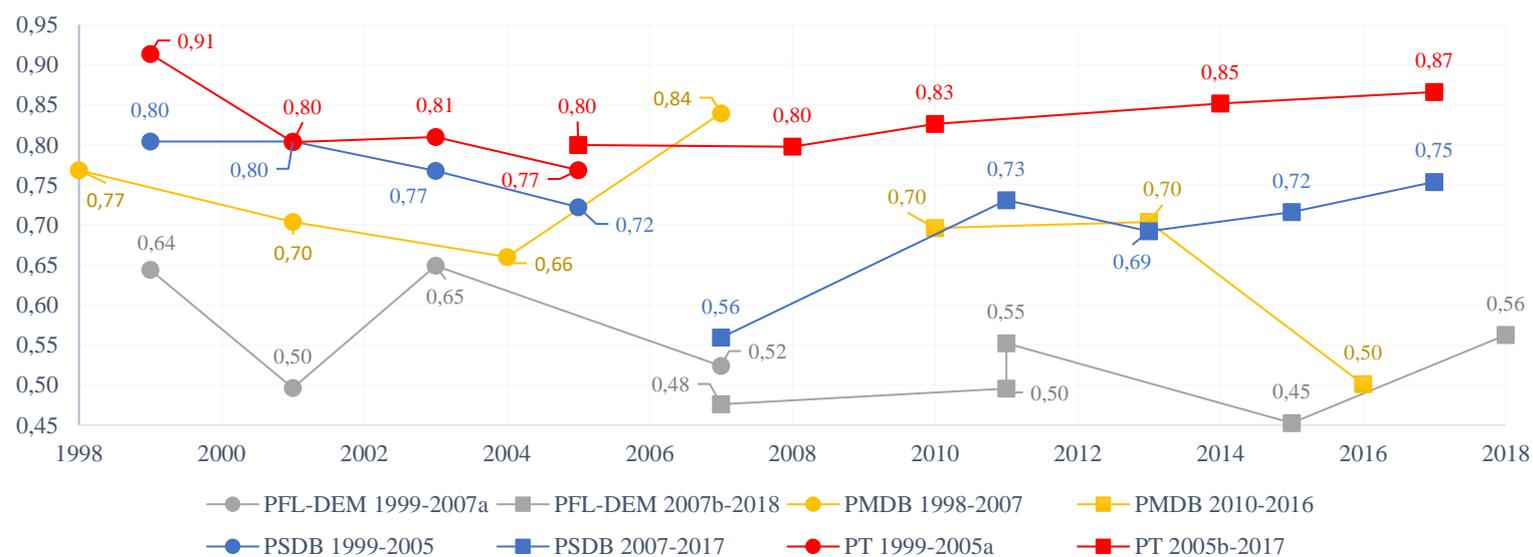
Gráfico 23 – NEP – Elites dirigentes nas CEN do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018



PMDB e PSDB apresentam níveis mais intermediários na fragmentação de suas elites nos respectivos sistemas intrapartidários – embora o PSDB apresente variações mais estáveis, enquanto o PMDB exibe tendência de desconcentração, em geral. No que se refere mais detalhadamente à linha de fragmentação da CEN peemedebista, o Gráfico 23 reforça o raciocínio sugerido pela trajetória rastreada da legenda – reformatação da coalizão dominante em uma Executiva com forças mais equilibradas. Com o passar do tempo, à exceção do choque de renovação na organização em 2007, ocorreu na primeira fase de sobrevivência das elites do PMDB uma progressiva e crescente desconcentração na ocupação dos cargos (CEN de 1998 com NEP de 6,4 variando até 9,31 na CEN de

2004). Tendência essa sustentada na transição para a seguinte fase (variação do NEP entre 8,33 e 8 nas Executivas de 2010 a 2013, até o choque de fragmentação no órgão em 2016, com NEP de 13,76). No PSDB, as competições entre elites dirigentes pela ocupação da cúpula ilustram a trajetória de cartelização descentralizada do partido. O Gráfico 23 aponta para as baixas amplitudes de variação das fragmentações do sistema intrapartidário peessedebista em cada fase de sobrevivência das chefias – apesar de um episódio de exceção em 2007. Entre 1999 e 2005, a concentração de cargos da CEN por grupos estaduais de elites variou entre NEP de 4,9 a 6,9, mostrando certa constância no fechamento do sistema partidário nesse intervalo, apesar de leve tendência de crescimento. Já a segunda fase de sobrevivência começa com aguda fragmentação das elites partidárias em 2007 (NEP de 11,8) e, daí em diante, os níveis de fragmentação entre os partidos-UF's do PSDB voltaram a variar próximos ao da primeira fase (NEP entre 5,7 e 7,7).

Gráfico 24 – Gini – Elites dirigentes nas CEN do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018



Passando para a avaliação longitudinal da desigualdade de espaços dominados entre as grandes e pequenas chefias nos partidos examinados, em concordância com as curvas de concentração, o Gráfico 24 (p.137) mostra que o sistema intrapartidário com distribuição de cadeiras menos desigual é a do PFL-DEM e o mais desigual é o do PT. As progressões dos mandatos da CEN do PFL-DEM apontam para uma oscilante diminuição das desigualdades entre as protagonistas e coadjuvantes chefias que ocupam a cúpula do partido. Entre 1999 e 2007a, as elites variaram no intervalo de 0,5 a 0,65 no índice de Gini, enquanto entre 2007b e 2018, a oscilante progressão do Gini variou entre 0,45 e 0,56, mostrando uma irregular e branda tendência de diminuição das diferenças

nas ocupações da CEN entre as forças protagonistas e coadjuvantes do PFL-DEM. Já o desenvolvimento das curvas de Gini na distribuição das cadeiras da CEN petista mostram maior estabilidade de variação em altos níveis, corroborando com o diagnóstico de resistência das grandes chefias levantado na trajetória do partido (Gráfico 24, p.137). Na primeira fase de sobrevivência das chefias do PT, perceberam-se o gradual fortalecimento de pequenas elites no topo do partido e a preponderante presença das elites paulista (traçando uma curva decrescente do Gini entre 1999 e 2005a, variação entre 0,91 e 0,77). E, após o choque de renovação, ocorreu uma reversão do cenário: leve variação crescente da curva de Gini (de 0,8 a 0,87), promovida pelo processo de resistência, que conservou a presença das grandes forças na cúpula petista e restringiu as ocupações das pequenas elites, aumentando a desigualdade entre os grupos.

PMDB e PSDB, novamente, apresentaram níveis mais intermediários nas curvas de Gini, variando de acordo com as particularidades das competições entre elites de cada legenda. O contínuo movimento de fragmentação do sistema intrapartidário do PMDB observado (Gráfico 23, p.136) foi acompanhado, em termos gerais, pela diminuição da desigualdade entre as grandes e pequenas elites por partido-UF na legenda (Gráfico 24, p.137), reforçando o diagnóstico de reequilíbrio entre as forças. À exceção do choque de renovação de 2007, que repercute momentaneamente no aumento das desigualdades entre as elites sobreviventes, existiu uma tendência decrescente de desenvolvimento da curva de Gini peemedebista (de 1998 a 2004, na primeira fase de sobrevivência, a variação ocorreu entre 0,77 e 0,66; na segunda fase, a variação manteve-se em 0,7 em 2010 e 2013 e caiu para 0,5 em 2016). A curva de Gini da ocupação da cúpula peessedebista acompanhou a modesta variação da fragmentação dos cargos da CEN: leve decréscimo da desigualdade de assentos entre as elites principais e coadjuvantes, fora o agudo episódio de equalização de 2007. As chefias protagonistas da coalizão dominante da organização passaram a controlar, da primeira para a segunda fase de sobrevivência, um menor número de posições de poder na cúpula partidária do PSDB – o Gini varia de 0,72 a 0,8, entre 1999 e 2005 e de 0,69 a 0,75 entre 2011 e 2017.

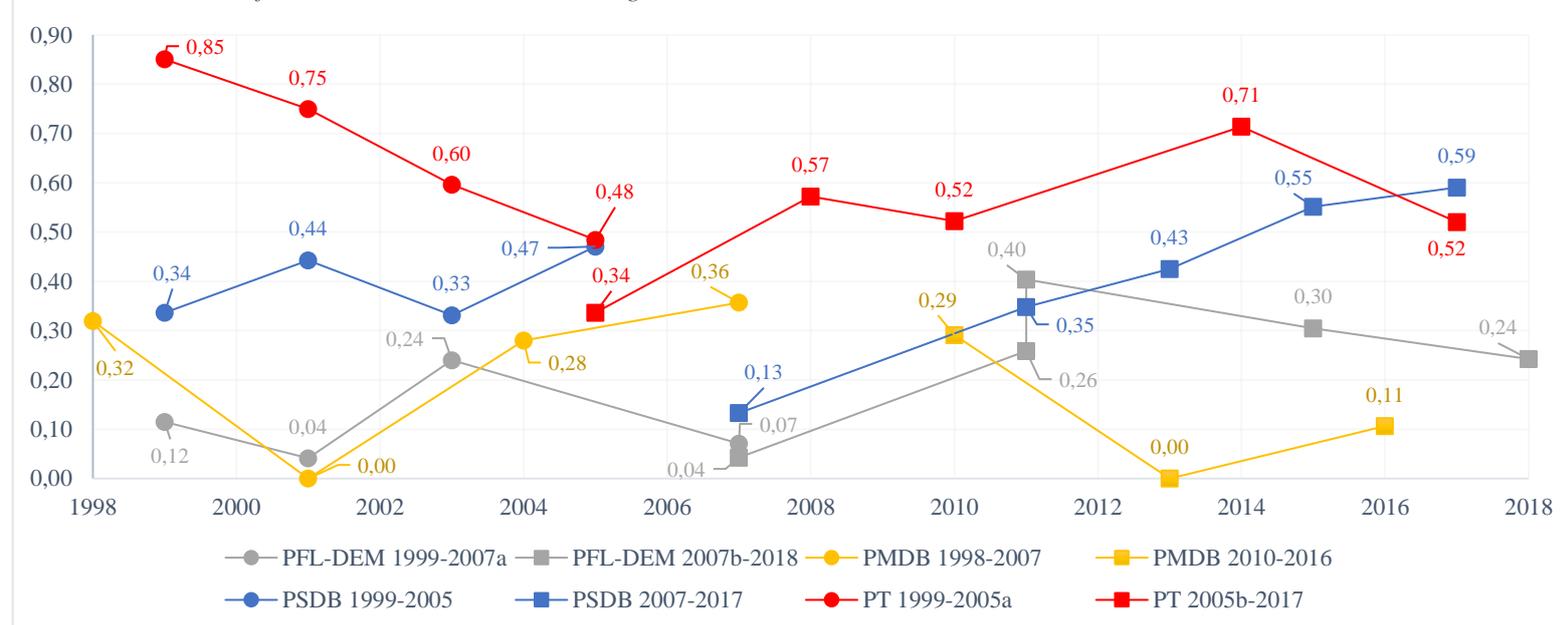
Por último, avaliaremos nas competições entre elites o desequilíbrio entre elites protagonistas das coalizões dominantes nos quatro grandes partidos brasileiros, recapitulando os perfis e as trajetória das chefias ocupantes das instâncias máximas das organizações. A transição entre fases de sobrevivência das chefias do PFL-DEM, marcada pelo aumento da fragmentação do sistema intrapartidário e pela diminuição das

desigualdades entre as grandes e pequenas elites, foi definida por um movimento de ampliação da presença de elites (elitização) de diferentes localidades (descentralização territorial) na cúpula do partido. Entretanto, uma terceira importante dinâmica completa esta transição: o aumento do desequilíbrio entre as protagonistas chefias da organização – o crescimento da assimetria de forças entre as principais elites da coalizão dominante do PFM-DEM. Como o Gráfico 25 (p.141) aponta, ocorreu uma variação positiva do Imbalance index entre a primeira (variação de 0,04 a 0,24 T, com média de 0,12 T) e a segunda fase de sobrevivência das elites do PFL-DEM (variação de 0,04 a 0,4 T, com média de 0,25 T). Ou seja, entre 1999-2007a e 2007b-2018, as principais forças que conduziram a organização aumentaram suas respectivas presenças na CEN em relação às demais forças da coalizão dominante. Sintetizando, o processo de cartelização descentralizado, entre as fases de sobrevivência do PFL-DEM, aponta um movimento de hegemonização desequilibrada na Comissão Executiva Nacional do partido. A Tabela resumo 1 (p.140) apresenta as taxas e os índices médios do perfil das chefias e das competições entre elites por fase no PFL-DEM. Os dados demonstram que, com o passar do tempo, uma maior fatia da cúpula da organização foi sendo dominada por um diversificado grupo de elites. Entretanto, apesar de um perfil mais fragmentado e menos desigual entre suas chefias, o sistema intrapartidário do PFL-DEM apresentou um maior desequilíbrio nas competições entre as principais elites na ocupação da CEN – o grupo formado pelas chefias dos partidos-UF's de BA, RN e SP (no período pós-refundação) ganhou espaço em relação ao grupo formado pelos partidos-UF's de PE, PI, RJ, SP e RN (da fase pré-refundação) e, desse modo, o processo de oligarquização consolidou-se e ganhou contornos próprios na organização pefelista-democrata. No caso do PT, a trajetória de poliarquização centralizada e a resposta por movimento de resistência ficam ainda mais evidentes ao observar a estatística Imbalance entre suas fases de sobrevivência no Gráfico 25 (p.140) e na Tabela resumo 1 (p.140). Como assinalado pelo indicador de desequilíbrio, o decréscimo da curva no primeiro período (1999-2005a) se dá pela proliferação de partidos-UF's como pequenas forças na CEN petista (variação de 0,85 T a 0,48 T). Já a oscilante e crescente segunda curva expõe um aumento do desequilíbrio entre as elites protagonistas do Partido dos Trabalhadores após o choque de renovação (variação aguda de amplitude de 0,34 T a 0,71 T, entre 2005b e 2017). Isto é, na segunda fase de sobrevivência das chefias, a organização foi articulada de modo a promover a

Tabela resumo 1 – Perfil e competição das elites dirigentes nas CEN's do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1999 e 2018

Fases de sobrevivência		Rotatividade	Composição da Elite				Acomodação de elites por expansão da CEN	Cartelização	Descentralização Territorial	Competição na CEN por Partido-UF			
			% de Estreantes	% de Reeleitos	% de Retornantes	% de Membros Natos				Renovação Inercial	Tx. Elitização	Tx. Fragmentação territorial	Partidos-UF's protagonistas na CEN (z-score)
PFL-DEM	1999-2007a	37%	42%	3%	18%	53%	63%	52%	PE, PI, RN, SP, RJ	12,01	0,578	0,117	
	2007b-2018	16%	52%	7%	26%	15%	84%	69%	BA, RN, SP	13,24	0,508	0,250	
PMDB	1998-2007	48%	38%	14%	0%	0%	52%	28%	SP, RN, PA, BA	7,05	0,743	0,239	
	2010-2016	29%	48%	22%	0%	33%	71%	40%	RS, RN, PA, MG, CE	10,03	0,634	0,132	
PSDB	1999-2005	47%	26%	16%	10%	33%	53%	31%	SP, CE, MG	5,89	0,774	0,395	
	2007-2017	28%	34%	18%	20%	16%	72%	46%	SP, MG	7,72	0,690	0,409	
PT	1999-2005a	33%	54%	11%	0%	2%	66%	29%	SP	4,10	0,824	0,670	
	2005b-2017	51%	33%	16%	1%	11%	49%	25%	SP, MG	4,35	0,828	0,533	

Gráfico 25 – T Imbalance – Elites dirigentes nas CEN do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018



abertura aos dirigentes estreantes e, ao mesmo tempo, a conservar o espaço das elites protagonistas de SP e MG (resistindo na ocupação da cúpula aos custos das pequenas elites do partido).

No sistema intrapartidário do PMDB, a fragmentação e a diminuição da desigualdade na distribuição dos cargos da CEN também foram seguidas por um movimento de reequilíbrio de forças entre as principais elites dirigentes na cúpula partidária (Gráfico 25, p.140). Na medida em que a coalizão dominante (de 1998 a 2007) apresentou uma curva de desenvolvimento do desequilíbrio na distribuição de cargos na Executiva variando entre 0 T e 0,36 T (com média de 0,24 T), pode-se afirmar que ocorreu uma maior equalização das cadeiras do órgão entre as elites dos principais partidos-UF's do PMDB na seguinte fase, de 2010 a 2016 (com a estatística T variando entre 0 e 0,29 e apresentando média de 0,13). Como a Tabela resumo 1 (p.140) sugere, o movimento de

cartelização centralizada territorialmente entre as fases de sobrevivência das elites do PMDB teve como marca uma dinâmica hegemonização marcada por um maior reequilíbrio entre as chefias partidárias postas. Se, na primeira fase de sobrevivência das elites peemedebistas, uma supremacia paulista na ocupação da CEN pode ser observada (com RN, PA, BA como segundas forças), a partir dos notáveis aumentos dos níveis de cartelização da organização (de 2010 em diante) e da transição para a nova fase de sobrevivência das chefias, contatou-se um processo de competição entre elites marcado pela redistribuição mais equilibrada dos cargos da Executiva Nacional entre os partidos-UF's (com destaque no respectivo sistema intrapartidário às elites dirigentes de RS, RN, PA, MG, CE).

No que faz referência à competição entre as forças por espaço no topo do PSDB, as lideranças das elites paulistas e mineiras foram inquestionáveis em ambos os períodos em análise. Entretanto, como as curvas Imbalance mostram (Gráfico 25, p.140), as características dessas disputas entre as fases revelam diferenças. Enquanto entre 1999 e 2005 o desequilíbrio entre as grandes forças desenvolveu-se de modo irregular (entre 0,33 T e 0,47 T), de 2011 a 2017 houve uma trajetória crescente do desequilíbrio entre as forças da coalizão dominante, aumentando relativamente a hegemonia paulista no órgão (variando entre 0,35 e 0,59 T). Chama atenção, novamente, o esporádico episódio de equalização entre as elites protagonistas no ano de 2007, com 0,13 T. Em resumo, o saldo da tortuosa trajetória das elites dirigentes do PSDB foi um movimento de hegemonização sobre a cúpula – trajetória de cartelização descentralizada, com tendência de aumento do desequilíbrio entre as forças protagonistas (Tabela resumo 1, p.140). No intervalo de 1999 a 2017, entre as fases de sobrevivência assinaladas, as elites competiram de modo a fragmentar o sistema intrapartidário peessedebista e diminuir modestamente a desigualdade de acesso aos cargos da CEN. Entretanto, manteve-se em todo o período o alto desequilíbrio de forças em favor das elites paulistanas e mineiras do partido.

Retomando o questionamento motor do Capítulo 4: existem elites nas Comissões Executivas Nacionais de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018? Sim (H1). E essas chefias traçaram diferentes trajetórias nas ocupações das cúpulas de suas organizações (Tabela resumo 1, p.140). Por movimento de hegemonização desequilibrado, a presença das elites dirigentes na CEN do PFL-DEM progrediu em direção à cartelização descentralizada da instância. Em diferente trajetória, as chefias do PMDB seguiram, predominantemente, no sentido de cartelizar e manter territorialmente

centralizada a disputa pelo domínio dos cargos da cúpula – em movimento de hegemonização com reequilíbrio entre as elites protagonistas na CEN. Já no PSDB, o caminho das elites dirigentes para a hegemonização desequilibrada do topo do partido foi uma trilha bastante tortuosa – entre oscilantes níveis de elitização e fragmentação territorial da cúpula, o saldo que prevaleceu no período de análise foi a cartelização descentralizada entre suas fases de sobrevivência. Por último, no que se refere às elites do PT, o movimento das chefias foi de resistência na ocupação da Executiva Nacional, percorrendo trajetória de poliarquização territorialmente centralizada na legenda – abertura da cúpula aos dirigentes estreates e preservação das grandes elites na organização.

As trajetórias de sobrevivência das chefias nas quatro grandes organizações estudadas possuem fases com características próprias (Tabela resumo 1, p.140): diferentes graus de abertura (renovações); um perfil diversificado entre elites dirigentes (entre reeleitos, retornantes e natos); particulares processos de acomodação de elites na reformatação das instâncias máximas; variações próprias nos níveis de descentralização territorial de seus polos de poder; flutuações das tradicionais lideranças entre os cargos nucleares e marginais das CEN's; e idiossincráticas dinâmicas competitivas entre suas elites nos sistemas intrapartidários (plurais níveis de fragmentação, desigualdade e desequilíbrio nas distribuições de cargos na cúpula, (Gráficos 23, p.136, 24, p.137, e 25, p.140). Identificadas e classificadas tais dinâmicas de ocupação e competição entre elites nas CEN's, é possível focar a análise no mecanismo de articulação seletiva das estruturas partidárias (internas e externas) que promoveu essas diferentes fases de sobrevivência descritas. Nos Capítulos 5 e 6, abordaremos detalhadamente os repertórios de atividades operados pelas elites dirigentes para traçar as referidas trajetórias no PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT, nas arenas organizacional e governamental, entre 1998 e 2018. Partindo dos sobreviventes para as formas de sobrevivência, analisaremos os diferentes pontos de equilíbrio sobre os quais os referidos processos de oligarquização se desenvolveram nas fases rastreadas.

## Capítulo 5 – Sobrevivência das chefias e a articulação seletiva das estruturas de atividades partidárias na organização e no governo

Um diagnóstico alternativo ao processo de oligarquização em um partido é a recondução corrente dos dirigentes pelo reconhecimento de um mandato intrapartidário via voto retrospectivo dos membros da organização. Entretanto, o que dificilmente pode ser questionado é que, se a recondução assídua das chefias for acompanhada pela restrição das condições de competição intrapartidária pelas respectivas cúpulas, tratar-se-ia rigorosamente de um processo de oligarquização. Ou seja, se com o passar do tempo a estabilidade das chefias for acompanhada pela restrição gradual da capacidade de novos grupos competirem pelo topo do partido, então, teríamos um forte indicativo de que o processo de seleção de dirigentes não teria como marca as condições iguais de disputa entre diferentes forças, mas seria uma estrutura partidária integrante do desenvolvimento de um processo de oligarquização em um partido – uma peça no mecanismo de sobrevivência das chefias.

Como trabalhado na Parte I da tese, o processo de oligarquização envolve a seletiva articulação de estruturas internas e externas à organização e, como procuraremos mostrar, opera no sentido de restringir continuamente as condições de competição pelo domínio do topo da organização ao concentrar posições e recursos de poder das arenas partidárias nas bases de onde as elites dirigentes são provenientes. Testadas no presente capítulo, as hipóteses sobre a condução partidária das chefias por repertórios coordenados, em movimentos de hegemonização e de resistência (*H2* e *H3*), são tentativas de explicar e detalhar como operaram as particulares manifestações do mecanismo de sobrevivência em cada organização estudada no decorrer do tempo (Figura 8, p.71). Ponderando chefias sobreviventes e os respectivos repertórios de atividades organizacionais e governamentais adotados (formas de distribuições de posições e recursos de poder entre as bases partidárias), analisaremos os diferentes pontos de equilíbrio dos processos de oligarquização desenvolvidos por PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT.

### ***5.1 Articulações seletivas das estruturas de atividades partidárias no governo representativo brasileiro***

Retomando o raciocínio desenvolvido no Capítulo 1 sobre o que seria uma organização partidária e a divisão do trabalho organizativo, temos que as estruturas partidárias podem ser divididas em dois sistemas especializados de atividades: as estruturas de decisão interna ao partido – ligadas as atividades de manutenção e de regulação interna (posições e recursos de poder da organização) – e as estruturas de gestão de representativa – relacionadas a atividades referentes as competições por recursos e posições de poder na arena governamental. Para cada um desses sistemas de atividades, examinamos a existência de especializados repertórios (e possíveis ajustes/coordenações) que mantêm a desigualdade e o desequilíbrio das competições intrapartidárias, conservando o domínio das elites dirigentes (segunda frente de análise; Figura 9, p.79). Antes de prosseguirmos, é necessário justificar alguns enquadramentos que se fizeram necessários para o prosseguimento da pesquisa: o foco analítico nas associações entre organização e governo, em detrimento ao aprofundamento das investigações de cada uma dessas arenas, e destaques das estruturas partidárias selecionadas para o exame.

Estudos comparados de diversas estruturas de atividades partidárias na arena organizacional ganharam grande interesse na literatura brasileira nos últimos anos – abordando financiamento, filiação, articulação de órgãos, etc. (Guarnieri, 2009; Ribeiro, 2009; Bolognesi, 2013; Braga e Amaral, 2013; Speck et al., 2015; Ribeiro e Locatelli, 2019; Ribeiro e Amaral, 2019). Em período similar, também tem ganhado especial atenção na literatura nacional pesquisas sobre as estruturas e dinâmicas partidárias que compõem o presidencialismo de coalizão brasileiro – destaque para investigações sobre dinâmicas de barganhas para a formação de maiorias parlamentares e sobre o funcionamento dos processos decisórios no Executivo e Legislativo<sup>95</sup> (Neto, 2000; Freitas, 2016; Inácio, 2006; Freitas e Araújo, 2016; Batista, 2016, 2017; Silva e Araújo, 2013). Apesar dos grandes avanços dos estudos em ambas as frentes, pouco se pode afirmar sobre as associações entre essas especificidades das estruturas organizacionais e os desenvolvimentos das dinâmicas governamentais. Isto é, cada vez mais aperfeiçamos

---

<sup>95</sup> Investigações a respeito de: negociações e *payoff's* para as formações de coalizões; detalhamentos dos papéis e funções dos órgãos da Presidência; contingências entre estratégias de centralização e coordenação do Executivo durante mandatos; margens de manobras no Legislativo para pressionar a agenda; e etc

melhores condições de entender as peças e engrenagens que formam as organizações e as dinâmicas do governo, mas ainda estamos distantes de gerar inferências sistêmicas sobre os efeitos das máquinas organizacionais sobre as dinâmicas de decisões representativas, e vice-versa. Possíveis associações, por exemplo, entre disciplina parlamentar do governo e os diferentes níveis de democracia intrapartidária das siglas, ou entre reformas estatutárias no processo de seleção de candidaturas nas organizações e a implementação de políticas clientelistas estão mais próximas de especulações analíticas do que em teorias compartilhadas pelas literaturas de partidos e de política brasileira. Observando o referido ponto descoberto no estado da arte, o recorte na respectiva tese teve uma maior atenção nas associações entre arenas organizacional e governamental para o estudo do fenômeno da oligarquização.

Para enfrentar o mecanismo de sobrevivência das chefias na arena organizacional, focamos nas estruturas de atividades partidárias de recrutamento de filiados e no financiamento partidário (Figura 14, p.147), tendo como fontes de informação no TSE: a Secretaria de Modernização, Gestão Estratégica e Socioambiental; o Arquivo; e o site do tribunal<sup>96</sup>. As estruturas de formulação de regras internas e de articulação de órgãos partidários já apresentam estudos de grande fôlego (Guarnieri, 2009; Ribeiro, 2013), que apontam no sentido da linha analítica aqui proposta: recursos de poder organizacionais articulados seletivamente por seus dirigentes (em certas bases e territórios). Ou seja, articulando tais estruturas por especializados repertórios – fomentando seletivas coordenações nas formações/intervenções em comissões provisórias/diretórios (Guarnieri, 2009) e parciais concentrações de prerrogativas de decisões internas e gestão representativa nas CEN's (por meio de reformas estatutárias em suas organizações [Ribeiro, 2013]) –, os dirigentes das grandes cúpulas partidárias brasileiras ampliaram suas condições de sobrevivência com o passar do tempo.

Na arena governamental, no que diz respeito às articulações das estruturas de gestão representativa, a análise prezou por uma abordagem materialista das posições e recursos de poder governamentais – na medida em que o objetivo do presente estudo está voltado à sobrevivência das chefias na cúpula e não, especificamente, nos processos (e particularidades) de outros fenômenos que cercam o governo representativo. Dessa

---

<sup>96</sup> Fundo partidário público (demonstrativos de distribuição dos diretórios estaduais): <https://www.tse.jus.br/partidos/contas-partidarias> . Recrutamento de Filiados: <https://www.tse.jus.br/eleicoes/estatisticas/repositorio-de-dados-eleitorais-1>

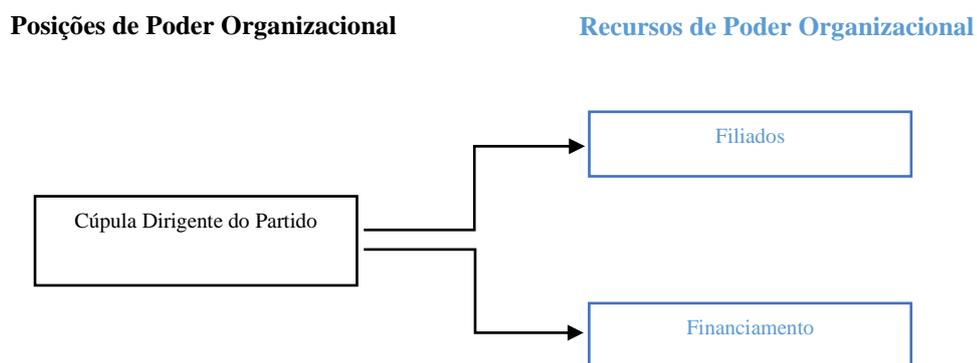
maneira, a atenção dada à arena governamental focou nas dinâmicas do regime representativo, funcionando como zonas de incertezas governamentais – recursos e posições de poder, continuamente em disputa, necessários para o domínio e controle dos partidos (Figura 15, p.149). Tendo em mente os enquadramentos descritos, prosseguimos.

- *Repertórios: especializações e coordenações das atividades partidárias*

Seguindo com a segunda frente de análise, ponderamos primeiro os repertórios organizacionais: as associações entre cúpula e organização, vínculos entre ocupações da CEN por chefias e as lógicas de distribuição do financiamento partidário e do recrutamento de filiados em cada legenda. Como já exposto, a literatura sobre processos de oligarquização de partidos políticos desenvolveu-se no último século (Cassinelli; 1953; Panebianco, 2005; Leach, 2005; Couto, 2012; Ribeiro, 2009; 2014; Miguel, 2017), principalmente no que tange ao detalhamento dos processos que operam a Lei de Ferro das Oligarquias de Michels (2001). Apesar das diversificadas abordagens e diferentes direcionamentos, um ponto pacífico nas análises dessa literatura é que os membros da cúpula dirigente, no processo de gestão cotidiana da organização, acabam por se fortalecer e se insular em relação aos demais atores organizativos, perpetuando-se no topo do partido. Outro tópico comum desenvolvido, principalmente após a difusão da perspectiva intrapartidária do Panebianco (2005), é que o domínio contínuo da organização partidária é fruto do controle da cúpula sobre estruturas centrais que dão vida ao partido (zonas de incerteza). Desse modo, se agruparmos as estruturas de decisão dos partidos quanto as posições e recursos de poder centrais da arena organizacional e traçarmos as relações esperadas entre essas atividades de regulação interna (Panebianco, 2005), é possível projetar uma forma de análise dos repertórios implementados pelas elites para sobreviverem (Figura 14, p.147): a manutenção do domínio da cúpula partidária estaria vinculada a um especializado conjunto de atividades voltado à distribuição seletiva de recursos de poder na vida interna do partido. Quais estruturas de atividades e como são mobilizadas dependeriam do histórico competitivo da organização – as trajetórias percorridas de origem e de desenvolvimento que levaram a respectiva legenda, conduzida por sua cúpula, ao protagonismo na atual fase do governo representativo.

Partindo da perspectiva de análise dos partidos brasileiros funcionando como sistemas (intrapartidários), podemos capturar essas dinâmicas integrantes dos processos de oligarquização. Os níveis de cartelização e a descentralização territorial de certos grupos dirigentes nas cúpulas partidárias viriam acompanhados da manutenção do controle de um conjunto estável das estruturas de atividades de decisão interna, ligadas a específicos recursos de poder organizacionais retidos nas bases de onde essas chefias são provenientes. Para examinar esse controle contínuo das elites sobre as estruturas de atividades internas, rastreamos no decorrer dos Capítulos 5 e 6 a *distribuição longitudinal anual e por mandato desses recursos de poder organizacionais em cada sistema intrapartidário (do PFL-DEM, PSDB, PMDB e PT), utilizando como unidade de análise as elites sobreviventes por partido-UF. Assim, dados os recortes das fases de sobrevivência das chefias, discutiremos as tendências de concentração desses recursos nas mesmas localizações de onde tais dirigentes cartelizados seriam oriundos.*

Figura 14 – Repertórios na articulação das estruturas de atividades de decisão interna



Quanto à arena governamental, a literatura sobre formações de coalizões em sistemas presidenciais tem se destacado nos estudos sobre política brasileira nos últimos anos (Meneguello, 1998; Inácio, 2006; Melo 2015; Freitas e Araújo, 2016; Batista, 2016, 2017). Com forte inspiração nos estudos sobre coalizões em parlamentos europeus, tal abordagem chama a atenção para as barganhas entre partidos políticos na formação de governos – negociações de cargos no Executivo e no Legislativo (Ministérios, Comissões Permanentes, Mesa Diretora, etc.) para a formação de uma situação forte, com amplas bancadas. Em sentido complementar, a literatura sobre patronagem e governos partidários (Blondel, 1994; Kitschelt e Wilkinson, 2007; Kemahlioglu, 2012; Kopecky, 2012)

também se atenta para tal processo, mas com o foco nos recursos negociados para tais fins. Aplicando para o contexto do presidencialismo brasileiro, podemos observar como recursos governamentais a execução das emendas legislativas e a gestão orçamentária nos órgãos presidenciais nessas barganhas. Com base em ambas as abordagens dessas literaturas sobre processos de formação de governo e construção de maiorias parlamentares – adaptando o recurso de Key (1962) na análise da arena governamental, os diferentes comportamentos estratégicos dos partidos dada a dimensão de decisão (Executiva ou Legislativa) –, a arena governamental pode ser dividida em posições e recursos de poder do presidencialismo brasileiro (ver Figura 15, p.149) e, portanto, é possível testar repertórios implementados em duas dimensões: o repertório no Executivo e o repertório no Legislativo.

Nessa linha, sugerimos ao teste que para sobreviverem, as elites dirigentes mobilizam as estruturas de atividades de gestão representativa, visando à ocupação de determinadas posições de poder e ao controle sobre específicos conjuntos de recursos nas arenas de decisões representativas, seguindo os respectivos históricos competitivos dos partidos. Isto é, a sustentação do domínio de um grupo dirigente na cúpula partidária se associa à capacidade dessas elites em manter um fluxo de especializados benefícios/incentivos provenientes do desempenho nas competições representativas em suas localizações (controle sobre zonas de incerteza governamentais).

Dadas as posições e os recursos obtidos e conquistados por PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT em tais dimensões de 1998 e 2018, mapeamos longitudinalmente os repertórios governamentais adotados: os nichos de ocupações por áreas temáticas dos cargos legislativos e executivos<sup>97</sup> e as localizações dos recursos de poder distribuídos durante os mandatos dessas chefias. As relações esperadas seguem a mesma lógica prevista nos repertórios organizacionais: a concentração de posições e recursos de poder governamentais nas mesmas localidades de onde as elites dirigentes são provenientes. Testamos se os níveis de cartelização e de descentralização territorial das chefias (por partido-UF) têm correspondência com as localidades onde os prêmios conquistados na arena governamental são distribuídos. Avaliamos se as posições de poder do Legislativo e Executivo são ocupadas por grupos das tradicionais elites organizações e se os seus recursos de poder foram alocados em suas bases, mantendo a legitimidade das relações

---

<sup>97</sup> Por exemplo, examinando se certas pastas ministeriais e comissões permanentes foram controladas continuamente por determinadas organizações, formando terrenos partidários de caça (Meneguello, 1998).

de autoridade intrapartidária e fortalecendo suas dominadas estruturas de atividades para um próximo ciclo competitivo.

Figura 15 – Repertórios na articulação das estruturas de atividades de gestão representativa



Os repertórios de atividades governamentais, em parte, são caracterizados pela quantificação e qualificação das posições de poder visadas e conquistadas nas competições representativas. Além de se dividir entre duas dimensões (Executivo e Legislativo), essas competições cercam diferentes cargos em diversas áreas temáticas. Na dimensão Executiva, as principais posições de poder em disputa são os Ministérios. Com base no histórico da composição desses órgãos do Executivo, disponível no site da Biblioteca da Presidência da República<sup>98</sup>, adaptamos a tipologia empregada por Meneguello (1998) sobre os tipos de áreas temáticas dos órgãos ministeriais e estabelecemos uma classificação das posições de poder no Executivo ocupadas pelos partidos estudados (ver Quadro 7, p.150). Na dimensão Legislativa temos como principais posições de poder em disputa os cargos da Mesa Diretora e das Comissões Permanentes. Utilizando como fonte os Diários da Câmara dos Deputados<sup>99</sup>, seguindo o mesmo raciocínio da análise de posições de poder no Executivo e adaptando à realidade das relações parlamentares brasileiras, também chegamos a uma classificação das posições de poder no Legislativo (ver Quadro 8, p.150).

<sup>98</sup> Site da Biblioteca da Presidência da República:

<http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/presidencia/ex-presidentes>

<sup>99</sup> Site para a consulta dos Diários da Câmara dos Deputados:

<https://imagem.camara.leg.br/diarios.asp?selCodColecaoCsv=D>

Quadro 7 – Classificação temática dos Ministérios

<b>Economia (6)</b>	<b>Políticas Sociais (bem-estar social) e Direitos Sociais (8)</b>	<b>Infraestrutura (8)</b>	<b>Administração e Funções de Estado (8)</b>
Fazenda; Planejamento; Banco Central; Agricultura; Indústria, Comércio Exterior e Serviços; Indústria, Comércio e Turismo; Pesca e Aquicultura	Saúde; Educação; Previdência Social; Trabalho; Esporte e Turismo; Cultura; Desenvolvimento Social; Assistência Social	Desenvolvimento Agrário; Ciência, Tecnologia e Inovação; Integração Nacional; Transportes; Minas e Energias; Comunicação; Cidades; Meio Ambiente	Justiça; Defesa; Segurança Pública; Forças Armadas; Aeronáutica; Exército; Coordenação Política; Relações Exteriores

Quadro 8 – Classificação temática das Comissões Permanentes

<b>Economia (3)</b>	<b>Políticas Sociais (Bem-estar Social) (5)</b>	<b>Políticas de Direitos Sociais (6)</b>	<b>Infraestrutura (7)</b>	<b>Administração e Funções de Estado (4)</b>
Agricultura, Pecuária, Abastecimento e Desenvolvimento rural; Desenvolvimento Econômico, Indústria, Comércio e Serviços; Finanças e Tributação	Cultura; Educação; Esporte; Legislação Participativa; Trabalho, de Administração e Serviço Público	Defesa do Consumidor; Defesa dos Direitos da Mulher; Direitos da Pessoa Idosa; Direitos da Pessoa com Deficiência; Direitos Humanos e Minorias; Segurança Social e Família	Ciência e Tecnologia, Comunicação e Informática; Desenvolvimento Urbano; Integração Nacional, Desenvolvimento Regional e da Amazônia; Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável; Minas e Energia; Turismo; Viação e Transportes	Segurança Pública e Combate ao Crime organizado; Relações Exteriores e de Defesa Nacional; Constituição e Justiça e de Cidadania; Fiscalização Financeira e Controle

Segundo a hipótese da sobrevivência condicionada à implementação de repertórios (H2), (ver Figura 8, p.71), é esperado que as chefias partidárias disputem posições de poder no Executivo e Legislativo congruentes com seu lastro competitivo. Elites dirigentes conduziram as competições por cargos no Executivo e Legislativo em uma linha historicamente coerente, cercando determinados conjuntos de territórios partidários de caça (Meneguello, 1996), e, também, concentrariam os domínios de tais posições sob forças provenientes de suas localidades. Os grupos que dominam a organização projetam-se no controle de um nicho de cargos no Executivo e no Legislativo. De modo simples e direto, é esperado que os mesmos grupos de partido-UF's que dominam as posições de poder na organização do partido (Comissões Executivas Nacionais) também ocupem as posições de poder conquistadas no governo.

Os recursos de poder governamental conquistados com o decorrer das legislaturas também compõem os benefícios/incentivos distribuídos às bases partidárias para a manutenção no tempo da autoridade nas relações intrapartidárias entre dirigidos e dirigentes. Prêmios concedidos aos agentes organizativos (carreiristas, militantes, filiados apoiadores, etc.) de várias ordens (políticas públicas em diversas áreas em ambas as dimensões) de acordo com os seus respectivos pesos para o funcionamento da organização. Como forma de mensurar essas trocas desiguais nos sistemas

intrapartidários do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018, foram utilizadas como *proxy* desses incentivos variáveis de ordem material, levantadas anualmente e agrupadas por mandatos intrapartidários e por fases de sobrevivência. Na dimensão do Executivo, o controle de determinado partido-UF de certas pastas ministeriais confere à respectiva força controle sobre a gestão orçamentária do órgão ocupado, permitindo ao mesmo alocá-lo de forma a distribuir bens às suas bases (principalmente a faixa de Investimentos<sup>100</sup> dos recursos). Cruzando os dados dos sites do Portal da Transparência e do Painel do Orçamento Federal<sup>101</sup> com o levantamento anterior da ocupação partidária dos órgãos presidenciais, traçamos o domínio longitudinal dos partidos-UF's sobre tais recursos de poder governamental. No mesmo sentido na análise da dimensão Legislativa, utilizando como *proxy* as funções programáticas das execuções das emendas individuais (disponibilizadas pelo Serviço de Informação ao Cidadão da Câmara dos Deputados<sup>102</sup>) e as bancadas de posse nos mandatos analisados, foi observado como as elites dirigentes das organizações estudadas controlavam suas estruturas de atividades de gestão representativa e a quais bases partidárias serviram. As relações esperadas entre as variáveis nos testes das hipóteses dos repertórios governamentais (no Executivo e Legislativo) seguem a lógica já estabelecida: as chefias partidárias, mobilizando seletivamente suas estruturas de atividades, conduziram a organização em sua trajetória competitiva no governo de modo a seguir uma linha histórica de ocupação de posições de poder e de concentração dos recursos de poder em suas bases (partidos-UF's).

A terceira frente de análise (Figura 9, p.79) – as coordenações de repertórios, por movimento de hegemonização ou resistência – surge como um desdobramento das frentes anteriores quando observadas pelo prisma do realismo político. Se uma organização possui uma elite dirigente que se sustenta no topo da organização mobilizando as estruturas de atividades do partido (internas e externas), é de se esperar que em um contexto de competição acirrada nas arenas representativas haja oscilações nos desempenhos das estratégias implementadas – gerando *déficit ou superávit* no fluxo de

---

<sup>100</sup> Considerando a rigidez orçamentária no caso brasileiro, utilizamos apenas as faixas de Investimentos devido à sua maior discricionariedade para a execução pelo Executivo – recurso analítico é extensamente utilizado na literatura especializada no tema (Figueiredo e Limongi, 2008; Batista, 2016, 2017; Zucco et al., 2019).

<sup>101</sup> Site do Portal da Transparência: <http://www.portaltransparencia.gov.br/>; e site do Painel do Orçamento Federal: [https://www1.siop.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=IAS%2FExecucao\\_Orcam entaria.qvw&host=QVS%40pqlk04&anonymous=true](https://www1.siop.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=IAS%2FExecucao_Orcam entaria.qvw&host=QVS%40pqlk04&anonymous=true)

<sup>102</sup> Canais de acesso à informação na Câmara dos Deputados: <https://www2.camara.leg.br/transparencia/aceso-a-informacao>

bens ofertados à organização e, dessa forma, ameaçando ou ampliando o domínio das chefias. Assim como ocorrem oscilações no desempenho de partidos em suas arenas, também há diferentes respostas das chefias – tentativas de ampliar a hegemonia sobre a cúpula ou de resistir à circulação de elites. Partindo desse entendimento dos potenciais benefícios/ameaças das oscilações das estratégias implementadas pelas elites dirigentes, testamos suas respostas de resistência à circulação e de hegemonização nos casos investigados – coordenações de repertórios orquestradas para conter uma crise acentuada ou para ampliar a hegemonia sobre a cúpula partidária, ajustes nas trajetórias partidárias que sustentaram as chefias no topo do partido.

O teste da coordenação de repertórios ocorreu por meio da comparação longitudinal das oscilantes curvas das trajetórias de desempenho nas arenas partidárias (históricos de distribuição dos recursos e posições de poder organizacionais e governamentais conquistados) e das rotações de elites dirigentes nas cúpulas das organizações. Foram detalhadas as seletivas formas de coordenação das estruturas de atividades internas e externas entre as diferentes fases de sobrevivência das chefias partidárias investigadas (Figura 9, p.79), observando: 3.1) coordenações organizacionais – rearranjos incrementais nas formas de alocar recursos de poder nas atividades de decisão interna do partido, alterações/ajustes de concentração ou de dispersão de recursos de poder na arena organizacional para manter elites em suas cúpulas; e 3.2) coordenações governamentais – redistribuições marginais do fluxo de incentivos (posições e recursos de poder governamentais) para conter o acirramento de disputas intrapartidárias ou ampliar o controle das elites sobre as cúpulas das organizações.

O fator tempo é determinante no nível de análise das coordenações de repertórios, na medida em que possibilita observar o *timing*, a sequência e os lastros históricos (Pierson, 2004) entre as trajetórias nas arenas organizacionais e governamentais de cada partido. Dessa forma, ao contextualizar as trajetórias de PT, PSDB, PMDB e PFL-DEM no cenário brasileiro entre 1998 e 2018, de acordo com suas respectivas eleições intrapartidárias e as sequenciais legislaturas nacionais, foi possível alinhar em um mesmo eixo as periódicas competições e comparar as oscilações das rotatividades das elites e as compensações nas distribuições dos conjuntos específicos de recursos e posições de poder entre arenas.

Como descrito na analogia da balança do poder das elites dirigentes (Figura 1, p.77), as chefias partidárias, dadas as oscilações no respectivo desempenho em uma arena

(positivas ou negativas), operam de forma a compensar com o fluxo de benefícios na outra – atingindo um novo ponto de equilíbrio nas relações de poder entre dirigidos e dirigentes. A partir de uma perspectiva do institucionalismo histórico, podemos observar se as ascendências e descendências em uma arena são compensadas por ajustes nos repertórios implementados nas trajetórias partidárias percorridas para manter/ampliar as presenças das chefias no topo do partido (coordenações estratégicas marginais) – movimentos de hegemonização e resistências (H3).

Dispostos os pratos na balança do poder das elites dirigentes (arenas organizacional e governamental), verificados os específicos pesos dominados pelas chefias de cada partido (os repertórios nas competições por posições e recursos de poder) e constatados os movimentos de equilíbrio e desequilíbrio (coordenações das atividades por resistência e/ou hegemonização) no recorte de tempo analisado (fases de sobrevivência entre 1998 e 2018), tornou-se possível desenvolver a quarta frente de análise (Figura 9, p.79): a comparação dos particulares desenvolvimentos dos processos de oligarquização nos quatro grandes partidos brasileiros. Procuramos evidenciar o compartilhado mecanismo de sobrevivência articulado pelas elites dirigentes do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT, identificando os respectivos pontos de equilíbrio desenvolvidos em tais trajetórias de sobrevivência.

Os processos de oligarquização desenvolvem-se de modo contínuo, sistêmico e, como destacaremos, mensurável. Apesar de suas manifestações idiossincráticas, a oligarquização é um fenômeno que possui um mecanismo compartilhado entre as organizações: restrição da competitividade intrapartidária por concentrações seletivas de posições e recursos de poder. Tal mecanismo desenvolve-se pela implementação de diversificados repertórios, coordenados em oscilantes competições nas arenas do governo representativo, manifestando-se em diferentes e dinâmicos pontos de equilíbrio.

## ***5.2 Rotatividade nas cúpulas e os repertórios implementados***

Dispondo de um panorama geral das distribuições de recursos de poder entre os partidos-UF's em cada sistema intrapartidário analisado, tornou-se possível averiguar os primeiros sinais de associação entre sobrevivência das elites dirigentes nas cúpulas e as

seletivas articulações das estruturas de atividades partidárias. Por meio de testes de Spearman, correlacionamos as proporções de cargos das elites nos mandatos das CEN's com as proporções médias de posições e de recursos de poder (organizacionais e governamentais) por mandatos intrapartidários distribuídos entre os partidos-UF's de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT, em cada fase de sobrevivência entre 1998 e 2018. As Tabelas 17 (p.155) e 18 (p.155) atestam fortes indícios de repertórios implementados nas diferentes trajetórias de sobrevivência das elites dirigentes estudadas – concentrações de fluxos de incentivos nas mesmas localizações de onde as chefias das CEN's são provenientes.

Considerando as fases de sobrevivência dos quatro partidos, à exceção de pouquíssimos ranques,<sup>103</sup> os testes demonstram relações monotônicas positivas entre as distribuições de assentos das cúpulas entre elites dirigentes (por partido-UF) e as distribuições, nas bases dessas chefias, de recursos de poder organizacionais (filiação e fundo partidário) e as distribuições de recursos e posições de poder governamentais (emendas individuais, orçamento ministerial de investimentos, bancadas, ocupações de Ministérios e ocupações de presidências de Comissões Permanentes). O Anexo II (p.248) apresenta testes de correlação de Kendall examinando os mesmos parâmetros utilizados nas Tabelas 17 e 18, corroborando com a robustez das associações descritas. A capacidade das chefias de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT de se manter no topo de suas organizações parece estar relacionada às concentrações seletivas de recursos e de posições de poder nos sistemas intrapartidários.

Um ponto a se destacar nas associações apontadas é que essas se mostram verdadeiras mesmo em trajetórias de elites partidárias diametralmente divergentes. Ou seja, tensionado em antagonísticos casos, o mecanismo de sobrevivência (restrição da competitividade intrapartidária por concentração das posições e recursos de poder) parece ter indícios de sustentação. Como observado no Capítulo 4, a trajetória das chefias do PFL-DEM, entre as fases de 1999-2007a e de 2007b-2018, apresentou um processo de cartelização descentralizado, em um movimento de hegemonização na CEN (aumento da presença de elites provenientes de diversas UF's na cúpula), enquanto as elites do PT, de 1999-2005a a 2005b-2017, exibiram uma trajetória de poliarquização centralizada em

---

<sup>103</sup> Ocupação de Ministérios e orçamento de investimentos dos Ministérios no PFL-DEM, na fase de 2007b-2018, e distribuições de emendas individuais no PMDB, na fase de 2010-2016, são as ressalvas das associações apontadas.

movimento de resistência na CEN (decréscimo da presença das chefias na cúpula, restritas a poucas UF's). Apesar dos opostos caminhos tomados por essas elites no período analisado, mantiveram-se as associações monotônicas (positivas e significativas) entre concentração de posições e recursos de poder e os cargos na CEN das chefias sobreviventes por partidos-UF's em ambas as organizações. Isto é, a capacidade explicativa do mecanismo de análise proposto sustenta-se mesmo quando confrontada com processos de oligarquização destoantes.

*Tabela 17 – Correlações entre proporções de cargos ocupados pelas elites nas CEN's e proporções de recursos de poder organizacionais por partidos-UF's em cada fase de sobrevivência de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018*

Recursos de poder organizacionais	PFL-DEM			PMDB			PSDB			PT		
	Fases de sobrevivência	Spearman		Fases de sobrevivência	Spearman		Fases de sobrevivência	Spearman		Fases de sobrevivência	Spearman	
		rho	p-value									
<b>Dist. Fundo Partidário</b>	1999-2007a (n=108)	0,51	0,00	1998-2007 (n=108)	0,49	0,00	1999-2005 (n=108)	0,44	0,00	1999-2005a (n=108)	0,42	0,01
	2007b-2018 (n=135)	0,52	0,00	2010-2016 (n=81)	0,58	0,00	2007-2017 (n=135)	0,39	0,03	2005b-2017 (n=135)	0,39	0,03
<b>Dist. Filiados</b>	1999-2007a (n=108)	0,60	0,00	1998-2007 (n=108)	0,52	0,00	1999-2005 (n=108)	0,58	0,00	1999-2005a (n=108)	0,57	0,00
	2007b-2018 (n=135)	0,45	0,00	2010-2016 (n=81)	0,42	0,09	2007-2017 (n=135)	0,64	0,00	2005b-2017 (n=135)	0,50	0,00

*Tabela 18 – Correlações entre proporções de cargos ocupados pelas elites nas CEN's e proporções de recursos e de posições de poder governamentais por partidos-UF's em cada fase de sobrevivência de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018*

Recursos e posições de poder governamentais	PFL-DEM			PMDB			PSDB			PT		
	Fases de sobrevivência	Spearman		Fases de sobrevivência	Spearman		Fases de sobrevivência	Spearman		Fases de sobrevivência	Spearman	
		rho	p-value									
<b>Execução das Emendas Individuais</b>	1999-2007a (n=108)	0,39	0,04	1998-2007 (n=108)	0,30	0,00	1999-2005 (n=108)	0,38	0,06	1999-2005a (n=108)	0,42	0,00
	2007b-2018 (n=135)	0,40	0,00	2010-2016 (n=81)	0,01	0,95	2007-2017 (n=135)	0,30	0,00	2005b-2017 (n=135)	0,39	0,00
<b>Orçam. Invest. Ministerial</b>	1999-2007a (n=108)	0,38	0,05	1998-2007 (n=108)	0,24	0,01	1999-2005 (n=108)	0,46	0,00	1999-2005a (n=108)	0,38	0,01
	2007b-2018 (n=135)	0,23	0,25	2010-2016 (n=81)	0,28	0,01	2007-2017 (n=135)	0,41	0,00	2005b-2017 (n=135)	0,37	0,07
<b>Bancadas</b>	1999-2007a (n=108)	0,64	0,00	1998-2007 (n=108)	0,43	0,00	1999-2005 (n=108)	0,57	0,00	1999-2005a (n=108)	0,46	0,00
	2007b-2018 (n=135)	0,62	0,00	2010-2016 (n=81)	0,42	0,09	2007-2017 (n=135)	0,57	0,00	2005b-2017 (n=135)	0,43	0,00
<b>Ocupação dos Ministérios</b>	1999-2007a (n=108)	0,46	0,02	1998-2007 (n=108)	0,20	0,04	1999-2005 (n=108)	0,40	0,00	1999-2005a (n=108)	0,49	0,00
	2007b-2018 (n=135)	0,23	0,25	2010-2016 (n=81)	0,31	0,01	2007-2017 (n=135)	0,41	0,00	2005b-2017 (n=135)	0,37	0,08
<b>Ocupação das Presid. das Comissões Permanentes</b>	1999-2007a (n=108)	0,31	0,00	1998-2007 (n=108)	0,31	0,00	1999-2005 (n=108)	0,29	0,00	1999-2005a (n=108)	0,23	0,02
	2007b-2018 (n=135)	0,27	0,00	2010-2016 (n=81)	0,45	0,02	2007-2017 (n=135)	0,38	0,00	2005b-2017 (n=135)	0,34	0,00

Para detalharmos essas manifestações diversas do fenômeno da oligarquização, a partir do referido mecanismo de sobrevivência compartilhado entre os partidos,

passaremos a tratar estritamente sobre as seletivas mobilizações das estruturas de atividades partidárias – os repertórios, especializados e coordenados, adotados pelas elites dirigentes em cada um dos quatro grandes partidos brasileiros.

### ***5.3 Especializações e coordenações dos recursos de poder organizacionais e governamentais nos sistemas intrapartidários***

Para começar a identificar os respectivos repertórios competitivos mobilizados pelas chefias para dominar seus partidos, destacamos na Tabela resumo 2 (p.157) as escalas padronizadas (z-score) e as médias de distribuições do NEP, Gini e Imbalance dos recursos de poder organizacionais e governamentais alocados nos partidos-UF's dos sistemas intrapartidários de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT, entre 1998 e 2018 (por fase de sobrevivência)<sup>104</sup>. Em complemento ao diagnóstico, observando ajustes nos repertórios traçados pelas elites, foram aplicados testes Wilcoxon para comparar o desenvolvimento das curvas dos indicadores de distribuição, dadas as diferentes fases de sobrevivência das elites em cada partido. Desse modo, foi possível averiguar se ocorreram diferenças estatisticamente significantes (coordenações) nas distribuições dos recursos de poder nas particulares trajetórias, ajustes nos repertórios implementados.

Os testes realizados, em associação com as escalas padronizadas, evidenciaram as redistribuições dos fluxos de incentivos entre bases na dinâmica competição intrapartidária. Tais evidências apontaram para quais forças as coordenações de repertórios passaram a servir e quais grupos tiveram seus potenciais competitivos restringidos. Esses ajustes nas alocações de recursos foram retratados na análise por meio de gráficos de dispersão, de acordo com alterações significantes das curvas de distribuição (NEP, Gini e Imbalance) entre as fases de sobrevivência das quatro legendas analisadas.

O emprego dessas ferramentas para mapear as distribuições dos recursos de poder em cada sistema intrapartidário permitiu constar os repertórios especializados e coordenados pelas chefias sobreviventes. O Anexo III (p.249 a 320) detalha os testes Wilcoxon (e relativos boxplots) realizados para cada recurso de poder organizacional e

---

<sup>104</sup> Na seção seguinte, abordaremos as especializações estratégicas das posições de poder governamentais.

governamental investigado em cada sigla, assim como os gráficos de dispersão anuais de NEP, Gini e Imbalance e as escalas z-score para os mesmos conjuntos de dados.

*Tabela resumo 2 - Recursos de poder organizacionais e governamentais alocados entre partidos-UF's nas fases de sobrevivência do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1999 e 2018*

Partido / Recurso		Fases de Sobrevivência / Teste Wilcoxon	Partidos-UF's mais favorecidos (z-score)	Fragmentação do sistema intrapartidário (NEP)	Desigualdade entre partidos-UF's protagonistas e coadjuvantes (Gini)	Desequilíbrio entre partidos-UF's protagonistas (T)	Partido / Recurso		Fases de Sobrevivência / Teste Wilcoxon	Partidos-UF's mais favorecidos (z-score)	Fragmentação do sistema intrapartidário (NEP)	Desigualdade entre partidos-UF's protagonistas e coadjuvantes (Gini)	Desequilíbrio entre partidos-UF's protagonistas (T)
PFL-DEM	Fundo Part.	1999-2007	BA, MG e PE	24,048	0,181	0,083	PSDB	Fundo Part.	1999-2005	CE, SP, MG e RJ	19,78	0,310	0,121
		2008-2017	PE, SP, BA e RN	15,184	0,425	0,318			2007-2017	MG, SP, PE e GO	17,369	0,352	0,262
		Wilcoxon	**	**	***	Wilcoxon			**	-	***		
	Filiados	1999-2007	MG, SP, SC e BA	14,121	0,485	0,138		Filiados	1999-2006	SP e MG	11,415	0,526	0,402
		2008-2018	MG, SP, SC e BA	14,233	0,479	0,137			2007-2018	SP e MG	11,538	0,520	0,418
		Wilcoxon	*	***	-	Wilcoxon			-	-	**		
	Emendas	2000-2007	DF	4,893	0,788	0,606		Emendas	2000-2006	MG	5,089	0,802	0,421
		2008-2018	DF	3,107	0,888	0,520			2007-2018	PR, ES, RJ e RS	3,553	0,85	0,569
		Wilcoxon	-	-	-	Wilcoxon			-	-	-		
	Bancadas	1999-2007	BA e MG	11,632	0,517	0,463		Bancadas	1999-2006	SP, MG, CE e RJ	11,519	0,561	0,177
		2008-2018	SP e BA	11,841	0,548	0,216			2007-2018	SP e MG	9,038	0,592	0,426
		Wilcoxon	-	-	*	Wilcoxon			**	-	**		
PMDB	Fundo Part.	1998-2009	SP, RJ, MG e PR	20,146	0,311	0,147	PT	Fundo Part.	1999-2005	SP, RS e MG	11,496	0,524	0,322
		2010-2017	SP, RJ e MG	20,132	0,307	0,127			2007-2017	SP, MG e PE	13,596	0,473	0,302
		Wilcoxon	-	-	***	Wilcoxon			**	**	-		
	Filiados	1998-2009	SP, RS e MG	9,459	0,581	0,499		Filiados	1999-2005	SP, MG e RS	9,104	0,586	0,449
		2010-2018	SP, RS e MG	10,693	0,559	0,415			2006-2018	SP, MG e RS	9,808	0,563	0,476
		Wilcoxon	**	***	**	Wilcoxon			***	***	**		
	Emendas	2000-2009	DF	5,391	0,774	0,565		Emendas	2000-2005	DF	4,641	0,819	0,578
		2010-2018	MG, RJ, CE, PB, MA e SC	4,186	0,837	0,440			2006-2018	SP, MG, BA e DF	4,829	0,818	0,438
		Wilcoxon	-	-	-	Wilcoxon			-	-	-		
	Orçamento de Invest. dos Ministérios	2000-2009	RS e BA	1,591	0,944	0,53		Orçamento de Invest. dos Ministérios	2003-2005	RS e PE	2,747	0,904	0,354
		2010-2018	PA e BA	1,932	0,932	0,567			2006-2016	SP e RJ	1,918	0,931	0,451
		Wilcoxon	-	-	-	Wilcoxon			*	-	-		
Bancadas	1998-2009	MG, RJ, PR, GO, PA e CE	17,432	0,399	0,114	Bancadas	2000-2005	SP e MG	9,593	0,608	0,358		
	2010-2018	RJ, MG, SC, RS e PR	17,725	0,379	0,136		2006-2018	SP, MG, BA e RS	12,494	0,528	0,200		
	Wilcoxon	-	-	-	Wilcoxon		**	**	**				

Wilcoxon rank sum test:  $p < 0,01^{***}$ ;  $p < 0,05^{**}$ ;  $p < 0,1^*$

Antes de nos aprofundarmos no mecanismo de sobrevivência compartilhado pelas chefias dos quatro grandes partidos brasileiros, é necessário recapitular rapidamente as trajetórias dos sobreviventes. Desse modo, as associações sugeridas entre as elites

dirigentes e os repertórios de atividades partidárias nas arenas organizacionais e governamentais podem ser esclarecidas de forma acurada. A trajetória das chefias na cúpula do PFL-DEM pode ser dividida em duas fases: a primeira, com quatro mandatos (1999-2007a), estendendo-se entre os anos de 1999 e 2007; e, a segunda, com cinco mandatos (2007b-2018), percorrendo os anos entre 2008 e 2018. Como explorado no Capítulo 4, as elites no partido apresentam um processo de cartelização descentralizado territorialmente na ocupação da Comissão Executiva Nacional – aumento da presença das chefias provenientes de diversas UF's. Essa transição entre fases de sobrevivência foi marcada pela ampliação da fragmentação e pela diminuição das desigualdades na distribuição de cargos da cúpula entre as elites estaduais no sistema intrapartidário do PFL-DEM (ver Tabela resumo 1, p.140). Entretanto, como também observado, o movimento de hegemonização das chefias do PFL-DEM foi acompanhado pelo aumento do desequilíbrio entre as principais forças na ocupação da CEN – o grupo de elites protagonistas da segunda fase (lideradas por chefias de BA, RN e SP) amplia seu domínio relativo sobre a cúpula, em relação às lideranças da primeira fase (conduzidas por chefias de PE, PI, RJ, SP e RN).

Sete mandatos foram exercidos no sistema intrapartidário do PMDB, dividido aqui em duas fases: a primeira (1998-2007), com quatro mandatos cobrindo os anos de 1998 a 2009; e a segunda (2010-2016), com três mandatos estendendo-se entre os anos de 2010 e 2018. A trajetória desempenhada pelas elites dirigentes na instância máxima do partido foi de cartelização centralizada territorialmente, em movimento de hegemonização: ampliação da presença das elites no órgão, provenientes de um conjunto mais estável de estados. Sobre a competição entre chefias, ganha destaque a tendência de equalização da distribuição dos cargos entre as principais chefias ocupantes (Tabela resumo 1, p.140). Ao contrário do caso do PFL-DEM, esse movimento de hegemonização diminuiu o desequilíbrio entre as elites protagonistas do PMDB, reduzindo a distância entre as forças que lideraram a organização. O protagonismo na CEN das chefias de SP, na primeira fase sobrevivência, foi substituído por um diverso grupo de elites provenientes de RS, RN, PA, MG e CE, na segunda fase (Tabela resumo 1, p.140).

Entre 1999 e 2017, a trajetória das chefias do PSDB foi traçada em nove mandatos distribuídos em duas fases. A primeira fase de sobrevivência das elites dirigentes pessedebistas contém quatro mandatos (1999-2005), exercidos entre os anos de 1999 e 2006; e a segunda fase possui cinco mandatos (2007-2017), percorrendo os anos de 2007

a 2018. Na transição desses intervalos em estudo, a trajetória das chefias do PSDB na CEN foi classificada como cartelização descentralizada, com a ampliação da presença das elites de específicos estados na cúpula (hegemonização desequilibrada) (Tabela resumo 1, p.140). Sobre os partidos-UF's em destaque na CEN do PSDB, em ambas as fases, houve uma majoritária ocupação das elites de SP. Ocupando espaço secundário na instância, estiveram as chefias provenientes de CE e MG na primeira fase e, na segunda, passaram a compor o grupo apenas elites de MG, evidenciando a tendência ao desequilíbrio.

As chefias do Partido dos Trabalhadores também trilharam uma trajetória na CEN dividida em duas fases, entre 1999 e 2018. A primeira, com quatro mandatos (1999-2005a), transcorridos de 1999 a 2005 e, a segunda, com cinco mandatos (2005b-2017) ocorridos entre os anos de 2006 e 2018. Classificada no Capítulo 4, a trajetória das elites petistas (entre suas fases de sobrevivência) foi definida como poliarquização centralizada territorialmente, com um movimento de resistência de parte dessas chefias. Em resumo, a partir de 2005, ocorreu um processo de abertura da cúpula aos dirigentes estreates e uma resposta de resistência das elites protagonistas, que, em termos gerais, preservaram seus espaços no topo da organização (a supremacia das chefias de SP e o fortalecimento dos grupos de MG). Outro importante fator revelado pelos Gráficos 21 (p.132) e 22 (p.132) é a considerável diminuição do espaço das pequenas elites no topo do partido após o choque. Ou seja, os custos de abertura da cúpula parecem ter sido direcionados aos cargos ocupados por essas coadjuvantes chefias. É possível afirmar que o movimento de resistência descrito acabou por ampliar o desequilíbrio entre as elites da sigla. Tendo em mente as trajetórias dos sobreviventes nas quatro organizações, passaremos às articulações dos recursos de poder organizacionais.

A Tabela resumo 2 (p.157) sintetiza as mobilizações estratégicas de parte das estruturas de atividades partidárias entre as bases. Iniciaremos com a análise das articulações seletivas dos recursos de poder organizacionais: alocações do fundo partidário e do recrutamento de filiados. A conexão entre a recondução à cúpula e a concentração de tais recursos em específicas bases é evidente: quanto mais concentrados forem os membros e o financiamento em certas localidades (partidos-UF's), maior a desigualdade e/ou o desequilíbrio nas condições de disputa entre os dirigentes pelo sistema intrapartidário, isto é, mais restrita é a competitividade pela cúpula. Em linhas

gerais, espera-se o alinhamento das distribuições de cadeiras na CEN e das distribuições de certos recursos entre os partidos-UF's.

De 1999 a 2007, em média, o fundo partidário destinado às Unidades da Federação no sistema intrapartidário do PFL-DEM estava bastante fragmentado (NEP médio de 24,05), bem distribuído entre as maiores e menores forças do partido (Gini médio de 0,181) e com pouca distância entre os valores alocados aos partidos-UF's protagonistas (Imbalance médio de 0,083), com pequeno destaque aos estados das chefias de BA, MG e PE (Tabela resumo 2, p.157). No período pós-refundação (2008-2017), apesar do aumento da descentralização territorial dos partidos-UF's representados na CEN, houve uma maior concentração do financiamento nas elites da organização – variação fortemente decrescente da fragmentação do recurso (NEP médio de 15,184), amplo aumento da desigualdade de distribuição (Gini médio de 0,425) e aguda ampliação do desequilíbrio entre as principais forças do partido (Imbalance médio de 0,318).

Apesar de apresentar uma dinâmica aparentemente contraintuitiva na distribuição do recurso, em ambas as fases de sobrevivência das chefias do PFL-DEM, as formas de alocações do financiamento partidário acompanharam as dinâmicas dos jogos de poder pelo controle do partido. No período pré-refundação, a estrutura de atividade de financiamento, embora privilegiasse as bases das chefias (como mostram as correlações de Spearman e de Kendall [Tabela 17, p.155, e Anexo II, p.248]), distribuía de modo mais equânime tais recursos, reforçando a autoridade de uma cúpula partidária em crise por tais concessões. Com o processo de refundação e maior cartelização da cúpula, mesmo apresentando maior dispersão territorial das elites, ocorreu um intenso processo de concentração dos recursos de financiamento partidário, redistribuição condizente com a hegemonização da instância por agudo aumento do desequilíbrio competitivo entre as forças protagonistas no órgão (Tabela resumo1, p.140) – as maiores chefias passaram a obter uma maior fatia dos recursos.

Os dados indicam, a partir da transição entre suas fases de sobrevivência, que a alocação do financiamento partidário do PFL-DEM sofreu fortes ajustes. Foi coordenada, alterando progressivamente uma equilibrada distribuição entre seus entes estaduais na direção do acúmulo de tal recurso de poder organizativo nos partidos-UF's de onde as forças protagonistas da organização são provenientes. As diferenças de ranking nos testes Wilcoxon referentes às curvas do NEP, do Gini e do Imbalance do fundo partidário atestam os apontamentos feitos sobre os ajustes na gestão desses recursos na organização pefelista-democrata (Tabela resumo 2, p.157). Os Gráficos 26 (p.161) e 27 (p.161)

Gráfico 26 – NEP – Coordenação na distribuição do Fundo Partidário no PFL-DEM, PSDB e PT de 1999-2017

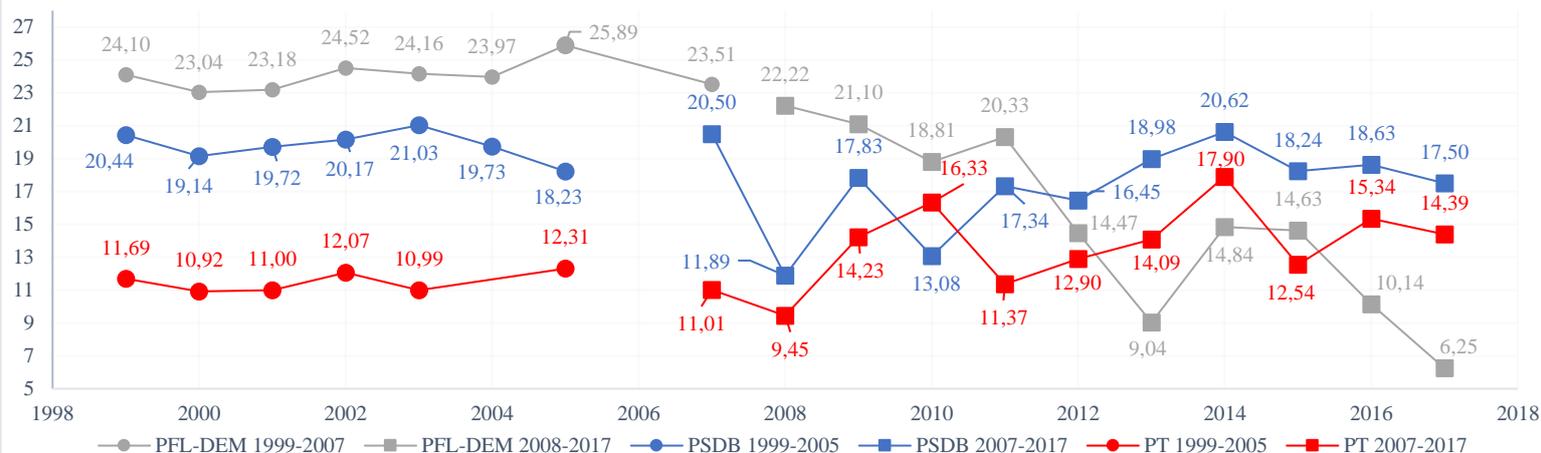


Gráfico 27 – Gini – Coordenação na distribuição do Fundo Partidário no PFL-DEM e PT de 1999-2017

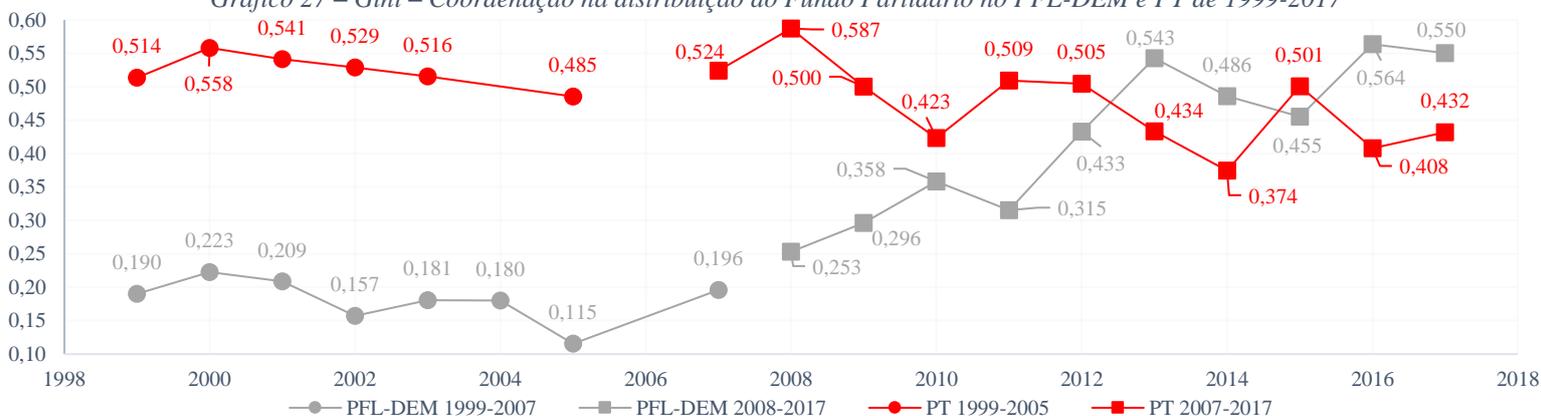
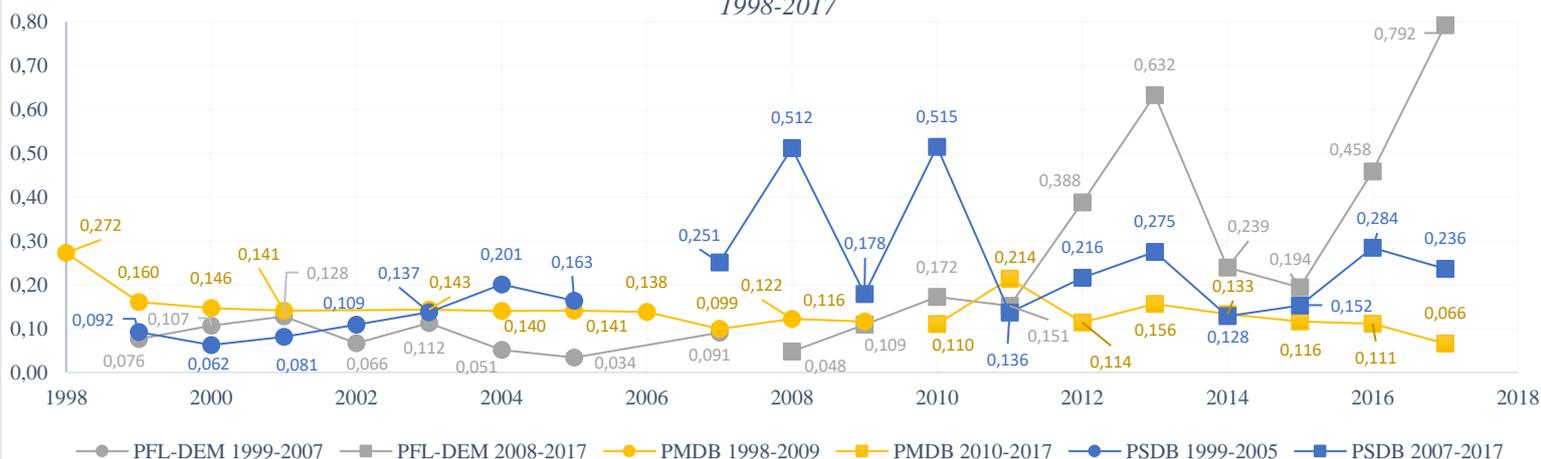


Gráfico 28 – T Imbalance – Coordenação na distribuição do Fundo Partidário no PFL-DEM, PMDB e PSDB de 1998-2017



retratam, entre 1999 e 2007, baixas amplitudes de variação das curvas do NEP (23 a 25,8) e do Gini (0,11 a 0,22) na distribuição do financiamento, equilibrando a oferta do recurso entre as bases no período. Já na segunda fase (de 2008 a 2017), como também mostram os Gráficos 26 (p.161) e 27 (p.161), ocorreu um ajuste de tal estratégia, implicando em uma concentração do financiamento partidário em favor das bases das chefias

protagonistas (variação do NEP de 22,2 a 6,2) e no aumento da desigualdade com os demais entes estaduais (variação do Gini de 0,253 a 0,563). O saldo de tais manobras na coordenação do financiamento contribuiu com a sustentação do referido aumento do desequilíbrio entre os entes que lideraram a cúpula do PFL-DEM na fase pós-refundação. O Gráfico 28 (p.161) detalha esse relevante (e oscilante) acúmulo do recurso de poder nas bases das maiores forças da organização no período pós-refundação (variação do Imbalance médio de 0,083 para 0,318).

No caso do PMDB, a Tabela resumo 2 (p.157) aponta que os recursos de financiamento partidário destinados às bases, entre ambas as fases, mantiveram-se em um especializado fluxo no sistema intrapartidário: uma distribuição altamente fragmentada e com baixos níveis de desigualdade entre os pequenos e grandes partidos-UF's. Junto aos testes Wilcoxon, as variações médias dos indicadores de concentração mostram essa estabilidade – nos intervalos de 1998 a 2009 e de 2010 a 2017, respectivamente, o NEP variou de 20,15 a 20,13 e o Gini variou de 0,311 a 0,307. Por outro lado, convergindo com o movimento de hegemonização equilibrado entre as grandes elites da organização peemedebista, também foi possível observar uma coordenação na distribuição do financiamento entre as bases das chefias protagonistas. O Gráfico 28 (p.161) evidencia pequeno ajuste na redistribuição do recurso entre os partidos-UF's que lideram a cúpula (variação média do Imbalance de 0,147 para 0,127, entre as fases). O reequilíbrio dos espaços ocupados na cúpula entre as elites protagonistas do PMDB foi acompanhado por uma dinâmica incremental de reequilíbrio na alocação do financiamento.

Entre 1999 e 2017, o modo fragmentado pelo qual o financiamento partidário era alocado no sistema intrapartidário pessedebista privilegiava uma grande quantidade de partidos-UF's. Entretanto, constatou-se um ajuste centralizador em tal estratégia na transição entre fases de sobrevivência das chefias da legenda (Tabela resumo 2, p.157). De 1999 a 2005, os níveis de fragmentação do financiamento partidário eram altos (NEP médio de 19,78) e os níveis de desequilíbrio baixos (Imbalance médios de 0,121). Com a transição, ocorreram coordenações nessa alocação do financiamento em direção à concentração dos recursos nas elites protagonistas, como os testes Wilcoxon confirmam – relevante decréscimo da variação do NEP médio para 17,37 e crescimento da variação do Imbalance médio para 0,262 (os Gráficos 26, p.161, e 28, p.161, detalham esses movimentos de distribuições do recurso). Tais ajustes estratégicos contribuíram para o acúmulo do recurso organizacional nas principais forças do partido, ajudando a

desequilibrar os jogos de poder internos. As escalas padronizadas (z-score) ilustram essa tendência de concentração do financiamento na sigla (Tabela resumo 2, p.157, e Anexo III, p.249). Alinhada ao perfil de rotação da cúpula do PSDB, houve uma grande semelhança entre as elites protagonistas que possuíam os maiores escores no financiamento partidário e na ocupação da CEN em ambas as fases de sobrevivência – primeiramente, grupos de chefias de SP, CE, MG e RJ; e, após a transição, grupos de SP, MG e PE (Tabela resumo 1, p.140, e Gráficos 18, p.127, e 19, p.127).

O financiamento partidário no PT, entre 1999 e 2005, era distribuído em intermediários níveis de fragmentação e desigualdade no seu sistema intrapartidário: a legenda apresentou, em média, NEP de 11,5 e Gini de 0,524 (Tabela resumo 2, p.157). Após a aguda renovação na cúpula em 2005, como os Gráficos 26 (p.161) e 27 (p.161) ilustram, ocorreram significativos ajustes nas alocações do financiamento em direção à fragmentação e ao decréscimo da desigualdade de distribuição do recurso entre os entes estaduais do partido, contemplando de modo mais equitativo um maior número de bases (variação média do NEP para 13,6 e do Gini para 0,473). Por outro lado, chama atenção o fato do desequilíbrio entre as forças protagonistas não ter se alterado de modo contundente, como evidenciado pelo teste Wilcoxon e a variação da estatística Imbalance (mantendo-se, em média, entre 0,322 e 0,302 – Tabela resumo 2, p.157). Tal coordenação indica a capacidade das principais lideranças do partido em redistribuir internamente o financiamento, conservando suas distâncias relativas em relação aos desafiantes e, no específico caso petista, preservando a supremacia paulista, como as escalas z-scores ilustram (Gráficos 21, p.132, e 22, p.132, e Tabela resumo 2, p.157).

Quanto às articulações do recrutamento no sistema intrapartidário do PFL-DEM (Tabela resumo 2, p.157), verificam-se, entre ambas as fases analisadas, baixas e significativas variações entre as distribuições de filiados nos estados. Os dados mostram um crescimento médio do NEP (variação de 14,12 para 14,23) e uma maior equalização na variação média do Gini (diminuindo de 0,485 para 0,479). Um ponto de destaque é a manutenção dos níveis de desequilíbrio nas distribuições dos filiados entre os partidos-UF's das chefias protagonistas – constatadas pelas inalteradas escalas z-score e pelas semelhantes distribuições dos níveis de Imbalance (Tabela resumo 2, p.157). Essas marginais coordenações de fragmentação e equalização nas estratégias de recrutamento pós-refundação contribuíram com a constatada descentralização territorial crescente das elites na cúpula do PFL-DEM. O incremental contrabalanceamento na distribuição desse

recurso organizacional entre as coadjuvantes forças da legenda alinhou-se à multiplicação de pequenos polos de elites pelo topo do partido, como apontam de modo majoritário as variações dos Gráficos 29 (p.165) e 30 (p.165).

Nas distribuições dos filiados no sistema intrapartidário do PMDB (Tabela resumo 2, p.157), constatam-se gradativo aumento na fragmentação do recrutamento (variação média do NEP de 9,46 a 10,69); paulatina diminuição da desigualdade (variação média do Gini de 0,581 a 0,559); e progressiva redução do desequilíbrio (variação média do Imbalance de 0,499 a 0,415) na transição de fases de sobrevivência das chefias. Os estados que mais concentravam tal recurso foram SP, RS e MG. Esses significativos e marginais ajustes estratégicos em direção à dispersão desse recurso de poder organizacional no PMDB ficam ainda mais evidentes quando observadas suas curvas de distribuições anuais. Como os Gráficos 29 (p.165), 30 (p.165) e 31 (p.165) apontam, ocorreu uma gradativa dinâmica de dispersão do recurso de filiados na primeira fase de sobrevivência das chefias peemedebistas (entre 1998 e 2009) – amplitudes de variações do NEP de 7,81 a 10,6; do Gini de 0,614 a 0,559; e do Imbalance de 0,602 a 0,424. Já na segunda fase de sobrevivência das elites da legenda (entre 2010 e 2018), a dispersa dinâmica de distribuição dos filiados estabiliza-se em baixas oscilações – amplitudes de variações do NEP de 10,55 a 10,77; do Gini de 0,562 a 0,557; e do Imbalance de 0,427 a 0,406. A trajetória de cartelização centralizada das chefias na CEN do PMDB, reequilibrando o peso das elites protagonistas na organização, condiz com a estratégia especializada e coordenada de recrutamento de filiados na legenda: dispersão do recurso de poder organizacional entre as bases dos partidos-UF's protagonistas, majoritariamente.

A estratégia de recrutamento de filiados na organização do PSDB apresentou níveis médios de fragmentação e desigualdade entre os partidos-UF's, em ambas as fases de sobrevivência (NEP médio de 11,41 e 11,54 e Gini médio de 0,526 e 0,520, nessa ordem – Tabela resumo 2, p.157). Apesar da conservação desses níveis de fragmentação e desigualdade, ainda foi possível notar uma coordenação no recrutamento ligada à concentração do recurso de poder nas elites protagonistas da organização na transição de fases. Como o Gráfico 31 (p.165) e o teste Wilcoxon (Tabela resumo 2 p.157) mostram, ocorreu uma oscilante tendência de crescimento do desequilíbrio da concentração de

filiados em favor das UF's de onde as grandes elites da organização são provenientes (chefias de SP e MG).

Gráfico 29 – NEP – Coordenação na distribuição dos Filiados no PFL-DEM, PMDB e PT de 1998-2018

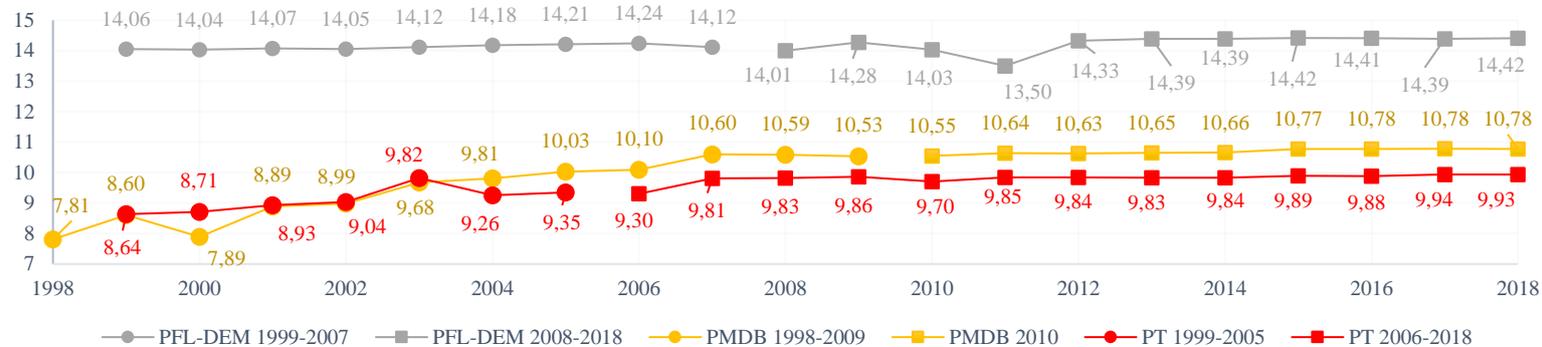


Gráfico 30 – Gini – Coordenação na distribuição dos Filiados no PFL-DEM, PMDB e PT de 1998-2018

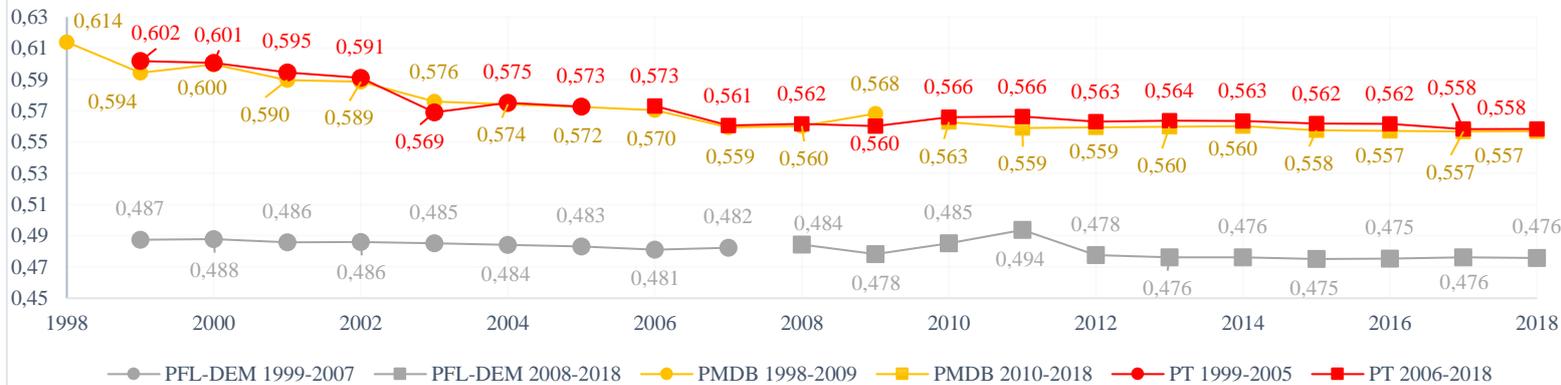
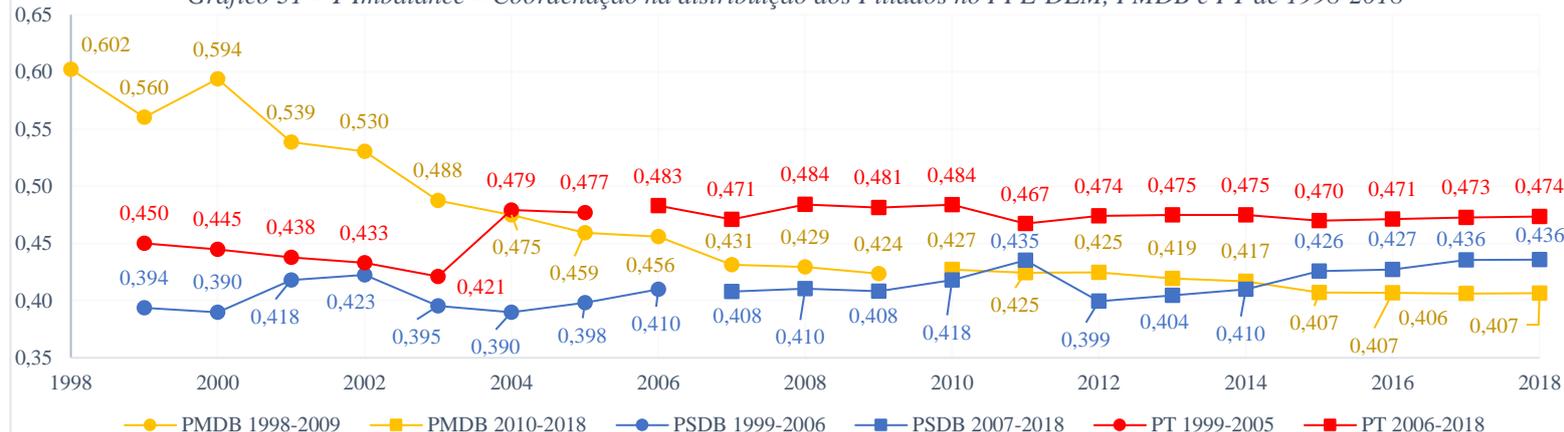


Gráfico 31 – T Imbalance – Coordenação na distribuição dos Filiados no PFL-DEM, PMDB e PT de 1998-2018



As formas como os filiados foram distribuídos entre os partido-UF's do PT, assim como suas estratégias de alocação de financiamento, associam-se estritamente à lógica de desenvolvimento da trajetória de suas elites no período em estudo (poliarquização centralizada, preservando grandes elites). Com o passar do tempo, entre a primeira e a

segunda fase de sobrevivência (Gráficos 29, p.165, e 30, p.165, e Tabela resumo 2, p.157), constatam-se no sistema intrapartidário petista incrementais e significantes ajustes de crescimento da fragmentação (variação do NEP médio de 9,1 para 9,8) e de diminuição da desigualdade (variação do Gini médio de 0,586 para 0,563) na distribuição dos filiados – dispersão do recurso organizacional que vai de encontro com a abertura da cúpula a outras forças. Entretanto, o que também se observa foi a efetividade das elites protagonistas do partido (SP e MG), principalmente na segunda fase, de aumentar suas distâncias relativas em suas capacidades de recrutamento nesse cenário de dispersão dos filiados (Gráfico 31, p.165), fortalecendo suas bases mesmo em um contexto de ampliação da rotatividade na cúpula (variação média do Imbalance de 0,449 para 0,476).

Entrando na articulação das atividades no governo, atentaremos para a perspectiva das gestões dos recursos de poder no Executivo e no Legislativo como zonas de incerteza das governamentais – conjunto de incentivos distribuídos às bases partidárias para manter as linhas de autoridade das chefias. Os acessos aos orçamentos ministeriais, às emendas parlamentares e às bancadas na Câmara dos Deputados são analisados como observações indiretas da articulação por elites da organização nas competições da arena governamental para capturar e distribuir fluxos de incentivos a determinadas localidades nas legendas (partidos-UF's). Faz-se necessário destacar que a abordagem organizacional das ações partidárias no governo não exclui as dinâmicas próprias de cada arena. Como extensamente trabalhado na literatura política brasileira, a governabilidade nas relações Executivo e Legislativo (Figueiredo e Limongi, 2001), as lógicas de coordenação e de centralização na Presidência (Inácio, 2006; Freitas, 2016; Batista, 2016) e as formações de maiorias parlamentares (Ames, 2003; Mainwaring e Scully, 1995) apresentam dinâmicas institucionais características e interações partidárias próprias na arena governamental. Entretanto, o que observamos no presente estudo foram paralelos e diferentes processos, uma perspectiva intrapartidária de tais dinâmicas: como foram distribuídos os recursos de poder governamentais na organização, a associação da concentração desses recursos em específicas bases e a rotatividade nas cúpulas. Tendo em mente a abordagem organizacional adotada, seguiremos com o exame das alocações seletivas de recursos governamentais nos sistemas intrapartidários dos quatro grandes partidos brasileiros.

Antes de entrarmos na análise do PFL-DEM, primeiro é preciso constatar que, no recorte de tempo em estudo (1999-2018), a legenda desempenhou posição de situação no

governo entre os anos de 1999 a 2002 e entre 2016 e 2018. Observando os curtos intervalos mencionados, a análise das distribuições do recurso de poder governamental relativas aos orçamentos de investimento dos Ministérios fica prejudicada, dado o número reduzido de pastas ocupadas pelo partido em sua linha do tempo<sup>105</sup>. Nesse sentido, seguiremos discutindo as distribuições no sistema intrapartidário do PFL-DEM dos recursos de poder referentes às emendas individuais executadas (segundo suas funcionais programáticas) e às bancadas da Câmara dos Deputados formadas por partidos-UF's.

De 2000 a 2018, de acordo com a Tabela resumo 2 (p.157), as execuções das funcionais programáticas das emendas parlamentares por partidos-UF's no PFL-DEM privilegiaram um restrito conjunto de estados (NEP médio de 4,89 e de 3,1 e Gini médio de 0,788 e 0,888, respectivamente, entre primeira e segunda fases). Entretanto, apesar do destaque ao DF<sup>106</sup> no período, as curvas de desenvolvimento anual dos indicadores e as escalas z-score (Anexo III, p.249) indicam altíssimas oscilações nas distribuições e nos partidos-UF's contemplados. O recurso tem acirrada competição entre as forças da organização, apesar de minimamente favorecer as grandes forças, como as correlações de Spearman (Tabela 18, p.155) e Kendall (Anexo II, p.248) evidenciam. No que se refere às bancadas parlamentares estaduais, entre as fases de sobrevivência do PFL-DEM, os níveis médios de fragmentação e de desigualdade das cadeiras eleitas por partidos-UF's não se alteram drasticamente entre os períodos (variação do NEP de 11,63 para 11,84 e do Gini de 0,517 para 0,548). Por outro lado, as principais forças modificaram-se na distribuição dos assentos. O desequilíbrio diminuiu de modo agudo: as bancadas pefelistas-democratas, na primeira fase, possuíam média de Imbalance de 0,463 e, na segunda fase, o índice caiu para 0,216 (Tabela resumo 2, p.157). Como o Gráfico 34 (p.169) destaca, essa coordenação estratégica de diminuição do desequilíbrio na formação de bancadas estaduais teve efeitos claros: a trajetória de cartelização e de descentralização da cúpula do PFL-DEM encontra reforço explicativo nas redistribuições de cadeiras. A proliferação de pequenos polos de chefias pela cúpula exige contrapartida nas trocas desiguais da organização. Ao dispersar os domínios sobre essa importante zona de incerteza governamental do partido (com as fragmentadas bancadas), a possibilidade de sanar tais demandas torna-se viável (reforçando no tempo as autoridades de uma cúpula descentralizada territorialmente).

---

<sup>105</sup> Pastas ministeriais discriminadas e analisadas na *seção 5.4*.

<sup>106</sup> Em função de um elevado número de emendas destinadas a órgãos estatais com sede no Distrito Federal.

Quanto à análise das estratégias especializadas aplicadas aos recursos de poder governamentais no PMDB, a Tabela 18 (p.155) aponta que as distribuições de emendas individuais no PMDB não estiveram correlacionadas aos partidos-UF's de onde as elites dirigentes do partido são provenientes em todo período examinado. Já a gestão do orçamento de investimento dos Ministérios e as bancadas da Câmara dos Deputados foram estruturas de atividades partidárias que apresentaram indícios de articulação seletiva das chefias, segundo a mencionada tabela. Assumindo posição de situação em todas as legislaturas no intervalo de tempo em estudo (1998 a 2018), a gestão do orçamento de investimento dos ministérios foi altamente centralizada em ambas as fases de sobrevivência das elites peemedebistas (NEP e Gini médios, respectivamente, de 1,591 e de 0,944, de 2000 a 2009, e de 1,932 e de 0,932, de 2010 a 2018), privilegiando primeiramente as chefias de RS e BA (Imbalance de 0,530), e, posteriormente, PA e BA (Imbalance de 0,567). Em sentido oposto, em análogo interstício, as distribuições do recurso de poder governamental das bancadas na Câmara dos Deputados apresentaram nas fases de sobrevivência do PMDB estáveis altos níveis de fragmentação (NEP de 17,43 e de 17,72, nessa ordem) e médios níveis de desigualdade (Gini de 0,399 e de 0,379, respectivamente) – com destaque aos partidos-UF's de MG, RJ, PR, GO, PA e CE, na primeira fase (Imbalance de 0,114), e aos partidos-UF's de RJ, MG, SC, RS e PR, na segunda (Imbalance de 0,136). Na articulação das estruturas de atividades governamentais do PMDB, não ocorreram ajustes/coordenações das estratégias empregadas. Segundo os testes Wilcoxon realizados (Tabela resumo 2, p.157, e Anexo III, p.249), não é possível dizer que as distribuições de tais recursos de poder entre os partidos-UF's no sistema intrapartidário peemedebistas alteraram-se de modo significativo entre as fases de sobrevivência. Ou seja, essas referidas estratégias especializadas de gestão dos recursos de poder governamentais parecem ter sido sustentadas no período.

Gráfico 32 – NEP – Coordenação na distribuição das bancadas do PSDB e PT de 1998-2018

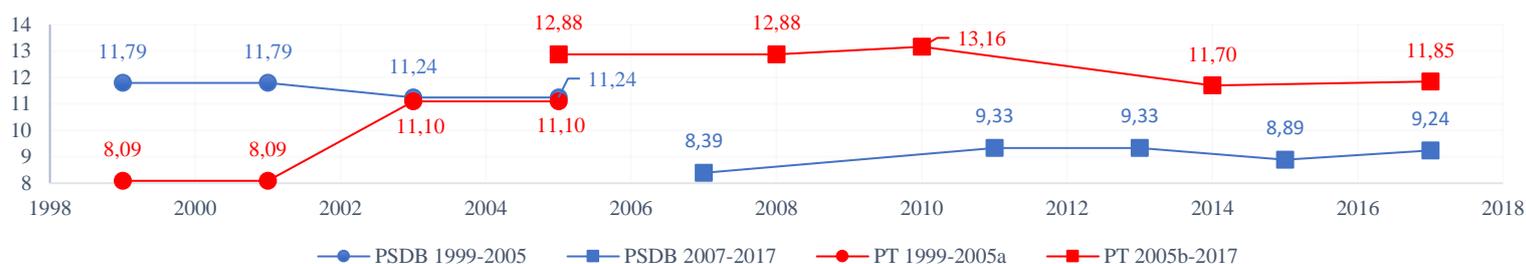


Gráfico 33 – Gini – Coordenação na distribuição das bancadas do PT de 1999-2018

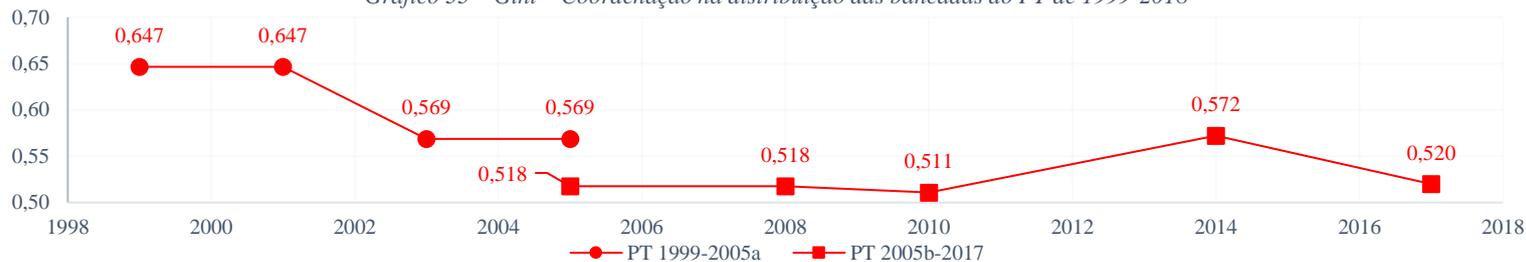
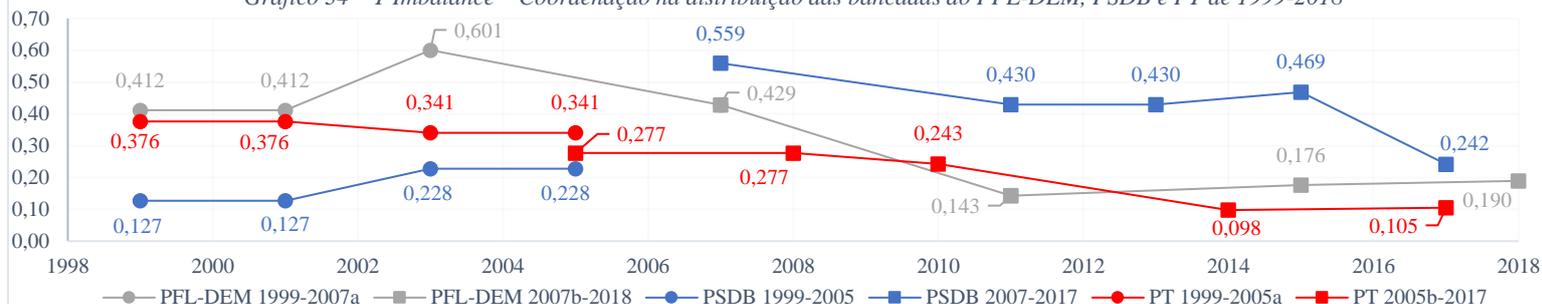


Gráfico 34 – T Imbalance – Coordenação na distribuição das bancadas do PFL-DEM, PSDB e PT de 1999-2018



Como no caso do PFL-DEM, a condição do PSDB como situação em curto intervalo no período analisado (1999-2002) conferiu praticamente um recorte de Ministérios ocupados restritos à primeira fase de sobrevivência da sigla, inviabilizando o emprego dos testes aqui aplicados no exame do orçamento ministerial gerido pela organização. Portanto, quanto à articulação seletiva das estruturas de atividades partidárias no governo, foram analisadas as distribuições de recursos relativos às bancadas legislativas e às execuções das funcionais programáticas das emendas parlamentares/individuais no sistema intrapartidário do PSDB. De acordo com a Tabela resumo 2 (p.157), ocorreu aguda concentração da distribuição das emendas individuais entre os partidos-UF's peessedebistas de 2000 a 2006 e de 2007 a 2018 – variações médias do NEP de 5,09 a 3,5; do Gini de 0,802 a 0,850; e Imbalance de 0,421 a 0,569, nessa ordem. Entretanto, apesar da forma de distribuição do recurso contemplar as elites dirigentes do partido em ambas as fases (como evidenciam as correlações na Tabela 18, p.155, e no Anexo III, p.249), as escalas z-scores demonstram fortes oscilações entre as chefias nas alocações do recurso, destacando-se, primeiramente, os grupos de MG e, posteriormente, os grupos de PR, ES, RJ e RS (Tabela resumo 2, p.157, e Anexo III, p.249). Isto é, as emendas individuais no PSDB foram um recurso de poder governamental acirradamente disputado entre as protagonistas e coadjuvantes elites provenientes de diversos partidos-UF's da organização.

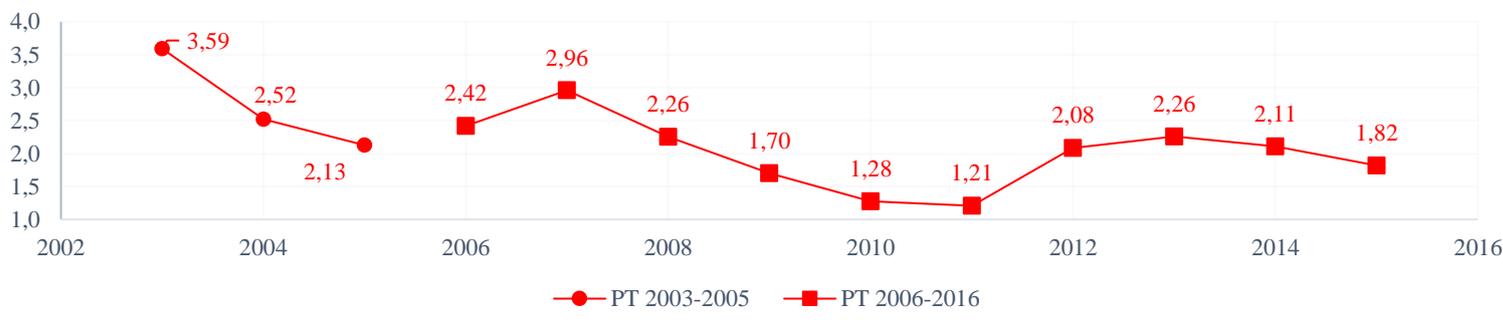
Em contraponto, as bancadas peessedebistas na Câmara dos Deputados, como recurso de poder governamental, concentraram-se nas principais chefias de sua CEN. Como a Tabela resumo 2 (p.157) e o Gráficos 18 (p.127) e 19 (p.127) confirmam, os grupos de elites que apresentaram as maiores bancadas também possuíam maiores presenças na instância máxima do órgão (na primeira fase, chefias provenientes de SP, MG, CE e RJ, e, na segunda fase, chefias provenientes de SP e MG). No período analisado, mesmo exibindo níveis médios de fragmentação e de desigualdade nas distribuições das bancadas – variação do NEP médio de 11,52 a 9,04 e do Gini médio de 0,561 a 0,592 –, os Gráficos 32 (p.168) e 34 (p.169), junto aos testes Wilcoxon (Tabela resumo 2, p.157), salientam a coordenação estratégica na articulação do recurso voltada à concentração nas elites protagonistas do partido. Ajustes também diagnosticados pela aguda variação do Imbalance médio (de 0,177 a 0,426) entre fases de sobrevivência, congruente com o trajeto de desequilíbrio entre chefias na CEN peessedebista.

Nas seletivas articulações das estruturas de atividades governamentais no Partido dos Trabalhadores, é necessário salientar que a organização controlou o Executivo em majoritária faixa do intervalo em estudo (de 2003 a 2016), tendo, portanto, as condições mais propícias entre as siglas estudadas de impor uma concentração dos recursos de poder ligada ao Executivo. E foi isso o que ocorreu. Expostos pelo Gráfico 35 (p.171) e o teste Wilcoxon na Tabela resumo 2 (p.157), os concentrados controles dos orçamentos de investimentos ministeriais na primeira fase de sobrevivência do PT (NEP médio de 2,75) foram coordenados de modo ainda mais restrito na segunda fase da legenda (NEP médio de 1,92) entre os partidos-UF's. Durante todo esse período como situação, a desigualdade de distribuição do recurso foi altíssima (Gini médio de 0,904 e 0,931) e as taxas de desequilíbrio mantiveram-se em altos níveis nas bases partidárias (Imbalance médio de 0,354 e 0,451). As escalas z-scores, retratadas no Anexo III (p.249), evidenciam os diferentes partidos-UF's que foram contemplados pelo concentrado recurso, assim como o privilégio dado aos grupos paulistas protagonistas na segunda fase de sobrevivência das elites petistas.

As emendas individuais foram recursos que se associaram aos estados de onde as elites partidárias eram provenientes (Tabela 18, p.155). Entretanto, como nos casos dos demais partidos, foi um recurso intensamente disputado na organização do PT por diversos de seus entes internos. A concentração das emendas alternou-se com frequência entre os partidos-UF's mais contemplados no período, principalmente em sua segunda

fase de sobrevivência (Anexo III, p.249). Os níveis médios de distribuição do recurso estiveram altamente concentrados entre 2000 e 2018, variando o NEP de 4,64 a 4,83, Gini de 0,819 a 0,818 e o Imbalance de 0,578 a 0,438.

Gráfico 35 – NEP – Coordenação na distribuição do Orçamento de Investimento Ministerial do PT de 1998-2018



Em contrapartida, as distribuições das cadeiras parlamentares da Câmara dos Deputados no sistema intrapartidário petista relacionam-se estritamente às rotações das elites em suas trajetórias de sobrevivência – aumento dos níveis de fragmentação geral associados à conservação das grandes forças. Relações de poder entre atores organizativos funcionam por meio de trocas e o acesso de novos dirigentes na cúpula partidária geraram no sistema intrapartidário do PT novas demandas por recursos governamentais, promovendo o crescimento da fragmentação e a diminuição da desigualdade e do desequilíbrio nas distribuições das bancadas entre os partidos-UF's da sigla. Os Gráficos 32 (p.168), 33 (p.169) e 34 (p.169), junto com as correlações (Tabela 18, p.155, e Anexo II, p.248) e os testes Wilcoxon (Tabela resumo 2, p.157), demonstram as concordâncias entre as progressões das curvas de distribuições desse recurso e a trajetória de poliarquização centralizada das elites no PT – variação média do NEP de 9,59 a 12,49, do Gini de 0,608 a 0,528 e do Imbalance de 0,358 a 0,200. As escalas padronizadas (z-score) de distribuições das cadeiras parlamentares (Tabela resumo 2, p.157, e Anexo III, p.249) também ajudam a atestar que tal coordenação do recurso serviu ao movimento de resistência das principais elites do partido. Apesar de perderem espaço relativo frente às demais forças, as chefias protagonistas mantêm o controle sobre as maiores bancadas em ambos os períodos (destaque para as chefias de SP e MG).

Nas articulações seletivas dos recursos de poder organizacionais e governamentais orquestradas pelas elites do PFL-DEM em suas fases de sobrevivência, foi possível identificar as especializações e coordenações das atividades. A ampliação descentralizada e desequilibrada das chefias na cúpula teve correspondência na redistribuição de recursos. Na arena organizacional, constatam-se realocações que acumularam os recursos de poder

organizacionais nas elites protagonistas entre 1999 e 2018 (aguda concentração do financiamento partidário e dispersões incrementais dos filiados entre pequenas elites, sem alterar o desequilíbrio do recrutamento entre as maiores forças). Já na arena governamental, observam-se coordenações das atividades partidárias em direção à dispersão dos recursos, com ênfase na forte diminuição do desequilíbrio do recurso das bancadas entre os partidos-UF's. A aparente paradoxal trajetória de sobrevivência das chefias do PFL-DEM, entre suas fases de 1999 a 2018, encontra apoio empírico nas distribuições e concentrações dos recursos de poder. A proliferação de chefias na CEN provenientes de diferentes UF's (cartelização descentralizada) sustentou sua legitimação interna ao alimentar os diversos polos da organização com suas dispersas bancadas eleitas. Em paralelo, o aumento do desequilíbrio das chefias protagonistas na cúpula do PFL-DEM manteve-se na legenda pela aguda concentração do financiamento partidário e pela preservação do acúmulo relativo de filiados nas bases partidárias: grandes e pequenas elites acendendo ao topo do partido, estabelecendo especializadas e coordenadas atividades para manter suas respectivas autoridades na cúpula com o passar tempo.

Em termos gerais, no que se refere à mobilização estratégica das estruturas de atividades organizacionais e governamentais relativas aos recursos de poder distribuídos no PMDB, houve marginal coordenação estratégica de redistribuição dos recursos organizacionais (de financiamento e de filiados), com ênfase em uma dinâmica de reequilíbrio entre as bases das elites protagonistas da legenda, e uma manutenção das especializadas estratégias governamentais, com destaque aos estáveis altos níveis de concentração no recurso de gestão do orçamento e altos níveis de dispersão no recurso das bancadas. A trajetória de cartelização centralizada das elites do PMDB, reequilibrando o peso das elites no topo do partido, encontra respaldo nas coordenações dos recursos organizacionais e nas preservações das especializações distributivas dos governamentais.

Já na trajetória de cartelização descentralizadora das elites do PSDB, as articulações seletivas das estruturas de atividades partidárias caminharam no sentido de concentrar recursos de poder organizacionais (financiamento partidário) e governamentais (bancadas) nas bases das elites protagonistas do partido. Na transição entre fases de sobrevivência, o crescimento da presença das chefias (hegemonização), com tendência de aumento em certas UF's (desequilíbrio), encontrou legitimidade nas

relações intrapartidárias a partir das redistribuições acumulativas dos fluxos de recursos de poder em direcionadas bases.

O movimento de resistência das elites dirigentes na trajetória da CEN petista foi caracterizado por dois fatores – o ingresso de estreantes e a persistência das chefias protagonistas. Em resumo, as especializações e coordenações das atividades partidárias (organizacionais e governamentais) ajudaram a saldar as trocas desiguais que sustentam as grandes elites na trajetória traçada, ao dispersar recursos pelos partidos-UF's da legenda (financiamento, filiados e bancadas) e, ao mesmo tempo, ao preservar as concentrações relativas nas bases das principais chefias do partido (financiamento, filiados e orçamentos de investimentos ministeriais).

Observadas as seletivas articulações na distribuição dos recursos de poder organizacionais e governamentais nos quatro grandes partidos brasileiros, passaremos às alocações direcionadas das posições de poder governamentais (no Executivo e no Legislativo). As formações de territórios partidários (Meneguello, 1998) que serviram as sobrevivências das chefias partidárias.

#### ***5.4 Especializações e coordenações das posições de poder governamentais nos sistemas intrapartidários***

Os testes de correlação de Spearman e Kendall (Tabela 18, p.155, e Anexo II, p.248) apontam associações monotônicas positivas (e significantes) entre proporções de cargos das elites na CEN com as ocupações de Ministérios e de presidências das Comissões Permanentes da Câmara dos Deputados por partidos-UF's, quase unanimemente. Abordadas pelas teorias de organizações e de oligarquização (Harmel e Janda, 1994; Panebianco, 2005) nos Capítulos 2 e 3, tais relações levantam fortes indícios que essas posições de poder podem funcionar como zonas de incerteza governamentais, importantes valores nas trocas desiguais entre dirigidos e dirigentes. A concentração do controle dos referidos cargos influenciaria na capacidade de sustentação das chefias partidárias no topo de suas organizações. Essas variáveis são observadas como posições-chaves na gestão do partido no governo: para a produção e execução de políticas públicas e para gestão da patronagem partidária. Tais atividades geram fluxos de incentivos para os agentes organizativos, que são direcionados seletivamente por suas chefias – captando apoio em suas respectivas bases e sustentando as relações de poder internas.

Considerando essas competições por posições no Executivo e no Legislativo nos sistemas intrapartidários investigados, foram detectadas as estratégias de distribuição dos cargos nas bases partidárias em dois sentidos: na formação de nichos temáticos das arenas de decisão (territórios partidários) e na localização dos partidos-UF's que dominaram tais posições. As posições de poder governamentais foram classificadas de acordo com a modificada classificação proposta Meneguello (1998) (Quadros 7, p.150, e 8, p.150). Além dos referidos cargos citados, mapeamos as colonizações partidárias e distribuições dos assentos na Mesa Diretora da Câmara dos Deputados – posições de poder centrais na organização dos trabalhos legislativos. O Anexo IV (p.321) detalha os Ministérios e as Comissões Permanentes ocupados por PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT de 1998 a 2018 e a Tabela resumo 3 (p.174) sintetiza as informações.

*Tabela resumo 3 – Posições de poder governamentais entre as fases de sobrevivência do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT de 1999 e 2018*

Fases de Sobrevivência		Proporção de presidências das Comissões Permanentes							Proporção de ocupação de Ministérios				
		Elites protagonistas na cúpula	Partidos-UF's mais contemplados	Economia	Políticas Sociais	Políticas de Direitos Sociais	Infraest.	Administração e Funções de estado	Partidos-UF's mais contemplados	Economia	Políticas Sociais e Políticas de Direitos Sociais	Infraest.	Administração e Funções de estado
PFL-DEM	1999-2007	PE, PI, RN, SP, RJ	SP, BA, MG	26%	11%	15%	30%	19%	BA, MA, MG	0%	46%	46%	8%
	2008-2018	BA, RN, SP	BA, RJ, SP, PR	22%	0%	22%	33%	22%	-	-	-	-	-
PMDB	1998-2009	SP, RN, PA, BA	SP, PA, RJ, MG	19%	19%	22%	24%	16%	MG, RS, AL, BA, PR, RJ, RN	10%	17%	67%	7%
	2010-2018	RS, RN, PA, MG, CE	RJ, MG, PB, CE, PA, PR, RN, SP	21%	14%	4%	32%	29%	MA, RJ, RN, PA, RS SP	20%	37%	43%	0%
PSDB	1999-2006	SP, CE, MG	CE, MG, SP	22%	6%	6%	39%	28%	SP, MG	18%	36%	23%	23%
	2007-2018	SP, MG	MG, SP, GO	4%	4%	11%	50%	32%	-	-	-	-	-
PT	1999-2005	SP	SP, MG, RS	6%	31%	38%	6%	19%	RS, SP, RJ	17%	40%	34%	9%
	2006-2018	SP, MG	SP, RS	15%	20%	33%	13%	20%	SP, RS, RJ	24%	38%	20%	19%

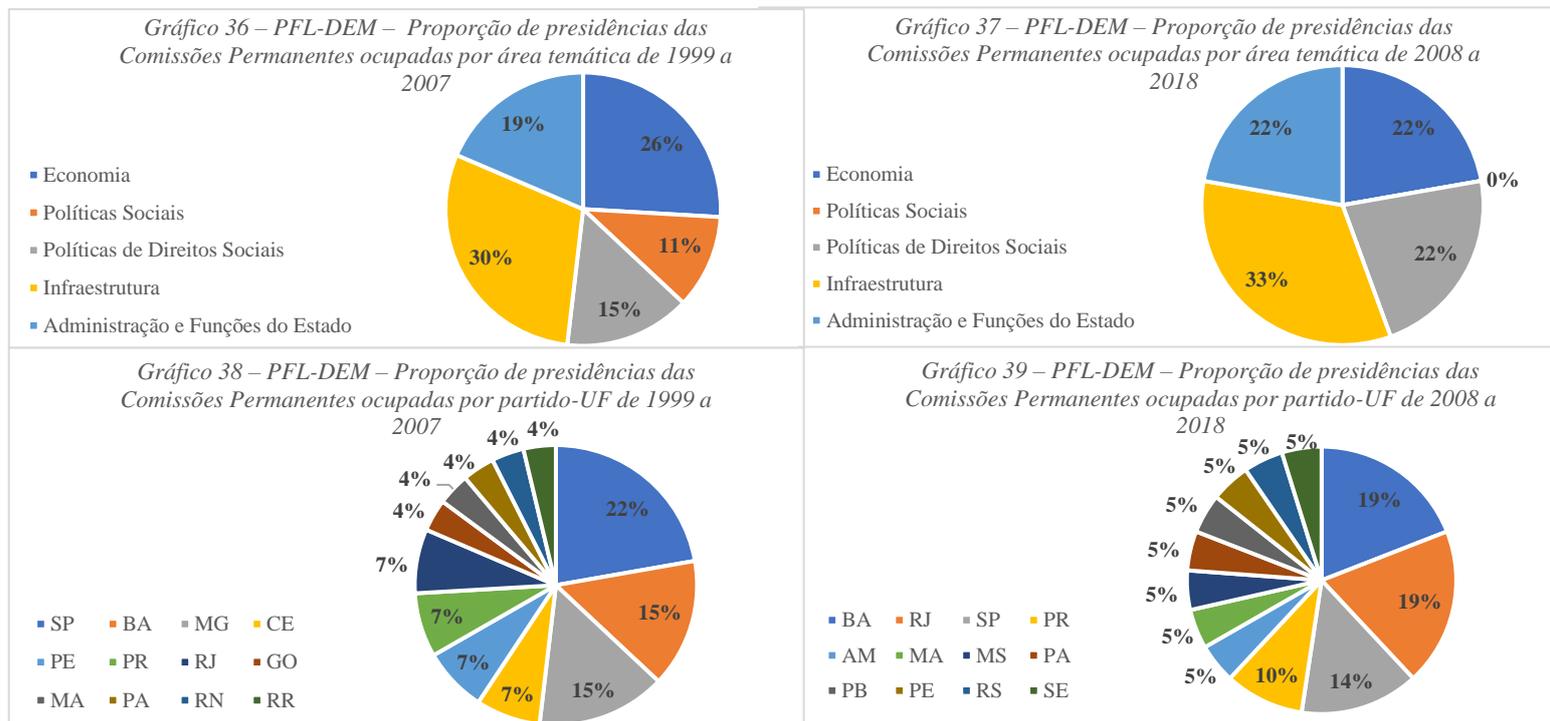
Verificados os territórios partidários e seus ocupantes, aprofundamo-nos nas coordenações de tais estratégias entre as fases de sobrevivência das chefias – ajustes nos nichos alvo e nas distribuições de posições de poder dadas as alterações das trajetórias de competições pelas elites nas cúpulas. Iniciaremos com a esfera legislativa, as seletivas conduções das estruturas de atividades partidárias nas competições por presidências nas Comissões Permanentes e por cargos na Mesa Diretora da Câmara dos Deputados Federais.

- *Presidências das Comissões Permanentes*

Se as distribuições dos recursos de poder nas bases partidárias ajudam a entender o caminho trilhado pelas elites para sobreviver, as alocações das posições de poder complementam essas barganhas entre atores organizacionais. Elites dirigentes articulam as estruturas da organização para ocupar determinado perfil temático de posições de poder e, assim, conferir à legenda determinado fluxo de políticas públicas voltadas a determinadas áreas de interesse, reforçando a legitimidade do domínio sobre suas bases. Oscilações nos desempenhos competitivos no governo podem gerar déficits nesse fluxo de bens controlados e necessidades de coordenação das distribuições de posições de poder – ajustes no perfil temático pretendido e redistribuições dos cargos entre os partidos-UF's de um sistema intrapartidário –, atingindo um novo ponto de equilíbrio capaz de contrabalancear tais flutuações. Vejamos como se desenvolveram essas dinâmicas de especializações e de coordenações das posições de poder nas fases de sobrevivência das elites dirigentes dos quatro grandes partidos brasileiros de 1998 a 2018.

Os Gráficos 36 (p.176) e 37 (p.176) apontam as proporções de presidências de Comissões Permanentes ocupadas pelo PFL-DEM, por áreas temáticas, nos recortes temporais das fases de sobrevivência das chefias da sigla. De 1999 a 2007, a legenda teve como principais focos comissões das áreas de Infraestrutura (30%) e de Economia (26%), com destaque à Comissão de Ciência e Tecnologia, Comunicação e Informática (presidida 5 anos) e à Comissão de Agricultura, Pecuária, Abastecimento e Desenvolvimento Rural (presidida 3 anos). As demais áreas tiveram menor atenção da sigla: 19% em Administração, 15% Políticas de Direitos e 11% Políticas Sociais (chamando atenção para a Comissão de Seguridade Social e Família, ocupada por 4 anos). Com a refundação do partido e transição para a segunda fase de sobrevivência das elites, o perfil de ocupação das posições de poder foi ajustado (Tabela resumo 3, p.174). Apesar das comissões de Infraestrutura continuarem privilegiadas pela organização (com taxa de 33%), a importância dada às comissões de Economia iguala-se à atenção dada às comissões de Administração e de Direitos (ambas com taxa de 22%), sendo as mais frequentemente presididas a Comissão de Agricultura, Pecuária, Abastecimento e Desenvolvimento Rural (com 4 anos) e a Comissão de Segurança Pública e Combate ao

crime Organizado (com 3 anos). Destaca-se, também nessa segunda fase, a variação para 0% das comissões de Políticas Sociais presididas pelo PFL-DEM.



Quanto aos partidos-UF's contemplados com representantes nos cargos de presidentes das comissões<sup>107</sup> na primeira fase de sobrevivência das chefias do PFL-DEM (Gráfico 38, p.176), sobressaem-se: SP (22%), BA (15%) e MG (15%) e os demais 48% dos assentos estiveram dispostos em outras 9 unidades (variando entre 4% e 7%). Dentre os partidos-UF's que também se destacam no topo da CEN em período equivalente, foram as elites protagonistas de SP que concentram tais posições de poder analisadas em suas bases (Tabela resumo 3, p.174). Após a transição para a segunda fase (Gráfico 39, p.176), MG perdeu espaço no controle das presidências de comissões; BA (19%) e SP (14%), adicionados de RJ (19%) e PR (10%), passaram a concentrar o domínio sobre os cargos legislativos – os demais 38% ficaram dispersos entre outros 8 partidos-UF's. No sistema intrapartidário do PFL-DEM, com a alteração entre fases, os níveis de dispersão das posições de poder das presidências de comissões indicaram certo decréscimo. Com a refundação, de 2007 em diante, as elites no topo da organização pareceram ter coordenado as estratégias de alocação de tais posições de poder para contemplar ainda mais as elites

<sup>107</sup> Determinados pelas UF's dos parlamentares que ocupam os cargos de Presidentes das Comissões Permanentes da Câmara dos Deputados Federais em parte majoritária do referido ano de acordo com os Diários da Câmara dos Deputados.

protagonistas do partido (destaque aos grupos de BA e de SP que tomam a dianteira no controle da sigla e das comissões, Tabela resumo 3, p.174).

A trajetória de cartelização descentralizada do PFL-DEM, traçada em movimento de hegemonização das chefias com o aumento do desequilíbrio (maior domínio relativo das elites protagonistas), tem seu caminho alinhado às dinâmicas de distribuições das posições de poder governamentais. Entre suas fases de sobrevivência, houve um marginal decréscimo da dispersão das comissões entre suas bases, de modo geral, e uma concentração relativa nas circunscrições das principais elites da organização – fator que contribuiu com o apontado incremento no desequilíbrio das competições intrapartidárias em sua cúpula (Gráficos 12, p.117, e Gráfico 13, p.117). Esse ajuste nas distribuições dos ocupantes das posições de poder de 1999 a 2018 foi acompanhado de coordenações nas temáticas privilegiadas pela legenda em tais posições: após a refundação do partido (2007), as comissões sobre Políticas Sociais perderam importância; as instâncias referentes às áreas de Economia, de Política de Direitos e de Administração passaram a ter equivalente atenção; e as comissões de Infraestrutura preservaram suas posições como principais territórios de caça na legenda (Meneguello, 1998).

Em sua primeira fase de sobrevivência (1998 a 2009), os nichos temáticos visados nas comissões presididas pelo PMDB não possuíam grandes distinções entre as áreas temáticas (Gráfico 40, p.178): 24% em Infraestrutura; 22% em Políticas de Direitos; 19% em Políticas Sociais e em Economia; e 16% em Administração – com destaque para as Comissões de Defesa do Consumidor (7 anos ocupada), Finanças e Tributação (6 anos ocupada), Meio Ambiente (5 anos ocupada) e Viação e Transportes (5 anos ocupada). A partir de 2010, o cenário mudou: as estratégias foram ajustadas e algumas específicas áreas cresceram em importância na ocupação dessas posições de poder (Gráfico 41, p.178). Ganharam saliência as comissões de Infraestrutura (32%) e de Administração (29%), enquanto as comissões de Economia (21%) mantiveram praticamente os mesmos níveis de relevância. Por outro lado, as instâncias de Políticas Sociais (14%) e, principalmente, as de Políticas Direitos (4%) perderam espaço. Na segunda fase de sobrevivência das chefias peemedebistas, as comissões presididas por maior tempo foram

as de Finanças e Tributação (5 anos), Viação e Transportes (4 anos) e Constituição e Justiça e de Cidadania (4 anos).

Gráfico 40 – PMDB – Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por área temática de 1998 a 2009

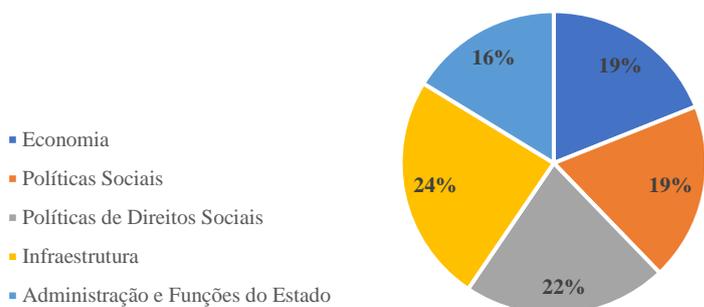


Gráfico 41 – PMDB – Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por área temática de 2010 a 2018

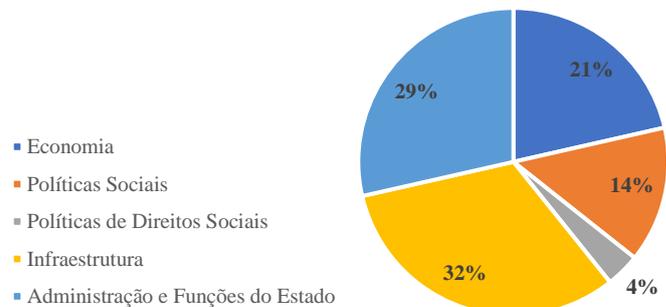


Gráfico 42 – PMDB – Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por partido-UF de 1998 a 2009

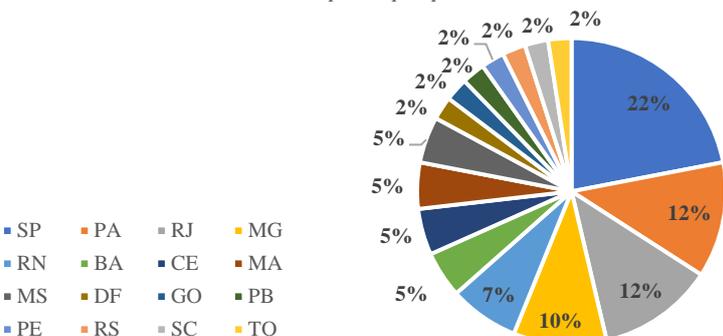
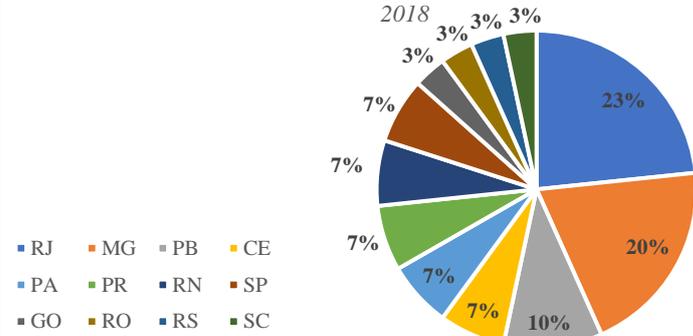


Gráfico 43 – PMDB – Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por partido-UF de 2010 a 2018



No que diz respeito aos partidos-UF's competidores no sistema intrapartidário do PMDB, de 1998 a 2009, SP (22%), PA (12%), RJ (12%) e MG (10%) foram as circunscrições mais privilegiadas na alocação das presidências das Comissões Permanentes da Câmara dos Deputados Federais (Gráfico 42, p.178). Como é possível constatar (Tabela resumo 3, p.174), entre principais grupos de elites que dominam CEN da legenda, as chefias de SP e PA acumulavam as comissões com importantes posições de poder governamentais para sustentar suas linhas de autoridade intrapartidárias. Os demais 44% das proporções de presidências de comissões foram dispersas entre representantes de 12 partidos-UF's na organização. Com a transição para a segunda fase de sobrevivência, a trajetória das elites de cartelização centralizada territorialmente, reequilibrando o peso das grandes chefias no topo, provocou redistribuições das posições de poder no mesmo sentido (Tabela resumo 3, p.174). Essa competição entre forças estaduais desencadeou um movimento de realocações das presidências que, em parte, expressou-se contemplando as bases do novo grupo de chefias protagonistas do partido –

MG (20%), CE (7%), PA (7%) e RN (7%). Junto aos citados grupos, a circunscrição de RJ liderou a concentração das presidências das comissões com 23% da proporção entre 2010 e 2018. Os demais 29% ficaram dispersos em 6 partidos-UF's do PMDB.

De 1999 a 2006 (Gráfico 44, p.179), as presidências de comissões ocupadas pelo PSDB eram, em grande medida, relacionadas às áreas de Infraestrutura (39%), Administração (28%) e Economia (22%) – com destaque para as Comissões de Minas e Energias (presidida por 4 anos); e as Comissões de Constituição e Justiça e de Redação, e de Relações Exteriores e Defesa Nacional (ambas presididas por 3 anos). Já as comissões relacionadas às Políticas Sociais (4%) e às Políticas de Direitos (4%) não foram nichos tão visados pela legenda nesse período. Chegando a segunda fase de sobrevivência (Gráfico 45, p.179), entre 2007 e 2018, ocorreram relevantes ajustes no perfil das áreas temáticas das comissões perseguidas pelo PSDB: a área de Infraestrutura cresce em importância (50%) e a de Administração manteve sua relevância (32%), enquanto as comissões da área Econômica perderam espaço (4%) e juntaram-se ao grupo de Políticas Sociais (4%) e de Direitos (11%) como nichos menos contemplados. Nessa nova configuração, as Comissões Permanentes frequentemente presididas pelo PSDB foram as de Ciência e Tecnologia, Comunicação e Informática (7 anos) e de Relações Exteriores e de Defesa Nacional (6 anos).

Gráfico 44 – PSDB – Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por área temática de 1999 a 2006

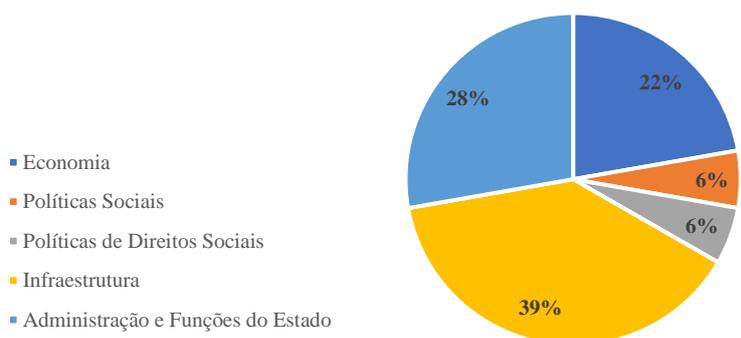


Gráfico 45 – PSDB – Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por área temática de 2007 a 2018

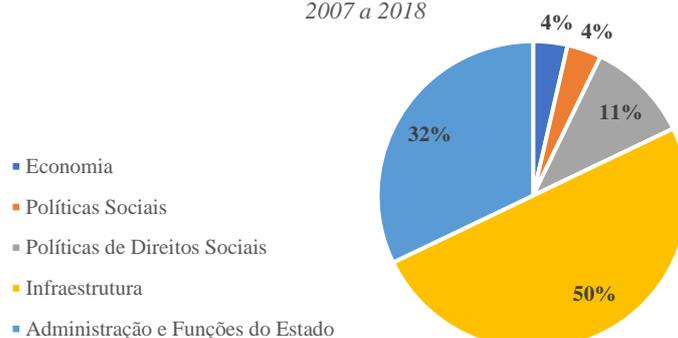


Gráfico 46 – PSDB – Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por partido-UF de 1999 a 2006

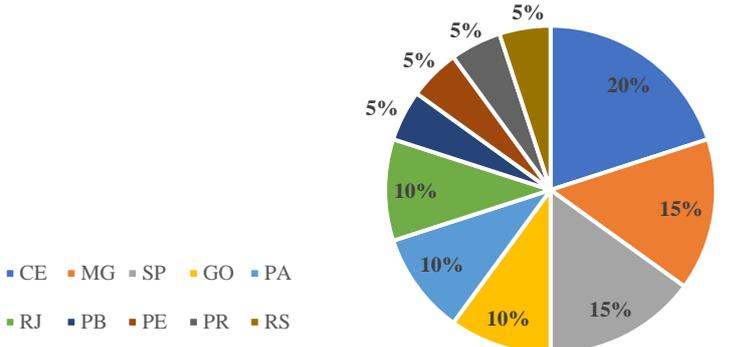
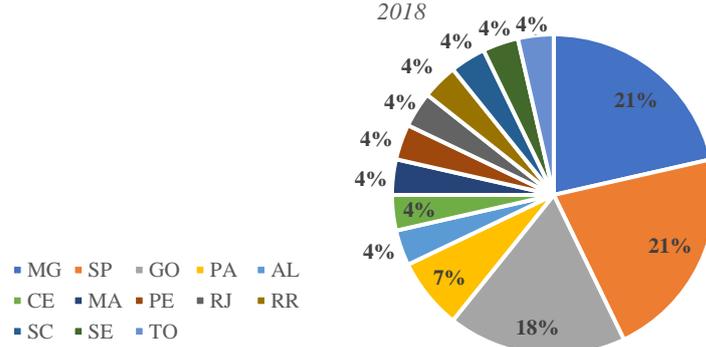


Gráfico 47 – PSDB – Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por partido-UF de 2007 a 2018



Quando identificadas as UF's dos representantes peessedebistas que presidiram as Comissões Permanentes, em ambas as fases de sobrevivência, constatam-se as fortes similaridades com os estados dominantes na cúpula da legenda (Tabela resumo 3, p.174). As elites protagonistas de CE, MG e SP presidiram, de 1999 a 2006, metade (50%) das comissões permanentes peessedebistas (Gráfico 46, p.179) e, de 2007 a 2018, as principais chefias da organização de MG e SP ocuparam 42% dessas posições de poder (Gráfico 47, p.179). A tendência de desequilíbrio das grandes elites na hegemonização da CEN do PSDB foi acompanhada pela dinâmica de redistribuição das posições de poder das Comissões Permanentes – tanto o decréscimo do fluxo direcionado à base de CE, como o acúmulo nos grupos de MG e de SP.

As temáticas das Comissões Permanentes de interesse visadas e presididas pelo Partido dos Trabalhadores, entre 1999 e 2005 (Gráfico 48, p.181), cercam as áreas de Políticas de Direitos (38%) e de Políticas Sociais (31%), principalmente, sendo as mais frequentemente ocupadas as Comissões de Direitos Humanos (5 anos) e de Educação e Cultura (3 anos). As instâncias de Administração (19%), de Economia (6%) e de Infraestrutura (6%) foram menos privilegiadas no intervalo dessa primeira fase de sobrevivência. Com o choque de renovação em 2005 e a transição para a segunda fase (Gráfico 49, p.181), as comissões de Políticas de Direitos (33%) e de Políticas Sociais (20%), apesar de perderem espaço relativo, mantiveram-se como principais nichos, apresentando um pouco mais da metade das instâncias presididas de 2006 a 2018. Nesse segundo período, as comissões frequentemente ocupadas pelo partido foram: Direitos Humanos e Minorias (9 anos), Educação e Cultura (5 anos) e Constituição e Justiça e de Cidadania (5 anos).

De 1999 a 2005 (Gráfico 50, p.181), os partidos-UF's prestigiados com as maiores proporções de presidências das comissões foram SP (33%), MG (17%) e RS (17%), totalizando 67% das posições de poder e ficando os demais 23% distribuídos a outros 6 partidos-UF's. Com a pressão por renovação na segunda fase de sobrevivência e a trajetória de poliarquização centralizada traçada pelas elites petistas (com movimento de resistência), percebe-se uma coordenação da estratégia (Gráfico 51, p.181) que preserva, em grande medida, as posições de poder alocadas para SP (27%) – também como as distribuídas para RS (16%) – e fragmenta as demais 57% entre os demais partidos-UF's do sistema intrapartidário do PT (com 17 unidades contempladas). A manutenção da supremacia paulista na cúpula partidária petista, assim como a rotatividade na CEN (pelo

arrefecimento das pequenas elites), encontraram finos ajustes com a coordenação estratégica dessas posições de poder após o choque de renovação (2006 a 2018): redistribuições das presidências de comissões entre as bases das chefias que formaram o novo equilíbrio de forças na cúpula da sigla.

Gráfico 48 – PT – Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por área temática de 1999 a 2005

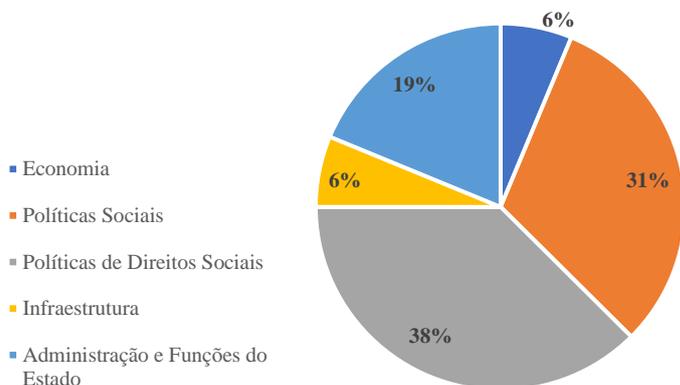


Gráfico 49 – PT – Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por área temática de 2006 a 2018

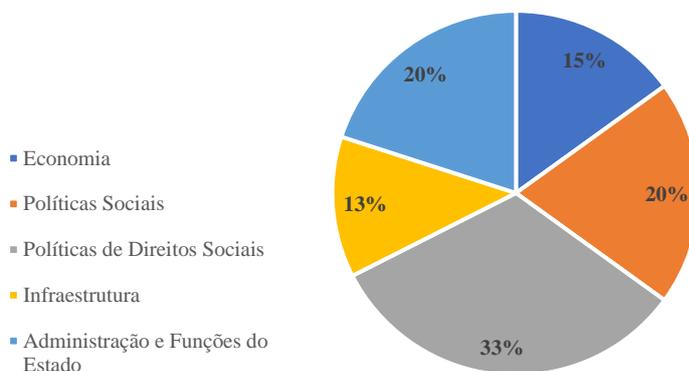


Gráfico 50 – PT – Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por partido-UF de 1999 a 2005

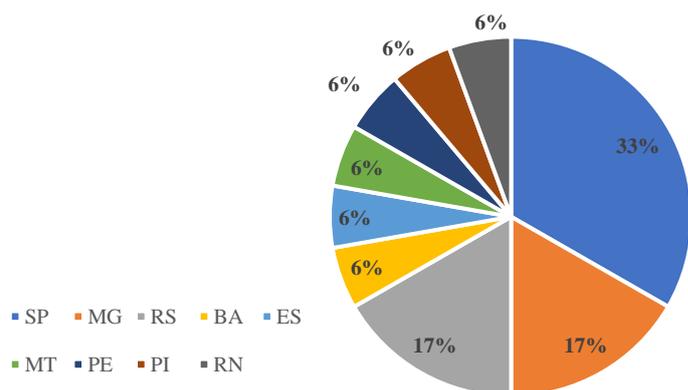
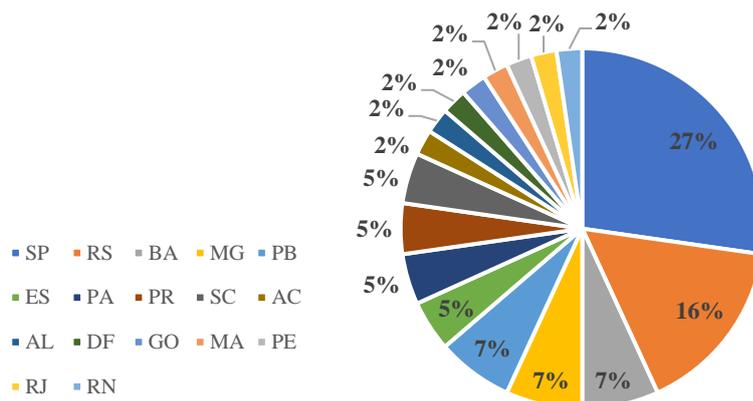


Gráfico 51 – PT – Proporção de presidências das Comissões Permanentes ocupadas por partido-UF de 2006 a 2018



#### • Cargos na Mesa Diretora

A Mesa Diretora da Câmara dos Deputados é um dos principais órgãos responsáveis pela organização e condução dos trabalhos legislativos (definindo as agendas de votações, dirigindo as dinâmicas de decisões do plenário, alocando recursos administrativos da casa, dando parecer sobre modificações do Regimento Interno, definindo as matérias entre as Comissões Permanentes ou Especiais, etc.<sup>108</sup>). Nesse sentido, configura-se como uma importante instância na arena legislativa (formada por

<sup>108</sup> Para mais detalhes das funções desempenhadas pelos cargos da Mesa Diretora da Câmara dos Deputados: <https://www2.camara.leg.br/a-camara/estruturaadm/mesa> . Ou, ver Regimento Interno da Câmara dos Deputados Federais Art. 15 ao 19: <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/legislacao/regimento-interno-da-camara-dos-deputados/arquivos-1/RICD%20atualizado%20ate%20RCD%2012-2019%20A.pdf>

centrais posições de poder). O Quadro 9 (p.183) dispõe das distribuições dos cargos da Mesa Diretora entre os partidos e UF's brasileiras entre 1999 e 2018. Como descrito no Capítulo 3, o grupo formado por PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT dominaram os principais cargos da instância no período. Na presente seção, detalharemos como se deu essa distribuição das posições de poder entre os quatro grandes partidos.

De 1999 a 2007, nos cinco mandatos da Mesa Diretora, o PFL-DEM ocupou em quatro vezes a Primeira Vice-presidência e a Quarta Secretária – representados pelos partidos-UF de SE, AL, PE, PB e, principalmente, PI. Após a refundação do partido (2007), a presença do PFL-DEM diminuiu na instância, até o final do período: entre 2007 e 2012, a legenda exerceu cargos em uma Quarta Secretária (SE), uma Segunda Vice-Presidência (BA) e uma Segunda Secretária (SP) em mandatos diferentes; e, de 2016 a 2018, a sigla retomou um papel de protagonista no órgão ao assumir o cargo da Presidência (RJ). Os deslocamentos das distribuições das posições de poder entre os partidos-UF's condizem, em parte, com as competições entre elites e ascensões das chefias protagonistas em seus respectivos períodos (Gráficos 12, p.117, e 13, p.117) – com destaque para PE e PI, na primeira fase, e BA e SP, na segunda fase.

O PMDB, de 1999 a 2009, ocupou a Presidência da Mesa em dois mandatos, a Primeira Secretária em três oportunidades e a Segunda Vice-Presidência e Terceira Secretária uma vez cada. As distribuições dessas posições de poder da Mesa Diretora pelos partidos-UF's da legenda foram bastante diversificadas (GO, BA, PE, PR e MS). Entretanto, observa-se que SP foi contemplada com os cargos de Presidente, ente de destaque na cúpula da organização no período (Gráfico 15, p.122). De 2010 em diante, o PMDB assumiu a Primeira Vice-Presidência e a Presidência em duas oportunidades alocadas a quatro UF's diferentes (SP, ES, RN, RJ e MG), readequando o reequilíbrio de diferentes forças na reformatada CEN (Gráfico 16, p.122).

No sistema intrapartidário do Partido da Social Democracia Brasileira, os partidos-UF's de MG, PE, CE e TO assumiram em uma oportunidade, respectivamente, os cargos de Presidência, Vice-Presidência, Primeira Secretária e Terceira Secretária entre 1999 e 2005. Foram privilegiadas, portanto, UF's de elites secundárias da sigla na distribuição dessas posições de poder (Gráfico 18, p.127). Já de 2007 a 2018, o PSDB conquistou em uma eleição legislativa a Primeira Vice-Presidência (MG), em três a Primeira Secretária (MG, TO e AC), em uma a Segunda Secretária (RO) e em duas a Terceira Secretária (TO e SP). Foram distribuições que favoreceram não apenas grandes

elites na CEN peessedebista (SP e MG), mas também forças de menores expressões (TO, AC e RO) (Gráfico 19, p.127).

Quadro 9 – Cargos da Mesa Diretora da Câmara dos Deputados por partido-UF entre 1999 e 2018

<b>Mandatos</b>	<b>Partido</b>	<b>UF</b>	<b>Cargos da Mesa Diretora</b>	<b>Mandatos</b>	<b>Partido</b>	<b>UF</b>	<b>Cargos da Mesa Diretora</b>
<b>1999-2000</b>	PMDB	SP	Presidente	<b>2009-2010</b>	PMDB	SP	Presidente
	PFL	PI	1º Vice-Presidente		PT	RS	1º Vice-Presidente
	PPB	PE	2º Vice-Presidente		DEM	BA	2º Vice-Presidente
	PSDB	CE	1º Secretário		PSDB	MG	1º Secretário
	PTB	MS	2º Secretário		PR	PE	2º Secretário
	PT	BA	3º Secretário		PT	MG	3º Secretário
	PFL	PB	4º Secretário		PTB	SP	4º Secretário
<b>2001-2002</b>	PSDB	MG	Presidente	<b>2011-2012</b>	PT	RS	Presidente
	PFL	PB	1º Vice-Presidente		PMDB	ES	1º Vice-Presidente
	PMDB	GO	2º Vice-Presidente		PP	PE	2º Vice-Presidente
	PPB	PE	1º Secretário		PSDB	TO	1º Secretário
	PTB	RO	2º Secretário		DEM	SP	2º Secretário
	PT	PA	3º Secretário		PR	PE	3º Secretário
	PFL	PI	4º Secretário		PSB	MG	4º Secretário
<b>2003-2004</b>	PT	SP	Presidente	<b>2013-2014</b>	PMDB	RN	Presidente
	PFL	PE	1º Vice-Presidente		PT	PR	1º Vice-Presidente
	PSDB	PE	2º Vice-Presidente		PSD	RN	2º Vice-Presidente
	PMDB	BA	1º Secretário		PSDB	AC	1º Secretário
	PPB	PE	2º Secretário		PP	RJ	2º Secretário
	PTB	RO	3º Secretário		PR	AL	3º Secretário
	PFL	PI	4º Secretário		PT	MS	4º Secretário
<b>2005</b>	PP	PE	Presidente	<b>2015</b>	PMDB	RJ	Presidente
	PFL	AL	1º Vice-Presidente		PP	MA	1º Vice-Presidente
	PP	PI	2º Vice-Presidente		PP	PR	2º Vice-Presidente
	PMDB	PE	1º Secretário		PRB	SP	1º Secretário
	PTB	RO	2º Secretário		PSD	RJ	2º Secretário
	PSDB	TO	3º Secretário		PSDB	SP	3º Secretário
	PL	AL	4º Secretário		PTB	PR	4º Secretário
<b>2006</b>	PCdoB	SP	Presidente	<b>2016</b>	DEM	RJ	Presidente
	PFL	AL	1º Vice-Presidente		PP	MA	1º Vice-Presidente
	PP	PI	2º Vice-Presidente		PR	PR	2º Vice-Presidente
	PL	PE	1º Secretário		PRB	SP	1º Secretário
	PTB	RO	2º Secretário		PROS	RJ	2º Secretário
	PSDB	TO	3º Secretário		PSDB	SP	3º Secretário
	PL	AL	4º Secretário		PTB	PR	4º Secretário
<b>2007-2008</b>	PT	SP	Presidente	<b>2017-2018</b>	DEM	RJ	Presidente
	PSDB	MG	1º Vice-Presidente		PMDB	MG	1º Vice-Presidente
	PR	PE	2º Vice-Presidente		PP	MA	2º Vice-Presidente
	PMDB	PR	1º Secretário		PR	PR	1º Secretário
	PP	PI	2º Secretário		PSDB	RO	2º Secretário
	PMDB	MS	3º Secretário		PSB	AL	3º Secretário
DEM	SE	4º Secretário	PSD	PB	4º Secretário		

O PT, de 1999 a 2004, ocupou em um mandato da Mesa Diretora a Presidência (SP) e em dois a Terceira Secretaria (BA e PA). Entre 2007 e 2014, o partido assumiu a

Presidência em dois mandatos (SP e RS), a Primeira Vice-Presidência em dois (RS e PR), a Terceira Secretaria em uma (MG) e a Quarta Secretaria em uma oportunidade (MS). Em ambos os períodos, a supremacia paulista na cúpula expressou-se na Presidência da casa, apesar de elites secundárias (MG) e médias/pequenas (RS, PR e PA) também terem sido contempladas com importantes cargos (Gráficos 21, p.132, e 22, p.132).

Nas articulações seletivas das estruturas de atividades partidárias governamentais do Legislativo, as distribuições das posições de poder seguiram, com suas particulares nuances em cada organização, a lógica da especialização estratégica das elites dirigentes: foco em determinadas áreas temáticas e concentração dos cargos nos partidos-UF's de onde as elites são provenientes. Tal lógica, complementarmente, também foi seguida nas coordenações estratégicas realizadas: incrementais redistribuições direcionadas às bases das chefias (coordenações temáticas e de realocações de posições), operadas no sentido de contemplar os novos equilíbrios de forças nos respectivos sistemas intrapartidários. Em seguida, constataremos se raciocínio semelhante também dita as dinâmicas de alocações das posições de poder do Executivo.

- *Ministérios Ocupados*

Passando para as distribuições das posições de poder do Executivo dentro das organizações do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT, constatamos os territórios partidários formados na ocupação das pastas ministeriais – os nichos de políticas públicas capitalizados por cada legenda. Observaremos também os direcionamentos seletivos das alocações de cargos em específicas bases nos partidos estudados, mapeando as especializadas concentrações desse fluxo de incentivos nos sistemas intrapartidários estudados. Por último, os ajustes redistributivos de tais posições de poder nas realidades intrapartidárias foram examinados a fim de identificar coordenações estratégicas realizadas pelas elites dirigentes na gestão dessas estruturas de atividades governamentais.

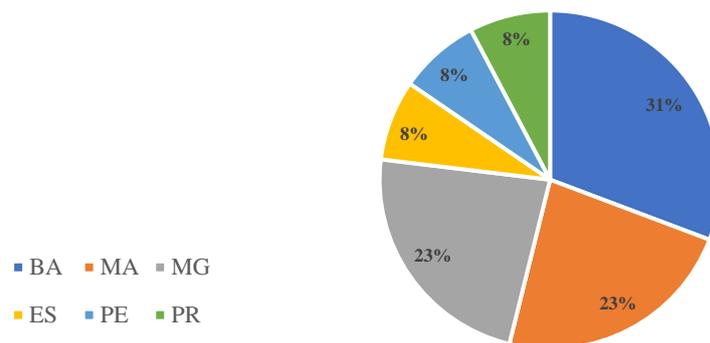
No intervalo em estudo do PFL-DEM (1999-2018), a legenda desempenhou papel de situação no governo representativo em curtos intervalos, de 1999 a 2002 e de 2016 a 2018, sendo, que nesse segundo intervalo, ocupou somente o Ministério da Educação. Portanto, para a análise das posições de poder dominadas no Executivo pela organização, consideramos apenas o intervalo da primeira fase de sobrevivência das elites da sigla. O

Anexo IV (p.321) apresenta todo o panorama de pastas ocupadas<sup>109</sup> pelo PFL-DEM e demais partidos em estudo de 1998 a 2018. O Gráfico 52 (p.185) condensa os nichos temáticos dos Ministérios ocupados pelo PFL-DEM de 1999 a 2001, nos quais as áreas de Infraestrutura e de Políticas Sociais e de Direitos notabilizam-se (ambas com 46% de proporção de ocupação), relegando as áreas de Administração (8%) e de Economia (0%) como territórios de caça do partido.

Gráfico 52 – PFL-DEM – Proporção de ocupação dos Ministérios por área de atuação de 1999 a 2001



Gráfico 53 – PFL-DEM – Proporção de ocupação dos Ministérios por partido-UF de 1999 a 2001



Quanto aos partidos-UF's que concentraram tais posições de poder nesse curto intervalo, os grupos de parlamentares de BA (31%), MA (23%) e MG (23%) dominaram os Ministérios cedidos ao PFL-DEM, ficando os demais 24% alocados para as unidades de ES, PE e PR (Gráfico 53, p.185). Se observados os partidos-UF's das elites na CEN pefelista (Gráfico 12, p.117), evidencia-se que a organização contemplou, principalmente, territórios de médias e pequenas elites nesse pequeno recorte.

Entre 1998 e 2018, o Partido do Movimento Democrático Brasileiro desempenhou papel de situação em todos os mandatos. Em sua primeira fase de sobrevivência, o prioritário nicho da legenda foi da área Infraestrutura (67%; Gráfico 54, p.186). Conjuntamente, as demais pastas (Políticas Sociais e de Direitos, 17%, Economia, 10%, e Administração, 7%) alcançaram metade da proporção de ocupação dos Ministérios de Infraestrutura. Os Ministérios de Integração Nacional (ocupado por 7 anos) e de Comunicações (ocupado por 6 anos) foram os alvos mais frequentes da sigla nesse

<sup>109</sup>Foram considerados Ministérios ocupados por um partido as pastas que obtiveram como Ministro, majoritariamente no ano, um indivíduo com vínculo partidário. As estimativas no presente estudo podem ser consideradas conservadoras, na medida em que as indicações consideradas “técnicas” não foram contabilizadas – tais apontamentos, usualmente, são compreendidos pela literatura especializada como método de centralização decisória utilizado pelo partido do Presidente (Batista, 2017). O site da Biblioteca da Presidência contém os históricos de ocupações ministeriais.

primeiro momento. Com a transição de fases, de 2010 a 2018, o principal território de caça do PMDB, apesar de perder espaço, continuou sendo as pastas de Infraestrutura (43%; Gráfico 55, p.186), seguido pelos Ministérios de Políticas Sociais e de Direitos (37%) e de Economia (20%), que ganharam maior atenção no período. A taxa de ocupação na área de Administração variou para 0% na segunda fase de sobrevivência da legenda. As pastas de Minas e Energias (ocupada por 6 anos) e de Agricultura, Pecuária e Abastecimento (ocupada por 5 anos) foram as principais posições de poder visadas no período.

Gráfico 54 – PMDB – Proporção de ocupação dos Ministérios por área de atuação de 1998 a 2009

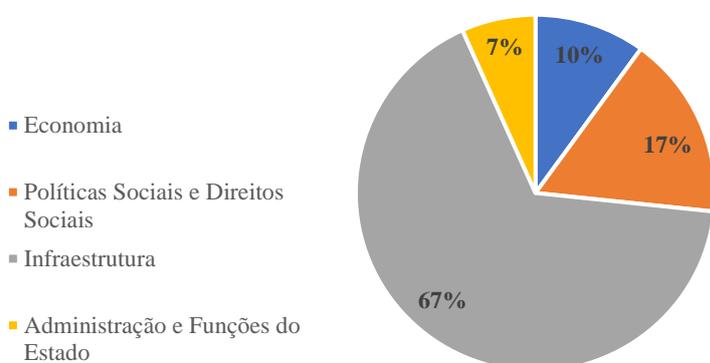


Gráfico 55 – PMDB – Proporção de ocupação dos Ministérios por área de atuação de 2010 a 2018

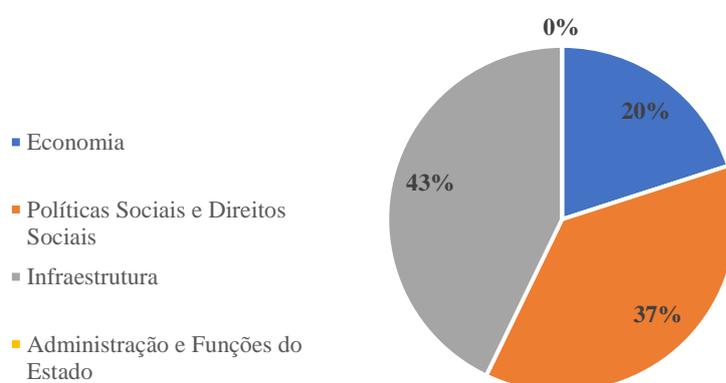


Gráfico 56 – PMDB – Proporção de ocupação dos Ministérios por partido-UF de 1998 a 2009

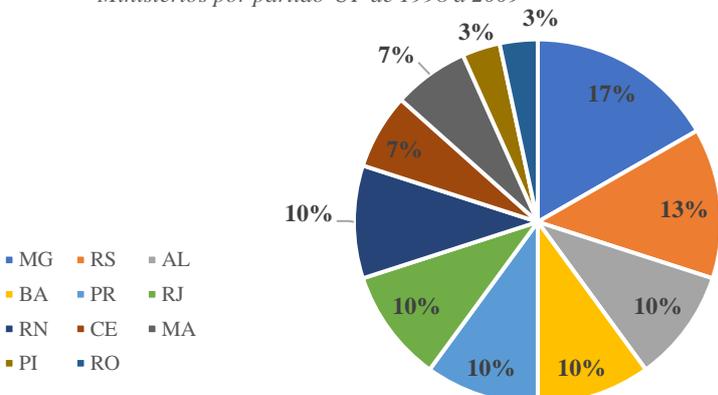
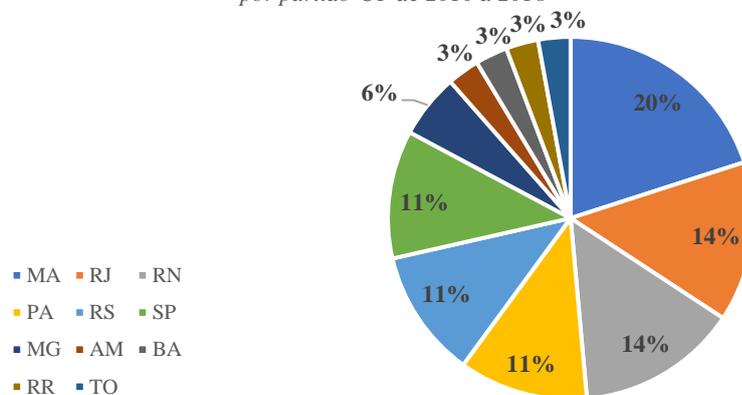


Gráfico 57 – PMDB – Proporção de ocupação dos Ministérios por partido-UF de 2010 a 2018



Os partidos-UF's do sistema intrapartidário do PMDB que mais se beneficiaram na dinâmica de distribuições de pastas ministeriais, de 1998 a 2009, foram MG (17%), RS (13%), AL (10%), BA (10%), PR (10%), RJ (10%) e RN (10%) – Gráfico 56, p.186. De tais circunscrições, BA e RN compartilharam também posições de proeminência na CEN da legenda (Gráfico 15, p.122). Com a transição para a segunda fase e o reequilíbrio entre as principais elites do PMDB na cúpula (Gráfico 16, p.122), as estratégias foram ajustadas e os grupos protagonistas na CEN de RN (14%), RS (11%) e PA (11%)

figuraram entre os partidos-UF's que mais concentraram as posições de poder ministeriais de 2010 a 2018 (Gráfico 57, p.186), junto às pequenas e médias chefias de MA (20%), RJ (14%), PA (11%) e SP (11%).

Gráfico 58 – PSDB – Proporção de ocupação dos Ministérios por área de atuação de 1999 a 2002

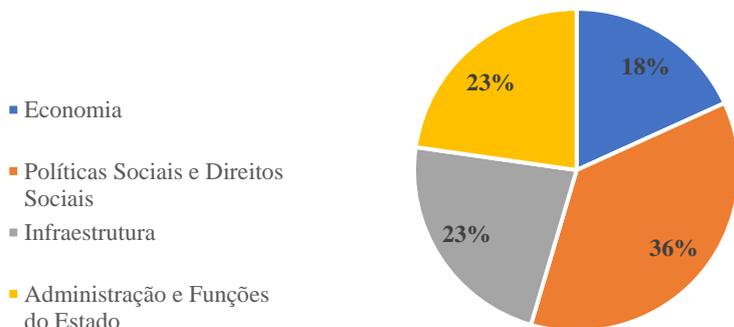
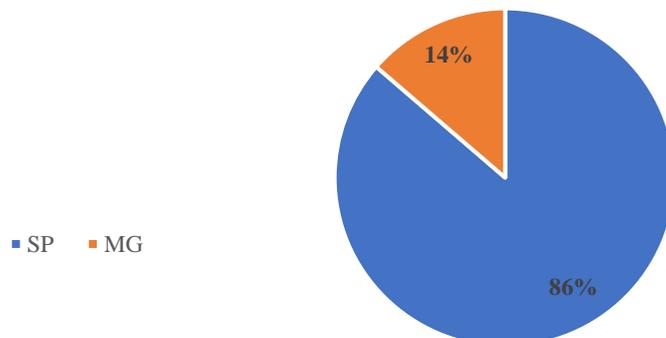


Gráfico 59 – PSDB – Proporção de ocupação dos Ministérios por partido-UF de 1999 a 2002



Como no caso do PFL-DEM, o Partido da Social Democracia Brasileira figurou como situação em curtos intervalos no recorte de tempo em estudo – de 1999 a 2002 e de 2016 a 2018. No pequeno recorte do final do período em estudo, o partido ocupou somente o Ministério das Relações Exteriores em 2016 e 2018 e o Ministério das Cidades em 2016. Nesse sentido, foi elaborada uma análise mais detalhada dos territórios partidários caçados pela legenda apenas em sua primeira fase de sobrevivência. Os nichos das pastas ministeriais visados pelo PSDB, nesse período, foram bastantes dispersos (Gráfico 58, p.187). Os Ministérios ligados às áreas de Políticas Sociais e de Direitos possuíam maior atenção da sigla (com 36% da proporção de ocupação), seguidos pelas instâncias referentes à Infraestrutura e Administração (ambas com 23%) e, por último, a pela área de Economia (18%). Nesse cenário de relativo equilíbrio, os Ministérios da Educação e da Saúde foram as posições de poder frequentemente ocupadas pelo PSDB (em ambos, durante 4 anos).

Se as áreas temáticas dos territórios de caça possuem certo equilíbrio, a mesma heterogeneidade não é encontrada entre os partidos-UF's que dominaram essas posições de poder no sistema intrapartidário do PSDB. O Gráfico 59 (p.187) aponta fortíssima concentração do controle dos Ministérios nos grupos de SP (86%), caminhando no mesmo sentido do amplo domínio paulista na cúpula em período análogo (Gráfico 18, p.127). As então médias elites de MG da legenda ocuparam os 14% complementares de tais posições de poder.

Gráfico 60 – PT – Proporção de ocupação dos Ministérios por área de atuação de 2003 a 2005

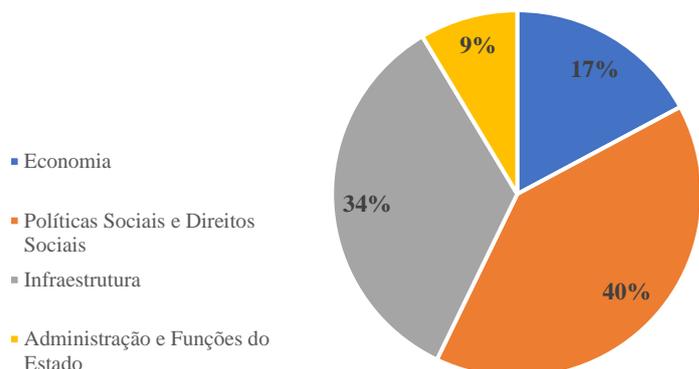


Gráfico 61 – PT – Proporção de ocupação dos Ministérios por área de atuação de 2006 a 2016

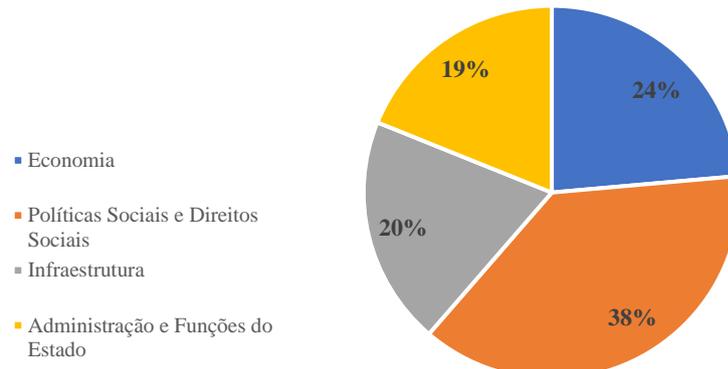


Gráfico 62 – PT – Proporção de ocupação dos Ministérios por partido-UF de 2003 a 2005

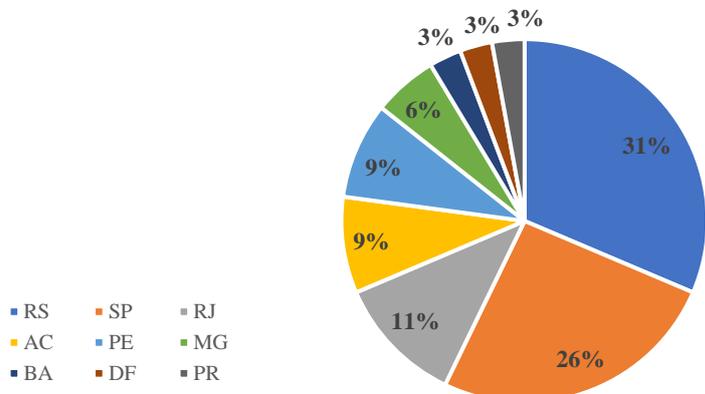
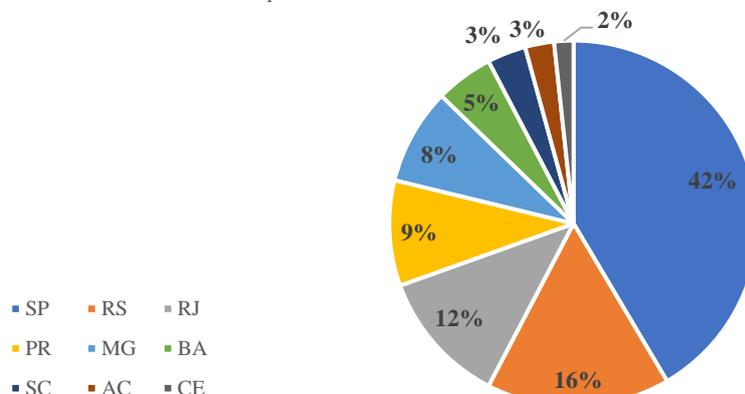


Gráfico 63 – PT – Proporção de ocupação dos Ministérios por partido-UF de 2006 a 2016



Na primeira fase de sobrevivência das elites do PT, a sigla desempenhou papel de situação em curto intervalo de tempo de 2003 a 2005. Nesse período, os Ministérios ligados às áreas de Políticas Sociais e de Direitos (40%) e de Infraestrutura (34%) foram os focos da organização (Gráfico 60, p.188) – as áreas de Economia (17%) e de Administração (9%) tinham secundário interesse como territórios. Com o choque de renovação na cúpula e a transição para a segunda fase, ocorreram ajustes nos nichos caçados pelo PT (Gráfico 61, p.188): as áreas de Economia (24%) e de Administração (19%) cresceram em importância e emparelharam-se com o interesse dado às pastas de Infraestrutura (20%), enquanto os Ministérios de Políticas Sociais e de Direitos (38%) preservaram seus espaços como principal território de caça do partido. De 2006 a 2016, as pastas de Desenvolvimento Agrário e de Desenvolvimento Social e Combate à Fome foram as instâncias mais ocupadas pela legenda (11 anos).

Entre 2003 e 2005 e de 2006 a 2018, os partidos-UF's de SP, RS e RJ concentraram, conjuntamente, parte majoritária das pastas ministeriais – 68% e 70%, respectivamente (Gráfico 62, p.188, e 63, p.188). Na trajetória de resistência das elites

petistas, a pressão por renovação parece não ter impactado fortemente a redistribuição dessa significativa fatia das posições de poder no sistema intrapartidário petista. A supremacia das elites paulistas, em ambas as fases de sobrevivência (Gráfico 21, p.132, e 22, p.132), ajuda a explicar a capacidade das grandes chefias em manter a especializada estratégia de distribuição dessas posições no Partido dos Trabalhadores, mesmo em um cenário de pressão por renovação.

A investigação das alocações das posições de poder no Executivo, assim como as do Legislativo, indica seletivas concentrações associadas às bases dos atores que controlam as cúpulas partidárias (Tabela resumo 3, p.174). Complementarmente, alterações nos fluxos dessas distribuições também aparentam estar de acordo com as rotatividades das elites dirigentes no topo nas organizações. As oscilações no desempenho competitivo dos partidos no governo não envolvem somente redistribuições quantitativas das instâncias de poder, mas ajustes nos territórios partidários caçados – modificações nas áreas temáticas sobre as quais os partidos políticos visam a dominar e produzir políticas públicas (Tabela resumo 3, p.174). E as mudanças expansivas e redutoras nas fronteiras desses territórios partidários também se relacionam às dinâmicas competitivas entre elites nas instâncias máximas das organizações.

As posições de poder no Executivo e no Legislativo funcionam como zonas de incerteza para o domínio contínuo sobre as Comissões Executivas Nacionais dos partidos brasileiros: o controle sobre tais posições em suas específicas áreas permite gerar um fluxo de incentivos e benefícios aos atores organizativos, que possibilitam a recondução das elites dirigentes às cúpulas partidárias. Por movimentos de hegemonização e/ou de resistência nas cúpulas, oscilações no desempenho governamental (positivas ou negativas) podem ser coordenadas/ajustadas e o fluxo de incentivos mantido em seletivas bases, preservando as relações de autoridade intrapartidária e, assim, promovendo a sobrevivência das chefias partidárias.

No Capítulo 5, dentro da proposta do desenho de pesquisa, examinamos de modo detalhado as distribuições de cada recurso e posição de poder (nas arenas organizacional e governamental) dos grandes partidos brasileiros, evidenciando o mecanismo de sobrevivência compartilhado das elites dirigentes: a restrição da competitividade intrapartidária por concentração das estruturas de atividades partidárias nas bases de onde as chefias são provenientes. Descritas as singulares associações de cada um desses fatores com as cúpulas, é o momento de dar um passo para trás e observar, de modo panorâmico,

como essas múltiplas formas de concentrações e dispersões de recursos e posições se equilibraram sistemicamente em cada organização partidária, sustentando o poder das elites dirigentes. Reunindo tais evidências, é possível descrever os repertórios de atividades (organizacionais e governamentais) construídos pelas chefias de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT, entre 1998 e 2018, que viabilizaram suas trajetórias de sobrevivência – a quarta frente de análise (Figura 9, p.121). No Capítulo 6, portanto, compararemos as diversificadas manifestações do mecanismo de sobrevivência dessas elites: os diferentes pontos de equilíbrio desenvolvidos pelo fenômeno da oligarquização nos sistemas intrapartidários das quatro grandes legendas brasileiras.

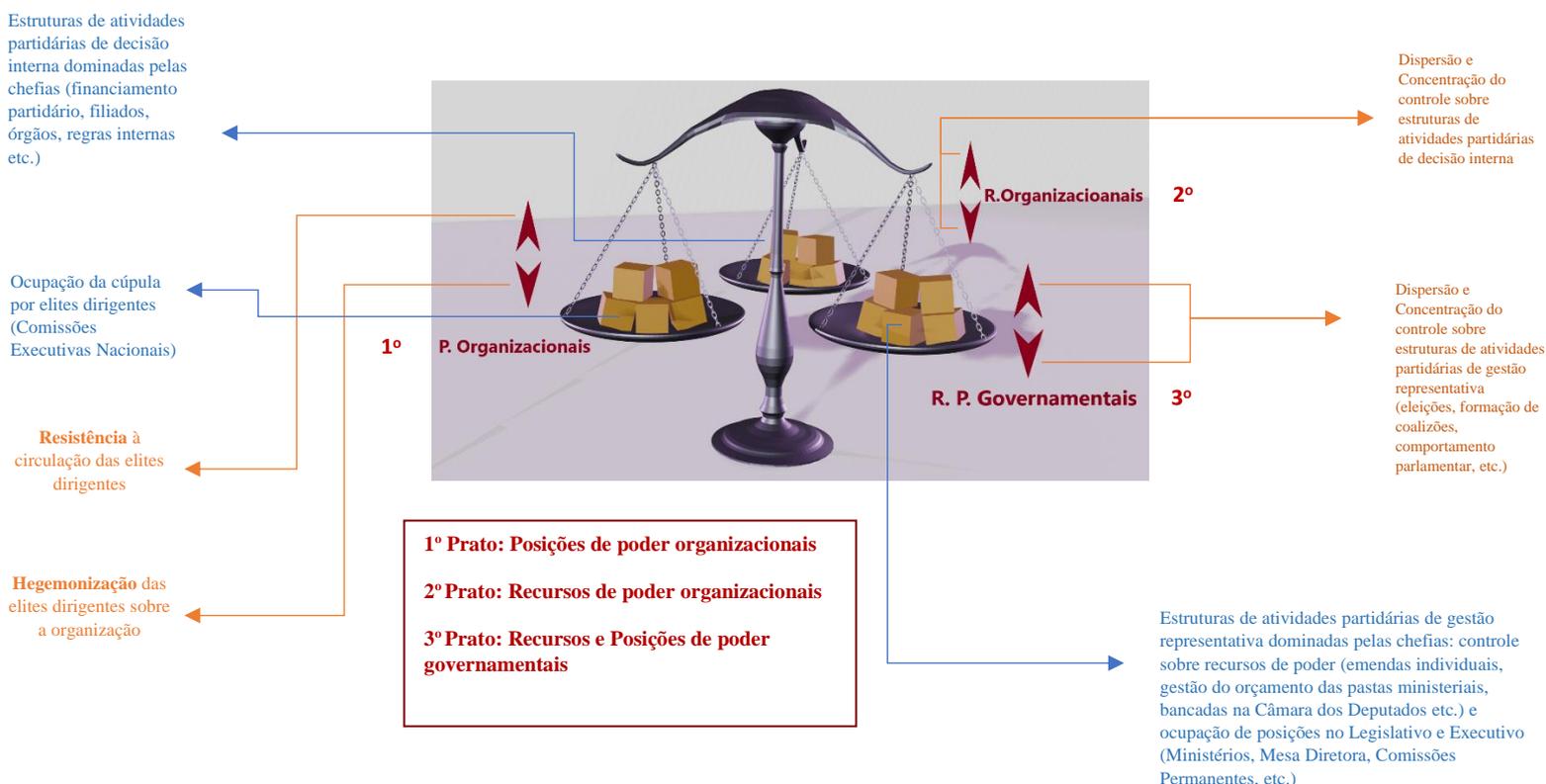
## Capítulo 6 – O compartilhado mecanismo de sobrevivência das elites dirigentes e as diferentes manifestações do fenômeno da oligarquização nos partidos brasileiros

Na disputa pela sobrevivência no topo do partido, o modo mais eficiente de não ser derrubado é impossibilitar a escalada dos adversários. Em *sucessivos movimentos de resistência e/ou hegemonização* (H3), as *elites dirigentes* (H1) mantêm seus repertórios competitivos nos sistemas intrapartidários – *estratégias de especialização nas disputas das arenas organizacional e governamental* (H2). Isto é, por diferentes formas de articulação das atividades partidárias, as chefias viabilizam a *concentração do controle sobre posições e recursos de poder dominados correntemente pela legenda (estruturas partidárias), restringindo os níveis da competitividade pela cúpula e, assim, sobrevivendo* (HP) para novos ciclos de disputas no governo representativo.

A metáfora da balança de pratos em equilíbrio sintetiza o compartilhado mecanismo de sobrevivência proposto e as diversas manifestações do fenômeno da oligarquização daí derivadas (Figura 1, p.192). Partindo do raciocínio que os pratos da balança representam as posições e os recursos de poder disputados nas arenas organizacional e governamental, temos que determinada configuração de elites dirigentes nos cargos de uma Comissão Executiva Nacional de um partido exige, em contrapartida, correspondente domínio de um conjunto de atividades estruturais internas ao partido – recursos de poder organizacionais (alocações do fundo partidário; recrutamento de filiados, etc.) – e, também, relativo controle sobre um conjunto de atividades estruturais externas ao partido – posições e recursos de poder governamentais (Ministérios e orçamentos das pastas; bancadas e emendas; Comissões Permanentes e Mesa Diretora, etc.). A concentração do controle sobre as referidas posições e recursos de poder em distribuição proporcional aos níveis de cartelização e descentralização territorial das cúpulas partidárias mantém a balança de poder das elites dirigentes em equilíbrio, legitimando a contínua autoridade sobre a legenda. Oscilações de performance nas arenas de atuação partidária (alterações nas concentrações dessas posições e recursos) desequilibram essas relações de autoridade entre os atores organizativos, provocando reações das chefias partidárias por coordenações/ajustes estratégicos. São os movimentos de hegemonização (ampliação do domínio da cúpula) e/ou de resistência (minimização

de rotatividade no topo das organizações) que, por meio de incrementos e/ou redistribuição do fluxo de incentivos aos atores organizativos, compensam tais oscilações, chegando a um novo ponto de equilíbrio da dinâmica de oligarquização na trajetória do partido.

Figura 1 – Balança do poder das elites dirigentes nas organizações partidárias



No Capítulo 4, observamos os sobreviventes (*H1*) e suas trajetórias. Levantamos os perfis das chefias e rastreamos as dinâmicas de rotatividade nos sucessivos mandatos das CEN's dos quatro grandes partidos brasileiros de 1998 e 2018. No Capítulo 5, detalhamos as especializadas estratégias empregadas pelas legendas (*H2*): cada uma das variações de distribuição dos recursos e posições de poder organizacionais e governamentais nas respectivas bases dos sistemas intrapartidários estudados. Em complementaridade, chamamos atenção para as coordenações/ajustes estratégicos (*H3*) que mantiveram o domínio das chefias por hegemonização ou por resistência nos novos cenários competitivos entre os atores organizativos dessas grandes siglas. Deste ponto em diante, conectaremos as evidências discutidas em ambos os capítulos, destacando os repertórios construídos pelas elites partidárias sobreviventes. Compararemos as trajetórias traçadas pelas chefias dirigentes em estudo, retratando, em cada partido, as diferentes formas que as relações de poder entre dirigidos e dirigentes se desenvolveram

a partir do compartilhado mecanismo de oligarquização – os múltiplos caminhos que levam à *restrição contínua da competitividade intrapartidária (HP)*.

### **6.1 Elites dirigentes e suas trajetórias de sobrevivência em comparação**

A forma mais direta de evidenciar as variadas expressões do compartilhado mecanismo de sobrevivência é contrastar os resultados desses particulares processos: distinguir os grupos de elites dirigentes (re)formados em suas linhas do tempo. Os diferentes níveis de concentração de posições de poder organizacionais distribuídos nos sistemas intrapartidários de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT – dados agrupados na Tabela resumo 4 (p.201) – retratam as diferentes fases de sobrevivência das elites dirigentes de 1998 a 2018, os diversificados pontos de equilíbrio atingidos pelos processos de oligarquização dos grandes partidos brasileiros.

Dentre as organizações investigadas, o perfil de rotatividade do PT foi o mais peculiar: o partido é o único que apresenta variação crescente da curva de estreantes em sua cúpula (Gráfico 4, p.92, e Tabela resumo 1, p.140). Em relação às demais legendas, o PT parte da menor taxa média de novos dirigentes (33%), em sua primeira fase de sobrevivência, e chega à maior taxa média (51%), em sua segunda fase. Em dinâmicas opostas, PFL-DEM, PMDB e PSDB apresentam curvas decrescentes de novos dirigentes nos sucessivos mandatos intrapartidários (Gráfico 4, p.92, e Tabela resumo 1, p.140). Apesar de amplitudes de variações aproximadas, o PFL-DEM varia a partir de um patamar menor de estreantes (37% para 16%) do que os iniciais níveis médios de novos ingressantes no PMDB e no PSDB (variando, respectivamente, de 48% a 29% e de 47% a 28%). Em termos gerais, ao mesmo tempo que as CEN do PT passam por um processo de abertura, as chefias do PMDB, PSDB e, principalmente, do PFL-DEM ampliam seus domínios nas cúpulas no período examinado.

Partindo da premissa de que as elites partidárias são constituídas pelos dirigentes que reingressam nas Comissões Executivas Nacionais, os grupos de chefias investigados foram compostos por dirigentes reeleitos, retornantes e natos. Com base nessa classificação, foi possível identificar distintos perfis entre lideranças partidárias no período examinado (Tabela resumo 1, p.140). Entre suas fases de sobrevivência, PFL-

DEM e PSDB apresentaram a proliferação de membros natos (18% a 26% e 10% a 20%, nessa ordem), ao passo que no PMDB e no PT, praticamente não prosperou tal modalidade de dirigente. Nas quatro organizações, a quantidade de dirigentes reeleitos compõe as maiores frações de suas chefias partidárias. Entretanto, o desenvolvimento das respectivas curvas de reeleitos difere consideravelmente entre as siglas – na transição de fases de sobrevivência, o PFL-DEM varia a taxa de dirigentes diretamente reconduzidos de 42% para 52%; a taxa do PMDB cresce de 38% a 48%; no PSDB, sobe de 26% a 34%; e, particularmente no PT, a taxa de reeleitos varia negativamente de 54% para 33%. Os números de retornantes nos partidos analisados avançam entre as diversificadas configurações de elites estudadas, mas em diferentes níveis: modestamente no PSDB (16% a 18%); razoavelmente no PFL-DEM (3% a 7%) e no PT (11% a 16%); e mais fortemente no PMDB (14% a 22%). Apesar de apresentarem pontuais semelhanças (em específicas variações ou particulares modalidade de dirigentes), os perfis das elites dirigentes dos quatro maiores partidos brasileiros exibem mais diversidades e contrastes entre suas composições e reconfigurações de 1998 a 2018.

Na competição pela ocupação da cúpula de um partido, o fator que antecede o impacto de qualquer outro é a elasticidade da própria instância – a quantidade de cargos e suas variações, por expansões e/ou contrações. Tais alterações nas dimensões do órgão podem acirrar ou minimizar disputas internas entre tradicionais chefias e estreates – processo denominado de acomodação de elites, mensurado pelo IS de Renovação Inercial (Schonfeld, 1980; Ribeiro, 2014), Tabela resumo 1 (p.140). No primeiro intervalo de tempo estudado entre os partidos, o PFL-DEM e o PSDB utilizaram com maior empenho a estratégia de acomodação de elites, apresentando em média 53% e 33% de renovação inercial, nessa ordem. Já em sua segunda fase de sobrevivência, as quatro organizações lançam mão da estratégia de conciliação, em média: o PMDB com maior força (33%) e o PFL-DEM, PSDB e PT de forma mais branda (respectivamente, 15%, 16% e 11%). No que se refere às expansões da cúpula para sustentar tradicionais chefias, PFL-DEM e PSDB, no intervalo em exame, apresentaram um ritmo desacelerado do emprego da estratégia de acomodação de elites, partindo de elevados patamares iniciais de renovação inercial. No outro sentido, PMDB e PT mostraram um ritmo de lenta aceleração – apenas na segunda fase de sobrevivência de suas elites ocorreu o emprego de tal estratégia.

Ao abordar o funcionamento das organizações como específicos sistemas intrapartidários, nos quais 27 partidos-UF's competem pelo controle das respectivas

cúpulas de suas organizações (Quadro 1, p.86), foi possível elaborar uma tipologia das dinâmicas de ocupação das Comissões Executivas Nacionais pelas chefias partidárias. A partir dos critérios de cartelização (mensurados pela taxa de elitização) e de descentralização territorial (mensurados pela taxa fragmentação territorial), classificamos composições das coalizões de elites (por partidos-UF's) nos sistemas intrapartidários de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT (Quadro 2, p.87) – as trajetórias de sobrevivência de suas chefias dirigentes (Gráfico 10, p.110, e Tabela 4, p.110).

Em termos de cartelização das CEN's, a amplitude de variação dos cargos ocupados por elites no PFL-DEM, PMDB e PSDB foi bastante semelhante (entre 19% e 21%). Entretanto, o PFL-DEM partiu de um nível mais alto do indicador (63%) do que PMDB (52%) e PSDB (53%). Apesar de também iniciar o período de análise com alta taxa de elitização média (66%), o PT desenvolveu entre suas fases de sobrevivência uma amplitude de variação negativa (-17%), o que diminuiu consideravelmente a presença das elites em sua cúpula (49%). No que faz referência à descentralização territorial, o PSDB (variando de 31% a 46%) e, principalmente, o PFL-DEM (variando de 52% a 69%) apresentaram suas cúpulas em processo ampliação da fragmentação territorial, no intervalo observado. No outro espectro, com perfis mais centralizados, o PMDB apresentou um nível médio mais tímido da taxa de fragmentação territorial (de 28% a 42%) e o PT, uma variação negativa do indicador (de 29% a 25%).

Dadas as disposições dos pontos de cartelização e de descentralização em suas respectivas linhas do tempo, traçamos as trajetórias de sobrevivência (de acordo com a tipologia formulada) e verificamos os ajustes realizados nas transições das fases de sobrevivência. Como os testes Wilcoxon e os boxplots apontam (Tabela 6, p.115, 7, p.115, 12, p.126, e 13, p.126), nas sucessivas disputas pela ocupação de suas CEN de 1998 a 2018, as elites dirigentes do PFL-DEM e do PSDB apresentaram trajetórias de cartelização descentralizadas, ambas em movimento de hegemonização – ou seja, entre suas fases de sobrevivência, as chefias dessas organizações ampliaram suas presenças nas cúpulas, assim como seus níveis de dispersão territorial. Diferentemente nos casos do PMDB e do PT, como também evidenciam os testes Wilcoxon e os boxplots (Tabela 9, p.121, 10, p.121, 15, p.131, e 16, p.131), as trajetórias das elites dirigentes seguiram mais centralizadas territorialmente nas competições pelas CEN's no período em análise. No que diz respeito à rotatividade nas cúpulas do PMDB e do PT, as legendas traçaram caminhos opostos entre as fases de sobrevivência de suas chefias. Enquanto o PMDB

(acompanhado do PFL-DEM e do PSDB) ampliou a cartelização de sua cúpula em movimento de hegemonização, o PT exibiu uma trajetória de poliarquização (abertura da cúpula a dirigentes estreantes), resistindo à circulação de elites.

Identificados os perfis e as trajetórias das elites dirigentes do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT, mensuramos em cada sistema intrapartidário as concentrações dos cargos das CEN's entre as elites. Utilizando escalas padronizadas (z-score)<sup>110</sup> e indicadores que avaliam distribuições amostrais<sup>111</sup>, dadas as fases de sobrevivência assinaladas, foram levantados quais grupos de elites se destacaram nas CEN's e estimados os seus respectivos níveis de competitividade com os demais entes estaduais de cada partido.

Comparando os dados da Tabela resumo 4 (p.201) entre as grandes legendas brasileiras, o sistema intrapartidário mais fragmentado – isto é, a cúpula partidária com os cargos mais difundidos entre seus partidos-UF's – foi o do PFL-DEM (NEP médio de 12,007, de 1999 a 2007a, e de 13,24, de 2007b a 2018). No outro polo, o sistema intrapartidário menos fragmentado entre os partidos examinados foi o do PT (NEP médio de 4,104, de 1999 a 2005a, e de 4,347, de 2005b a 2017). Levemente mais fragmentado que a organização petista, o sistema do PSDB teve os cargos de sua cúpula dispersados moderadamente entre suas elites (variando o NEP médio de 5,892, de 1999 a 2005, para 7,718, de 2007 a 2017). Já o PMDB foi o partido que reequilibrou com mais ênfase a distribuição de cargos entre os entes estaduais ocupantes da CEN – apresentou a maior amplitude de variação do NEP médio entre as siglas pesquisadas (variando de 7,052, de 1998 a 2007, para 10,032, de 2010 a 2016).

O NEP dos cargos das CEN's informa um aspecto mais sistêmico da distribuição das cadeiras nas cúpulas partidárias, enquanto os indicadores Gini e Imbalance focam em específicas relações de forças no órgão – ligadas às protagonistas/grandes<sup>112</sup> elites e às coadjuvantes (médias e pequenas) elites de um sistema intrapartidário (Taagepera, 1979). No PFL-DEM, PMDB e PSDB, a partir de diferentes patamares, ocorreram diminuições na desigualdade de distribuição (Gini) das cadeiras das CEN's entre fases de sobrevivência de suas chefias (Tabela resumo 4, p.201). No PFL-DEM e no PSDB, a

---

<sup>110</sup> Tendo como base a proporção de cadeiras das cúpulas ocupada por chefias em cada estado (cargos por partido-UF).

<sup>111</sup> NEP (fragmentação sistêmica), Gini (desigualdade na dispersão entre maiores e menores valores) e Imbalance (desequilíbrio da concentração entre os maiores valores)

<sup>112</sup> Na referida análise: grandes chefias são elites de partidos-UF's que variam  $\geq 1dp$  na escala z-score de ocupação da CEN; médias chefias variam acima da média na escala z-score ( $> 0$  e  $< 1dp$ ); e pequenas chefias variam abaixo da média na escala z-score ( $< 0$ ).

variação do índice foi de 0,587 a 0,508 G e de 0,774 G a 0,690 G, nessa ordem; e, no PMDB, variou de 0,743 G a 0,634 G. Isto é, tais partidos desenvolveram tendências de equalizações incrementais nas alocações dos cargos das cúpulas partidárias entre as grandes e as pequenas elites. Mesmo que mínima (de 0,824 G a 0,828G), o PT foi a única organização examinada que apresentou uma variação positiva da desigualdade de distribuição de cargos, o que pareceu contraintuitivo à primeira vista – na medida em que sabemos que a organização passou por um processo de maior rotatividade de suas elites. Entretanto, quando observado de perto, tal variação do Gini da cúpula petista foi esperada: o descrito movimento de resistência das chefias da organização foi direcionado, majoritariamente, para preservar o espaço das grandes elites da organização (com destaque aos partidos-UF's de MG e, principalmente, de SP), transferindo os custos da abertura da CEN às médias/pequenas elites do partido.

Nas três organizações que desenvolveram movimentos de hegemonização sobre as cúpulas (ampliação da presença das elites), identificamos diferentes dinâmicas competitivas entre os grupos de chefias protagonistas. No caso do PFL-DEM (Tabela resumo 4, p.201), mesmo apresentando níveis sistêmicos de ampliação da fragmentação interna e marginal diminuição da desigualdade de distribuição de cargos entre elites dirigentes, ocorreu uma trajetória de desequilíbrio de forças entre as principais chefias da organização. Ou seja, as elites protagonistas na segunda fase de sobrevivência no PFL-DEM concentraram um maior número de cadeiras (0,250 T) do que as grandes chefias partidárias na primeira fase (0,117 T). As escalas z-score de ambos os períodos (Gráficos 12, p.117, e 13, p.117) também ajudam a ilustrar esse movimento de desequilíbrio no partido. Os grupos de elites que variaram 1 dp acima da média de ocupação das chefias por partido-UF na CEN do PFL-DEM (as elites protagonistas) foram, na primeira fase, PE (2,57 dp), PI (1,83 dp), RN (1,1 dp), SP (1,1 dp) e RJ (1,1 dp); e, na segunda fase, apenas BA (3,36 dp), RN (1,64 dp) e SP (1,47 dp). Do primeiro (1999 a 2007a) para o segundo período (2007b-2018), ocorreu um aumento da concentração de cadeiras nas principais forças da organização e uma diminuição do número das elites protagonistas que figuram no topo da cúpula do PFL-DEM. A trajetória de cartelização descentralizada do PFL-DEM impactou no aumento da fragmentação das cadeiras e na diminuição da desigualdade de distribuição entre as chefias por partidos-UF's, mas também gerou um movimento de desequilíbrio na hegemonização da cúpula – ampliação do espaço ocupado pelas grandes elites no órgão (grupos da BA, RN e SP).

Na competição pelo domínio da CEN peemedebista (Tabela resumo 4, p.201), verificou-se forte aumento da fragmentação do sistema intrapartidário e diminuição da desigualdade de ocupação da cúpula entre protagonistas e coadjuvantes elites. A grande amplitude da fragmentação dos cargos (NEP) e a baixa amplitude da desigualdade (Gini) ganham sentido pelo movimento de reequilíbrio de forças entre as chefias protagonistas na CEN do PMDB: a curva média de Imbalance do partido varia de 0,239 (de 1998 a 2007) para 0,132 (de 2010 a 2016). Nesse sentido, o salto da fragmentação do sistema intrapartidário peemedebista deve-se também ao derretimento da então supremacia paulista na ocupação da CEN na primeira fase de sobrevivência (Gráficos 15, p.122, e 16, p.122) – SP (2, 88 dp), RN (1,36 dp), PA (1,36 dp) e BA (1,36 dp). Em consequência, houve um maior reequilíbrio na distribuição de cargos entre as chefias que assumem o topo do partido na segunda fase – elites de RS (2,09 dp), RN (2,09 dp), PA (1,31 dp), MG (1,31 dp) e CE (1,31 dp). A trajetória de cartelização centralizada do PMDB teve como marca esse movimento de reequilíbrio entre as elites protagonistas – a hegemonização por fortalecimento de um conjunto mais variado de tradicionais chefias da sigla.

No sistema intrapartidário do PSDB (Tabela resumo 1, p.140), ocorreu o aumento da fragmentação das cadeiras da CEN e a diminuição da desigualdade de distribuição de cargos entre grandes e pequenas forças. Apesar de ter apresentado, em média, leve aumento do desequilíbrio da presença de suas forças protagonistas, se comparada ao caso do PFL-DEM, a amplitude de variação do Imbalance médio peessedebista é mínima entre as fases de sobrevivência (de 0,395 para 0,409). Na trajetória de cartelização descentralizada do PSDB, o movimento de hegemonização é explicado, em parte, pela proliferação de pequenas elites de diferentes estados no partido (como o NEP e o Gini sugerem). Entretanto, a manutenção do protagonismo das grandes forças também elucidada tal percurso, como indicam as médias razoavelmente estáveis do Imbalance e as variações das escalas z-score (Gráficos 18, p.127, e 19, p.127) – variando 1 dp acima da média de ocupação da CEN, na primeira fase, os partidos-UF's de SP (4,16 dp), CE (1,37 dp) e MG (1,09 dp), e, na segunda fase, os partidos-UF's de SP (4,23 dp) e MG (1,70).

No período em análise, a competição entre as elites petistas ocorreu em um contexto de pressão por abertura da cúpula. Em outras palavras, as disputas entre chefias aconteceram em dinâmica de resistência à circulação. Nesse cenário de ingresso de estreantes dirigentes, as baixíssimas variações dos níveis médios de fragmentação e desigualdade das distribuições de cargos entre elites na CEN do PT apontam para um

curioso quadro de manutenção das forças relativas entre as chefias partidárias na sigla (Tabela resumo 1, p.140). Isso se deveu ao particular movimento de resistência à circulação empregado: blindagem dos maiores grupos de elites da organização, em detrimento à rotatividade entre as menores forças. A manutenção do Imbalance no maior nível entre os partidos estudados, mesmo após a variação negativa entre fases (de 0,670 para 0,533), junto aos resultados das escalas z-score de ocupação da cúpula (Gráficos 21, p.132, e 22, p.132), comprovam essa seletiva estratégia de sobrevivência no período. Destacaram-se no referido cenário as subsistências das grandes chefias de SP (variando de 4,77 dp's para 4,62 dp's) e de MG (variando de 0,15 dp para 1,23 dp); e, também, a diminuição da quantidade de grupos de chefias estaduais, variando acima da média de ocupação dos cargos da CEN nas escalas (de 8 casos, de 1999 a 2005a, caiu para 5 casos, de 2005b a 2017), evidenciando a redução da força desses médios/pequenos grupos de elites petista com o passar do tempo.

Retomando *H1*, no recorte das cúpulas de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT de 1998 a 2018, as identificações dos perfis e os mapeamentos das trajetórias competitivas das chefias partidárias analisadas tornam possível afirmar que existiram grupos de elites dirigentes ocupando as Comissões Executivas Nacionais dessas organizações. Além de atestar tal hipótese, tais evidências levantadas também chamam a atenção para os *diversificados pontos de chegada* apresentados pelos *fenômenos de oligarquização* dos quatro grandes partidos brasileiros no intervalo estudado – as (re)configurações ímpares das coalizões de elites dirigentes no topo dessas legendas.

## ***6.2 Os repertórios de atividades construídos nos sistemas intrapartidários***

Diferentes grupos de elites dirigentes sobrevivem por repertórios ímpares. No Capítulo 5, reunimos evidências que mostram as particulares formas com as quais foram conduzidas as organizações estudadas por suas chefias. Defendemos durante o desenvolvimento da tese (Capítulos 2 e 3) que o mecanismo de sobrevivência das elites é compartilhado entre os partidos políticos, mas manifesta-se de diferentes maneiras. A construção de especializados e coordenados repertórios de atividades pelas elites restringe a competitividade intrapartidária de modo ímpar em cada legenda: concentra conjuntos específicos de posições e recursos de poder em seletivas bases partidárias, conferindo

desiguais fluxos de incentivos nos sistemas intrapartidários e, conseqüentemente, desiguais capacidades de competir pelo topo do partido entre os atores organizativos.

Os testes de correlação de Spearman (Tabelas 17, p.155, e 18, p.155) e de Kendall (Anexo II, p.248) revelaram associações monotônicas (positivas e significantes) entre as proporções de cargos da CEN ocupados pelas elites dirigentes estaduais (por partido-UF) e as proporções de distribuições de recursos e posições das arenas organizacional e governamental nas bases dessas chefias (por partido-UF). Tais conexões indicam as seletivas alocações desses recursos e posições de poder em concentrações concordantes com a colonização das cúpulas partidárias pelos diferentes grupos de chefias dos quatro partidos estudados. Além disso, tendo em mente as flutuações de desempenho competitivo das legendas em cenários realistas e as respostas por adaptações das elites dirigentes para se manter no topo, os resultados desses testes de correlações também apontam para a capacidade dessas chefias partidárias em coordenar/ajustar os fluxos de bens e incentivos em cenários de oscilações. Ou seja, as associações monotônicas das correlações sustentam-se como positivas e significativas mesmo com as transições de fases de sobrevivência das elites dirigentes.

Nesse sentido, desenvolvendo raciocínio análogo às observações e caracterizações das competições entre elites por cargos nas cúpulas (*seção 6.1*), sintetizamos e comparamos os repertórios de atividades empregados pelas chefias de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT nas arenas do governo representativo (Tabela resumo 4, p.201). Aplicando as escalas padronizadas (z-score), os indicadores de distribuições (NEP, Gini e Imbalance) e os testes Wilcoxon, identificamos as alocações/realocações dos fluxos de recursos de poder entre as bases dos partidos-UF's de cada um dos sistemas intrapartidários abordados (dada a respectiva fase de sobrevivência). Iniciaremos essa etapa da análise nos aprofundando nos repertórios de atividades organizacionais – as articulações do financiamento partidário e do recrutamento de filiados.

Tabela resumo 4 – Chefias sobreviventes e seus repertórios de atividades organizacionais e governamentais

Fases de Sobrevivência		PFL-DEM		PMDB		PSDB		PT		
		1999-2007a	2007b-2018	1998-2007	2010-2016	1999-2005	2007-2017	1999-2005a	2005b-2017	
Cúpula Partidária (Posições de poder organizacionais)	Fragmentação do sistema intrapartidário	NEP	12,01	13,24	7,05	10,03	5,89	7,72	4,1	4,35
	Desigualdade entre elites protagonistas e coadjuvantes	Gini	0,58	0,51	0,74	0,63	0,77	0,69	0,82	0,83
	Desequilíbrio entre elites protagonistas	T	0,12	0,25	0,24	0,13	0,39	0,41	0,67	0,53
	Partidos-UF's protagonistas na CEN	Z	PE, PI, RN, SP, RJ	BA, RN, SP	SP, RN, PA, BA	RS, RN, PA, MG, CE	SP, CE, MG	SP, MG	SP	SP, MG
Recursos de poder organizacionais	Fundo Partidário	NEP	<b>24,048</b>	<b>15,184</b>	20,146	20,132	<b>19,78</b>	<b>17,369</b>	<b>11,496</b>	<b>13,596</b>
		Gini	<b>0,181</b>	<b>0,425</b>	0,311	0,307	0,31	0,352	<b>0,524</b>	<b>0,473</b>
		T	<b>0,083</b>	<b>0,318</b>	<b>0,147</b>	<b>0,127</b>	<b>0,121</b>	<b>0,262</b>	0,322	0,302
		Z	BA, MG e PE	PE, SP, BA e RN	SP, RJ, MG e PR	SP, RJ e MG	CE, SP, MG e RJ	MG, SP, PE e GO	SP, RS e MG	SP, MG e PE
	Filiados	NEP	<b>14,121</b>	<b>14,233</b>	<b>9,459</b>	<b>10,693</b>	11,415	11,538	<b>9,104</b>	<b>9,808</b>
		Gini	<b>0,485</b>	<b>0,479</b>	<b>0,581</b>	<b>0,559</b>	0,526	0,52	<b>0,586</b>	<b>0,563</b>
		T	0,138	0,137	<b>0,499</b>	<b>0,415</b>	<b>0,402</b>	<b>0,418</b>	<b>0,449</b>	<b>0,476</b>
		Z	MG, SP, SC e BA	MG, SP, SC e BA	SP, RS e MG	SP, RS e MG	SP e MG	SP e MG	SP, MG e RS	SP, MG e RS
Recursos de poder governamentais	Emendas	NEP	4,893	3,107	5,391	4,186	5,089	3,553	4,641	4,829
		Gini	0,788	0,888	0,774	0,837	0,802	0,85	0,819	0,818
		T	0,606	0,52	0,565	0,44	0,421	0,569	0,578	0,438
		Z	DF	DF	DF	MG, RJ, CE, PB, MA e SC	MG	PR, ES, RJ e RS	DF	SP, MG, BA e DF
	Orçamento de Investimentos dos Ministérios	NEP			1,591	1,932			<b>2,747</b>	<b>1,918</b>
		Gini			0,944	0,932			0,904	0,931
		T			0,53	0,567			0,354	0,451
		Z			RS e BA	PA e BA			RS e PE	SP e RJ
	Bancadas	NEP	11,632	11,841	17,432	17,725	<b>11,519</b>	<b>9,038</b>	<b>9,593</b>	<b>12,494</b>
		Gini	0,517	0,548	0,399	0,379	0,561	0,592	<b>0,608</b>	<b>0,528</b>
		T	<b>0,463</b>	<b>0,216</b>	0,114	0,136	<b>0,177</b>	<b>0,426</b>	<b>0,358</b>	<b>0,2</b>
		Z	BA e MG	SP e BA	MG, RJ, PR, GO, PA e CE	RJ, MG, SC, RS e PR	SP, MG, CE e RJ	SP e MG	SP e MG	SP, MG, BA e RS
Posições de poder governamentais	Comissões Permanentes	Partidos-UF's destacados	SP, BA, MG	BA, RJ, SP, PR	SP, PA, RJ, MG	RJ, MG, PB, CE, PA, PR, RN, SP	CE, MG, SP	MG, SP, GO	SP, MG, RS	SP, RS
		Economia	26%	22%	19%	21%	22%	4%	6%	15%
		Políticas Sociais	11%	0%	19%	14%	6%	4%	31%	20%
		Políticas de Direitos Sociais	15%	22%	22%	4%	6%	11%	38%	33%
		Infraestrutura	30%	33%	24%	32%	39%	50%	6%	13%
		Administração e Funções de estado	19%	22%	16%	29%	28%	32%	19%	20%
	Ministérios	Partidos-UF's destacados	BA, MA, MG		MG, RS, AL, BA, PR, RJ, RN	MA, RJ, RN, PA, RS SP	SP, MG		RS, SP, RJ	SP, RS, RJ
		Economia	0%		10%	20%	18%		17%	24%
		Políticas Sociais e Políticas de Direitos Sociais	46%		17%	37%	36%		40%	38%
		Infraestrutura	46%		67%	43%	23%		34%	20%
Administração e Funções de estado	8%		7%	0%	23%		9%	19%		

Em negrito os resultados do Wilcoxon rank sum test para os recursos de poder organizacional e governamental ( $p < 0,01^{***}$ ;  $p < 0,05^{**}$ ; ou  $p < 0,1^{*}$ )

- *Repertórios organizacionais*

Em sua primeira fase de sobrevivência (de 1999 a 2007), o PFL-DEM, entre as siglas investigadas, foi o sistema intrapartidário que apresentou de modo mais fragmentado seus recursos de poder organizacionais (NEP financiamento de 24,05 e NEP filiados de 14,12), distribuindo o fundo partidário de modo mais equalizado (Gini financiamento de 0,181) e recrutando de forma moderadamente desigual (Gini filiados de 0,485) entre seus entes estaduais (Tabela resumo 4, p.201). Dentre os principais alvos de alocações desses recursos, houve baixíssimos níveis de desequilíbrio (Imbalance financiamento de 0,083 e Imbalance filiados de 0,138), ou seja, não havia grandes diferenças de acúmulo de incentivos entre as grandes bases intrapartidárias. Essa estratégia de dispersão dos recursos organizacionais entre as diversas elites dirigentes no PFL-DEM de 1999 a 2007 fica ainda mais clara quando elencamos as escalas padronizadas (z-score) de tais distribuições e comparamos com as elites protagonistas no topo do partido. O fundo partidário concentrou-se nos partidos-UF's de BA, MG e PE e os filiados alocaram-se com maior peso em MG, SP, SC e BA. Isto é, nesse primeiro período, os recursos de poder organizacionais estão disseminados entre grandes chefias (PE e SP) e, também, entre médias elites (MG, BA e SC) da organização pefelista-democrata (Gráfico 12, p.117).

No outro espectro, entre as legendas estudadas, o sistema intrapartidário do PT teve seus recursos organizacionais dispostos de forma menos fragmentada em sua primeira fase de sobrevivência (1999 a 2005; Tabela resumo 4, p.201). Tanto o fundo partidário como o recrutamento de filiados estiveram concentrados em uma quantidade reduzida de entes estaduais – NEP financiamento de 11,50 e NEP filiados de 9,10. Desse modo, no que se refere à desigualdade e ao desequilíbrio de distribuição, os fluxos desses recursos no Partido dos Trabalhadores privilegiam o conjunto mais restrito de partidos-UF's entre as legendas estudadas (Gini financiamento de 0,524 e Gini filiados 0,586). Em especial, foram contempladas algumas das bases de grandes e médias elites da sigla (Gráfico 21, p.132) – os partidos-UF's de RS, MG e, principalmente, SP (Imbalance de financiamento de 0,322 e Imbalance de filiados de 0,449).

PMDB e PSDB, em suas primeiras fases de sobrevivência (respectivamente, de 1998 a 2009 e de 1999 a 2006), alocaram em níveis semelhantes seus recursos de poder organizacionais nos respectivos sistemas intrapartidários (Tabela resumo 4, p.201). Em

ambos os casos, o fundo partidário foi altamente fragmentado e com desigualdade de distribuição baixa nas bases partidárias (nessa ordem, NEP financiamento de 20,15 e de 19,78; Gini financiamento de 0,311 e de 0,310). Já o recrutamento de filiados teve médios índices de fragmentação e moderados índices de desigualdade nos sistemas intrapartidários (também na ordem, NEP de filiados de 9,46 e de 11,41; Gini de filiados de 0,581 e de 0,526). Desenvolvendo repertórios aproximados de distribuição dos recursos de poder, o acúmulo de incentivos entre as bases das protagonistas elites, em termos de concentração de fundo partidário e filiados, também foram semelhantes no PMDB e no PSDB: baixo desequilíbrio nas alocações de financiamento (Imbalance de 0,147 e de 0,121, respectivamente) e alto desequilíbrio no número de filiados (Imbalance de 0,499 e de 0,402, nessa ordem). As bases estaduais às quais eram destinados os principais fluxos desses recursos organizacionais também não diferiram em demasia entre as duas siglas: o PMDB direcionou o financiamento privilegiando os partidos-UF's de SP, RJ, MG e PR e o PSDB alocou para CE, SP, MG e RJ. Quanto ao recrutamento de filiados, no PMDB, as principais bases foram SP, RS e MG e, para o PSDB, foram SP e MG (Tabela resumo 4, p.201). Nos dois partidos, observamos a concentração dos recursos de poder organizacionais nos territórios de suas protagonistas elites das cúpulas (Gráficos 15, p.122, e 18, p.127), sendo que no PSDB (com os partidos-UF's de SP, CE e MG) constatamos um ajuste mais fino desse acúmulo de recursos nas bases das maiores chefias do que em relação ao caso do PMDB (com os partidos-UF's de SP, RN, PA e BA).

Com a transição para as segundas fases de sobrevivência das elites dirigentes nas quatro organizações analisadas, ocorreram diferentes movimentos de hegemonização e de resistência nas cúpulas partidárias. Tais movimentos de rotatividade das chefias dirigentes foram associados a coordenações/ajustes dos repertórios implementados nas alocações dos recursos de poder organizacionais, contribuindo para legitimar a autoridade das reconfiguradas coalizões de elites.

No caso do PFL-DEM, as elites dirigentes articularam em sua CEN uma trajetória de cartelização descentralizada territorialmente – aumento da presença das elites de diferentes partidos-UF's na cúpula, em especial, das protagonistas chefias (BA, RN e SP; Tabela resumo 1, p.140). Esse movimento de hegemonização desequilibrada da ocupação da CEN pelas elites do partido pefelista-democrata gerou ajustes redistributivos no repertório organizacional do partido, legitimando a autoridade da nova coalizão dominante frente aos demais agentes organizativos. Como os testes Wilcoxon e os

indicadores de distribuições mostram (Tabela resumo 4, p.201), a fragmentação do fundo partidário no sistema intrapartidário do PFL-DEM caiu vertiginosamente (NEP financiamento varia de 24,05 para 15,18), promovendo aumento da desigualdade de distribuição entre os partidos-UF's (Gini financiamento variou de 0,181 para 0,425) e concentrando o recurso em menor número de bases partidárias (Imbalance financiamento variou de 0,083 para 0,318). Destaques para as elites protagonistas que passam a ocupar maior espaço na CEN (SP, BA e RN) e o ente de PE (base de elites médias) (Gráfico 13, p. 117). Quanto ao recrutamento de filiados na segunda fase de sobrevivência, contatou-se uma manutenção das estratégias de alocações dispersas. No período, como os testes Wilcoxon apontam, chamam a atenção os pequenos ajustes nas alocações do recurso: incrementos da fragmentação (NEP filiados varia de 14,12 para 14,23) e marginal diminuição da desigualdade (Gini filiados varia de 0,485 para 0,479), coordenações redistributivas alinhadas à trajetória de cartelização descentralizada das elites na legenda. Mesmos com os dispersos fluxos de distribuições de filiados entre os partidos-UF's do PFL-DEM, os grupos das elites protagonistas de SP e BA figuram entre os mais contemplados (Tabela resumo 4, p. 201, Gráfico 13, p.117), juntos a MG e SC (bases de chefias médias).

Em síntese, a trajetória das elites dirigentes do PFL-DEM de cartelização descentralizada na CEN encontra rearticulações seletivas dos recursos organizacionais condizentes com o equilíbrio de poder da nova coalizão dominante. Ocorreu uma coordenação do repertório organizacional que concentrou o financiamento nas bases das elites protagonistas e manteve o recrutamento de filiados dispersos (ainda com tendências de privilégios às grandes e médias chefias). Os fluxos de incentivos foram redirecionados de modo compatível com o reformulado perfil de chefias dirigentes.

Na segunda fase de sobrevivência das elites dirigentes do Partido dos Trabalhadores, verifica-se uma trajetória de poliarquização centralizada na CEN (Tabela resumo 1, p.140): abertura da instância máxima da organização a dirigentes estreates e resiliência à rotatividade de parte das tradicionais chefias petistas (com destaque à resistência dos grandes grupos de SP e MG). Após o choque de renovação na cúpula do PT, os recursos de poder organizacionais tenderiam à dispersão na proporção do novo grau de rotatividade (Panebianco, 2005). Entretanto, como pode ser observado no caso petista (Tabela resumo 4, p.201), esses ajustes dos fluxos de bens e incentivos organizacionais foram bem mais tímidos do que o esperado, prevalecendo as

especificidades das coordenações estratégicas de resistência das elites dirigentes protagonistas. Como os testes Wilcoxon apontam junto às variações dos indicadores de distribuições, ocorreu um aumento relevante da fragmentação do fundo partidário (NEP financiamento varia de 11,50 para 13,60), associado a uma diminuição significativa da desigualdade de distribuição (Gini financiamento varia de 0,524 para 0,473). Por outro lado, ambas as novas alocações não impactaram significativamente no acúmulo relativo de recursos das chefias protagonistas (Imbalance financiamento varia de 0,322 para 0,302<sup>113</sup>), continuando a favorecer os partidos-UF's de SP e MG (bases de grandes elites) e passando a contemplar as elites de PE (base de elites médias – Tabela resumo 4, p.201, e Gráfico 22, p.132). A gestão do recrutamento de filiados acompanha o mesmo raciocínio de coordenação estratégica de resistência, ainda mais aplicado: aumento da fragmentação (NEP filiados varia de 9,10 para 9,81) e diminuição da desigualdade (Gini filiados varia de 0,586 para 0,563), sem impactar negativamente no acúmulo de recurso das grandes forças. Ao contrário, observou-se um significativo aumento do desequilíbrio do recurso (Imbalance filiados varia de 0,449 para 0,476, Tabela resumo 4, p.201), favorecendo os partidos-UF's que figuram como protagonistas no topo do partido (SP e MG), junto ao ente de RS (base de elites médias).

Na trajetória das elites dirigentes petistas de poliarquização centralizada, em sua segunda fase de sobrevivência, ocorreram articulações seletivas das estruturas partidárias que ajustaram e preservaram o repertório de atividades na legenda – concentração dos fluxos de recursos de poder organizacionais nas bases das chefias protagonistas. As orquestradas coordenações por dispersão do financiamento e do recrutamento de filiados entre os partidos-UF's no sistema intrapartidário petista acabaram por configurar uma estratégia de manutenção (e até aumento) do mencionado desequilíbrio em favor das resilientes grandes elites dirigentes, resistindo à circulação.

Desempenhando uma trajetória de cartelização descentralizada, as elites dirigentes do PSDB, em sua segunda fase de sobrevivência, ampliaram suas posições de poder em sua Comissão Executiva Nacional – com destaque para a hegemonização das chefias de SP e MG (Tabela resumo 4, p.201). As seletivas articulações das estruturas partidárias de financiamento e recrutamento de filiados foram coordenadas de modo a incrementar os fluxos de recursos de poder organizacionais nas bases das protagonistas

---

<sup>113</sup> Variação sem significância estatística (Tabela resumo 4, p.XX).

elites dirigentes. Evidenciada pela variação dos indicadores de distribuições e os testes Wilcoxon (Tabela resumo 4, p.201), é possível constatar uma diminuição da fragmentação do fundo partidário no sistema intrapartidário peessedebistas (NEP financiamento varia de 19,78 para 17,37). Tal redistribuição não impactou na diminuição significativa da desigualdade de distribuição entre os partidos-UF's da sigla, mas afetou fortemente o desequilíbrio de alocação do recurso (Imbalance financiamento varia de 0,121 para 0,262), passando a privilegiar as bases de MG, SP, PE e GO (majoritariamente, grandes chefias, Gráfico 19, p. 127). No que diz respeito à estrutura de recrutamento de filiados, observa-se uma manutenção da atividade no repertório empregado, tanto em termos de fragmentação como de desigualdade de distribuição do recurso no sistema intrapartidário do PSDB. A única realocação relevante do recurso de filiados foi um incremental aumento relativo do desequilíbrio (Imbalance filiados varia de 0,402 para 0,418), favorecendo os já postos grupos de elites majoritárias de SP e MG (Tabela resumo 4, p.201). Em sua segunda fase de sobrevivência, as elites dirigentes do PSDB mantiveram as especializações do repertório e promoveram coordenações nos fluxos de recursos de poder organizativos, de modo a reafirmar e fortalecer o protagonismo de elites postas no topo do partido.

Partindo de ponto semelhante ao PSDB, em termos de formas de alocações e bases alvos dos recursos organizacionais, as elites do PMDB percorrem uma trajetória profundamente diferente: cartelização centralizada, com maior equalização de cargos entre as forças que assumem o protagonismo na CEN (Tabela resumo 4, p.201). Houve um derretimento da supremacia paulista na cúpula e a ascensão de uma nova coalizão dominante, mais plural e com forças mais equilibradas entre si (formada pelos partidos-UF's de RS, RN, PA, MG e CE, Gráfico 16, p.122). Nesse novo cenário, as estratégias de articulação do financiamento são mantidas em similares níveis de distribuição nas bases da legenda (Tabela resumo 4, p.201) – altamente fragmentadas (NEP financiamento varia de 20,15 para 20,13) e moderadamente desiguais (Gini financiamento varia de 0,311 para 0,307) no sistema intrapartidário peemedebista. Cabe destacar, como aponta o teste Wilcoxon, um relevante ajuste incremental de equalização da divisão do fundo partidário (Imbalance financiamento varia de 0,147 para 0,127) entre as bases mais privilegiadas do partido, principalmente nos grupos de SP, RJ e MG. Em período concomitante, como também mostram os testes Wilcoxon (Tabela resumo 4, p.201), constata-se uma coordenação da atividade de recrutamento de filiados, direcionando as distribuições dos

recursos de poder organizacionais de modo mais fragmentado (NEP filiados varia de 9,46 para 10,69), menos desigual (Gini filiados varia de 0,581 para 0,559) e menos desequilibrado (Imbalance filiados de 0,499 para 0,415). Esses ajustes no recrutamento favoreceram, sobretudo, as bases de SP, RS e MG.

O aumento da ocupação da Comissão Nacional Executiva do PMDB por suas elites dirigentes ocorreu por uma trajetória de cartelização centralizada, que reequilibrou o peso das chefias protagonistas. Esse novo perfil de elites levou a coordenações marginais dos fluxos de recursos de poder organizacionais, no sentido de redistribuir de modo mais equânime o fundo partidário e os filiados entre as bases das elites dirigentes (protagonistas e médias/pequenas). Tais ajustes no repertório organizacional contribuíram com a manutenção das linhas de autoridade da nova coalizão de comando.

Entre as fases de sobrevivência das elites dirigentes dos quatro grandes partidos brasileiros, por movimentos de hegemonização e de resistência, atestam-se articulações seletivas das estruturas partidárias de financiamento e de recrutamento de filiados. Repertórios de atividades desenvolvidos e ajustados para (re)distribuir recursos de poder organizacionais, legitimando o domínio das coalizões dirigentes (re)formadas nas respectivas CEN's ao coordenar o fluxo de incentivos de modo a privilegiar as bases de onde são provenientes tais chefias.

- *Repertórios governamentais*

Passando para as articulações seletivas das estruturas partidárias de gestão representativa, sintetizamos na presente seção os repertórios empregados e ajustados pelas elites dirigentes nas alocações dos recursos e posições de poder governamentais nos sistemas intrapartidários de PFL, PMDB, PSDB e PT. Foram utilizados os indicadores de distribuições (NEP, Gini e Imbalance), as escalas padronizadas (z-score) e os testes Wilcoxon para os respectivos testes (Tabela resumo 4, p.201). Antes de examinarmos as particulares gestões das estruturas de atividades representativas nos quatro casos, faz-se necessário retomar duas observações realizadas no Capítulo 5 (*seção 5.2*). Primeiro, o fato do PSDB e do PFL-DEM desempenharem papéis como situação em curtos intervalos no período em estudo, impossibilitando a realização de alguns testes aplicados aos recursos governamentais executivos. Desse modo, optamos por excluir na análise de ambos os partidos a variável orçamento de investimentos dos Ministérios. Segundo, como

pode-se observar nas evidências trabalhadas na *seção* 5.2, a variável relacionada às emendas individuais/parlamentares (execuções das funcionais programáticas do orçamento) apresentou-se nos quatro partidos analisados como recurso governamental intensamente disputado e circular entre as bases dos sistemas intrapartidários, não sendo possível encontrar algum tipo específico de padrão de direcionamento nas distribuições do incentivo. Em vista disso, as oscilantes alocações das emendas individuais fogem à capacidade do escopo teórico aqui desenvolvido e, portanto, inviabilizam qualquer tipo de inferência a partir das reflexões deste trabalho – limitação evidente do estudo em lidar com a questão. Tendo em mente esses dois obstáculos, examinaremos como os partidos investigados articularam seletivamente suas estruturas de atividades externas.

O Partido do Movimento Democrático Brasileiro desempenhou repertórios competitivos bastante estáveis nas alocações dos recursos de poder governamentais em ambas as fases de sobrevivência de suas elites dirigentes (Tabela resumo 4, p.201). No que diz respeito às distribuições dos orçamentos de investimentos dos Ministérios entre os partidos-UF's de seu sistema intrapartidário, as alocações de tais recursos do Executivo mantiveram-se intensamente restritas (NEP orçamento investimentos de 1,59, entre 2000 e 2009, e de 1,93, entre 2010 e 2018) e especificamente direcionadas a alvos ligados, em sua maioria, às bases das grandes chefias da legenda (RS e BA, na primeira fase, e PA e BA, na segunda fase). Além disso, foi um recurso distribuído de modo agudamente desigual (Gini orçamento investimentos de 0,944, entre 2000 e 2009, e de 0,932, entre 2010 e 2018) e desequilibrado (Imbalance orçamento investimentos de 0,530, entre 2000 e 2009, e de 0,567, entre 2010 e 2018). Já os fluxos de distribuições dos recursos de poder governamentais legislativos no sistema intrapartidário peemedebista foram extremamente diferentes, apesar de também manterem uma estável estratégia de alocação. Entre a primeira e a segunda fase de sobrevivência, as bancadas legislativas da Câmara dos Deputados encontraram-se altamente fragmentadas na legenda (respectivamente, NEP bancadas de 17,43 e de 17,72), distribuídas moderadamente entre os entes estatais (Gini bancadas de 0,399 e de 0,379, nessa ordem) e pouco desequilibradas entre os partidos-UF's mais representados no sistema intrapartidário peemedebista (Imbalance bancadas de 0,114 e de 0,136, respectivamente). Configurou-se um recurso dispersamente distribuído entre grandes (MG, RS e PA) e médias/pequenas (RJ, PR, GO, CE e SC) chefias do PMDB no intervalo em estudo.

Entre as estáveis articulações seletivas nas distribuições dos recursos de poder governamentais no Executivo (orçamento ministerial de investimentos) e no Legislativo (bancadas da Câmara dos Deputados), observa-se no PMDB uma maior concentração dos recursos executivos nas bases partidárias associadas às grandes elites, enquanto nas alocações dos recursos legislativos constata-se uma maior dispersão entre variados partidos-UF's (com variados níveis de forças) no sistema intrapartidário pemedebista.

Coordenando/ajustando seus repertórios de distribuição dos recursos de poder governamentais no percurso de suas trajetórias, de modo oposto ao PMDB, as elites dirigentes do PT resistiram (Tabela resumo 4, p.201). Em suas fases de sobrevivência, as alocações dos recursos de investimentos dos orçamentos ministeriais mantiveram-se em alto nível de concentração entre as bases petistas – forte desequilíbrio (Imbalance orçamento investimentos de 0,354, de 2003 a 2005, e de 0,451, de 2006 a 2016) e alta desigualdade (Gini orçamento investimentos de 0,904, de 2003 a 2005, e 0,931, de 2006 a 2016). Observou-se relevante ajuste na fragmentação desse recurso executivo após a transição de fases (de 2006 a 2016), como apontou o teste Wilcoxon, marcando uma maior restrição de alvos do incentivo (NEP orçamento investimentos varia de 2,75 para 1,92). As principais bases privilegiadas com as alocações dos investimentos das pastas foram, na primeira fase, os partidos-UF's de RS e PE e, na segunda, os entes de SP e RJ. Quanto às distribuições dos recursos de poder legislativos (Tabela resumo 4, p.201), as articulações seletivas foram ajustadas de modo a dispersar o recurso no sistema intrapartidário entre as fases de sobrevivência – a fragmentação aumenta (NEP bancadas varia de 9,59 para 12,49), a desigualdade diminui (Gini bancadas varia de 0,358 para 0,200) e o desequilíbrio decresce (Imbalance bancadas varia de 0,358 para 0,200). Entretanto, as bases das elites protagonistas do partido continuam sendo as mais contempladas pelo recurso legislativo – os entes de SP e MG, seguidos dos partidos-UF's de BA e RS.

Nas articulações e rearticulações dos recursos de poder governamentais do PT, houve diferentes movimentos de resistência ligados às redistribuições de recursos. Ajustes dos repertórios de alocações dos recursos executivos em direção à concentração nas bases das elites protagonistas e à coordenação de dispersões moderadas dos recursos legislativos entre diversificados partidos-UF's (preservando as posições de proeminência nessa divisão das cadeiras para as principais chefias).

PFL-DEM e PSDB – em termos de distribuições de recursos de poder governamentais legislativos em seus sistemas intrapartidários (Tabela resumo 4, p.201) – partiram de semelhantes e moderados pontos de fragmentação (na ordem, NEP bancadas de 11,63 e de 11,52) e de desigualdade (na ordem, Gini bancadas de 0,517 e de 0,561), divergindo apenas em termos de desequilíbrio das alocações de cadeiras (Imbalance bancadas de 0,463 e de 0,177, respectivamente) e das bases preferencialmente favorecidas, em suas primeiras fases de sobrevivência – no caso do PFL-DEM, os partidos-UF's de BA e MG e, no caso do PSDB, os entes de SP, MG, CE e RJ. Apesar da proximidade do tipo de repertório empregado nesse primeiro momento, após a transição de fases de sobrevivência de suas elites, as coordenações das distribuições de tais recursos legislativos caminharam em direções desviantes, como os testes Wilcoxon evidenciam. Enquanto o PFL-DEM manteve relativamente estáveis os níveis de fragmentação (NEP bancadas varia de 11,63 para 11,84) e de desigualdade (Gini bancadas varia de 0,517 para 0,548) do recurso legislativo, ajustando o os fluxos de incentivos para as favorecidas bases ao reequilibrar as alocações (Imbalance bancadas varia de 0,463 para 0,216), o PSDB teve as distribuições de cadeiras coordenadas de modo a concentrá-las em suas principais chefias – diminuição da fragmentação (NEP bancadas varia de 11,52 para 9,04) e agudo aumento do desequilíbrio (Imbalance bancadas varia de 0,177 para 0,426), mantendo os níveis de desigualdade (Gini bancadas varia de 0,561 para 0,592).

No PFL-DEM, as distribuições dos recursos de poder governamentais legislativos caminharam de forma a preservar o repertório implementado em sua primeira fase, formulando ajustes apenas no reequilíbrio de distribuições entre as bases mais favorecidas – no primeiro momento, os territórios das pequenas/médias elites (BA e MG) e, posteriormente, os estados das grandes chefias (SP e BA). Já no PSDB predominou a coordenação das alocações dos recursos de poder governamentais legislativos de modo a acumulá-los ainda mais nas bases das elites protagonistas. Na primeira fase, foram favorecidas as elites pessedebistas de SP, MG, CE e RJ e, após a transição, as grandes chefias partidárias de SP e MG.

Como nas articulações dos recursos de poder organizacionais, constatam-se nas especializações e coordenações dos repertórios de distribuições dos recursos de poder governamentais direcionamentos seletivos dos fluxos incentivos às bases partidárias das chefias, de modo a legitimar as reconduções e as ascensões das elites dirigentes em suas trajetórias nas CEN's.

Rastreadas as distribuições dos recursos de poder entre as bases das organizações, destrincharemos os repertórios competitivos nos sistemas intrapartidários por ocupações de posições de poder governamentais conquistadas no Executivo (Ministérios) e no Legislativo (presidências das Comissões Permanentes e cargos da Mesa Diretora da Câmara dos Deputados) – em termos de áreas temáticas para a produção de políticas públicas e partidos-UF's dominantes em cada legenda (Tabela resumo 4, p.201, e Quadro 9, p.183). Por meio das classificações temáticas desenvolvidas e aplicadas no Capítulo 5 (*seção 5.1*, Quadro 7, p.150, e 8, p.150), apontamos e detalhamos os territórios partidários formados (Meneguello, 1998) por PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT, entre 1998 e 2018, e suas específicas associações com a sobrevivência das elites dirigentes dessas legendas – já sugeridos na *seção 5.3* e pelos testes de correlações de Spearman e Kendall (Tabela 18, p.155, e Anexo II, p.248).

De 1999 a 2007, em sua primeira fase de sobrevivência, as Comissões Permanentes ocupadas pelo do PFL-DEM cercavam principalmente as áreas de Economia (26%) e de Infraestrutura (30%), tendo seus presidentes provenientes, em grande medida, dos partidos-UF's de grandes (SP) e médias elites (BA e MG) da organização (Tabela resumo 4, p. 201). Na transição para a segunda fase, de 2008 a 2018, ocorreram ajustes nos nichos temáticos caçados pelos partidos: a área de Infraestrutura continuou o principal território (33%) e as comissões de Direitos, de Economia e de Políticas Sociais alcançaram patamar equivalente de interesse no PFL-DEM (22%). Tais coordenações alteraram também as bases favorecidas com as presidências dos órgãos legislativos – os partidos-UF's das grandes elites de BA e SP foram os mais contemplados, junto às médias/pequenas chefias de RJ e PR. No que diz respeito aos cargos da Mesa Diretora, em ambas as fases de sobrevivência, a organização distribuiu as posições de poder de modo a circular entre as chefias protagonistas e coadjuvantes no partido (Quadro 9, p.183) – com destaque ao domínio rotativo da 1ª Vice-presidência (em quatro oportunidades), de 1999 a 2005, e a ocupação da Presidência da casa ocupada por representante de RJ, entre 2016 e 2018. No curto intervalo que desempenhou papel de situação, os Ministérios dominados pelo PFL-DEM em sua primeira fase de sobrevivência foram majoritariamente relacionados à duas áreas: de Políticas Sociais e de Direitos; e de Infraestrutura (ambas com 46% de proporção de ocupação da legenda), tendo representantes de médias (BA e MG) e pequenas elites (MA) entre os principais ocupantes desses cargos executivos. Nos recortes investigados, observa-se que no PFL-DEM a área

de Infraestrutura foi o principal território partidário da legenda (seguido da área de Políticas Sociais e de Direitos) tanto no Legislativo como no Executivo, tendo as bases de diversificadas elites (grandes e médias/pequenas) favorecidas com essas posições de poder.

O PMDB, de 1998 a 2009, não teve um específico nicho sobre o qual presidiu comissões (Tabela resumo 4, p.201). As proporções de ocupações nas áreas foram muito aproximadas (Economia com 19%, Políticas Sociais com 19%, Direitos 22%, Infraestrutura 24% e Administração 16%), sendo os presidentes de tais comissões membros provenientes das bases das grandes (SP e PA) e pequenas elites (RJ e MG). Com a mudança de fase, de 2010 a 2018, ocorreram coordenações no repertório e as Comissões Permanentes que passaram a se destacar foram das áreas de Infraestrutura (32%) e de Administração (29%) – destinadas a parlamentares, em grande medida, das bases das elites protagonistas do PMDB (MG, CE, PA e RN; Tabela resumo 4, p.201). Na Mesa Diretora, em ambas as fases de sobrevivência, os principais cargos da instância estiveram sob controle, majoritariamente, das grandes elites do partido (Quadro 9, p.183), chamando atenção para o cargo de Presidente ocupado, em primeiro momento, por chefias de SP (1999-2000; 2009-2010) e, em segundo momento, por grupos de RN (2013-2014) e de RJ (2015). Quanto às posições de poder no Executivo, em ambas as fases de sobrevivência, constata-se um território partidário de destaque caçado – os Ministérios de Infraestrutura (67%, na primeira fase, e 43%, na segunda) – junto a uma área secundária visada – os Ministérios de Políticas Sociais e de Direitos (17%, na primeira fase, e 37%, na segunda; Tabela resumo 4, p.201). Os partidos-UF's beneficiados com as ocupações das pastas, no primeiro momento, foram, principalmente, de bases de pequenas elites (MG, RS, AL, PR e RJ). Já na segunda fase, as bases das grandes chefias passaram a ser mais contempladas (RN, RS e PA). Considerando o repertório adotado de 1998 a 2018 no PMDB, o território partidário mais visado pelo partido foi, tanto no Legislativo como no Executivo, o das políticas públicas de Infraestrutura, com as posições de poder concentradas nas bases das protagonistas e coadjuvantes elites.

As Comissões Permanentes principalmente presididas pelo PSDB, na primeira e segunda fase de sobrevivência, foram das áreas de Infraestrutura (proporções de ocupação de 39% e de 50%, respectivamente) e de Administração (proporções de ocupação de 28% e de 32%, nessa ordem; Tabela resumo 4, p.201). Os partidos-UF's protagonistas nas CEN's pessedebistas, em suas maiorias, também dominavam com força esses postos

legislativos (CE, MG e SP, de 1999 a 2006, e MG, SP e GO, de 2007 a 2018). Nos cargos da Mesa Diretora, as bases partidárias contempladas variavam entre grandes (MG, CE e SP) e médias/pequenas elites (PE, RO, TO e AC) da cúpula do PSDB durante as duas décadas em análise (Quadro 9, p.183). A legenda ocupou a Presidência da casa em uma oportunidade e a 1ª Vice-Presidência em duas. Quanto aos cargos ministeriais (de 1999 a 2002), também foram as protagonistas elites (SP e MG) que ocuparam de forma majoritária as pastas, no curto intervalo como situação (Tabela resumo 4, p.201). Os principais alvos foram os Ministérios de Políticas Sociais e de Direitos (36%) e, secundariamente, os Ministérios de Infraestrutura (23%), de Administração (23%) e de Economia (18%). No que diz respeito às distribuições das posições de poder governamentais no PSDB, destaca-se no repertório adotado a concentração de presidências de Comissões Permanentes e de Ministérios nas protagonistas elites do partido e o foco nos territórios partidários de Infraestrutura e de Administração, no Legislativo, e a maior atenção às áreas de Políticas Sociais e de Direitos, no Executivo.

De 1999 a 2005, no Partido dos Trabalhadores, os cargos de presidência das comissões mais visados foram das áreas de Políticas Sociais (31%) e de Direitos (38%), tendo os representantes das grandes (SP) e médias chefias (MG e RS) como ocupantes dos cargos (Tabela resumo 4, p.201). Com a transição para a segunda fase (de 2006 a 2018), as comissões de Direitos (33%) continuaram a ser as mais ambicionadas pelo partido e as de Políticas Sociais (20%) e de Administração (20%) seguiram em segundo plano – novamente, grandes (SP) e médias (RS) elites do partido tiveram suas bases privilegiadas com as presidências dessas comissões. Na ocupação dos cargos da Mesa Diretora, em ambas as fases, a supremacia paulista se expressa na Presidência da casa em duas oportunidades (2003-2004, 2007-2008), mas elites médias e pequenas também ocupam relevantes cargos no órgão – por exemplo, a Presidência (RS de 2011 a 2012) e a 1ª Vice-Presidência (RS de 2009 a 2010; e PR de 2013 a 2014) (Quadro 9, p.183). No que se refere aos Ministérios, na primeira fase de sobrevivência petista, as áreas de Políticas Sociais e de Direitos (40%) e de Infraestrutura (34%) foram as mais ocupadas (por grandes, SP, e médias chefias, RS e RJ, principalmente; Tabela resumo 4, p.201). Com o choque de renovação, de 2006 a 2016, as elites paulistas passam a concentrar maior número de pastas (seguidas das chefias médias de RS e RJ) e a área de Políticas Sociais e de Direitos continua sendo o principal nicho da legenda (38%). Nas demais frentes, houve certa equalização do interesse (Economia, 24%, Infraestrutura, 20%, e

Administração, 19%). As distribuições de posições de poder no sistema intrapartidário do PT (mesmo alocando cargos a médias/pequenas chefias) privilegiaram, principalmente, as elites paulistas protagonistas e as médias elites de RS nas duas fases de sobrevivência das chefias, tanto no Legislativo como no Executivo. A área de Políticas Sociais e de Direitos foram as posições mais visadas como territórios partidários de interesse da organização.

As trajetórias partidárias investigadas mostram que as posições de poder governamentais se encontram concentradas entre as bases das chefias presentes Comissões Executivas Nacionais nas quatro legendas estudadas. Junto aos recursos de poder, tais posições tiveram seus fluxos coordenados/ajustados no mesmo sentido das elitizações das cúpulas. Além das distribuições de posições de poder associadas às coalizões dominantes formadas e reformadas, é possível constatar a constituição de diferentes territórios partidários ligados a específicos nichos temáticos de políticas públicas privilegiadas entre as quatro organizações, sendo as fronteiras desses territórios expandidas e contraídas de acordo com as trajetórias de sobrevivência desenvolvidas nesses partidos.

Retomando diretamente as hipóteses secundárias H2 e H3 (Figura 8, p.119), à luz das evidências levantadas<sup>114</sup>, a análise comparativa da oligarquização (como fenômeno contínuo e sistêmico) nos quatro grandes partidos brasileiros indica *diferentes manifestações de um compartilhado mecanismo de sobrevivência: a restrição da competitividade intrapartidária por concentração de posições e recursos de poder nas bases de onde as elites dirigentes são provenientes*. Pelo emprego de repertórios especializados e coordenados nas competições representativas, as elites dirigentes conduzem continuamente as competições na organização e no governo para sobreviverem, em movimentos de hegemonização ou de resistência nas cúpulas. Os dados apontam que, de acordo com as conformações das coalizões de elites dirigentes, as estruturas de atividades partidárias são articuladas nas arenas representativas de modo a focar na conquista de um conjunto específico de posições e recursos de poder, gerando

---

<sup>114</sup> Investigações das conexões entre os grupos elites dirigentes por partidos-UF's ocupantes das CEN's e as seletivas articulações de recursos e posições de poder direcionadas às bases partidárias (repertórios organizacionais e governamentais), realizadas a partir de perfis de rotatividades das chefias nas cúpulas (níveis de cartelização e descentralização territorial), correlações (Spearman e Kendall), passando pelos indicadores de distribuições (NEP, Gini e Imbalance), testes Wilcoxon e escalas padronizadas (z-score), até classificações temáticas dos territórios partidários formados e a identificação de seus ocupantes.

seletivos fluxos de incentivos que contemplam preferencialmente as bases dessas chefias dominantes. As oscilações das performances dos quatro grandes partidos brasileiros nas competições organizacionais e governamentais geraram novas demandas entre os atores organizacionais e, desse modo, tornaram necessárias as coordenações dos repertórios empregados – para ajustar os novos fluxos incentivos conquistados às emergentes necessidades intrapartidárias. Assim, as legendas passaram para novas fases de sobrevivência de suas chefias, por hegemonização (ampliação da presença de elites nas cúpulas) ou por resistência (circulação parcial e controlada das elites no topo do partido). Os dados reunidos e discutidos levantam indícios de sustentação de *H2* e *H3* para os casos em análise.

### ***6.3 Os diferentes pontos de equilíbrio da oligarquização nos sistemas intrapartidários brasileiros***

O que acontece com as chefias dirigentes de um partido depois da Lei de Ferro? O sugerido mecanismo explicativo da sobrevivência das elites partidárias admite diferentes respostas às questões levantadas: depois da Lei de Ferro (além da etiologia das chefias), o fenômeno da oligarquização pode assumir múltiplas formas de restrição da competitividade intrapartidária e, assim, permitir a sustentação contínua do domínio das chefias sobre as cúpulas por diversas vias. Tais flexíveis manifestações do fenômeno, como examinado na Parte II (Capítulos 4, 5 e 6), foram minuciosamente descritas nas trajetórias de sobrevivência das elites dirigentes dos quatro grandes partidos brasileiros.

De 1998 a 2018, existiram diferentes grupos de chefias partidárias no PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT (com específicos níveis de cartelização e descentralização territorial) que sobreviveram em suas Comissões Executivas Nacionais (*H1*). Ao competirem estrategicamente em suas arenas atuação (organizacional e governamental), essas elites dirigentes direcionaram seletivos fluxos de incentivos às suas bases (Offe, 1984), de modo a satisfazer demandas dos atores intrapartidários e a legitimar continuamente os seus comandos sobre as cúpulas partidárias (Panebianco, 2005).

A capacidade de implementar repertórios de atividades especializados e coordenados conserva esse emprego seletivo da articulação das estruturas partidárias nas

competições representativas. A especialização desses repertórios adotados pelas elites dirigentes refere-se à rotinização das atividades das estruturas partidárias em suas arenas (Tilly, 1995), que confere contínuo acesso, controle e distribuição de conjuntos específicos de posições e de recursos de poder às bases dessas chefias (*H2*). Dadas as oscilações de performance competitiva dos partidos no governo representativo, tais repertórios são coordenados. Dinâmicos ajustes no acesso, controle e distribuição das posições e recursos de poder entre as bases dos sistemas intrapartidários são realizados para manter a seletividade dos fluxos de incentivos em cenários de desempenhos flutuantes. Dessa maneira, o domínio das chefias, por movimentos de hegemonização ou de resistência, pode ser sustentado com o passar do tempo (*H3*). Por diferentes repertórios de atividades organizacionais e governamentais, a concentração das posições e recursos de poder nas bases das chefias restringe os níveis de competitividade intrapartidária nas legendas brasileiras (*HP*). O descrito mecanismo de sobrevivência das elites partidárias opera por intermédio da redução das possibilidades de dirigentes estreatantes/desafiantes de acessarem os meios necessários para enfrentar as chefias postas. Em outras palavras, na competição pelo topo do partido, o modo mais eficiente de não ser derrubado é impossibilitar a escalada dos adversários.

As mapeadas disputas pelo controle dos quatro maiores sistemas intrapartidários brasileiros ilustram diferentes expressões do mecanismo de sobrevivência das chefias. Disputas entre elites com diversificadas conformações nas cúpulas (plurais taxas de rotatividade nas CEN's). Especializados níveis de concentração de recursos e posições de poder dominados nas arenas partidárias (focos distintos em cargos no Executivo e/ou no Legislativo, predileções particulares no recrutamento de filiados e/ou na alocação do fundo partidário, etc.). Tipos variados de ajustes efetuados nos acessos, controles e distribuições dos recursos e posições de poder (ímpares reformatações das coalizões dominantes e alterações compensatórias dos fluxos de bens e incentivos nas bases partidárias). Ou seja, pelo compartilhado mecanismo das elites dirigentes, a oligarquização se manifestou nos partidos brasileiros em diferentes pontos de equilíbrio nas relações de poder intrapartidárias.

Em cada fase de sobrevivência das elites partidárias do PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT, estabeleceu-se um dinâmico balanço do fenômeno entre dirigentes, dirigidos e estruturas partidárias (ver Figura 1, p.192). De um lado, estavam as elites ocupando as cúpulas e conduzindo o partido nas competições representativas. Dos outros,

encontravam-se as bases de atores organizativos (filiados, financiadores, militantes, parlamentares, etc.), que legitimavam a autoridade das chefias em troca de demandas sanadas por fluxos de incentivos conquistados e distribuídos nas arenas representativas (cargos no Executivo e no Legislativo, financiamento, candidaturas, políticas públicas, etc.). No intervalo em análise, cada um dos quatro partidos passou por duas fases de sobrevivência. Nesta última seção, compararemos as dinâmicas de transições entre fases, as dinâmicas de reequilíbrio das balanças de poder das elites dirigentes<sup>115</sup>. Contrastaremos as particulares expressões e transformações dos processos de oligarquização.

Constata-se, seguindo com a metáfora, que, no prato das posições de poder organizacionais (as Comissões Executivas Nacionais), ocorreu um aumento dos pesos das elites dirigentes no PFL-DEM, PMDB e PSDB (hegemonização sobre a cúpula), enquanto no PT os pesos das chefias partidárias diminuíram na instância máxima da organização (resistência na cúpula). Para legitimar essas reformatações das coalizões de dirigentes dominantes, os desequilíbrios das relações de poder nos sistemas intrapartidários foram contrabalanceados a partir de ajustes nos repertórios organizacionais e governamentais empregados – redistribuições de recursos e de posições entre as bases partidárias reequilibraram as relações de autoridade nas legendas. As Tabelas resumos 4 (p.201) e 5 (p.219) chamam a atenção para os ajustes de repertórios realizados nos quatro grandes partidos brasileiros. A Tabela 5 expõe as diferenças de variações médias das concentrações de recursos de poder organizacionais e governamentais (NEP, Gini e Imbalance), entre fases de sobrevivência das elites, e a Tabela 4 compara os avanços e recuos das fronteiras dos territórios de caça partidários (posições de poder no Executivo e no Legislativo) por área temática nessas transições.

Na alteração para sua segunda fase de sobrevivência (Tabela resumo 5, p.219), em grande medida, o repertório organizacional do PFL-DEM foi ajustado de modo a concentrar o fundo partidário nas bases das grandes elites do partido e dispersar o recrutamento de filiados entre as bases de coadjuvantes e protagonistas chefias. Quanto ao repertório governamental, mesmo com a relevante dispersão dos recursos, as bancadas da Câmara dos Deputados também foram realocadas de modo a favorecer grandes elites

---

<sup>115</sup> Simplificando as observações, na medida em que os detalhamentos das análises das competições e estratégias competitivas nas arenas organizacionais e governamentais já se encontram esmiuçadas nos Capítulos 4, 5, 6 e Anexos.

da coalizão dominante reformada. No que diz respeito aos ajustes nas posições de poder governamentais (Tabela resumo 4, p.201), tanto no Legislativo como no Executivo, as atividades pefelista-democrata tiveram como terrenos partidários alvos de suas Comissões Permanentes e seus Ministérios<sup>116</sup> a área de Infraestrutura – fluxos de incentivos direcionados às bases de elites com diferentes forças na cúpula. Sintetizando, na trajetória de cartelização descentralizada das elites na cúpula partidária do PFL-DEM, a legitimação da nova coalizão dominante ocorreu por: concentração do financiamento nas bases das grandes elites; dispersão das bancadas da Câmara dos Deputados, ainda que acumulada nas circunscrições das principais chefias; e disseminação do recrutamento de filiados, das Comissões Permanentes e dos Ministérios (ambos com destaque para a área de Infraestrutura) entre os territórios da organização ocupados por elites protagonistas e coadjuvantes.

No PMDB, em paralelo intervalo, o repertório organizacional foi ajustado de modo a redistribuir, incrementalmente, o fundo partidário e o recrutamento de filiados entre as bases de coadjuvantes e protagonistas elites (Tabela resumo 5, p.219). Já no repertório governamental, foram mantidos os níveis de concentração do orçamento ministerial de investimentos e de acúmulo das bancadas nas bases de grandes e pequenas chefias entre as fases de sobrevivência. O principal nicho de políticas públicas visado nas Comissões Permanentes e nos Ministérios peemedebistas foi da área de Infraestrutura, com as presidências dos órgãos legislativos distribuídas entre as chefias protagonistas e as pastas ministeriais entre elites grandes e pequenas da legenda (Tabela resumo 4, p.201). Em resumo, a trajetória de cartelização centralizada das chefias do PMDB foi contrabalanceada nas arenas de atuações do partido por meio de múltiplas articulações dos repertórios de atividades adotados. Conservação de parte do repertório governamental, operada pela manutenção a concentração de recursos de poder governamentais executivos e preservando a dispersão dos recursos legislativos nas bases das grandes e pequenas elites. Coordenação das atividades estruturais organizacionais, adota pelo reequilíbrio marginal das alocações de financiamento e, com maior destaque, das alocações de filiados entre partidos-UF's de chefias com diferentes forças. E consolidação dos territórios partidários de caça da área de Infraestrutura nas disputas por

---

<sup>116</sup> Primeira fase de sobrevivência

posições de poder governamentais (distribuídos às bases de elites grandes, no Legislativo, e de variadas chefias, no Executivo).

*Tabela resumo 5 – Diferenças de variações médias das concentrações (NEP, Gini e Imbalance) dos recursos de poder organizacionais e governamentais na transição entre fases de sobrevivência de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT de 1998 a 2018*

		<b>PFL-DEM</b>				
		<b>1999-2007a a 2007b-2018</b>				
		<b>NEP</b>	<b>Gini</b>	<b>Imbalance</b>	<b>Z-score</b>	
					<b>Partidos-UF's mais contemplados (2ª fase)</b>	<b>Elites protagonistas na cúpula (2ª fase)</b>
<b>Recursos de poder organizacionais</b>	<b>Fundo Partidário</b>	- 8,864**	+ 0,244**	+ 0,235***	PE, SP, BA, RN	BA, RN, SP
	<b>Filiados</b>	+ 0,112*	+ 0,006***	- 0,001	MG, SP, SC, BA	
<b>Recursos de poder governamentais</b>	<b>Orçam. Invest. Ministerial</b>	-	-	-	-	
	<b>Bancadas</b>	+ 0,209	+ 0,031	- 0,247*	SP, BA	
		<b>PSDB</b>				
		<b>1999-2005 a 2007-2018</b>				
		<b>NEP</b>	<b>Gini</b>	<b>Imbalance</b>	<b>Z-score</b>	
					<b>Partidos-UF's mais contemplados (2ª fase)</b>	<b>Elites protagonistas na cúpula (2ª fase)</b>
<b>Recursos de poder organizacionais</b>	<b>Fundo Partidário</b>	- 2,411**	+ 0,042	+ 0,141***	MG, SP, PE, GO	SP, MG
	<b>Filiados</b>	+ 0,123	- 0,006	+ 0,016**	SP, MG	
<b>Recursos de poder governamentais</b>	<b>Orçam. Invest. Ministerial</b>	-	-	-	-	
	<b>Bancadas</b>	- 2,481**	+ 0,031	+ 0,249**	SP, MG	
		<b>PMDB</b>				
		<b>1998-2009 a 2010-2018</b>				
		<b>NEP</b>	<b>Gini</b>	<b>Imbalance</b>	<b>Z-score</b>	
					<b>Partidos-UF's mais contemplados (2ª fase)</b>	<b>Elites protagonistas na cúpula (2ª fase)</b>
<b>Recursos de poder organizacionais</b>	<b>Fundo Partidário</b>	- 0,014	- 0,004	- 0,020***	SP, RJ, MG	RS, RN, PA, MG, CE
	<b>Filiados</b>	+ 1,234**	- 0,022***	- 0,084**	SP, RS, MG	
<b>Recursos de poder governamentais</b>	<b>Orçam. Invest. Ministerial</b>	+ 0,341	- 0,012	+ 0,037	PA, BA	
	<b>Bancadas</b>	+ 0,293	- 0,020	+ 0,022	RJ, MG, SC, RS, PR	
		<b>PT</b>				
		<b>1999-2005 a 2006-2018</b>				
		<b>NEP</b>	<b>Gini</b>	<b>Imbalance</b>	<b>Z-score</b>	
					<b>Partidos-UF's mais contemplados (2ª fase)</b>	<b>Elites protagonistas na cúpula (2ª fase)</b>
<b>Recursos de poder organizacionais</b>	<b>Fundo Partidário</b>	+ 2,100**	- 0,051**	- 0,020	SP, MG, PE	SP, MG
	<b>Filiados</b>	+0,704***	- 0,023***	+ 0,027**	SP, MG, RS	
<b>Recursos de poder governamentais</b>	<b>Orçam. Invest. Ministerial</b>	- 0,829*	+ 0,027	+ 0,097	SP, RJ	
	<b>Bancadas</b>	+ 2,901**	- 0,080**	- 0,158**	SP, MG, BA, RS	

*Wilcoxon rank sum test: p < 0,01\*\*\*; p < 0,05\*\*; p < 0,1\**

Passando para sua segunda fase de sobrevivência, o repertório organizacional do PSDB foi majoritariamente ajustado de modo a concentrar o fundo partidário e o recrutamento de filiados nas bases das protagonistas elites dirigentes que persistiram na cúpula (Tabela resumo 5, p.219). No mesmo sentido, os recursos de poder legislativos (bancadas da Câmara dos Deputados) foram coordenados para privilegiar ainda mais as grandes elites na instância máxima peessedebista (Tabela resumo 5, p.219). Quanto ao repertório governamental, os nichos de atenção do PSDB foram nas áreas de Infraestrutura e de Administração, no Legislativo, e na temática de Políticas Sociais e de Direitos, no Executivo<sup>117</sup>, garantindo a proeminência das grandes chefias nas ocupações de tais cargos (Tabela resumo 4, p.201). Na trajetória de cartelização descentralizada das elites peessedebistas, as seletivas articulações dos fluxos de posições e recursos de poder das arenas organizacionais e governamentais favoreceram, principalmente, as protagonistas chefias na cúpula, legitimando a crescente elitização do órgão.

Por último, no PT, mesmo dispersando a distribuição dos recursos de poder organizacionais entre suas fases de sobrevivência, manteve-se o acúmulo relativo de fundo partidário e de recrutamento de filiados nas bases de suas elites protagonistas (Tabela resumo 5, p.219). No que diz respeito aos recursos de poder governamentais, ocorreram ajustes de concentração dos orçamentos de investimentos ministeriais nas bases das grandes elites do partido, principalmente, e dispersões moderadas das bancadas legislativas em seu sistema intrapartidário, mesmo que ainda privilegiando circunscrições de grandes chefias (Tabela resumo 4, p.201). Em relação às posições de poder governamentais, as elites protagonistas também foram preferencialmente contempladas com as presidências das Comissões Permanentes e com as chefias dos Ministérios, ambas de territórios partidários ligados à temática de Políticas Sociais e de Direitos. Com o choque de renovação e a trajetória de poliarquização centralizada das elites dirigentes do PT, as protagonistas chefias minimizaram as dinâmicas de rotatividade sobre seus integrantes por meio de específicos ajustes em seus repertórios. Por um lado, dispersão dos recursos de poder organizacionais e legislativos em diferentes partidos-UF's, privilegiando nessas trocas o acúmulo relativo de tais recursos em suas bases. E, do outro, concentração (ainda mais acentuada) dos recursos de poder executivos e posições de poder governamentais para os domínios das tradicionais forças partidárias, consolidando

---

<sup>117</sup> Primeira fase de sobrevivência

a área de Políticas Sociais e de Direitos como território partidário de preferência tanto no Legislativo como no Executivo.

As descritas (re)formatações das coalizões de elites dirigentes nas CEN's e suas finas associações com os repertórios de atividades organizacionais e governamentais adotados explicitam os diferentes pontos de equilíbrio desenvolvidos pelos processos de oligarquização das quatro grandes organizações brasileiras. Tendo em mente as trajetórias percorridas por essas legendas, a hipótese principal encontra evidências de sustentação: para sobreviverem, as elites dirigentes restringem continuamente a competitividade em seus sistemas intrapartidários. Implementando diferentes repertórios, as chefias articulam seletivamente suas estruturas de atividades (internas e externas) de modo a concentrar em suas bases posições e recursos de poder necessárias as disputas partidárias.

## Considerações Finais

O processo de oligarquização não se esgota com a emergência das elites dirigentes – subir ao topo do partido não garante o domínio contínuo sobre a organização. Se existe um mecanismo explicativo que esclarece a etiologia das chefias intrapartidárias (Michels, 2001), tese sobre as causas e origens do fenômeno, também existe, mesmo que ainda inexplorado, um mecanismo que explica a fisiologia de uma organização dominada por elites dirigentes. Uma tese sobre o funcionamento e a manutenção de um partido dominado por chefias – o mecanismo explicativo da integração entre agentes organizacionais e estruturas partidárias que sustenta continuamente a sobrevivência dessas elites. Tendo como objeto as quatro maiores organizações partidárias nacionais no atual contexto brasileiro (PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT, de 1998 a 2018), tentamos nos aproximar desse desconhecido mecanismo da sobrevivência das elites dirigentes, desenvolvendo os elementos teóricos e o desenho de pesquisa na Parte I (Capítulos 1, 2 e 3).

Com o intuito de investigar o momento posterior ao estabelecimento da Lei de Ferro, foi desenvolvida uma abordagem no sentido de incrementar a clássica tese proposta para abordar a dinâmica de sustentação das chefias partidárias. Utilizando como apoio as literaturas de organizações (Panebianco, 2005) e da tripartição das arenas de atuações partidárias (Key, 1962; Strom, 1990; Katz e Mair, 1993), propomos uma perspectiva contínua e sistêmica do fenômeno. O fenômeno da oligarquização opera como um processo dotado de um mecanismo com atualização recorrente, envolvendo diferentes arenas e passível de flexibilizações – dadas as oscilações das performances partidárias nas competições representativas. Do respectivo raciocínio, sugerimos que o mecanismo de sobrevivência das chefias no fenômeno da oligarquização partidária pode ser entendido como *o processo pelo qual o nível de competitividade pela cúpula partidária é continuamente restrito – por meio da concentração do controle das estruturas de atividades partidárias (posições e recursos de poder) nas bases das elites dirigentes.*

A partir da complementar abordagem, contextualizamos o fenômeno ao caso brasileiro. Destacamos os principais lastros institucionais e sociopolíticos que, segundo a literatura de partidos, impactaram nas condições das organizações partidárias contemporâneas – a *centralização das estruturas de decisão intrapartidária nas CEN's e*

*a descentralização das estruturas de gestão representativa nos órgãos estaduais.* Com base no referido histórico, descrevemos os primeiros passos dos quatro grandes partidos brasileiros na atual fase do sistema partidário – da gênese às primeiras experiências competitivas no regime representativo (até a segunda metade da década de 90).

No final da Parte I, redimensionamos e detalhamos os demais elementos centrais do desenho de pesquisa. A pergunta de pesquisa consistiu em: ***como as chefias partidárias se mantiveram nas Comissões Executivas Nacionais de PMDB, PFL-DEM, PSDB e PT entre 1998 e 2018?*** E a hipótese principal (HP) atestou que: ***para sobreviverem com o passar do tempo, elites dirigentes restringem o nível de competitividade intrapartidário ao concentrar o controle sobre determinadas posições e recursos de poder estratégicos nas arenas governamental e organizacional.*** A partir de HP, foram desenvolvidas três conectadas hipóteses secundárias para testar elementos pressupostos no estudo sugerido: a existência de elites dirigentes nos casos e recorte de tempo examinados (H1); os repertórios empregados pelas elites dirigentes para acessar, controlar e distribuir seletivamente posições e recursos de poder entre as bases partidárias (H2); e, por último, as coordenações desses repertórios de atividades partidárias para lidar com oscilações de performances nas competições do governo representativo – ajustes nas estratégias dos partidos que conduzem à hegemonização das chefias sobre a cúpula ou à resistência à circulação de elites (H3).

A análise dos dados na Parte II (Capítulos 4, 5 e 6) iniciou com o exame dos diferentes perfis de rotatividade das elites dirigentes dos quatro grandes partidos brasileiros – em termos de composições por reeleitos, retornantes e natos; e, também, no que se refere aos movimentos de expansão das cúpulas partidárias para acomodar dirigentes estreantes e chefias tradicionais nos sistemas intrapartidários. A partir dessas informações de rotatividade das cúpulas, foram classificadas as trajetórias de sobrevivência das chefias por dois critérios: cartelização (variação longitudinal da taxa de elitização dos membros da CEN) e descentralização territorial (variação longitudinal da taxa de fragmentação territorial dos membros da CEN). Aplicando os testes Wilcoxon sobre os níveis de cartelização e descentralização territorial, partindo de particulares recortes dos perfis de rotatividade em cada organização, determinamos as fases de sobrevivência das elites. Desse modo, foi possível classificar as trajetórias percorridas por essas chefias em seus sistemas intrapartidários, tanto em termos de ampliação dos espaços ocupados pelas chefias como em termos da pluralidade territorial desses

tradicionais grupos dirigentes. Por exemplo, no caso do PFL-DEM, as elites desenvolveram uma trajetória de cartelização descentralizada territorialmente, entre a primeira (1999-2007a) e a segunda (2007b-2017) fase de sobrevivência; enquanto no PT, as chefias resistiram em uma trajetória de poliarquização centralizada territorialmente, entre a primeira (1999-2005a) e a segunda (2005b-2017) fases de sobrevivência.

Classificadas as trajetórias de sobrevivência nas cúpulas, analisamos as estruturas de competições entre elites nas Comissões Executivas Nacionais em estudo. Em especial, focamos nas formatações/reformatações das distribuições de cargos nas cúpulas entre as chefias partidárias (por partido-UF). Ou seja, procuramos identificar os diferentes níveis de competitividade em termos de concentração (NEP), desigualdade (Gini) e desequilíbrio (Imbalance) nas alocações de cargos das CEN's entre elites dirigentes estaduais (escalas z-score), destacando as oscilações dessas competições com o passar do tempo (entre fases). Os quatro partidos apresentaram variados níveis de competitividade entre suas cúpulas e, também, desenvolveram estruturas de competições diferenciadas nas transições de suas fases de sobrevivência. A título de exemplo, o PMDB, entre os mandatos de 1998 a 2007, teve os cargos de sua cúpula, em média, fragmentados em níveis intermediários entre suas chefias no sistema intrapartidário (NEP 7,05), com alta desigualdade de distribuição de espaço na CEN entre elites grandes e pequenas (Gini 0,743) e medianos níveis de desequilíbrio (Imbalance de 0,239) entre as cadeiras ocupadas por grupos protagonistas. Nesse período, a escala padronizada (z-score) de elites peemedebistas aponta o grupo de SP como principal força da organização, seguido dos grupos de RN, PA e BA. Com a transição para a segunda fase de sobrevivência das elites no PMDB (mandatos de 2010 a 2016), ocorreu um processo de fragmentação das cadeiras entre chefias da CEN (NEP varia para 10,03), diminuição da desigualdade de distribuição de cargos entre elites (Gini varia para 0,634) e reequilíbrio nos espaços ocupados pelos grupos protagonistas (Imbalance varia para 0,132), reduzindo as distâncias entre as principais forças na cúpula. Como aponta a comparação das escalas padronizadas (z-score) entre as fases de sobrevivência da sigla, o grupo paulista perde o protagonismo e foi substituído por uma coalizão de elites mais nivelada (formada por grupos de RS, RN, PA, MG e CE).

Identificados os perfis de rotatividade, classificadas as trajetórias de sobrevivência e observados os desenvolvimentos das estruturas de competição entre elites nos sistemas intrapartidários analisados, reunimos evidências para confirmar a existência de grupos de

elites dirigentes competindo pela sobrevivência nas cúpulas partidárias de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018 (H1).

Passando para as articulações seletivas das estruturas de atividades partidárias, que viabilizaram as trajetórias das chefias rastreadas, procuramos abordar o compartilhado mecanismo de sobrevivência empregado pelas elites dirigentes nas competições representativas (na organização e no governo). Utilizando os mesmos instrumentos de análise empregados (NEP, Gini, Imbalance e escalas z-score) para examinar as distribuições de posições de poder organizacionais (cargos na CEN), foram observadas as alocações dos recursos de poder organizacionais e as alocações dos recursos e posições de poder governamentais entre as bases partidárias (por partido-UF) – trocas entre os agentes organizativos (dirigidos e dirigentes) que legitimam a autoridade das chefias em seus sistemas intrapartidários. Os repertórios de distribuição do fundo partidário e do recrutamento de filiados foram examinados como recursos de poder organizacionais; as estratégias de distribuições de emendas parlamentares, do orçamento de investimentos ministeriais e das bancadas parlamentares conferidas como recursos de poder governamentais; e as estratégias de distribuições dos Ministérios, das Comissões Permanentes e da Mesa Diretora verificadas como posições de poder governamentais. Os resultados demonstraram a concentração de recursos e de posições de poder entre as bases partidárias das elites dirigentes. Por exemplo, quanto às distribuições do fundo partidário em dois dos sistemas intrapartidários examinados (em suas primeiras fases de sobrevivência), o PFL-DEM apresentou NEP de 24,05 e o PT exibiu NEP de 11,50. Níveis de distribuições condizentes com as formatações das coalizões de partidos-UF's que dominam as respectivas cúpulas: uma organização com elites mais descentralizadas (NEP de 12,01 na CEN do PFL-DEM) e outra com chefias mais centralizadas (NEP de 4,10 na CEN do PT).

Os dados também mostram as diferentes coordenações dos repertórios implementados nas alocações dos recursos e posições de poder, dadas as oscilações competitivas dos partidos. Seguindo o mesmo exemplo, foram realizados ajustes estratégicos nas distribuições do fundo partidário, alinhando-os aos perfis de rotatividade das elites em suas cúpulas partidárias. Em sua segunda fase, as chefias do PFL-DEM, que percorreram uma trajetória de cartelização descentralizada e desequilibrada (hegemonização da cúpula com crescimento de específicas chefias), tiveram aguda concentração do recurso organizacional nas bases de grandes e médias elites do partido,

(variação do NEP de 24,05 para 15,18; e variação do Imbalance de 0,083 para 0,318), privilegiando grupos de PE, SP, BA e RN. Já no caso das elites do PT, com a trajetória de poliarquização centralizada e desequilibrada (abertura e resistência de específicas elites na cúpula), ocorreu um aumento da fragmentação do fundo partidário (variação do NEP de 11,50 para 13,60) sem impactar profundamente no acúmulo relativo dos recursos nas bases das grandes chefias da organização (variação do Imbalance de 0,322 para 0,302). Nessa segunda fase, os grupos de elites petistas favorecidas foram de SP e MG, principalmente. Em suma, as (re)formatações das coalizões de elites dirigentes nas CEN's dos grandes partidos brasileiros geraram repertórios especializados e coordenados nas atividades de (re)distribuições dos fluxos de posições e de recursos de poder governamentais e organizacionais em suas bases (H2 e H3).

Como as elites dirigentes sobreviveram no PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT? As chefias partidárias (H1) por meio de repertórios especializados (H2) e coordenados (H3) operaram o compartilhado mecanismo de sobrevivência em diferentes manifestações: concentrações de conjuntos específicos de posições e de recursos de poder nas bases de onde suas elites dirigentes são provenientes. Desse modo, restringiram a competitividade intrapartidária e aumentaram as possibilidades de sobrevivência das elites postas (HP). As expressões do mecanismo de sobrevivência desenvolveram-se em diferentes formas, ou melhor dizendo (tendo em mente a metáfora da balança), em diferentes pontos de equilíbrio: cenários ímpares de distribuições de recursos e posições de poder (na organização e no governo) entre as bases partidárias, de acordo com os pesos e fragmentações das elites nas cúpulas.

Chefias partidárias emergem nas Comissões Executivas Nacionais e, para se sustentarem, competem, dominam e distribuem seletivamente recursos e de posições de poder: alocam conjuntos de cargos das Comissões Permanentes e Ministérios (de determinadas áreas temáticas) em certas fronteiras estaduais; partilham o orçamento das pastas e ampliam bancadas em direcionadas localidades; gerem o fundo de partidário e recrutam filiados em específicos distritos; e etc.. Dessas formas plurais, satisfazem as demandas por fluxo de incentivos dos agentes organizativos de suas bases e ampliam as chances de serem reconduzidas aos topos de seus partidos, diminuindo a capacidade de ascensão de opositores, isto é, restringindo continuamente a competitividade intrapartidária por diferentes manifestações.

As contribuições da tese desenvolvida seguem em duas direções. A primeira, colabora com uma inovadora perspectiva sobre o processo de oligarquização partidária em partidos brasileiros, com o foco comparado no mecanismo de sobrevivência das chefias partidárias. E a segunda auxilia no desenvolvimento de potenciais agendas de pesquisas inspiradas pela abordagem analítica empregada: aproximações entre diferentes arenas partidárias para criticar (complementar ou questionar) diagnósticos relativamente estabelecidos na literatura de política brasileira.

A literatura sobre oligarquização partidária, em grande parte, caminhou no sentido de desenvolver suas teorias dentro das fronteiras estabelecidas por Michels (2001) – estudos sobre a etiologia (causas e origens) das chefias partidárias. Restringindo-se, majoritariamente, em se aprofundar nos conceitos-chaves da tese da Lei de Ferro (Cassinelli, 1953; Panebianco, 2005; Ribeiro, 2012; Leach, 2005; Couto, 2012; Ribeiro, 2013; Marengo e Noll, 2012; Miguel, 2014), ou em aplicar as ideias michelsianas em estudos de caso – manifestações do fenômeno em partidos emergentes (Hippolito, 1985; Benevides, 1981; Tarouco, 1999; Lucas, 2003; Ribeiro, 2009, 2010). Buscando ir além das demarcações da Lei de Ferro, buscamos investigar comparativamente a fisiologia (dinâmica de funcionamento e sustentação) de organizações oligarquizadas<sup>118</sup>. O presente estudo pode ser entendido como uma tentativa de levantar essa nova agenda, dar um passo adiante nos estudos sobre o fenômeno.

Nesse sentido, foi trabalhado na tese uma perspectiva contínua e sistêmica do processo de oligarquização: envolvendo dinâmicas internas e externas ao partido e almejando entender o mecanismo de atualização corrente que sustenta as elites dirigentes nas cúpulas, dadas as cíclicas competições representativas. Dentro desse arranjo teórico, foi elaborada uma abordagem materialista e comparativa do fenômeno, contextualizada ao cenário nacional: focada nos prêmios/payoffs conquistados, controlados e distribuídos entre atores organizativos dos quatro maiores partidos em diferentes arenas (organização e governo) na atual fase do regime representativo brasileiro. No nível teórico, um adendo do trabalho está na busca por esse entendimento do fenômeno da oligarquização como um processo contínuo, sistêmico e mensurável.

Um dos grandes desafios da tese (e, acredito, a mais relevante contribuição do estudo) foi desenvolver novas ferramentas analíticas e adaptar um instrumental corrente

---

<sup>118</sup> Apoiado nessa densa e sólida base acumulada na literatura da área, sem a qual não se poderia avançar.

de outras literaturas para tornar diferentes organizações e suas cúpulas comparáveis. A unidade de análise formulada e a ideia de sistema intrapartidário podem ajudar no aprofundamento dos estudos organizacionais brasileiros em compreender as nuances/tendências dos conflitos intrapartidários e, especificamente, o funcionamento de específicas estruturas de atividades partidárias – financiamento, regras estatutárias, articulações/intervenções entre órgãos, recrutamento, etc. (Guarnieri, 2009; Ribeiro, 2009; Bolognesi, 2013; Braga e Amaral, 2013; Speck et al., 2015; Ribeiro e Locatelli, 2019; Ribeiro e Amaral, 2019). Ainda sobre as ferramentas analíticas empregadas, no que se refere aos estudos sobre elites, a tese contém interessantes indicadores formulados e adaptados. Instrumentos para observar as dinâmicas de rotatividade nas cúpulas partidárias (com destaque para a taxa de elitização e a taxa de fragmentação territorial). E instrumentos para mensurar, longitudinalmente e comparativamente, os níveis de competitividade entre elites (NEP, Gini, Imbalance e escalas padronizadas, z-score): pela cúpula; no controle das atividades estruturais partidárias internas (fundo partidário, filiados, etc.); e externas (cargos em Comissões Permanentes, Ministérios, bancadas, etc.)<sup>119</sup>.

Por último, se há uma agenda de pesquisa que o presente trabalho estimula para fora da literatura de partidos e organizações, essa é derivada da abordagem empírica fomentada na tese: aproximação entre arenas partidárias para criticar (complementar ou questionar) diagnósticos relativamente estabelecidos<sup>120</sup>. O diálogo entre as literaturas organizacional e de política brasileira tem potencial promissor para trazer novos horizontes para ambas as partes. No que se refere especificamente à discussão sobre oligarquização, as perspectivas podem ser ampliadas no sentido de incrementar discussões sobre a estabilidade do sistema partidário e debates a respeito das formações de coalizões no presidencialismo brasileiro.

Quando se discute, por exemplo, o fechamento do sistema partidário brasileiro (Melo, 2010; Tarouco, 2010; Braga, 2010; Carreirão 2014) ou estratégias eleitorais centralizadas/presidenciáveis e descentralizadas/não-presidenciáveis (Borges, 2015; Limongi e Vasselai, 2018), não estaríamos discutindo também a consolidação de

---

<sup>119</sup> Tendo como premissa a abordagem sistêmica intrapartidária.

<sup>120</sup> Longe de uma inovação, o texto apenas se filia a uma recente corrente da literatura organizações. Em superficial resumo, tal abordagem entende a dimensão organizacional dos partidos como variável dependente e independente em diversificados problemas de pesquisas dos regimes representativos contemporâneos (Scarrow *et al.*, 2017).

processos de oligarquização de partidos em diferentes pontos de equilíbrio (com diferentes repertórios de especialização competitiva)? Em outras palavras, no decorrer dos mandatos, a capacidade de um partido em orquestrar consistentemente sua organização em torno da disputa para o Executivo ou Legislativo nacional não estaria associada, entre outros fatores, à consistente capacidade das elites dirigentes em articular seletivamente as estruturas de atividades partidárias para tais fins? Em hipotético caso afirmativo, a efetividade dos repertórios conduzidos pelas elites dirigentes sobre as cíclicas competições representativas (além de definir suas trajetórias de sobrevivência) também estaria em direta associação com a nacionalização do sistema partidário brasileiro. Ou seja, a estabilidade/fechamento do sistema de partidário nacional teria como um de seus fatores determinantes as contínuas (e diversificadas) manifestações da oligarquização de seus partidos. Um mercado eleitoral bem estabelecido (estruturas de competições governamentais fechadas) seria reforçado, nesse raciocínio, por organizações fortemente oligarquizadas. Tais especulações teóricas são premissas e questionamentos que parecem valer o esforço investigativo para ambas as literaturas.

Outro flanco que a presente pesquisa pode dar novo fôlego na literatura de política brasileira se refere às relações entre desenvolvimento de processos de oligarquização partidária e as formações de coalizões e as barganhas entre Executivo e Legislativo (Figueiredo e Limongi, 2001; Neto, 2000; Batista, 2017; Freitas, 2016). Dada a centralidade do papel das lideranças partidárias (elites das CEN) para as formações de maiorias (gerenciamento das bancadas) e nas negociações Executivo-Legislativo, a efetividade das coordenações entre partidos não dependeria do controle predatório dos fluxos de incentivos por suas chefias (distribuindo e redistribuindo incentivos organizacionais e governamentais para os parlamentares)? Em última medida, a governabilidade no presidencialismo de coalizão brasileiro – entendida como consolidação/fechamento da estrutura de competição representativa (Mair, 1997) – não pressupõe altos níveis de oligarquização em seus principais partidos (consolidações de movimentos de hegemonização ou de resistência dessas elites partidárias)? As possibilidades de associações entre ambos os fenômenos já se configuram como estímulo suficiente para motivar tal agenda; são muitas as possibilidades.

Todas essas inquietações são fomentadas pela linha de raciocínio trabalhada no texto – aproximação analítica das diferentes faces/arenas dos partidos. Acredito que o presente estudo pode auxiliar ou, ao menos, inspirar pesquisas nesse sentido: tratar novos

e velhos problemas da política brasileira (nas arenas governamental e/ou eleitoral) a partir de complementares enquadramentos e associações com a arena organizacional. Antes de tudo, partidos são organizações (Panebianco, 2005), disputadas continuamente por chefias, que as conduzem nas competições representativas para sobreviverem. As conexões teóricas entre as dimensões organizacional e ambientais têm grandes potenciais de contribuição para a literatura sobre política brasileira em diferentes áreas. Especificamente, os estudos sobre o desenvolvimento de processos de oligarquização de partidos podem ajudar a esclarecer diversas dinâmicas de interesse da literatura sobre a nacionalização do sistema partidário e/ou a governabilidade no presidencialismo brasileiro.

Depois da Lei de Ferro é só o começo. Por adendos teóricos em clássicas teses, (re)forjando ferramentas analíticas entre literaturas, ou abordando velhos problemas com novas perspectivas, os caminhos são vastos e promissores no coletivo e incessante exercício reflexivo da ciência política brasileira. Enfim, *que a abordagem crítica te livre, leitor, de ideias fixas*<sup>121</sup>.

---

<sup>121</sup> Período parafraseado do início do Capítulo IV de *Memórias Póstumas de Brás Cubas*. Segue a citação original da obra de Machado de Assis: “A minha ideia, depois de tantas cabriolas, constituiu-se ideia fixa. Deus te livre, leitor, de uma ideia fixa; antes um argueiro, antes uma trave no olho” (p.28). ASSIS, M. *Memórias Póstumas de Brás Cubas*. São Paulo: Antofágica, 2019.

## Referências Bibliográficas

ABRUCIO, F. L. *Os Barões da Federação: os governadores e a redemocratização brasileira*. São Paulo: Hucitec/USP, 1998.

ALONSO, A. As teorias dos movimentos sociais: um balanço do debate. *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*, n. 76, 2009, pp. 49-86.

ALONSO, A. Repertório, segundo Charles Tilly: história de um conceito. *Sociologia & Antropologia*, v. 2, n. 3, 2012, pp. 21-41

AMARAL, O. E. *As transformações na organização interna do Partido dos Trabalhadores entre 1995 e 2009*. 1. ed. São Paulo: Alameda/Fapesp, 2013.

AMES, B. *Entraves da democracia no Brasil(os)*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2003.

BATISTA, M. Quem Ganha o Quê e Como Isso Importa? Alocação de ministérios e apoio legislativo no Brasil. In: *10º Encontro da Associação Brasileira de Ciência Política*, 2016. p. 1-30.

BATISTA, M. Taking Portfolios Difference Seriously: A Composite Measure Based on Policy, Office, and Budget in Brazil. *Brazilian Political Science Review*, v. 11, n. 1, 2017.

BAKER, A.; AMES, B.; RENNO, L. R. Social Context and Campaign Volatility in New Democracies: Networks and Neighborhoods in Brazil's 2002 Elections. *American Journal of Political Science*, v. 50, n. 2, p. 382- 399, 2006.

BENEVIDES, M. *A UDN e o udenismo: ambiguidades do liberalismo brasileiro (1945-1965)*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.

BERGE, B. von.; POGUNTKE, T.; OBERT, P.; TIPEI, D. *Measuring Intra-Party Democracy: A Guide for the Content Analysis of Party Statutes with Examples from Hungary, Slovakia and Romania*. New York: Springer, 2013.

BERGE, B. von.; POGUNTKE, T. Varieties of Intra-Party Democracy: Conceptualization and Index Construction. In: SCARROW, S. E.; WEBB, P. D.; POGUNTKE, T. *Organizing Political Parties: Representation, Participation, and Power*. United Kingdom: Oxford University Press, 2017. p. 136-157.

BLONDEL, J. Party Government : Myth or Reality? *Reihe Politikwissenschaft*, vol. 20, p. 1–16, 1994.

BOHN, S.; PAIVA, D. A volatilidade eleitoral nos estados: sistema partidário e democracia no Brasil. *Revista de Sociologia e Política*, n. 33, p. 187-208, 2009.

BOLIN, N. et al. Patterns of Intra-Party Democracy across the World. In: SCARROW, S. E.; WEBB, P. D.; POGUNTKE, T. *Organizing Political Parties: Representation, Participation, and Power*. United Kingdom: Oxford University Press, 2017. p. 158-186.

BOLLEYER, N. New party organization in Western Europe: Of party hierarchies, stratarchies and federations. *Party Politics*, v. 18, n. 3, p. 315–336, 2012.

BOLOGNESI, B. Institucionalização Partidária: a proposta de uma ferramenta bidimensional para indicadores empíricos. In: *36º Encontro Anual da ANPOCS*, 2012.

BORGES, A. Nacionalização Partidária e Estratégias Eleitorais no Presidencialismo de Coalizão. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 58, n. 3, 2015.

BRAGA, M. S. S. Eleições e democracia no Brasil: a caminho de partidos e sistema partidário institucionalizados. *Revista Brasileira de Ciência Política*, Brasília, n.4, p. 43-73, 2010.

BRAGA, M. S. S. e AMARAL, O. E. Implicações do processo de seleção de candidatos na competição partidário: o caso brasileiro. *Revista de Sociologia e Política*, v. 21, n. 46, 2013.

BURKE, E. Discurso aos eleitores de Bristol. *Revista de Sociologia e Política*, v. 20, n. 44, p. 97–101, 2012.

CAMPOS, L. A.; MACHADO, C. A cor dos eleitos: determinantes da subrepresentação política dos não brancos no Brasil. *Revista Brasileira de Ciência Política*, Brasília, n.16, p.121-151, 2015.

CARREIRÃO, Y. S. O sistema partidário brasileiro: um debate com a literatura recente. *Revista Brasileira de Ciência Política*, Brasília, n. 14, p. 255-295, 2014.

CARTY, K. Parties as Franchise Systems. *Party Politics*, v. 10, n. 1, p. 5-24, 2004.

CARTY, R. K. Are Political Parties Meant to Be Internally Democratic?. In: CROSS, W. P.; KATZ, R. S. *The Challenges of Intra-Party Democracy*. United Kingdom: Oxford University Press, 2013. p. 11-26.

CASSINELLI, W. The Law Of Oligarchy. *The American Political Science Review*, v. 47, n. 3, p. 773-784, 1953.

COUTO, C. G. Oligarquia e processos de oligarquização: o aporte de Michels à análise política contemporânea. *Revista de Sociologia e Política*, Curitiba, v. 20, n. 44, p. 47-62, nov. 2012.

DAHL, R. A. *Political Oppositions in Western Democracies*. New Haven, Yale University Press, 1966.

DAHL, R. A. *Poliarquia: participação e oposição*. São Paulo: EdUSP, 2005.

DINIZ, S. Migrações Partidárias e o Calendário Eleitoral. *Revista de Sociologia e Política*, Curitiba, v. 15, n.15, p. 31-48, 2000.

DINIZ, S. Interações Entre os Poderes Executivo e Legislativo no Processo Decisório: Avaliando Sucesso e Fracasso Presidencial. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 48, n.2, p. 333-369, 2005.

DUVERGER, M. *Os Partidos Políticos*. Rio de Janeiro: Zahar, 1970.

ELSTER, J. *Peças e engrenagens das ciências sociais*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.

FIGUEIREDO, A. M. C.; LIMONGI, F. P. *Executivo e legislativo na nova ordem constitucional*. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2001.

FIGUEIREDO, A. M. C.; LIMONGI F. P. Política orçamentária no presidencialismo de coalizão. Rio de Janeiro: FGV, 2008

FLEISCHER, D. Os partidos políticos. In: AVELAR, L.; CINTRA, A. O. (Org.). *Sistema Político Brasileiro: uma introdução*. 2. ed. Rio de Janeiro: Konrad-AdenauerStiftung; São Paulo: Editora Unesp, p. 303-347, 2007.

FREITAS, A.; ARAÚJO, V. Partidos, Coalizões e Influência sobre Políticas Públicas no Brasil: Um Jogo de Arenas Múltiplas e Payoffs Variados. In: *10º Encontro da Associação Brasileira de Ciência Política*, 2016.

FREITAS, A. Unboxing the Active Role of the Legislative Power in Brazil. *Brazilian Political Science Review*, v. 10, p. 4, 2016.

GOLAFSHANI, N. Understanding reliability and validity in qualitative research. *The Qualitative Report*, v. 8, n. 4, pp. 597-607, 2003.

GRINBERG, L. *Partido político ou bode expiatório: um estudo sobre a Aliança Renovadora Nacional (ARENA), 195-1979*. Rio de Janeiro: Mauad X, 2009.

GUARNIERI, F. *A força dos "partidos fracos": organização partidária e coordenação eleitoral no Brasil*. 2009. Tese (Doutorado em Ciência Política) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

HARMEL, J.; JANDA, K. An Integrated Theory of Party Goals and Party Change. *Journal of Theoretical Politics*, v. 6, n. 259, 1994.

HARMEL, R.; TAYLOR-ROBINSON, M. M. Application of the Integrated Theory of Party Change to Latin America's Volatile Party Systems. In: *5º Ceisal European Congress Of Latinamericanists*, 2007.

HIPPOLITO, L. *De raposas e reformistas: o PSD e a experiência democrática brasileira (1945-1964)*. Rio de Janeiro: Paz e Terra Política, 1985.

HOLLANDER, M.; WOLFE, D. A.; CHICKEN, E. *Nonparametric Statistical Methods*. 3. ed. New Jersey: John Wiley & Sons, 2014.

INÁCIO, M. Entre presidir e coordenar: Presidência e Gabinetes multipartidários no Brasil. In: *3º Congresso Latino-Americano De Ciência Política*, 2006.

JANDA, K. *Political Parties: A Cross-National Survey*. New York: MacMillan, 1980.

KATZ, R. S.; CROTTY, W. *Handbook of Party Politics*. London: Sage Publications, 2006.

KATZ, R. S.; MAIR, P. The Evolution of Party Organizations in Europe: The Three Faces of Party Organization. *The American Review of Politics*, v. 14, p. 593-617, 1993.

KATZ, R. S.; MAIR, P. Changing models of party organization and party democracy: the emergence of the cartel party. *Party Politics*, v.1, n.1, 1995.

KECK, M. E. A. *PT - a lógica da diferença*. São Paulo: Editora Ática, 1991.

KEMAHLIOGLU, O. *Agents or Bosses? Patronage and intra-party politics in Argentina and Turkey*. United Kingdom: ECPR Press, 2012.

KEY, V. O. 1962. *Política, Partidos y Grupos de Presión*. Madrid: Instituto de Estudios Políticos. 1962

KING, G.; KEOHANE, R.; VERBA, S. *Designing social inquiry: scientific inference in qualitative research*. 1. ed. Princeton University Press, 1994.

KINZO, M. D. *Oposição e Autoritarismo: gênese e trajetória do MDB 1966-1979*. São Paulo: Vértice, Editora Revista dos Tribunais, 1988.

KINZO, M. D. G. Os partidos no eleitorado: percepções públicas e laços partidários no Brasil. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, São Paulo, v. 20, n. 57, p. 56-81, 2005.

KIRCHHEIMER, O. A transformação dos sistemas partidários da Europa Ocidental. *Revista Brasileira de Ciência Política*, Brasília, n.7, 2012.

KITSCHOLT, H.; WILKINSON, S. I. *Patrons, Clients, and Policies*. United Kingdom: Cambridge University Press, 2007

KOPECKY, P.; MAIR, P.; SPIROVA, M. *Party Patronage and Party Government in European Democracies*. 1. ed. Great Britain: Oxford University Press, 2012.

KRAUSE, S. Uma análise comparativa das estratégias eleitorais nas eleições majoritárias (1994-1998-2002): coligações eleitorais x nacionalização dos partidos e do sistema partidário brasileiro. In: KRAUSE, S.; SCHMITT, R. (Org.). *Partidos e Coligações Eleitorais no Brasil*. Rio de Janeiro e São Paulo: Fundação Konrad Adenauer e Fundação Editora da Unesp, p. 115-141, 2005.

LAAKSO, M.; TAAGEPERA. “Effective” Number of Parties: A Measure with Application to West Europe. *Comparative Political Studies*, v. 12, p. 3-27, 1979.

LAVAREDA, A. *A Democracia nas Urnas: o processo partidário-eleitoral brasileiro*. Rio de Janeiro: IUPERJ/Rio Fundo Editora, 1991.

LEACH, D. K. The Iron Law of what again? Conceptualizing oligarchy across organizational forms. *Sociological Theory*, v. 23, p. 312-337, 2005.

LEAL, V. N. *Coronelismo, enxada e voto: o município e o regime representativo no Brasil*. 7.ed. São Paulo: Cia das Letras, 2012.

LIMA JÚNIOR, O. B. *Partidos políticos brasileiros: A experiência federal e regional (1945-1964)*. Rio de Janeiro: Graal, 1983.

LIMONGI, F.; CORTEZ, R. As eleições de 2010 e o quadro partidário. *Novos Estudos CEBRAP*, n. 88, p. 21–37, 2010.

LIMONGI, F.; VASSELAI, F. Entries and Withdrawals: Electoral Coordination across Different Offices and the Brazilian Party Systems. *Bras. Political Sci. Rev.*, São Paulo, v. 12, n. 3, e0001, 2018.

LUCAS, J. I. A estabilidade dos dirigentes partidários do PMDB e PT do Rio Grande do Sul – 1979 a 1995. In: Telles, H.; Lucas, J. I. (Orgs.). *Das ruas às urnas: partidos e eleições no Brasil contemporâneo*. Caxias do Sul: Educs, 2003. p. 79-92.

MAHONEY, J.; THELEN, K. *Explaining Institutional Change: ambiguity, agency and power*. New York: Cambridge University Press, 2010.

MAINWARING, S. Democracia presidencialista multipartidária. *Lua Nova*, n 28-29, 1993.

MAINWARING, S.; SCULLY, T. R. Party systems in Latin America. In: MAINWARING, S.; SCULLY, T. R. *Building democratic institutions: party systems in Latin America*. Stanford: Stanford University Press, 1995.

MAIR, P. *Party system change: approaches and interpretations*. 1. ed. New York: Oxford University Press, 1997.

MAIR, P. Party Models. In: KATZ, R. S.; CROTTY, W. J. (Org.). *Handbook of party politics*. London: Sage Publications, 2005.

MAQUIAVEL, N. *Discursos sobre a primeira década de Tito Lívio*. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

MAQUIAVEL, N. *O príncipe e dez cartas*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1989.

MARENCO, A.; NOLL, M. I. Décadas de Michels: Marcos contextuais e prazo de validade para a “lei de ferro.” *Revista de Sociologia e Política*, v. 20, n. 44, p. 63–72, 2012.

MELO, C. R. F. Eleições presidenciais, jogos aninhados e sistema partidário no Brasil. *Revista Brasileira de Ciência Política*, Brasília, n. 4, 2010.

MELO, C. R.; CAMARA, R. Estrutura da competição pela Presidência e consolidação do sistema partidário no Brasil. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 55, n. 1, p. 71-117, 2012.

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

MENEGUELLO, R. *Partidos e Governo no Brasil (1985-1995)*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1998

MICHELS, R. *Sociologia dos partidos políticos*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1982.

MICHELS, R. *Para uma sociologia dos partidos políticos na democracia moderna*. Lisboa: Antígona, 2001.

MIGUEL, L. F.; MACHADO, C. Padrões de coesão e dispersão: uma proposta de tipologia para coligações. *Teoria e Pesquisa*, v. 20, n. 2, 2011.

MIGUEL, L. F. Oligarquia, democracia e representação no pensamento de Michels. *Revista Brasileira de Ciência Política*, p. 137-154, 2014.

MIGUEL, L. F. *Consenso e conflito na democracia contemporânea*. São Paulo: Editora Unesp, 2017.

MORGENSTERN, S. et al. Party Nationalization and Institutions. *The Journal of Politics*, v. 71, n. 4, p. 1322-1341, 2009.

MOSCA, G. *The Ruling Class*. New York: McGraw-Hill Book Company, 1939.

MOTTA, R. P. S. *Introdução à história dos partidos políticos brasileiros*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

NETO, O. A. Gabinetes Presidenciais, Ciclos Eleitorais e Disciplina Legislativa no Brasil. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 43, n. 3, 2000.

NICOLAU, J. Notas Sobre os Quatro Índices mais Utilizados nos Estudos Eleitorais. In: LIMA JÚNIOR, O. B. (Org). *O Sistema Partidário Brasileiro: Diversidades e Tendências (1982-94)*. Rio de Janeiro: FGV Editora, 1997.

NICOLAU, J. O sistema eleitoral de lista aberta no Brasil. In: NICOLAU, J.; POWER, T. (Org). *Instituições Representativas no Brasil: balanço e reforma*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2007.

OFFE, C. *Problemas Estruturais do Estado Capitalista*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1984.

OSTROGORSKI, M. *Democracy and the organization of political parties*. New York: Haskell House, 1970.

PAIVA, D. *PFL x PMDB: Marchas e contramarchas*. Goiânia: Alternativa, 2002.

PANEBIANCO, A. *Modelos de partido: organização e o poder nos partidos políticos*. 1.ed. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

PARETO, V. *The Mind and Society*. London: Jonathan Cape, 1935.

PEDERSEN, Mogens N. Towards a new typology of party lifespan and minor parties. *Scandinavian Political Studies*, v.5, n. 1, p. 1-16, 1982.

PEREIRA, C.; MULLER, B.; Partidos Fracos na Arena Eleitoral e Partidos Fortes na Arena Legislativa: A Conexão Eleitoral no Brasil. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 46, n. 4, p. 735-771, 2003.

PERISSINOTTO, R.; CODATO, A. *Como estudar elites?* Curitiba: Ed. UFPR, 2015.

PIERSON, P. *Politics in time: History, institutions and social analysis*. Princeton: Princeton University Press, 2004.

RAWSON, D. W. The Life-Span of labour parties. *Political Studies*, v.17, p 313-333, 1969.

RIBEIRO, P. F. Robert Michels e a oligarquia do Partido dos Trabalhadores. *Teoria & Pesquisa: Revista de Ciências Sociais*, São Paulo, v. 18, n. 2, p. 119-150, jul./dez. 2009.

RIBEIRO, P. F. Financiamento partidário no Brasil: propondo uma nova agenda de pesquisas. *Sociedade e Cultura*, v. 12, p. 33-44, 2009.

RIBEIRO, P. F. *Dos sindicatos ao governo: a organização nacional do PT de 1980 a 2005*. 1. ed. São Carlos: EdUFSCar, 2010.

RIBEIRO, P. F. Realismo e utopia em Robert Michels. *Rev. Sociol. Polit.*, Curitiba, v. 20, n. 44, p. 31-46, nov. 2012.

RIBEIRO, P. F. Em nome da coesão: Parlamentares e comissionados nas executivas nacionais dos partidos brasileiros. *Revista de Sociologia e Política*, v. 22, n. 52, p. 121-158, 2014b.

RIBEIRO, P. F. Organização e poder nos partidos brasileiros: uma análise dos estatutos. *Revista Brasileira de Ciência Política*, Brasília, v. 10, 2013.

RIBEIRO, P. F. A lei da oligarquia de Michels: modos de usar. *Rev. bras. Ci. Soc.*, São Paulo, v. 29, n. 85, p. 179-193, Jun. 2014.

RIBEIRO, P. F.; LOCATELLI, L. G. B. Time after time: party organizational strength in new and old democracies. *Opinião Pública*, v. 25, p. 199-233, 2019

RIBEIRO, P. F.; AMARAL, O. Party Members and High-Intensity Participation: Evidence from Brazil. *Revista de Ciencia Política*, v. 39, p. 489-515, 2019.

RIBEIRO, R. L. M. Decadência longe do poder: refundação e crise do PFL. *Revista Sociologia e Política*, Curitiba, v. 22, n. 49, 2014.

ROKKAN, S. The Growth and Structuring of Mass Politics in Smaller European Democracies. *Comparative Studies in Society and History*, v. 10, n. 2, p. 173-210, 1968.

SAMUELS, D. Presidentialized Parties: The Separation of Powers and Party Organization and Behavior. *Comparative Political Studies*, v. 35, n. 4, p. 461-483, 2002.

ROMA, C. A institucionalização do PSDB entre 1988 e 1999. *Rev. bras. Ci. Soc.* v.17, n. 49, p.71-92, 2002.

SARTORI, G. *Partidos e sistemas partidários: pensamento político*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1982.

SARTORI, G. *Parties and Parties Systems: a framework for analysis*. Essex: ECPR Press, 2005

SARTORI, G. Concept Misformation in Comparative Politics. *The American Political Science Review*, v. 64, n. 4, p. 1033-1053, dez. 1970.

SCARROW, S.; WEBB, P.; POGUNTKE, T. *Organizing Political Parties*. Oxford: Oxford University Press, 2017

SCHONFELD, W. La stabilité des dirigeants des partis politiques: le personnel des directions nationales du Parti Socialiste et du Mouvement Gaulliste. *Revue française de science politique*, n. 3, p.477-505, 1980.

SILVA R. S.; ARAÚJO, S. M. V. G. Ainda vale a pena legislar: a atuação dos agenda holders no Congresso brasileiro. . *Revista de Sociologia e Política*, v. 21, n. 48, 2013

SILVA, G. P.. Uma avaliação empírica da competição eleitoral para a Câmara Federal no Brasil. *Opinião Pública*, v. 19, p. 403-429, 2013.

SOUZA, M. C. C. C. *Estado e partidos políticos no Brasil (1930 a 1964)*. São Paulo: Alfa-Omega, 1976.

SPECK, B. W.; BRAGA, M. S. S. ; COSTA, V. . Estudo exploratório sobre filiação e identificação partidária no Brasil. *Revista de Sociologia e Política*, v. 23, p. 125-148, 2015

SPRENT, I. P.; SMEETON, N. C. *Applied Nonparametric Statistical Methods*. 3. ed. Boca Raton: Chapman & Hall, 2001.

STROM, K. 1990. A Behavioral Theory of Competitive Political Parties. *American Journal of Political Science*, v.34, n.2, 1990.

TAROUCO, G. S. *O partido da frente liberal: trajetória e papel no sistema político*. 1999. 158f. Dissertação (Mestrado em Ciência Política) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1999.

TAROUCO, G. S. Fatores do desnebolbimento do Partido da Frente Liberal. In: PINTO, C. R. J.; SANTOS, A. M. *Partidos no Cone Sul: novos ângulos de pesquisa*. Rio de Janeiro: Fundação Konrad Adenauer, p. 133-162, 2002.

TAROUCO, G. S. Institucionalização partidária no Brasil (1982-2006). *Revista Brasileira De Ciência Política*, (4), 169–186, 2012

TILLY, C. Social movement as historically specific clusters of political performances. *Berkeley Journal of Sociology*, n 38, pp. 1-30, 1994

TILLY, C. Contentious repertoires in Great Britain, 1758-1834. In: Traugott, Mark (org.). *Repertoires and cycles of collective action*. Durham, NC: Duke University Press, pp. 15-42, 1995

TILLY, C. *Getting it together in Burgundy, 1675-1975*. Center for Research on Social Organization, Universidade de Michigan, pp.479-504, 1976

WEBB, P.; KEITH, D. Assessing the Strength of Party Organizational Resources. In: SCARROW, S.; WEBB, P.; POGUNTKE, T. (Org.). *Organizing Political Parties*. Oxford: Oxford University Press, p. 31-61, 2017

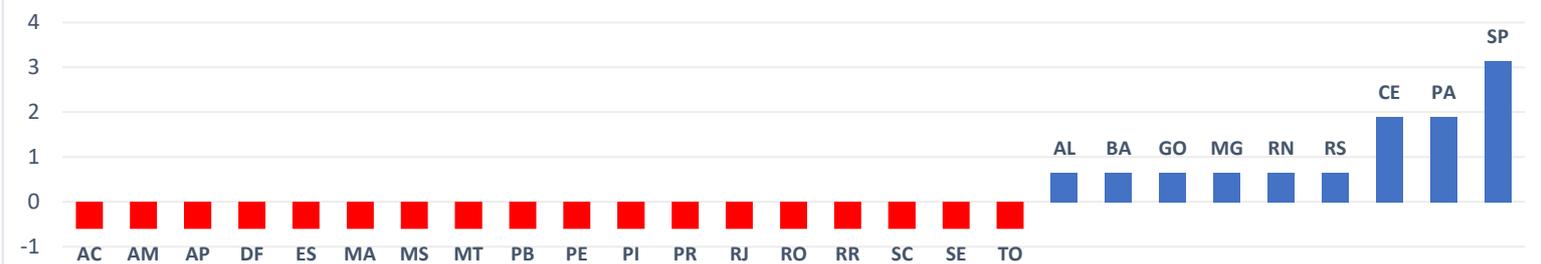
WEBER, M. Parlamentarismo e Governo numa Alemanha Reconstruída: uma contribuição à crítica política do funcionalismo e da política partidária. In: *Os Pensadores. Tradução de Maurício Tragtenberg*. São Paulo: Abril, p. 01-85, 1980

ZUCCO C.; BATISTA M.; POWER, T. J. Measuring portfolio salience using the Bradley–Terry model: An illustration with data from Brazil. *Research & Politics*, Jan., 2019

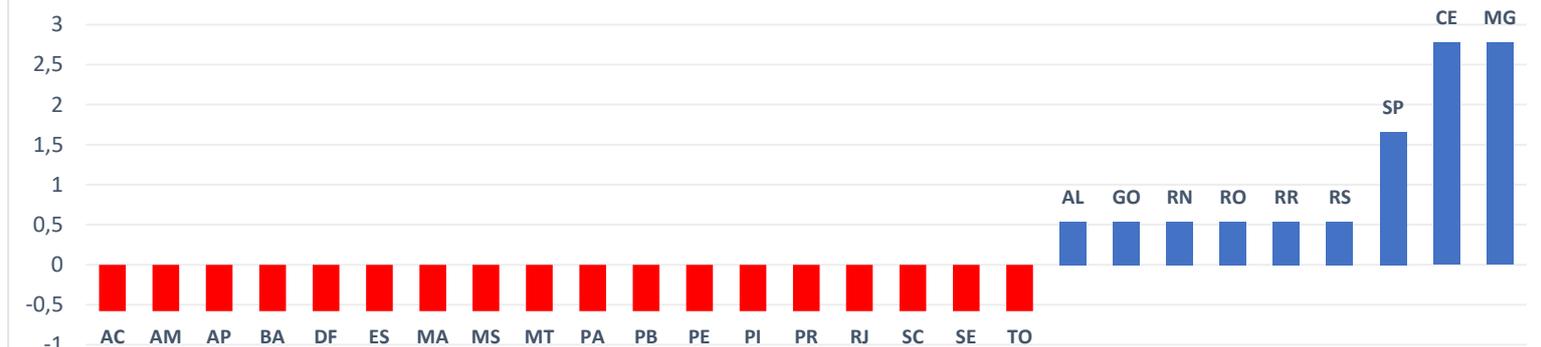


- PMDB CEN Núcleo (1998-2007 e 2010-2016)

Escala z-score elites dirigentes na CEN núcleo por partido-UF do PMDB entre 1998-2007

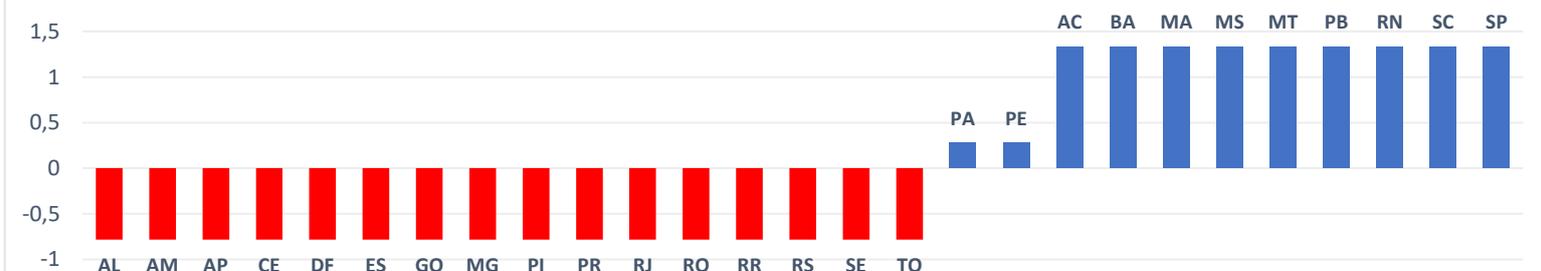


Escala z-score elites dirigentes na CEN núcleo por partido-UF do PMDB entre 2010-2016

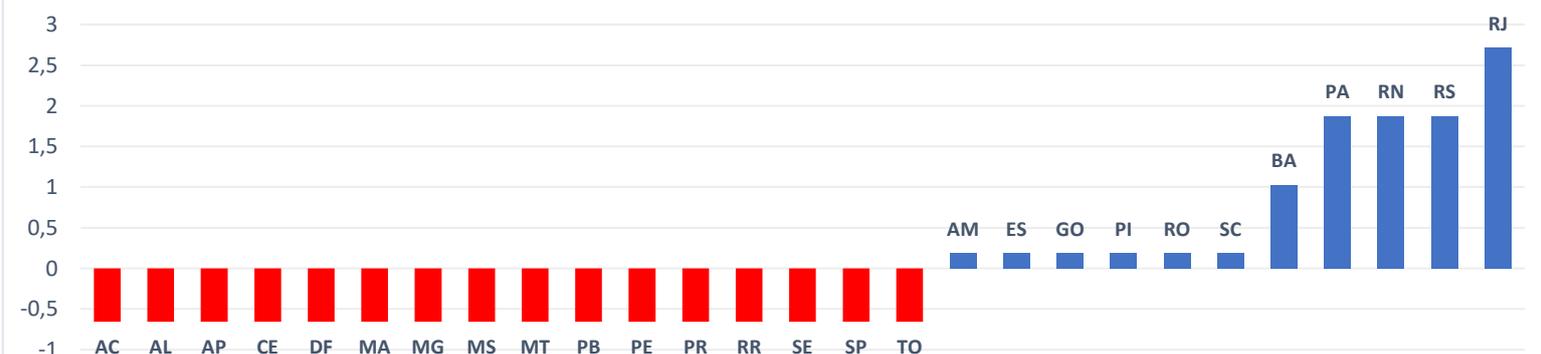


- PMDB CEN Margem (1998-2007 e 2010-2016)

Escala z-score elites dirigentes na CEN margem por partido-UF do PMDB entre 1998-2007

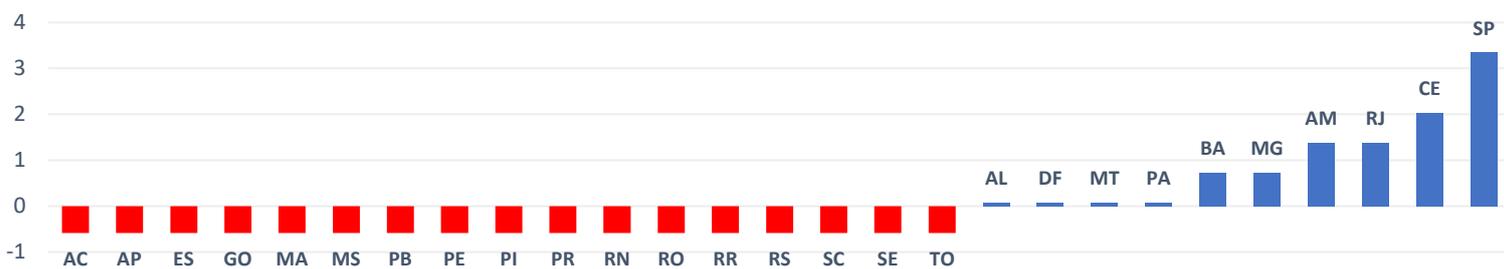


Escala z-score elites dirigentes na CEN margem por partido-UF do PMDB entre 2010-2016

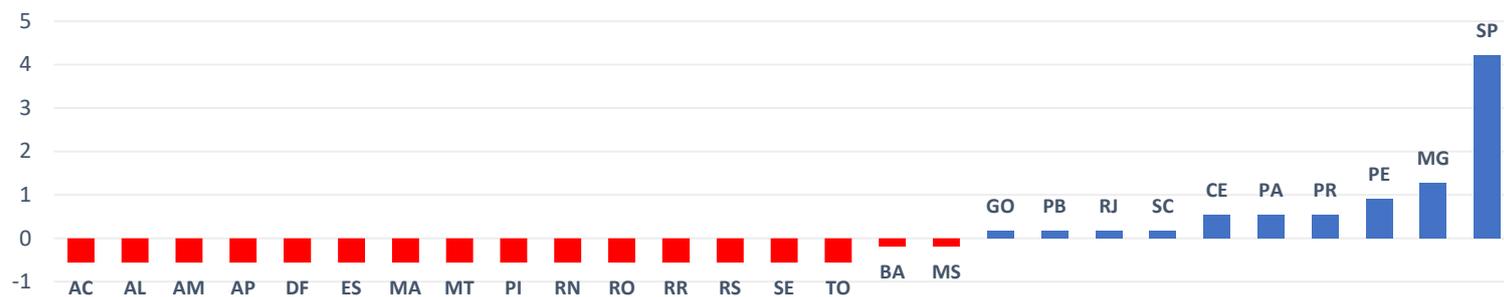


- PSDB CEN Núcleo (1999-2005 e 2007-2017)

*Escala z-score elites dirigentes na CEN núcleo por partido-UF do PSDB entre 1999-2005*

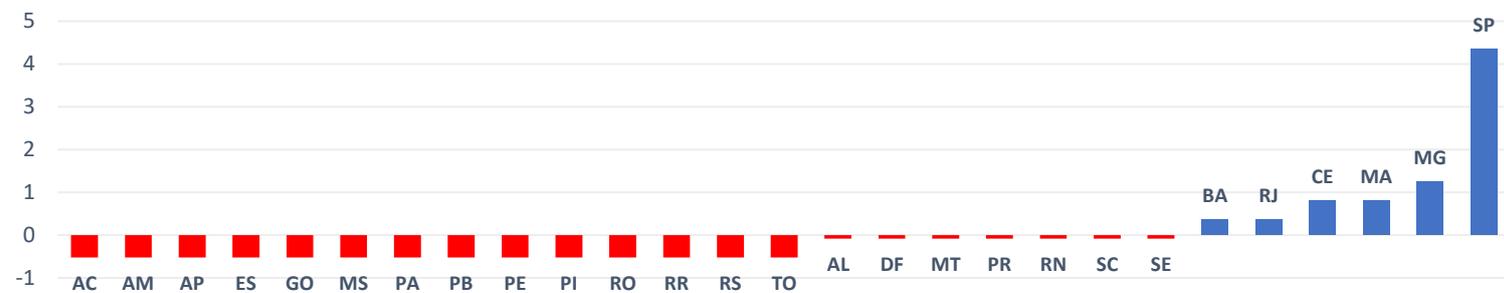


*Escala z-score elites dirigentes na CEN núcleo por partido-UF do PSDB entre 2007-2017*

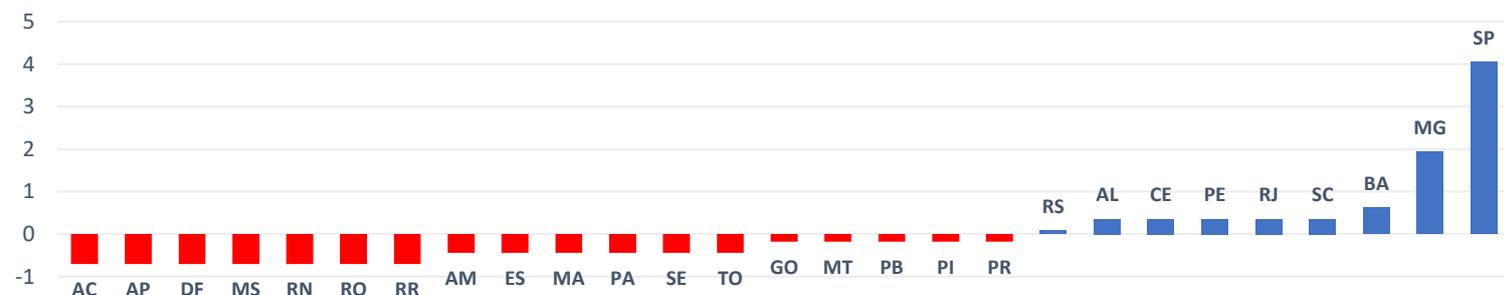


- PSDB CEN Margem (1999-2005 e 2007-2017)

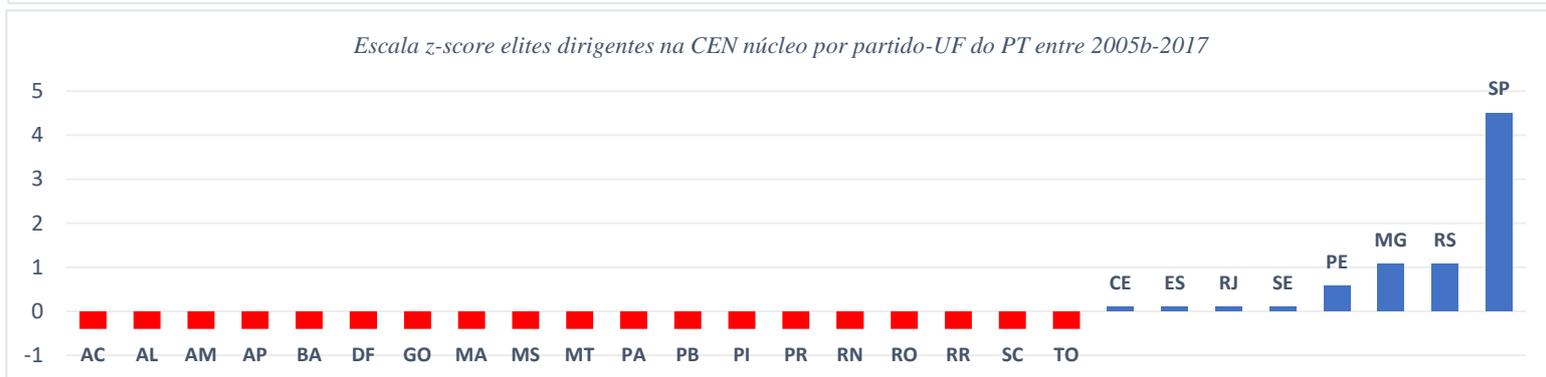
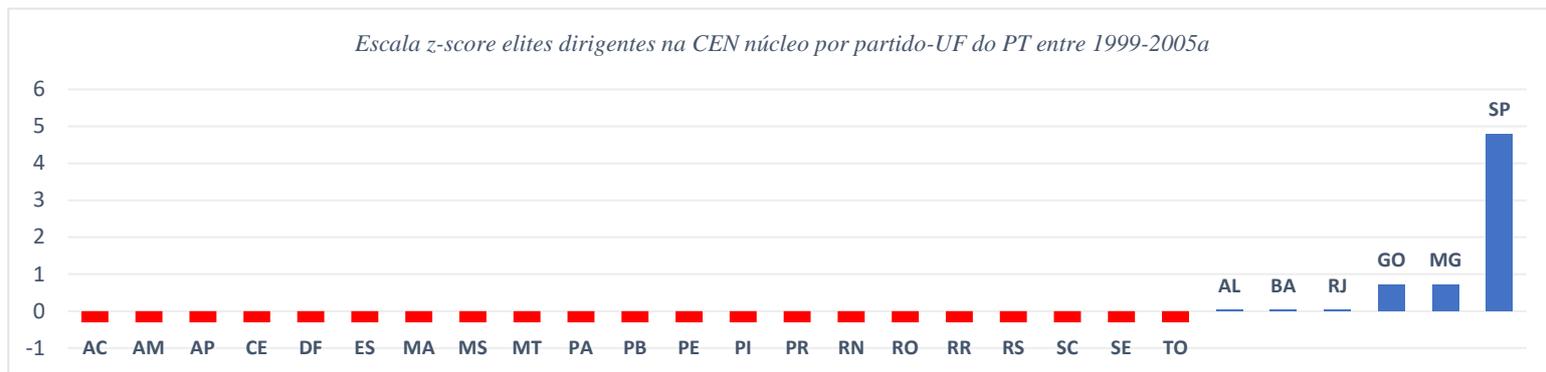
*Escala z-score elites dirigentes na CEN margem por partido-UF do PSDB entre 1999-2005*



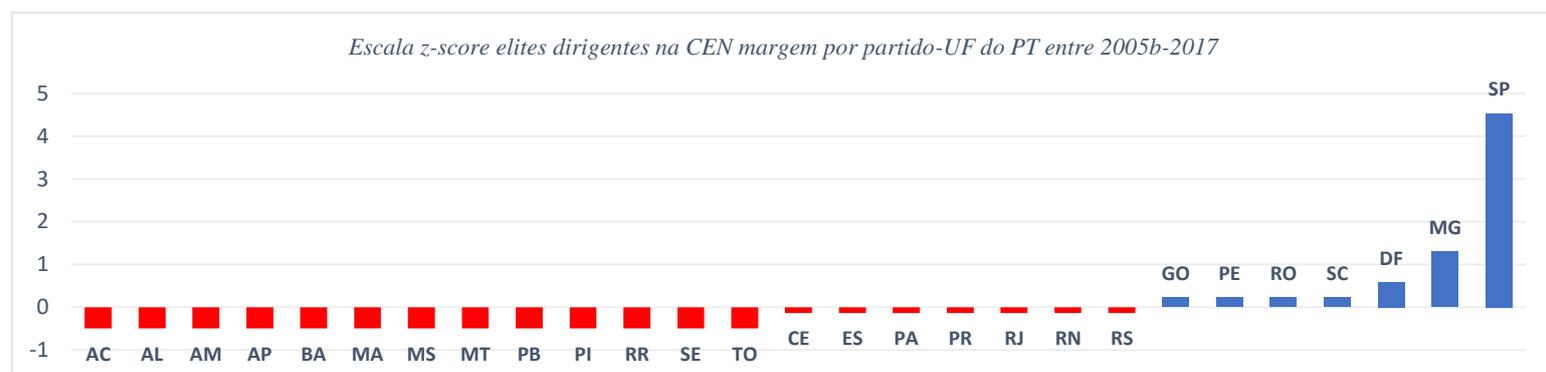
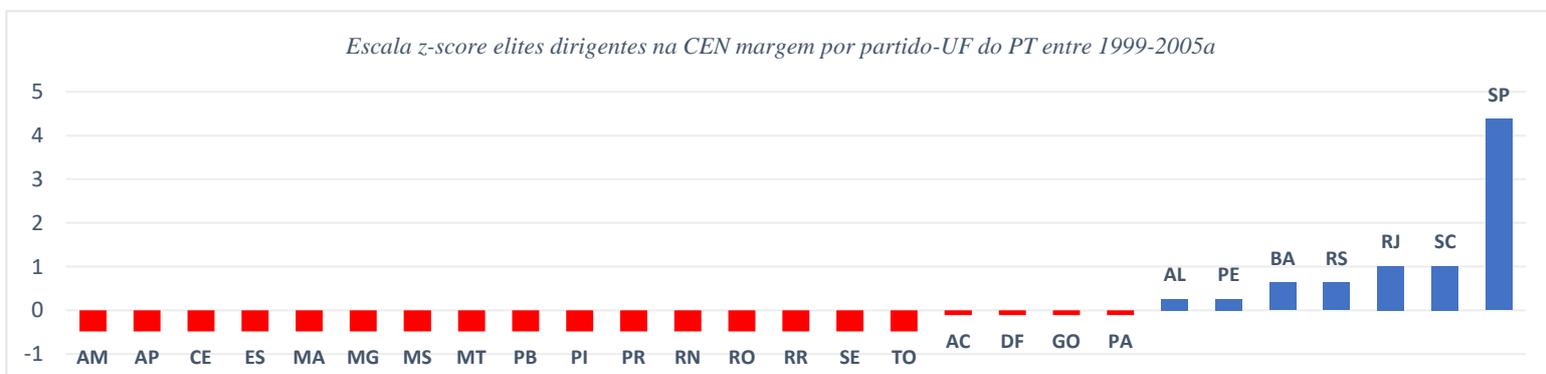
*Escala z-score elites dirigentes na CEN margem por partido-UF do PSDB entre 2007-2017*



- PT CEN Núcleo (1999-2005a e 2005b-2017)



- PT CEN Margem (1999-2005a e 2005b-2017)



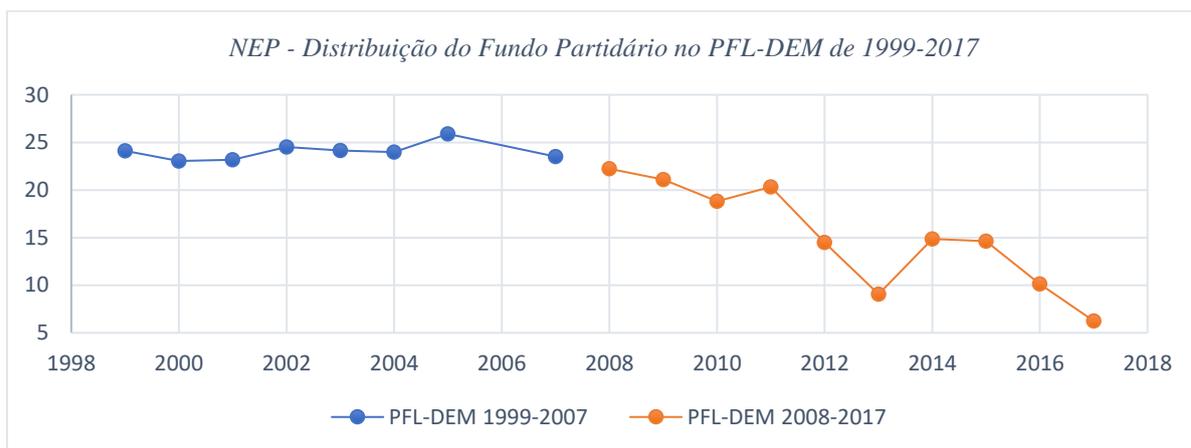
**Anexo II** – Testes de correlações Kendall entre proporções de cargos na CEN por partidos-UF's e recursos e posições de poder organizacionais e governamentais em cada fase de sobrevivência de PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT:

Recursos e Posições de poder Gov. e Org.	PFL-DEM			PMDB			PSDB			PT		
	Fases de sobrevivência	Kendall		Fases de sobrevivência	Kendall		Fases de sobrevivência	Kendall		Fases de sobrevivência	Kendall	
		tau	p-value									
Dist. Fundo Partidário	1999-2007a	0,371	0,000	1998-2007	0,390	0,000	1999-2005	0,341	0,002	1999-2005a	0,330	0,009
	2007b-2018	0,390	0,000	2010-2016	0,461	0,000	2007-2017	0,289	0,000	2005b-2017	0,308	0,028
Dist. Filiados	1999-2007a	0,442	0,000	1998-2007	0,413	0,000	1999-2005	0,448	0,000	1999-2005a	0,459	0,000
	2007b-2018	0,333	0,000	2010-2016	0,316	0,000	2007-2017	0,493	0,000	2005b-2017	0,400	0,000
Dist. Emendas	1999-2007a	0,287	0,049	1998-2007	0,234	0,002	1999-2005	0,288	0,072	1999-2005a	0,337	0,011
	2007b-2018	0,297	0,004	2010-2016	0,002	0,979	2007-2017	0,223	0,001	2005b-2017	0,303	0,005
Orçam. Invest. Ministerial	1999-2007a	0,339	0,057	1998-2007	0,220	0,014	1999-2005	0,425	0,001	1999-2005a	0,340	0,006
	2007b-2018	0,212	0,246	2010-2016	0,248	0,011	2007-2017	0,370	0,003	2005b-2017	0,334	0,083
Ocupação Ministérios	1999-2007a	0,414	0,019	1998-2007	0,181	0,043	1999-2005	0,372	0,003	1999-2005a	0,453	0,000
	2007b-2018	0,212	0,246	2010-2016	0,269	0,006	2007-2017	0,373	0,003	2005b-2017	0,332	0,093
Bancadas	1999-2007a	0,495	0,000	1998-2007	0,340	0,011	1999-2005	0,456	0,000	1999-2005a	0,388	0,001
	2007b-2018	0,491	0,000	2010-2016	0,359	0,054	2007-2017	0,464	0,000	2005b-2017	0,346	0,000
Ocupação Comissões	1999-2007a	0,256	0,001	1998-2007	0,273	0,002	1999-2005	0,249	0,003	1999-2005a	0,213	0,016
	2007b-2018	0,224	0,002	2010-2016	0,394	0,053	2007-2017	0,329	0,009	2005b-2017	0,304	0,000

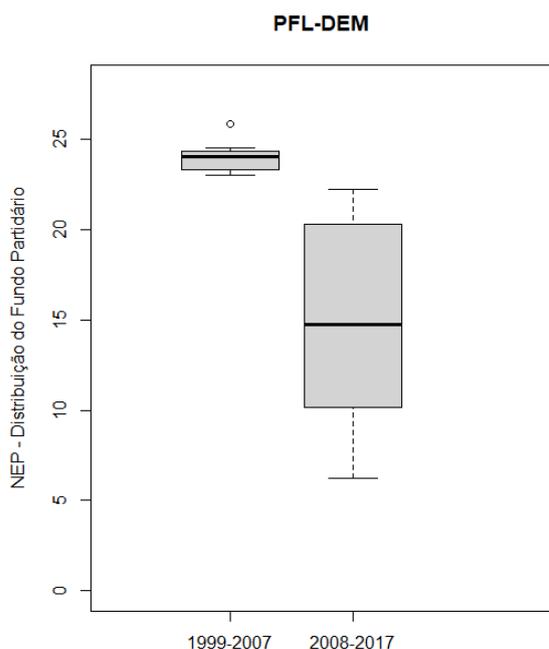
**Anexo III** – Gráficos e escalas padronizadas dos recursos e das posições de poder organizacionais e governamentais (NEP, Gini, Imbalance, z-score, testes Wilcoxon e boxplots)

- **Distribuição do Fundo Partidário**

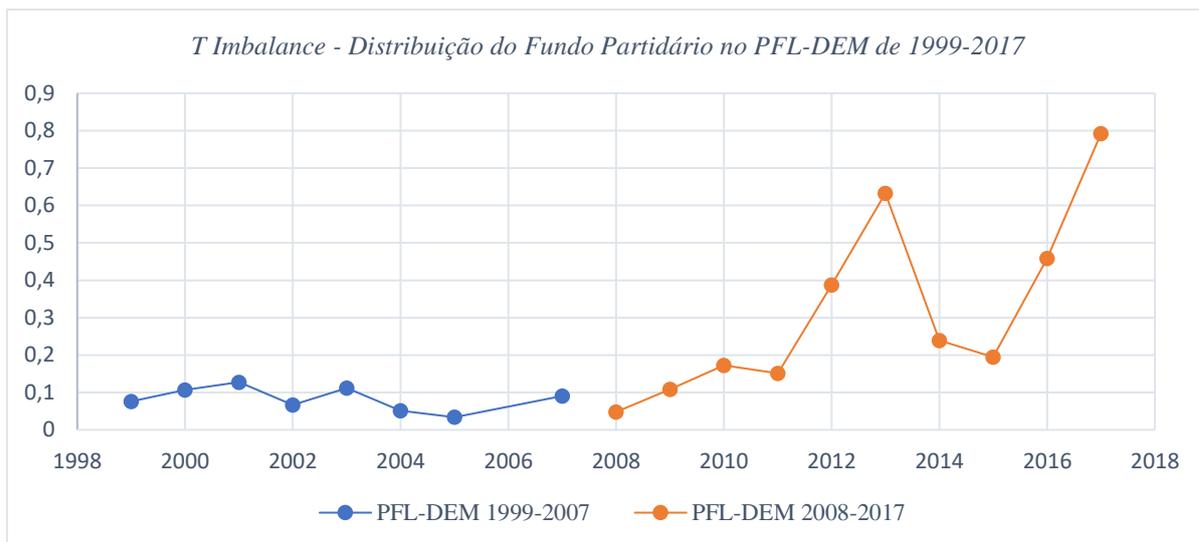
- **PFL-DEM**



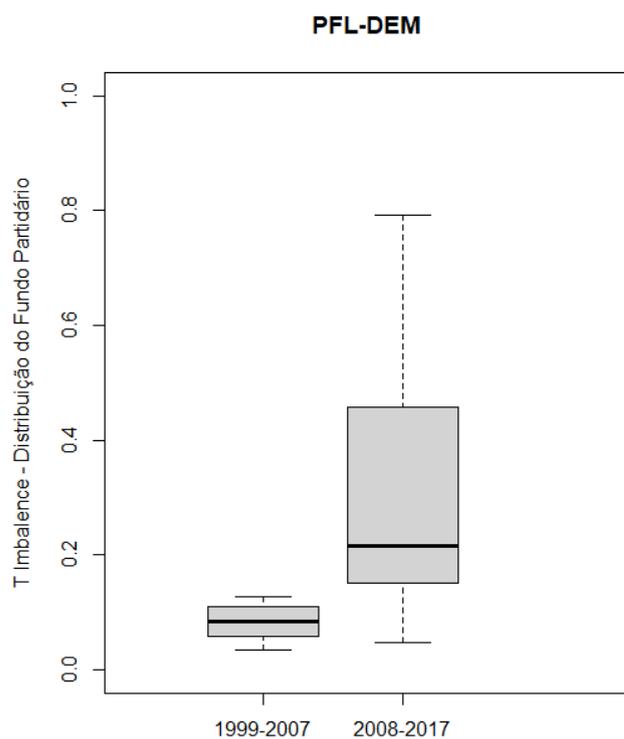
*NEP - Distribuição do fundo partidário entre fases de sobrevivência do PFL-DEM entre 1999 e 2017 – boxplot e teste Wilcoxon*



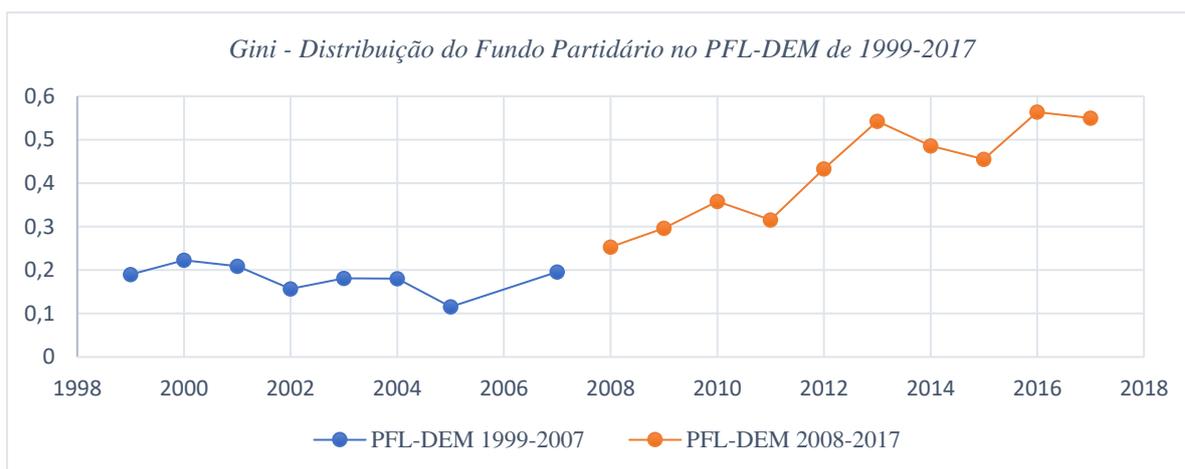
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 80	p-value = 0.04571
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 8.95842	
<b>PFL-DEM 1999-2007</b>	
Median:	24.04
IQR:	0.82
Min:	23.04
Max:	25.89
<b>PFL-DEM 2008-2017</b>	
Median:	14.737
IQR:	8.722
Min:	6.249
Max:	22.225



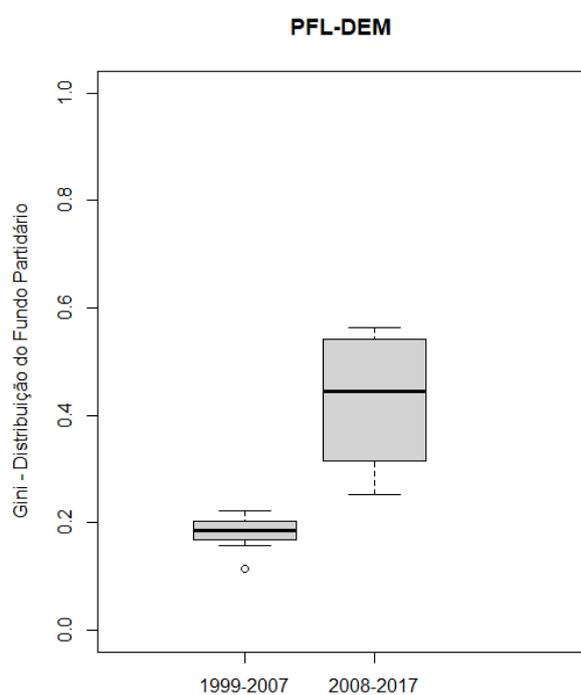
*T Imbalance - Distribuição do fundo partidário entre fases de sobrevivência do PFL-DEM entre 1999 e 2017 – boxplot e teste Wilcoxon*



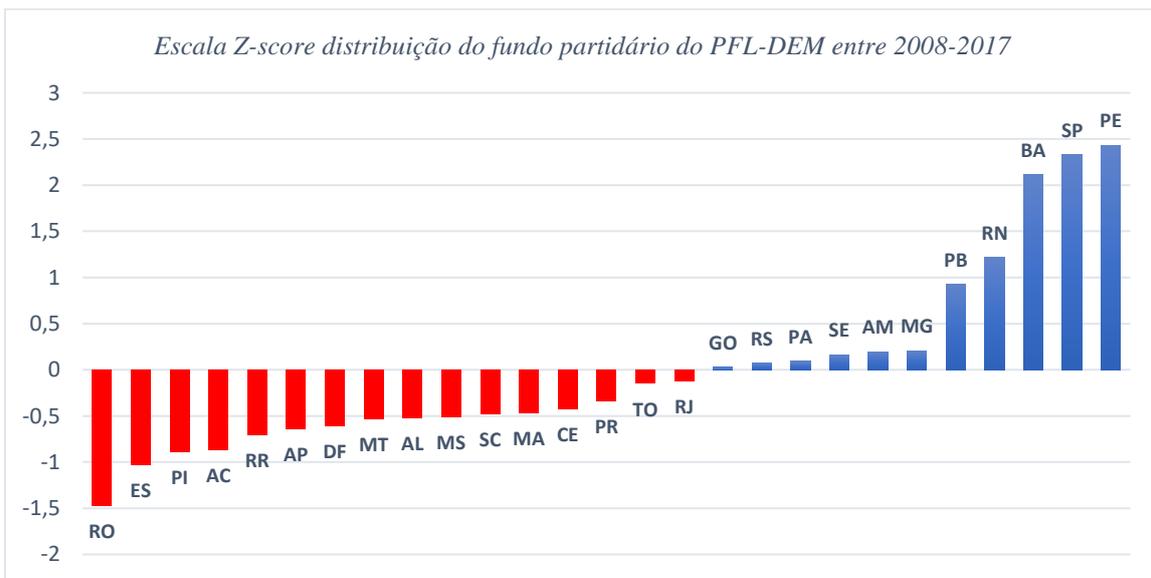
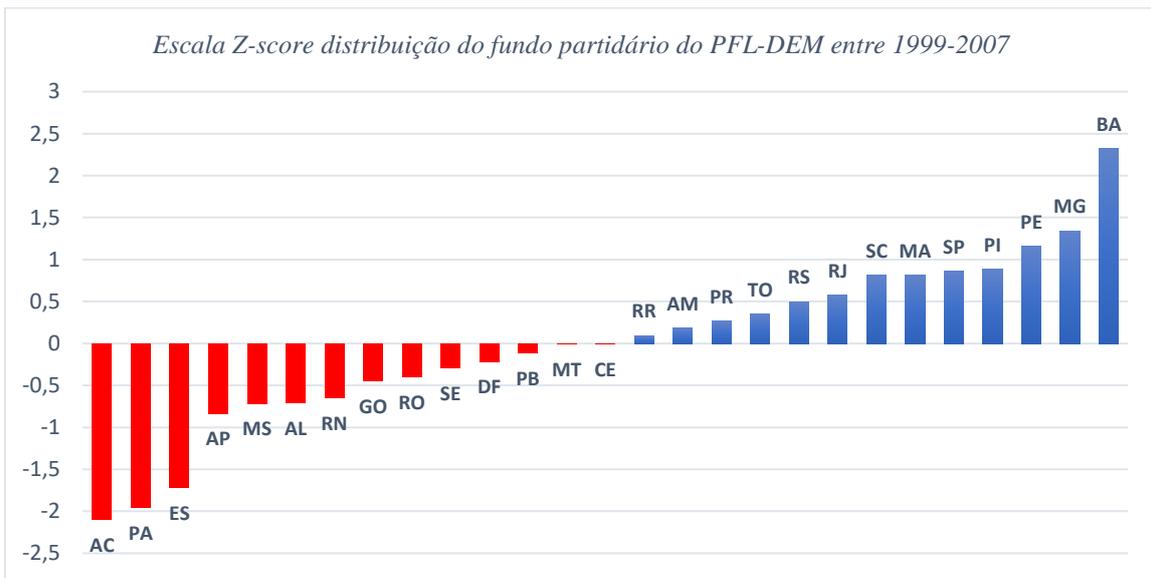
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 9	p-value = 0.004388
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.1352931	
<b>PFL-DEM 1999-2007</b>	
Median:	0.08357
IQR:	0.04541
Min:	0.03370
Max:	0.12752
<b>PFL-DEM 2008-2017</b>	
Median:	0.21668
IQR:	0.28418
Min:	0.04778
Max:	0.79249

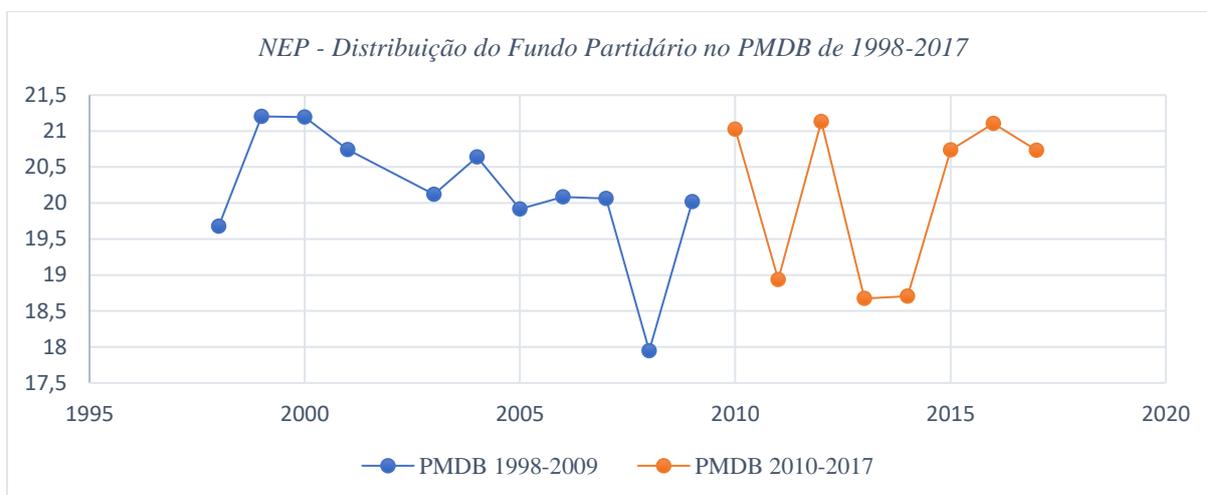


*Gini - Distribuição do fundo partidário entre fases de sobrevivência do PFL-DEM entre 1999 e 2017 – boxplot e teste Wilcoxon*

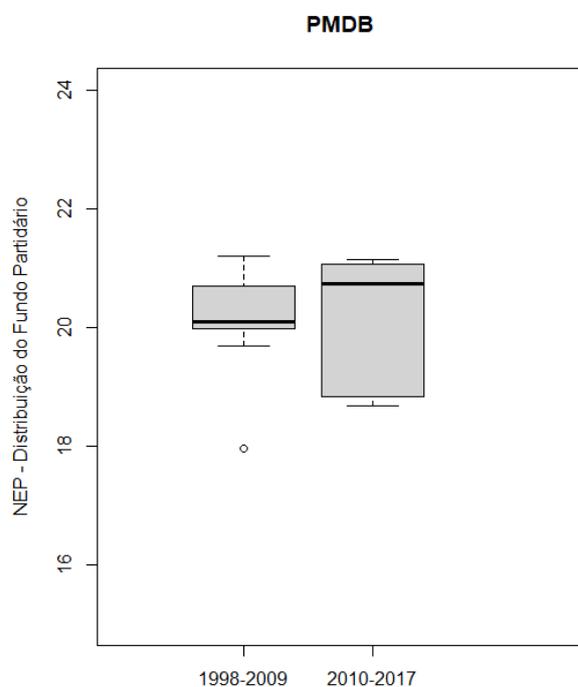


<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 0	p-value = 0.04571
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.2561579	
<b>PFL-DEM 1999-2007</b>	
Median:	0.1854
IQR:	0.0248
Min:	0.1155
Max:	0.2227
<b>PFL-DEM 2008-2017</b>	
Median:	0.4442
IQR:	0.2023
Min:	0.2532
Max:	0.5636

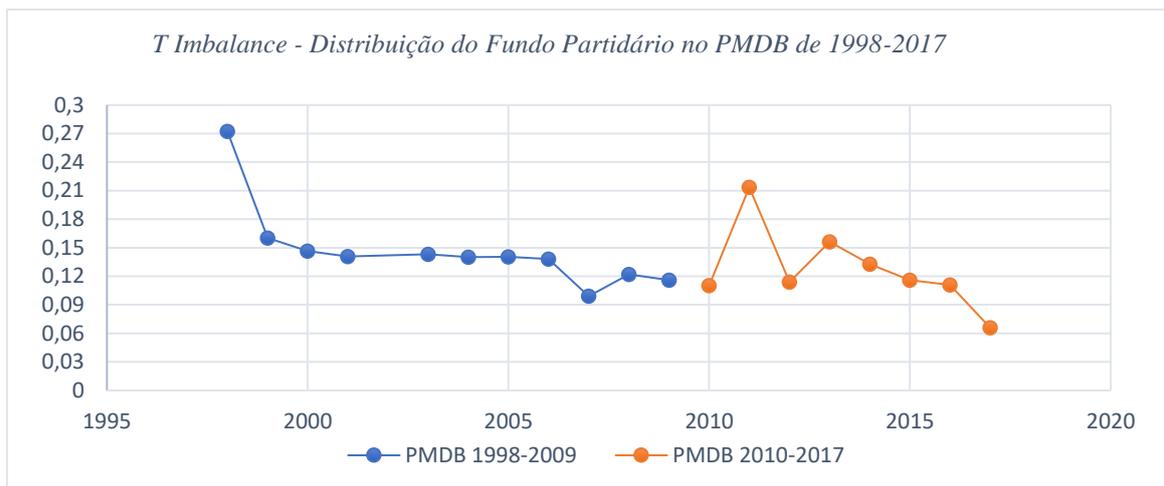


○ **PMDB**

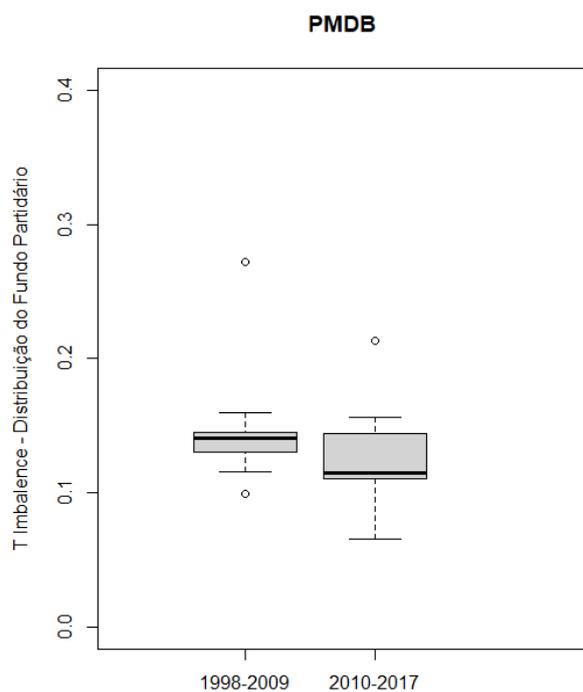
*NEP - Distribuição do fundo partidário entre fases de sobrevivência do PMDB entre 1998 e 2017  
– boxplot e teste Wilcoxon*



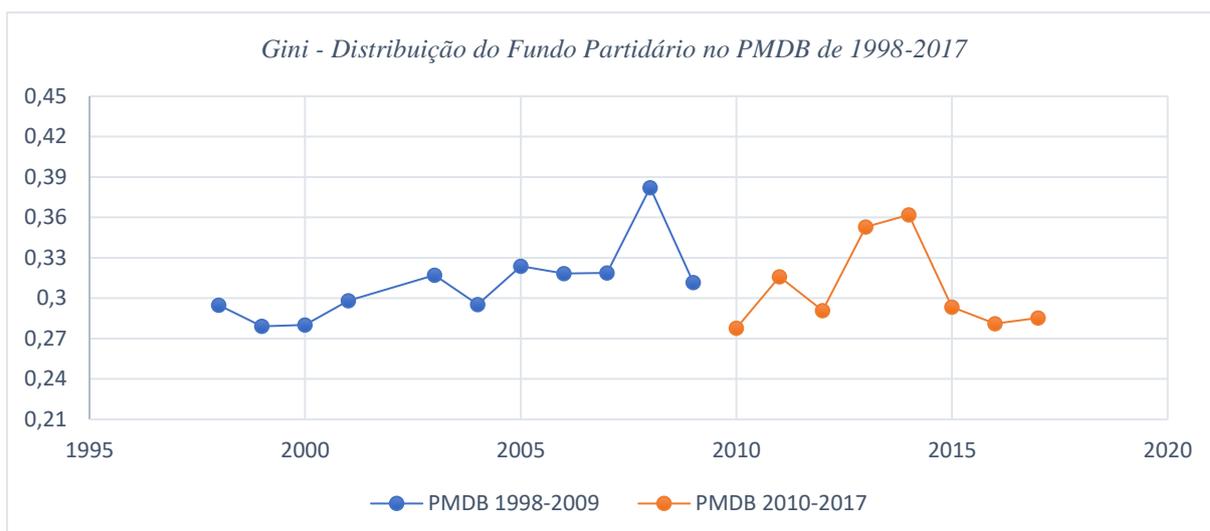
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 42	p-value = 0.9039
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.19056	
<b>PMDB 1998-2009</b>	
Median:	20.09
IQR:	0.72
Min:	17.95
Max:	21.20
<b>PMDB 2010-2017</b>	
Median:	20.74
IQR:	2.16
Min:	18.67
Max:	21.13



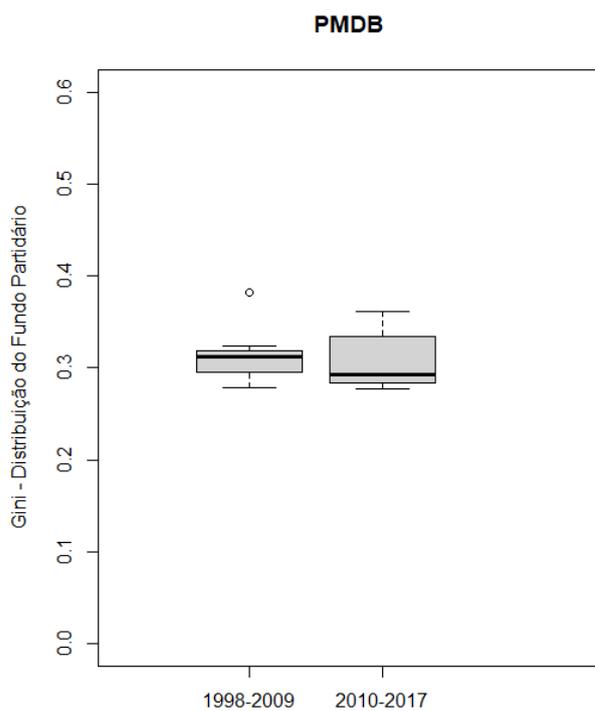
*T Imbalance - Distribuição do fundo partidário entre fases de sobrevivência do PMDB entre 1998 e 2017 – boxplot e teste Wilcoxon*



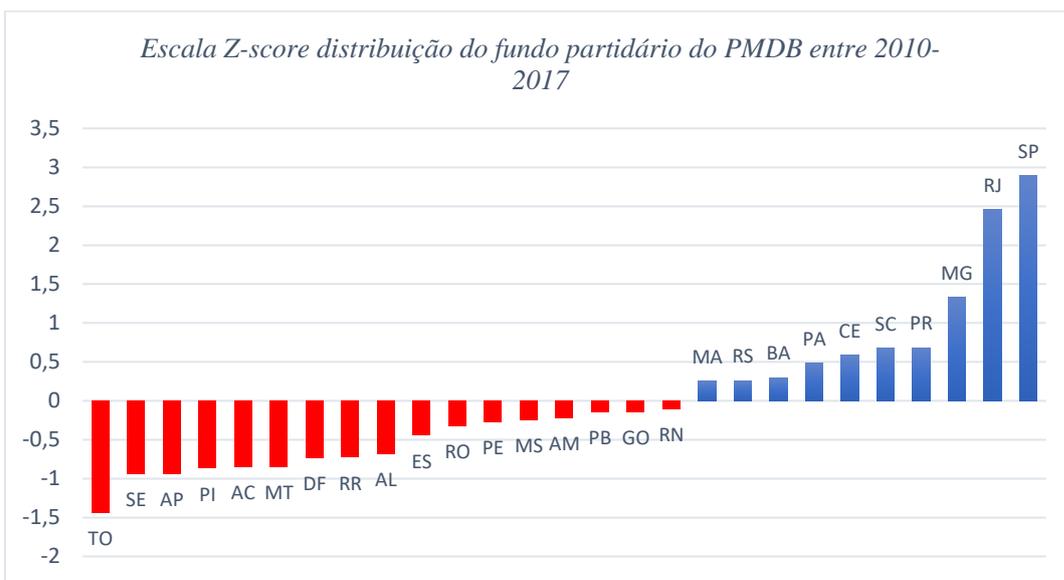
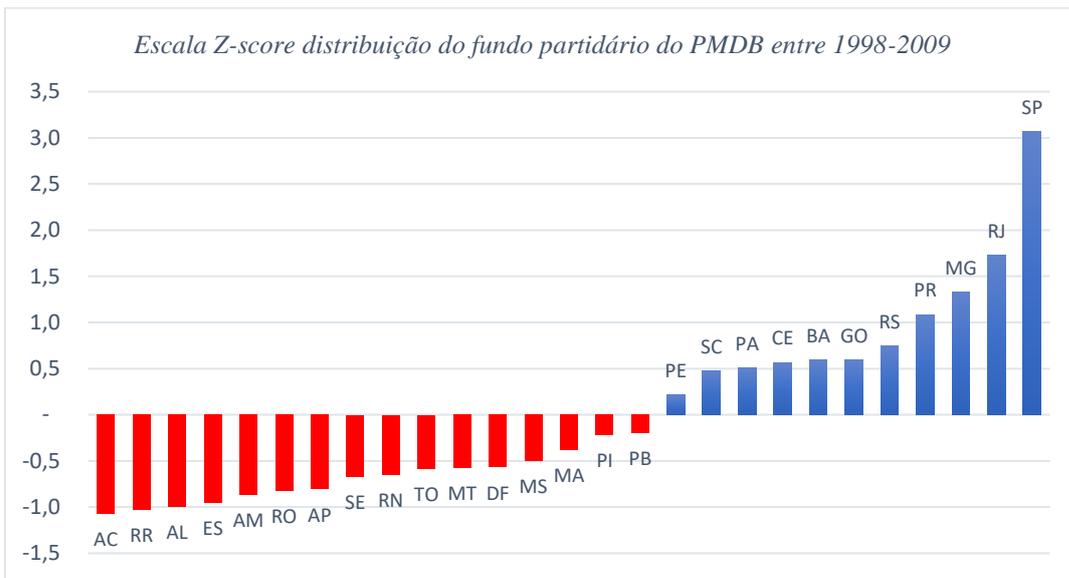
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 9	p-value = 0.004388
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.1352931	
<b>PMDB 1998-2009</b>	
Median:	0.08357
IQR:	0.04541
Min:	0.03370
Max:	0.12752
<b>PMDB 2010-2017</b>	
Median:	0.21668
IQR:	0.28418
Min:	0.04778
Max:	0.79249



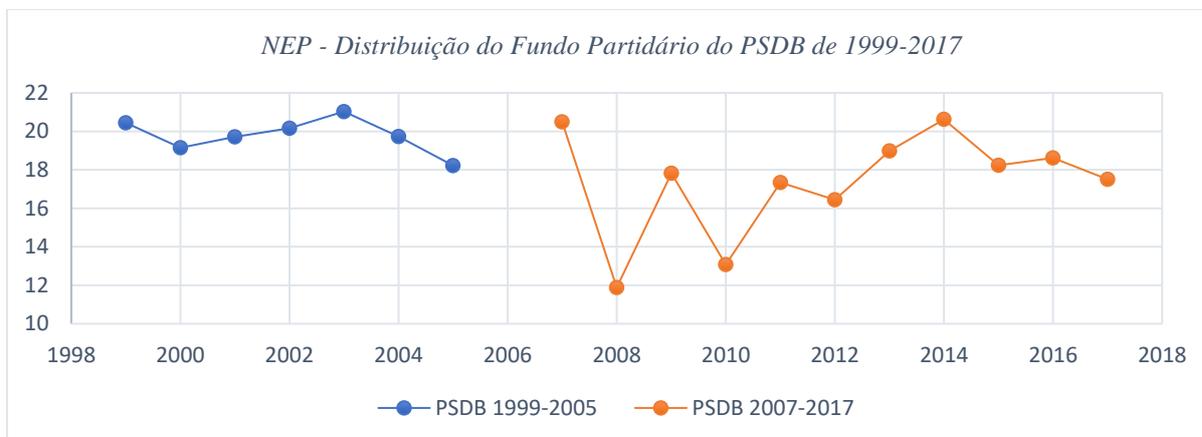
*Gini - Distribuição do fundo partidário entre fases de sobrevivência do PMDB entre 1998 e 2017  
– boxplot e teste Wilcoxon*



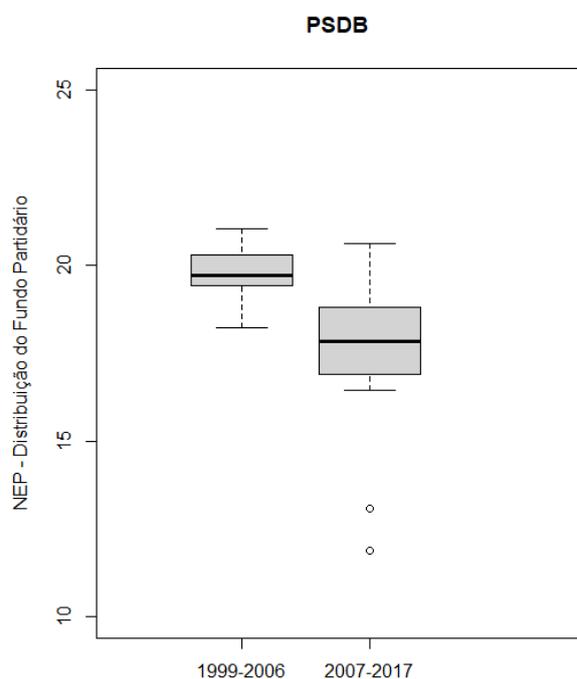
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 54	p-value = 0.4421
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.00615765	
<b>PMDB 1998-2009</b>	
Median:	0.3117
IQR:	0.0235
Min:	0.2791
Max:	0.3822
<b>PMDB 2010-2017</b>	
Median:	0.2921
IQR:	0.041
Min:	0.2778
Max:	0.3619



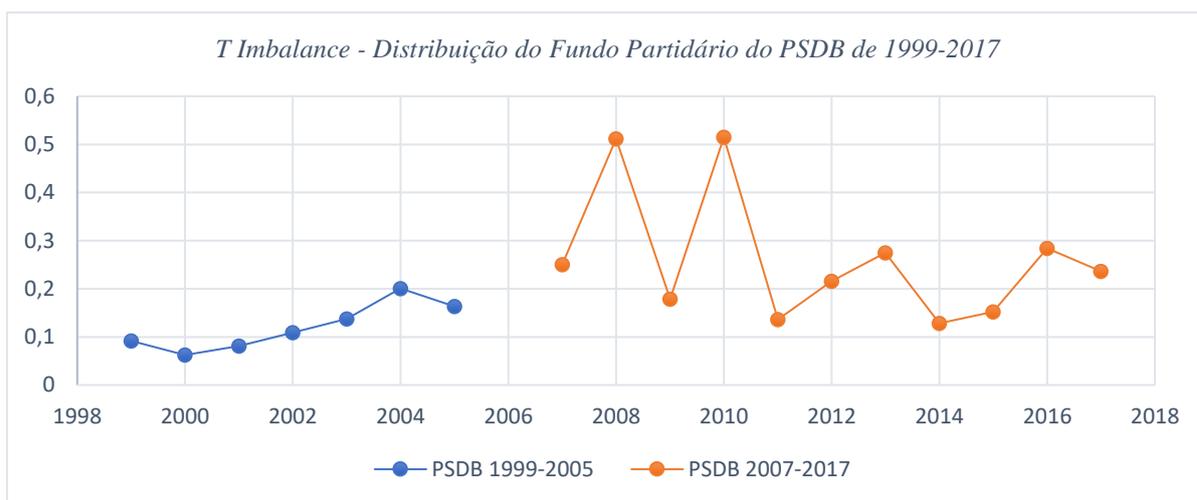
○ **PSDB**



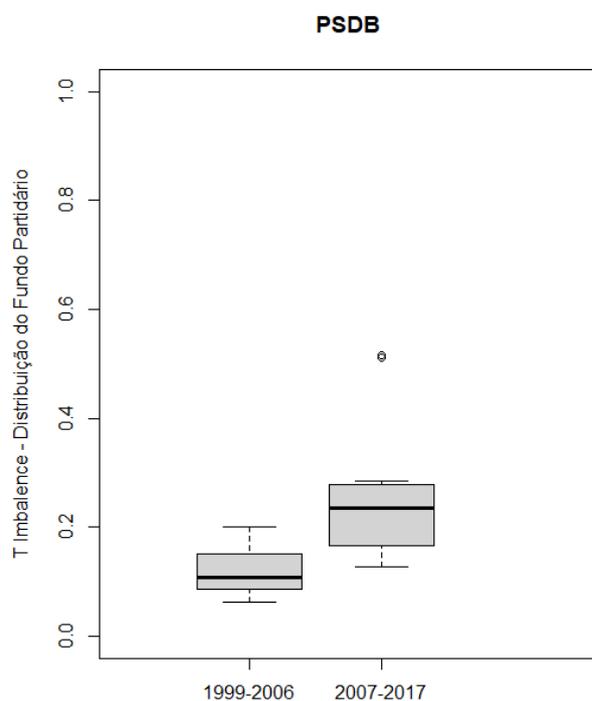
*NEP - Distribuição do fundo partidário entre fases de sobrevivência do PSDB entre 1999 e 2017  
– boxplot e teste Wilcoxon*



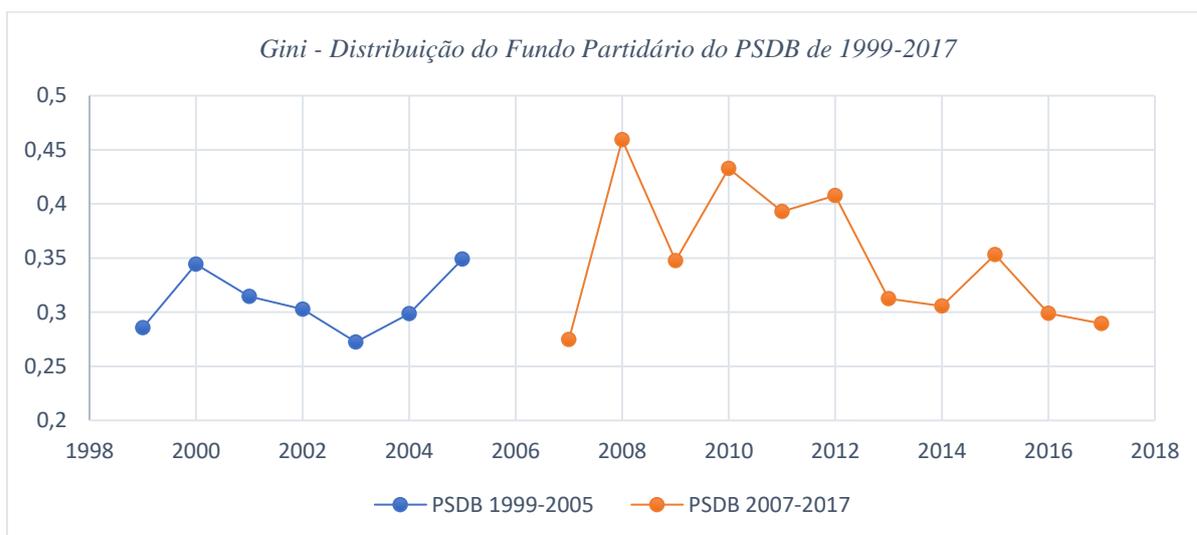
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 62	p-value = 0.03457
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 1.89807	
<b>PSDB 1999-2006</b>	
Median:	19.73
IQR:	0.87
Min:	18.23
Max:	21.03
<b>PSDB 2007-2017</b>	
Median:	17.83
IQR:	1.91
Min:	11.89
Max:	20.62



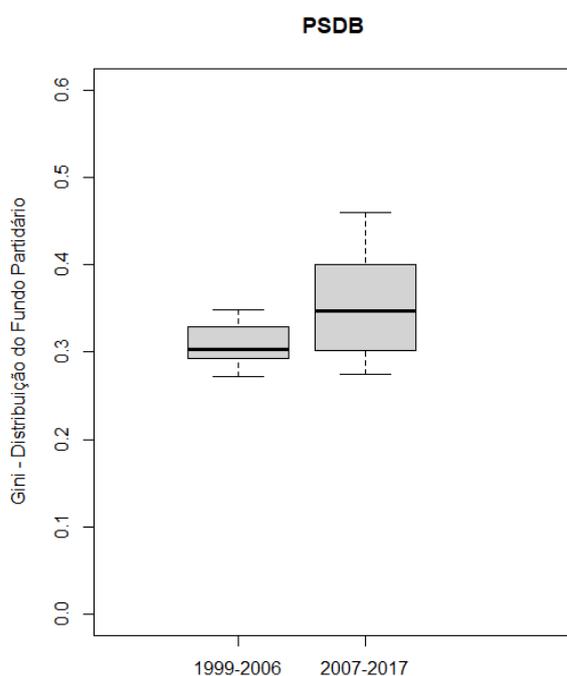
*T Imbalance - Distribuição do fundo partidário entre fases de sobrevivência do PSDB entre 1999 e 2017 – boxplot e teste Wilcoxon*



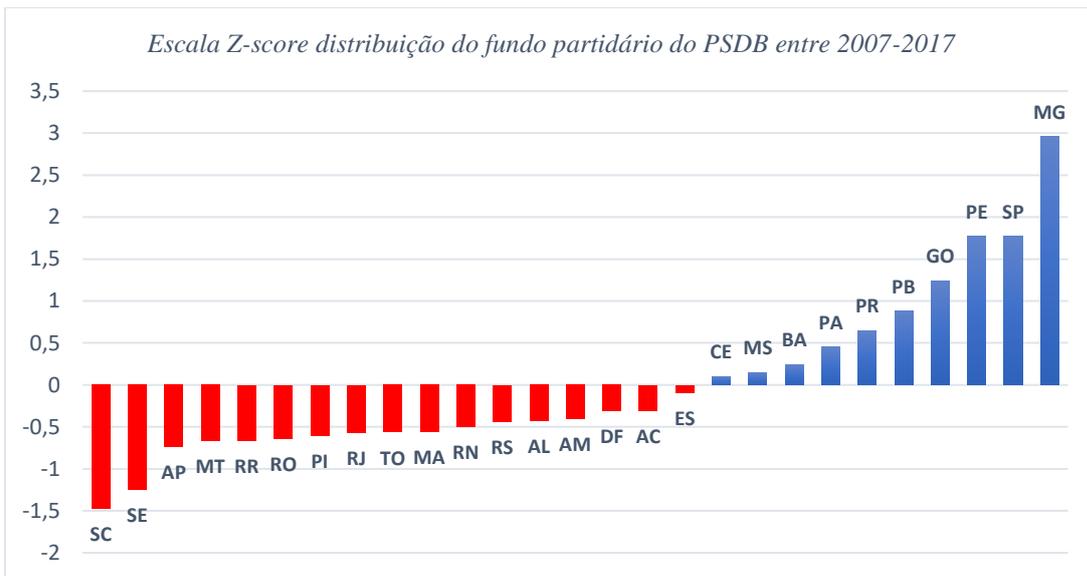
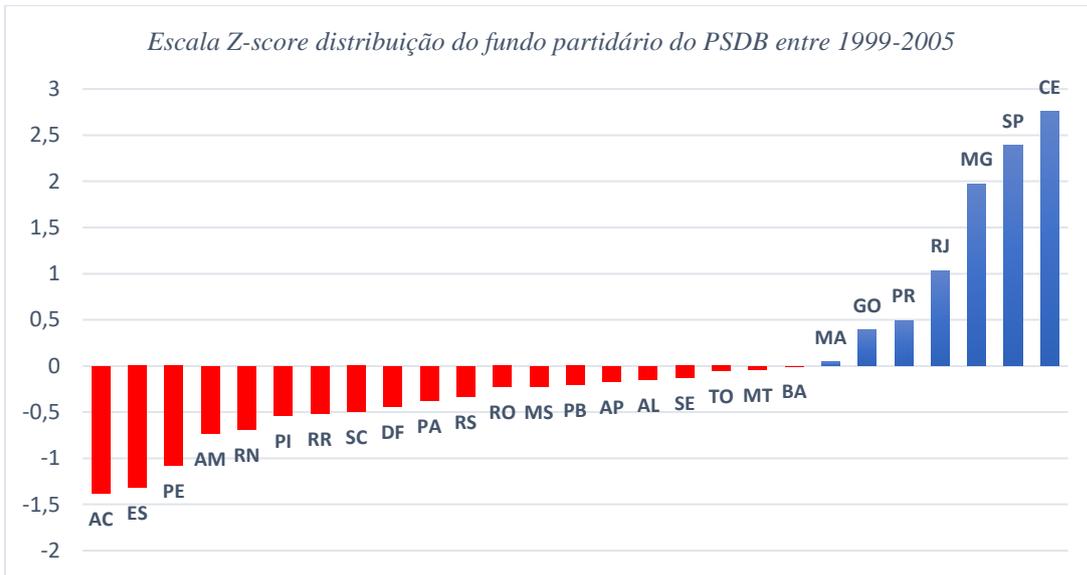
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 9	p-value = 0.005907
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.1114907	
<b>PSDB 1999-2006</b>	
Median:	0.10871
IQR:	0.064
Min:	0.06242
Max:	0.20076
<b>PSDB 2007-2017</b>	
Median:	0.2361
IQR:	0.1142
Min:	0.1283
Max:	0.5149

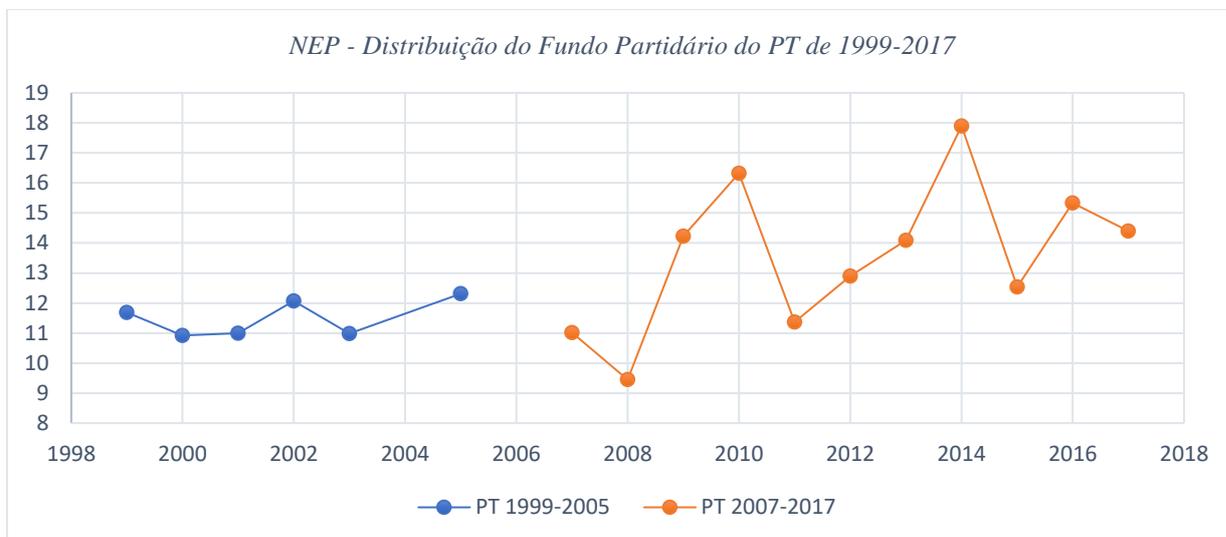


*Gini - Distribuição do fundo partidário entre fases de sobrevivência do PSDB entre 1999 e 2017  
– boxplot e teste Wilcoxon*

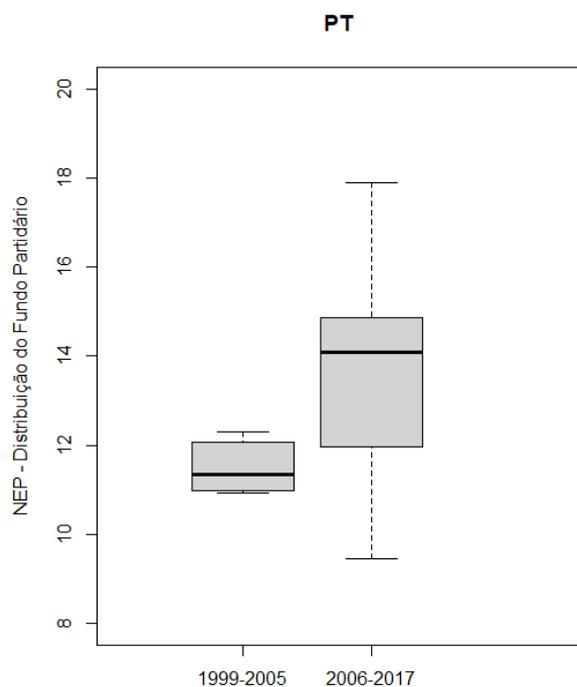


<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 22	p-value = 0.1509
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.0332551	
<b>PSDB 1999-2006</b>	
Median:	0.3027
IQR:	0.0372
Min:	0.2724
Max:	0.3489
<b>PSDB 2007-2017</b>	
Median:	0.3477
IQR:	0.0981
Min:	0.2748
Max:	0.4593

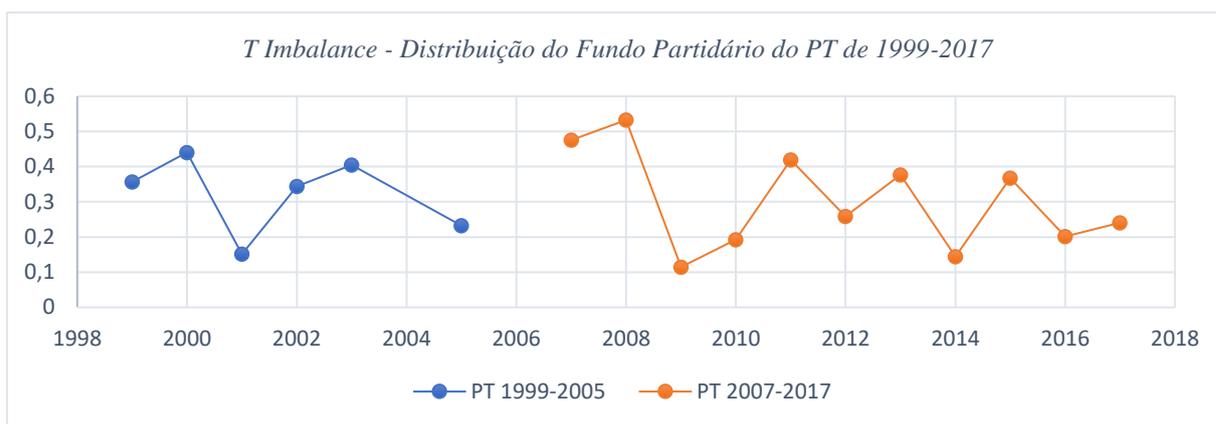


○ **PT**

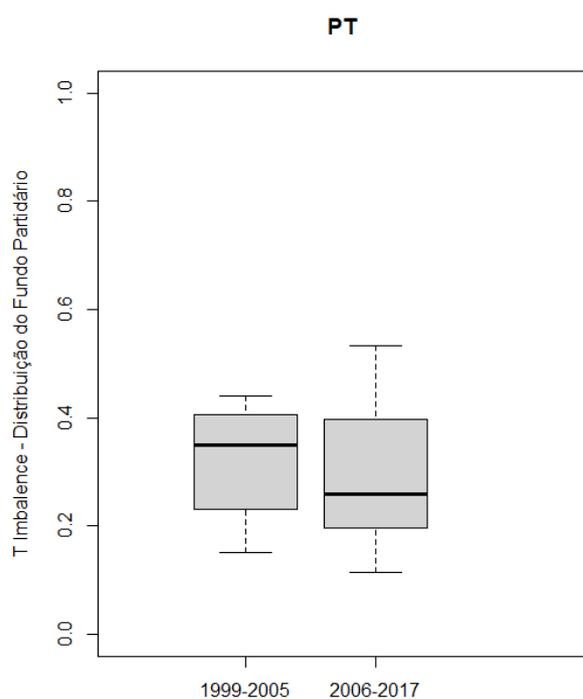
*NEP - Distribuição do fundo partidário entre fases de sobrevivência do PT entre 1999 e 2017 –  
boxplot e teste Wilcoxon*



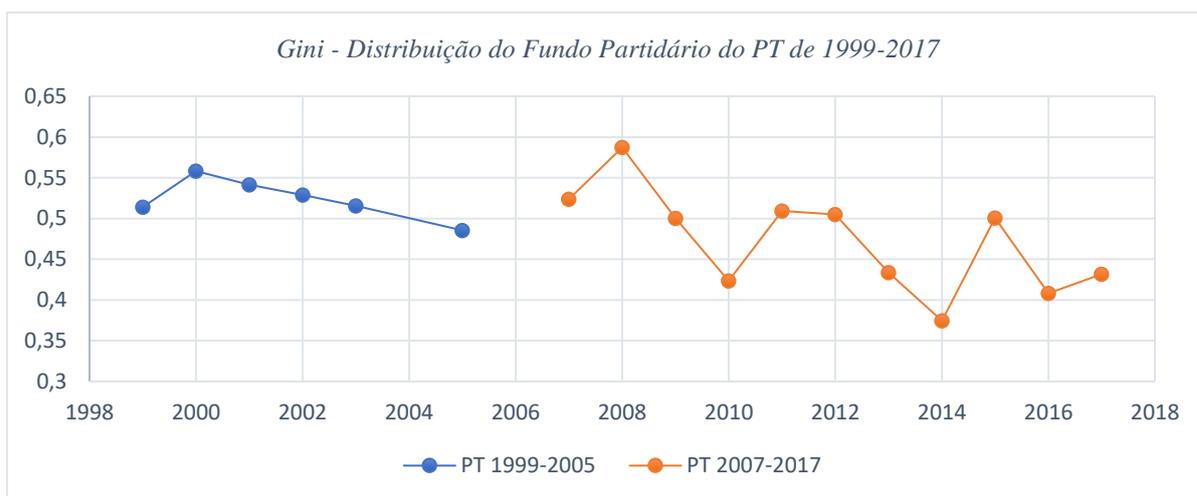
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 12	p-value = 0.03652
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -2.053965	
<b>PT 1999-2005</b>	
Median:	11.34
IQR:	0.98
Min:	10.92
Max:	12.31
<b>PT 2006-2017</b>	
Median:	14.093
IQR:	2.91
Min:	9.449
Max:	17.899



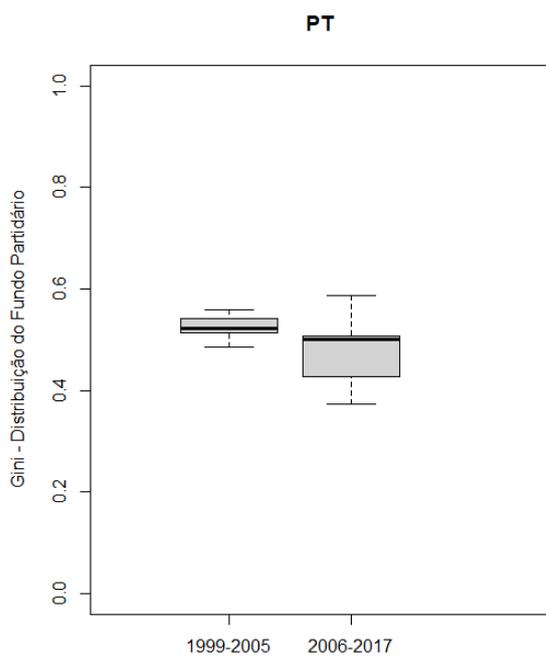
*T Imbalance - Distribuição do fundo partidário entre fases de sobrevivência do PT entre 1999 e 2017 – boxplot e teste Wilcoxon*



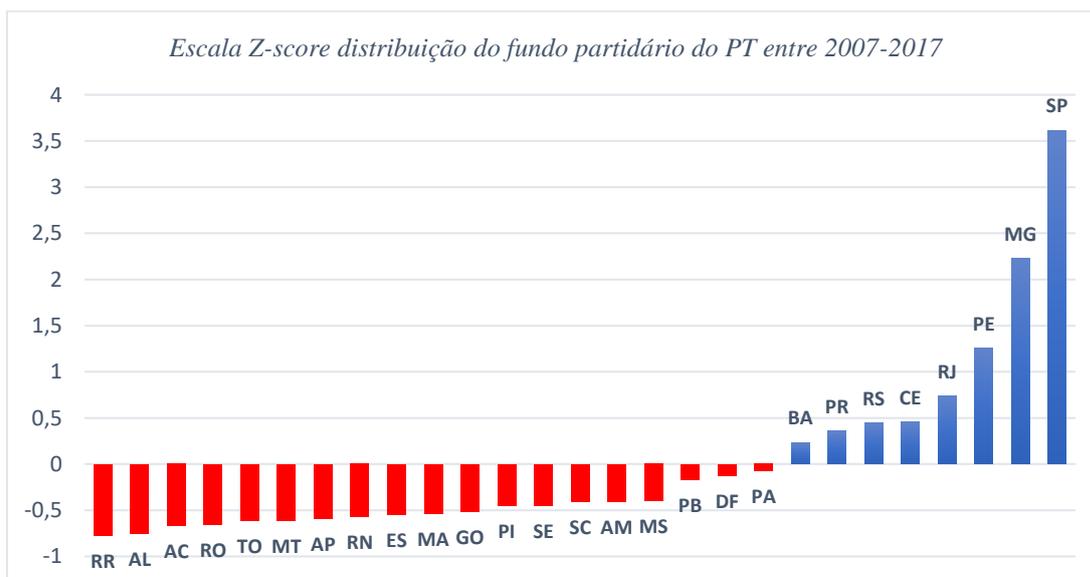
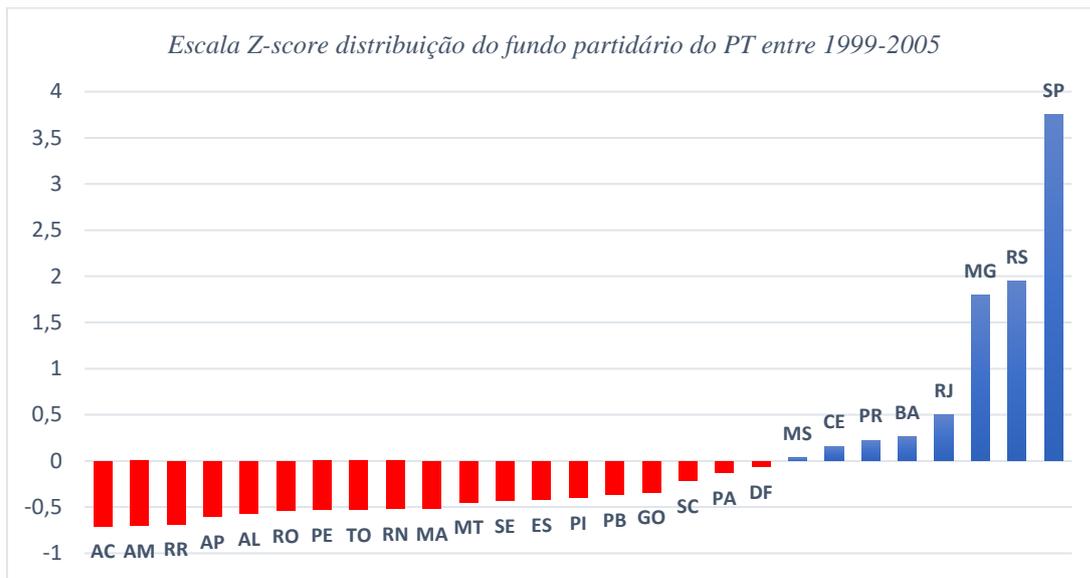
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 35	p-value = 0.8836
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.0243919	
<b>PT 1999-2005</b>	
Median:	0.3505
IQR:	0.1327
Min:	0.1513
Max:	0.4405
<b>PT 2006-2017</b>	
Median:	0.2589
IQR:	0.2015
Min:	0.1147
Max:	0.5325



*Gini - Distribuição do fundo partidário entre fases de sobrevivência do PT entre 1999 e 2017 – boxplot e teste Wilcoxon*

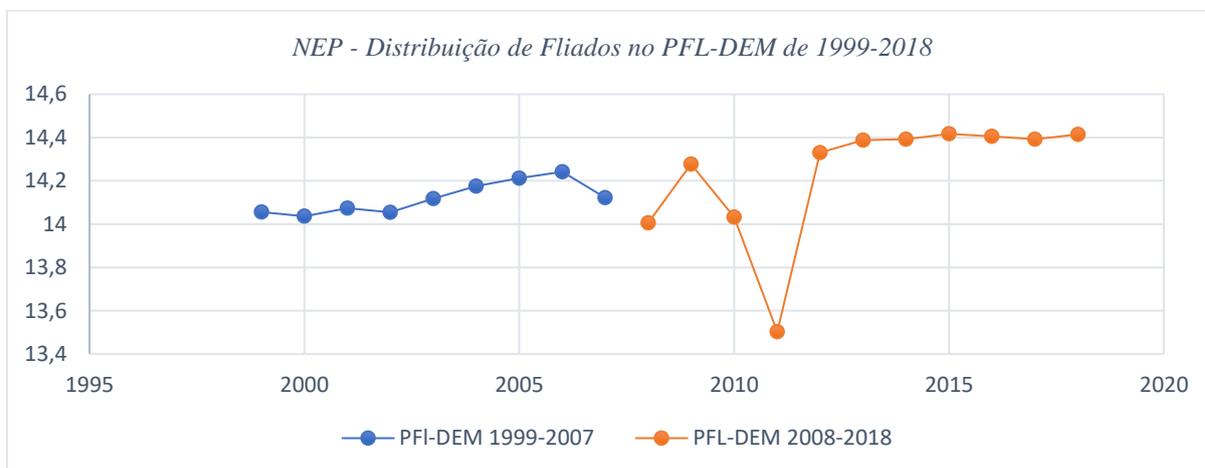


<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 53	p-value = 0.04767
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.0504101	
<b>PT 1999-2005</b>	
Median:	0.5223
IQR:	0.024
Min:	0.4855
Max:	0.5582
<b>PT 2006-2017</b>	
Median:	0.5002
IQR:	0.0795
Min:	0.3745
Max:	0.5872

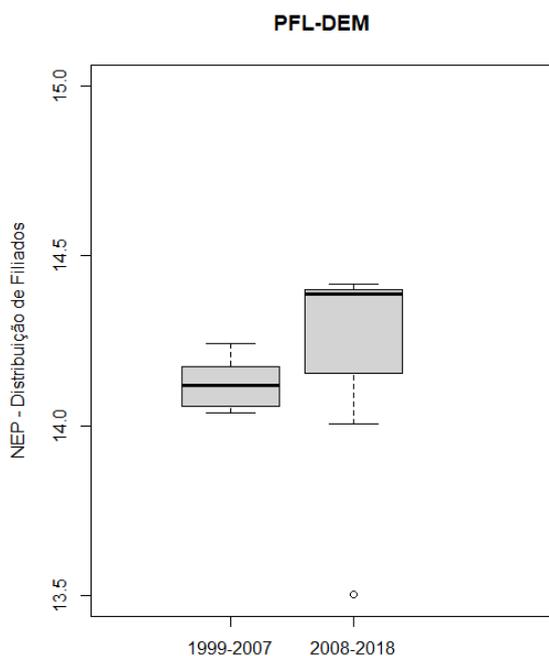


- **Distribuição dos Filiados**

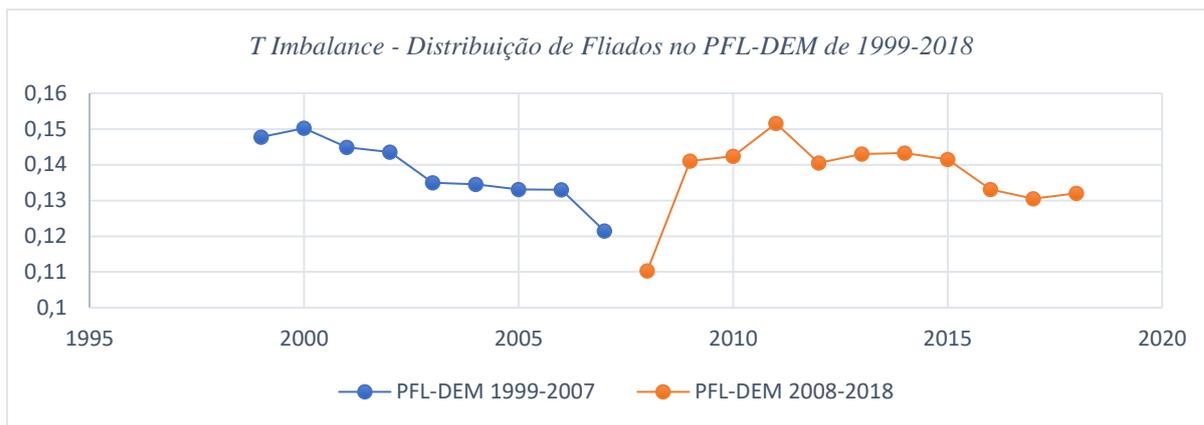
- **PFL-DEM**



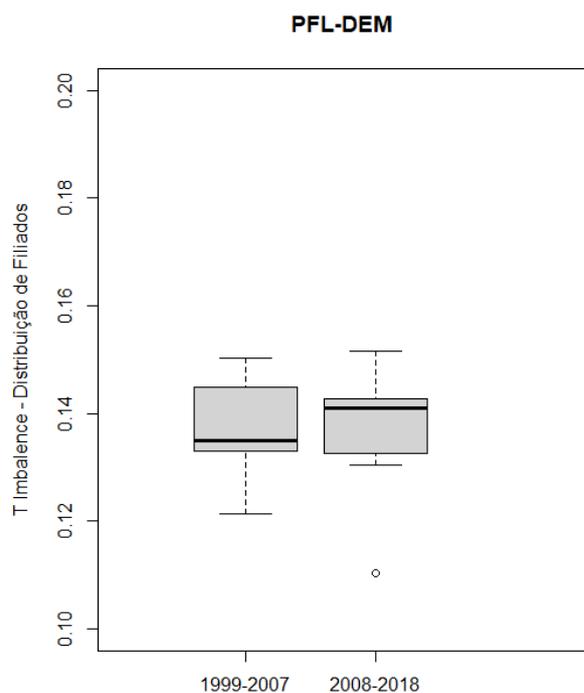
*NEP - Distribuição dos filiados entre fases de sobrevivência do PFL-DEM entre 1999 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



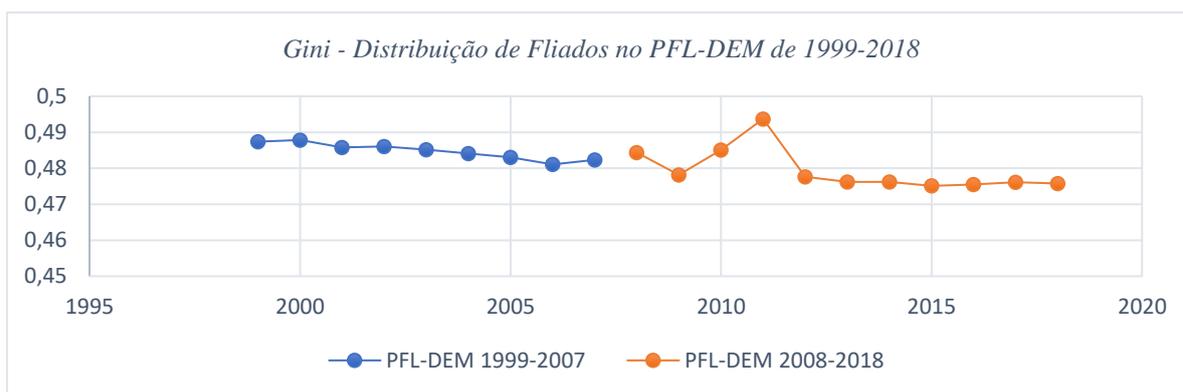
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 27	p-value = 0.09518
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.21277	
<b>PFL-DEM 1999-2007</b>	
Median:	14.12
IQR:	0.12
Min:	14.04
Max:	14.24
<b>PFL-DEM 2008-2017</b>	
Median:	14.39
IQR:	0.24
Min:	13.50
Max:	14.42



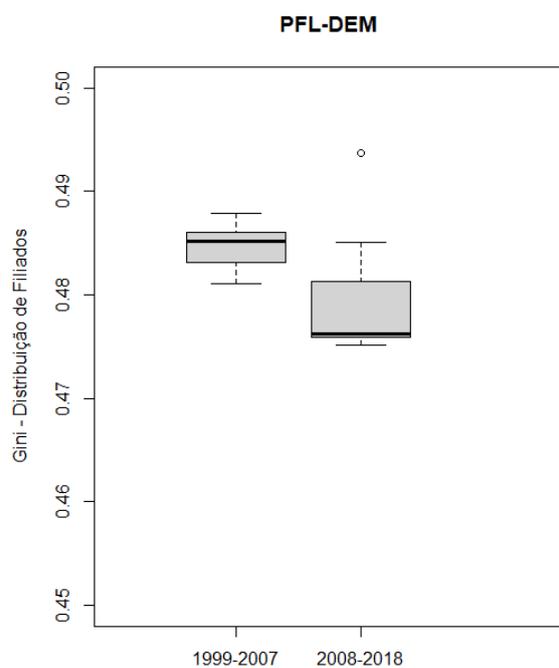
*T Imbalance - Distribuição dos filiados entre fases de sobrevivência do PFL-DEM entre 1999 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



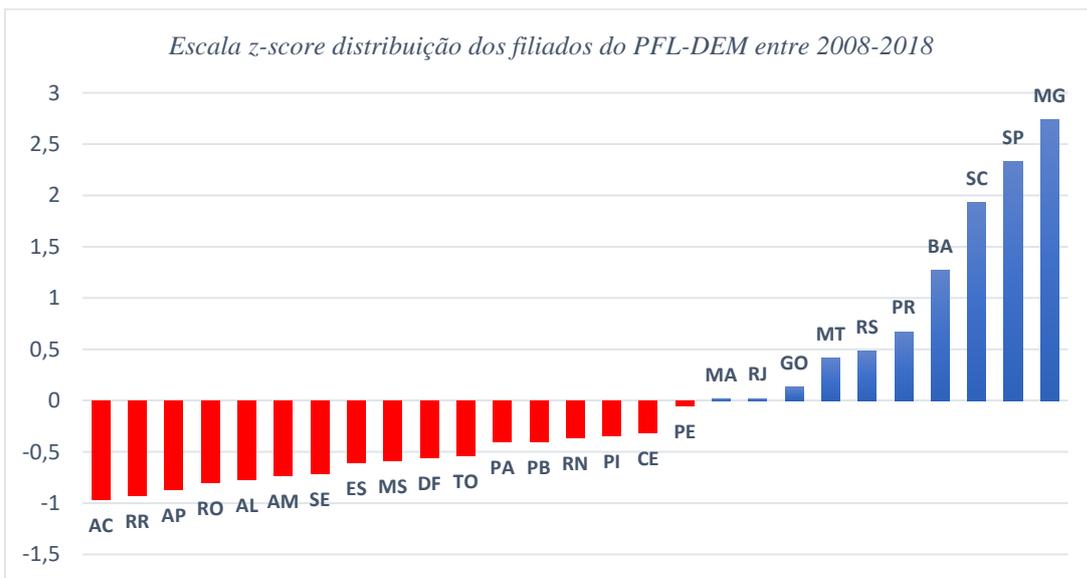
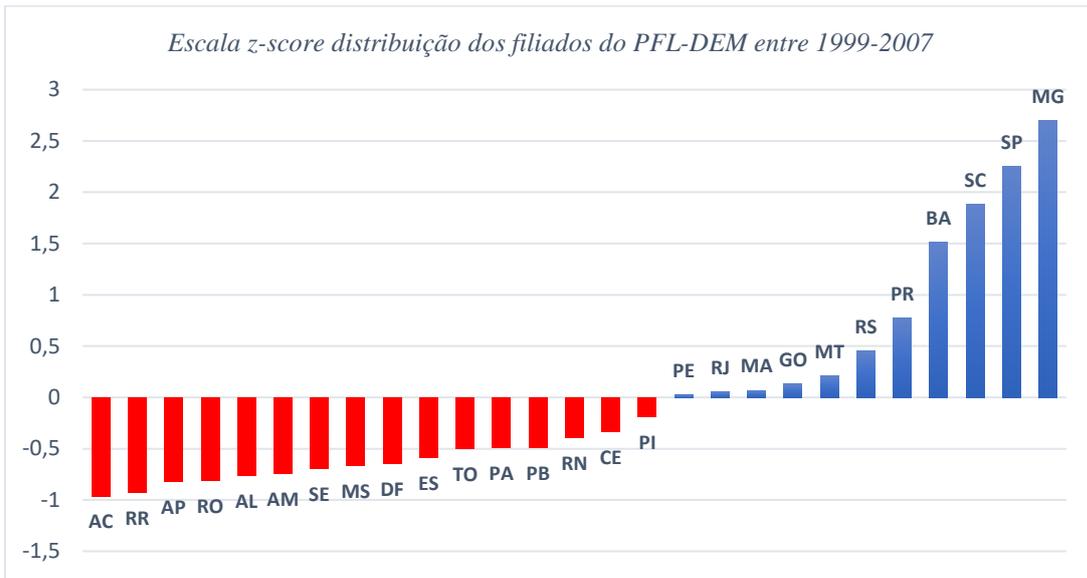
Wilcoxon rank sum test	
W = 55	p-value = 0.7103
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.0014726	
PFL-DEM 1999-2007	
Median:	0.1350
IQR:	0.0118
Min:	0.1215
Max:	0.1502
PFL-DEM 2008-2017	
Median:	0.1410
IQR:	0.0102
Min:	0.1103
Max:	0.1516



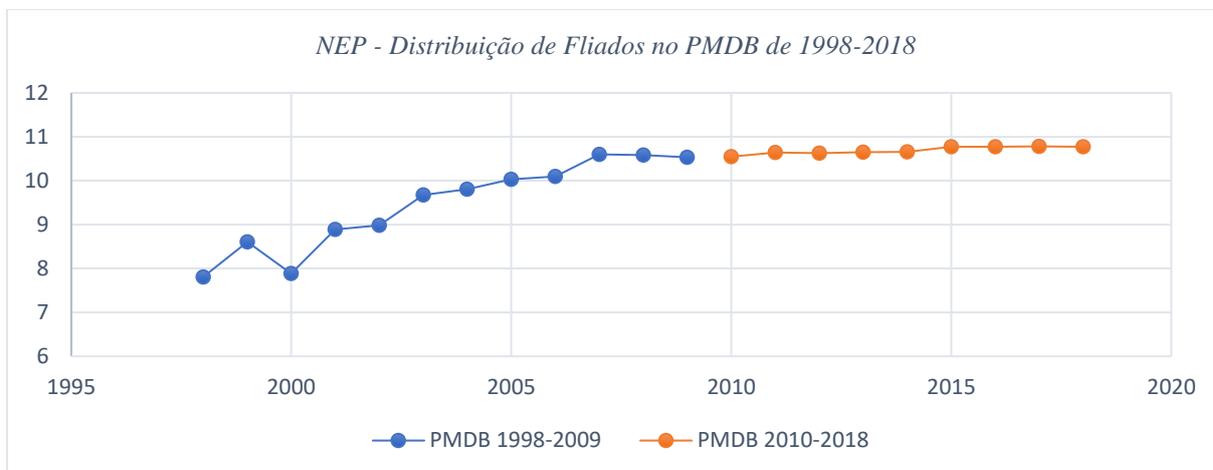
*Gini - Distribuição dos filiados entre fases de sobrevivência do PFL-DEM entre 1999 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



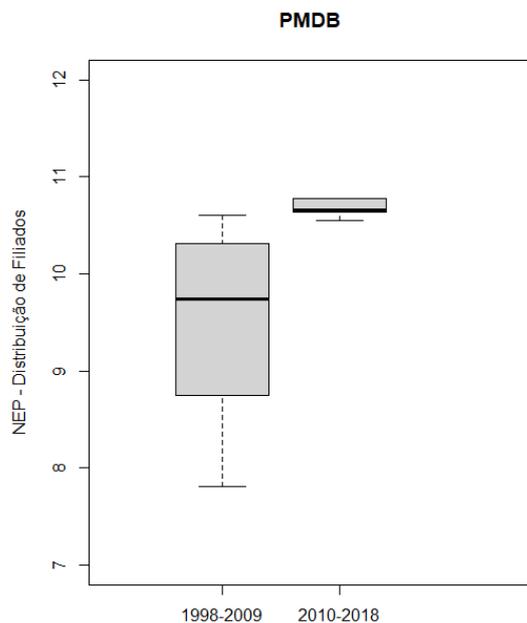
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 82	p-value = 0.01247
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.0070398	
<b>PFL-DEM 1999-2007</b>	
Median:	0.4852
IQR:	0.003
Min:	0.4811
Max:	0.4879
<b>PFL-DEM 2008-2017</b>	
Median:	0.4763
IQR:	0.0054
Min:	0.4751
Max:	0.4937



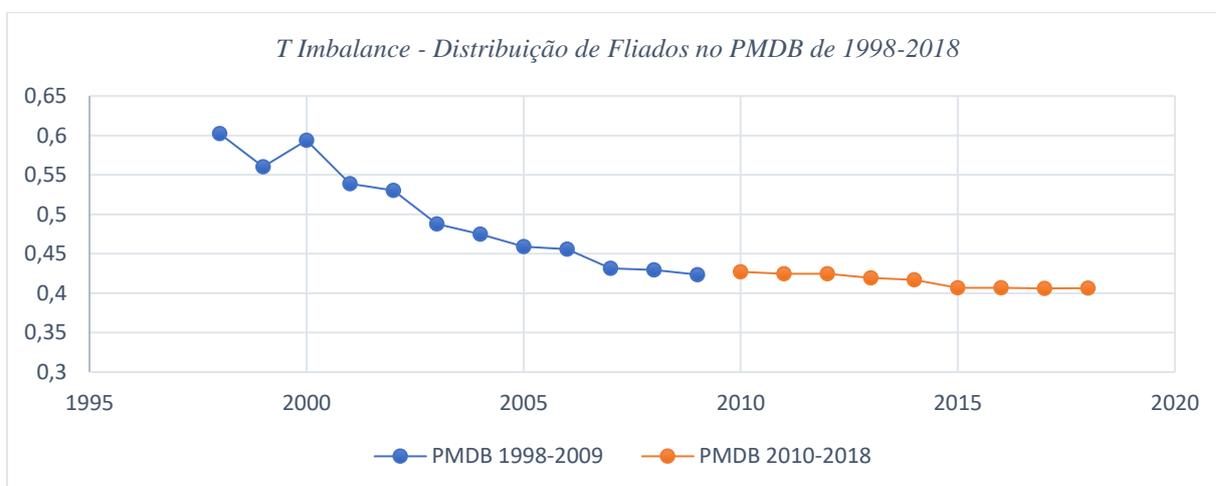
○ **PMDB**



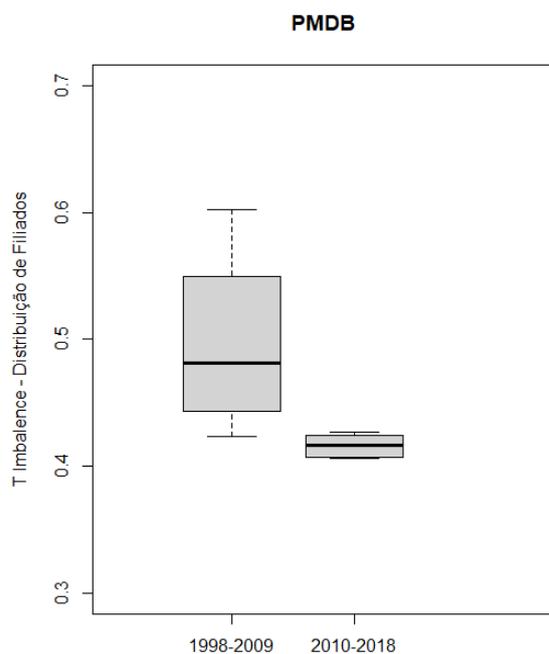
*NEP - Distribuição dos filiados entre fases de sobrevivência do PMDB entre 1998 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



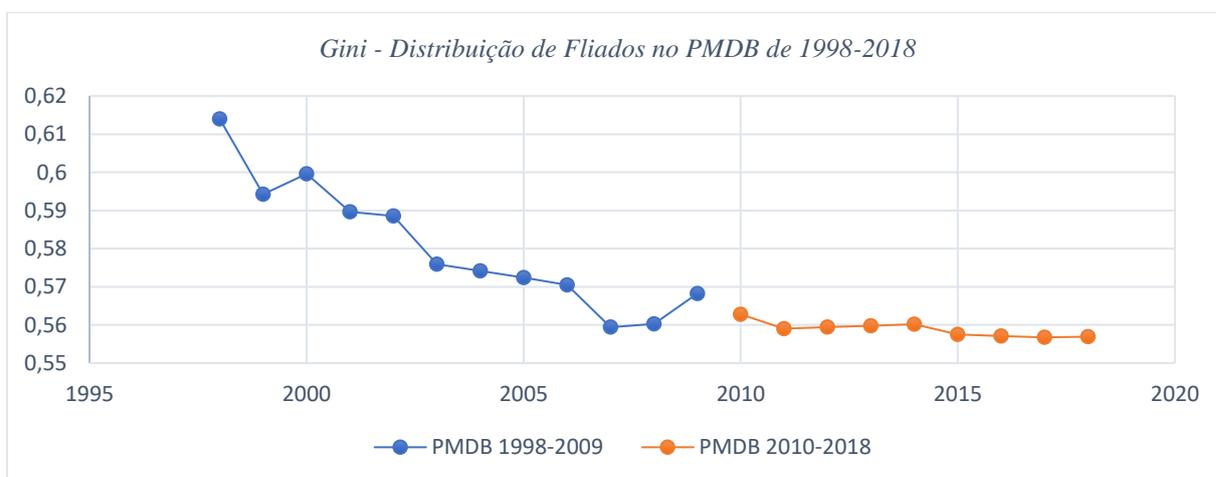
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 2	p-value = 0.02722
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.967529	
<b>PMDB 1998-2009</b>	
Median:	9.742
IQR:	1.388
Min:	7.810
Max:	10.600
<b>PMDB 2010-2017</b>	
Median:	10.66
IQR:	0.14
Min:	10.55
Max:	10.78



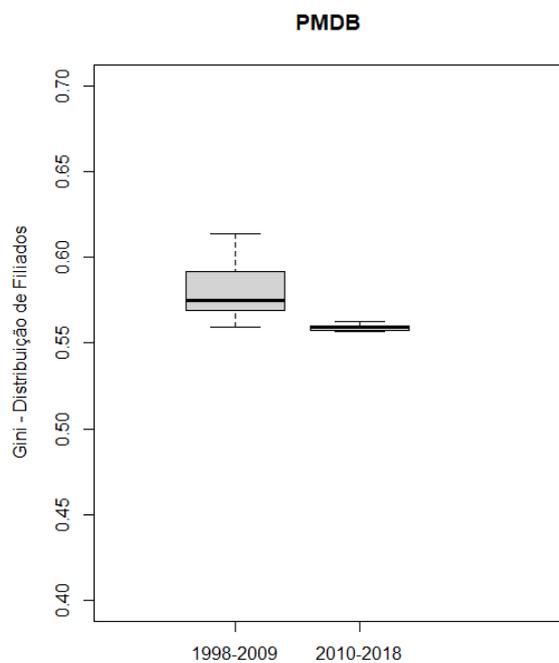
*T Imbalance - Distribuição dos filiados entre fases de sobrevivência do PMDB entre 1999 e 2018  
– boxplot e teste Wilcoxon*



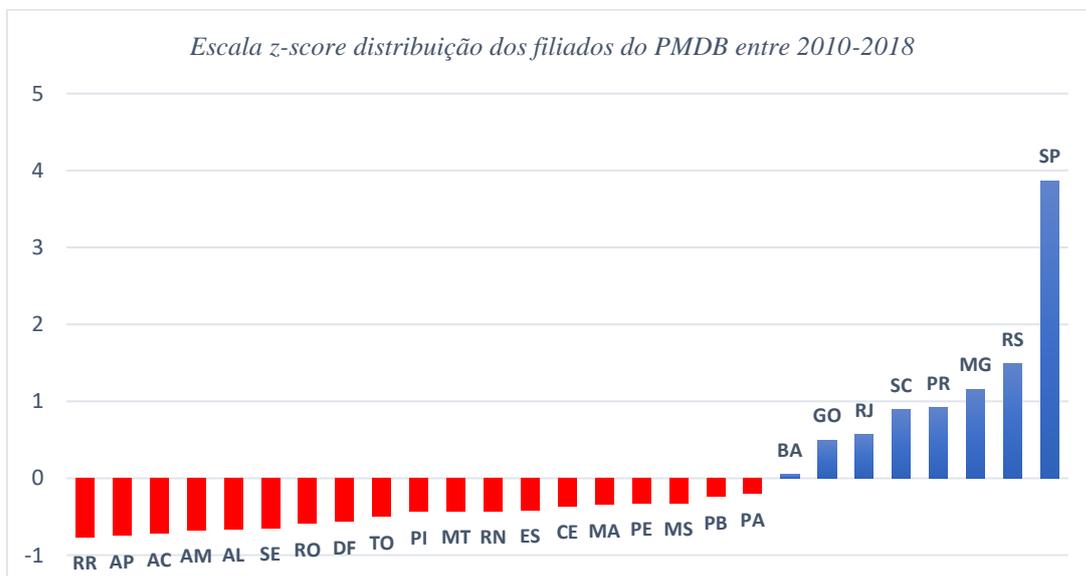
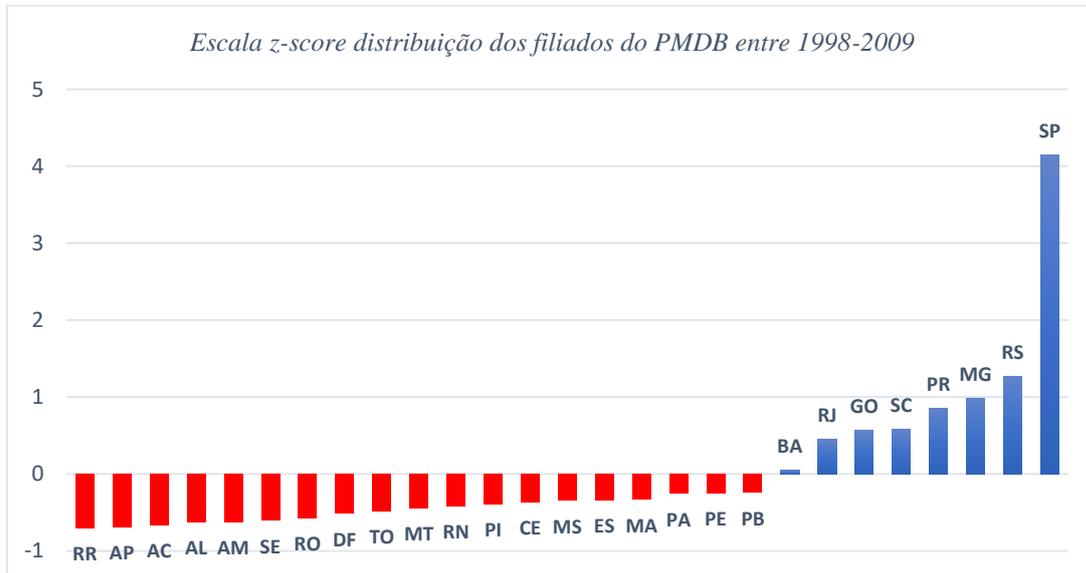
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 105	p-value = 0.04763
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.06803175	
<b>PMDB 1998-2009</b>	
Median:	0.4813
IQR:	0.0943
Min:	0.4236
Max:	0.6022
<b>PMDB 2010-2017</b>	
Median:	0.4168
IQR:	0.0178
Min:	0.4061
Max:	0.4271



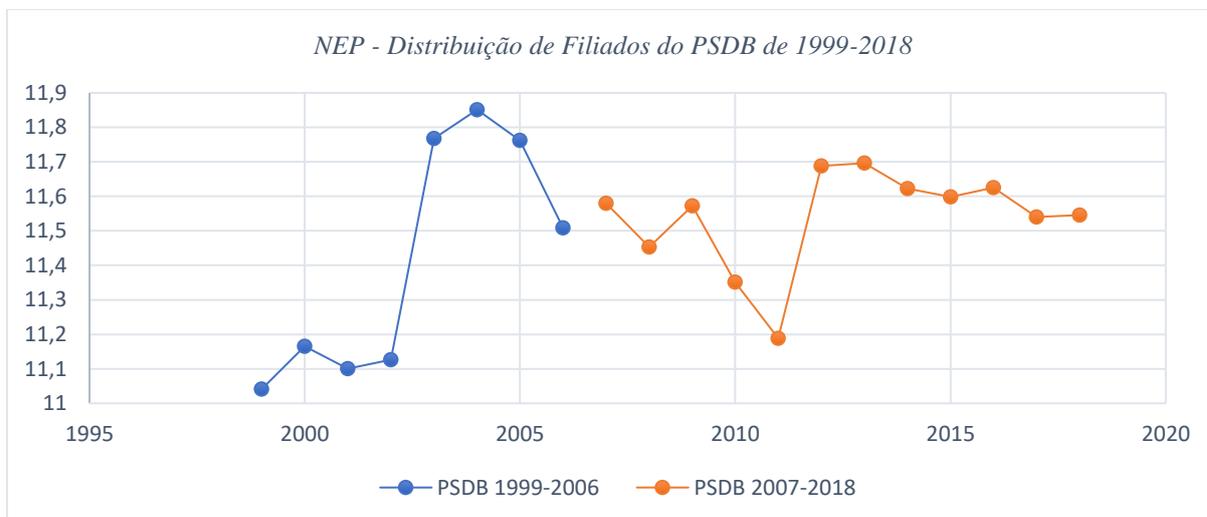
*Gini - Distribuição dos filiados entre fases de sobrevivência do PMDB entre 1999 e 2018 –  
boxplot e teste Wilcoxon*



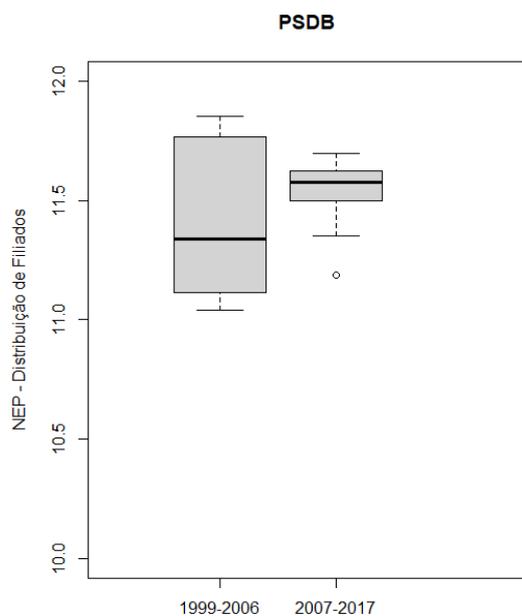
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 103	p-value = 0.0001293
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.0165839	
<b>PMDB 1998-2009</b>	
Median:	0.5751
IQR:	0.0209
Min:	0.5594
Max:	0.6140
<b>PMDB 2010-2017</b>	
Median:	0.5590
IQR:	0.0027
Min:	0.5567
Max:	0.5628



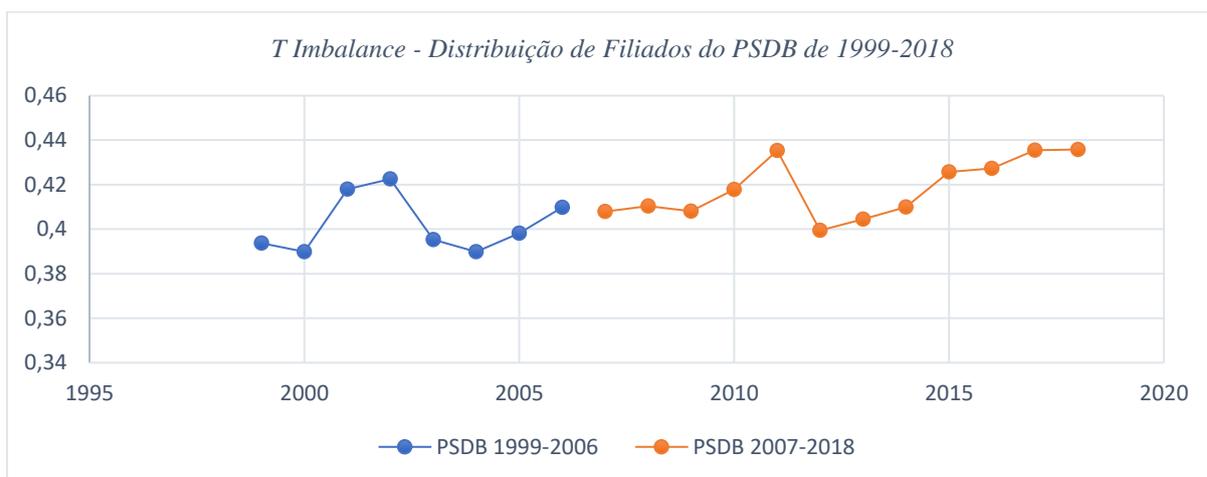
○ **PSDB**



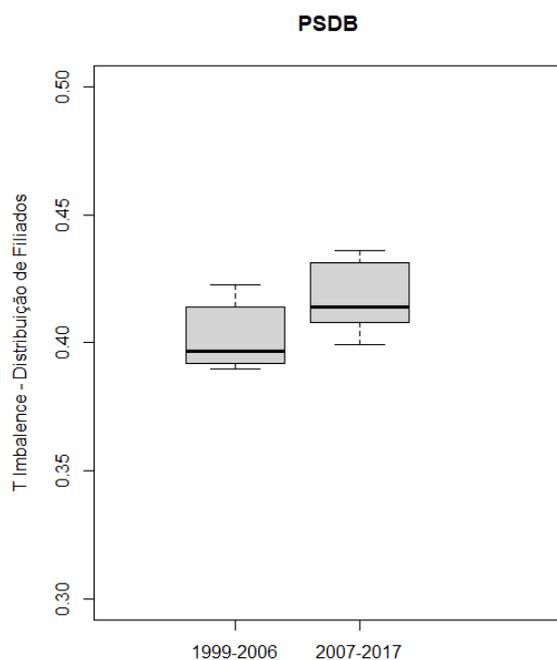
*NEP - Distribuição dos filiados entre fases de sobrevivência do PSDB entre 1999 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



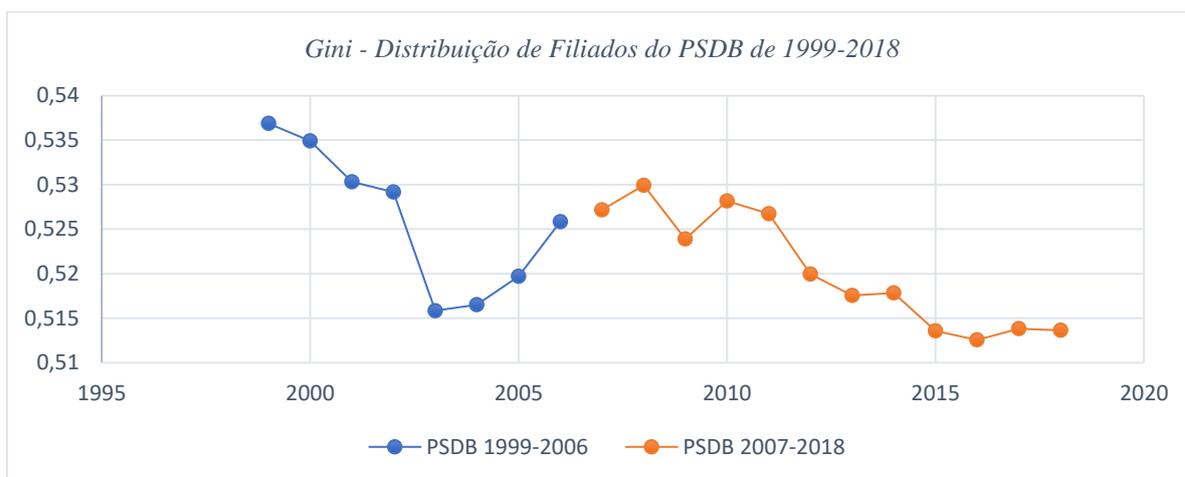
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 39	p-value = 0.5208
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.115375	
<b>PSDB 1999-2006</b>	
Median:	11.34
IQR:	0.64
Min:	11.04
Max:	11.85
<b>PSDB 2007-2017</b>	
Median:	11.58
IQR:	0.1
Min:	11.19
Max:	11.70



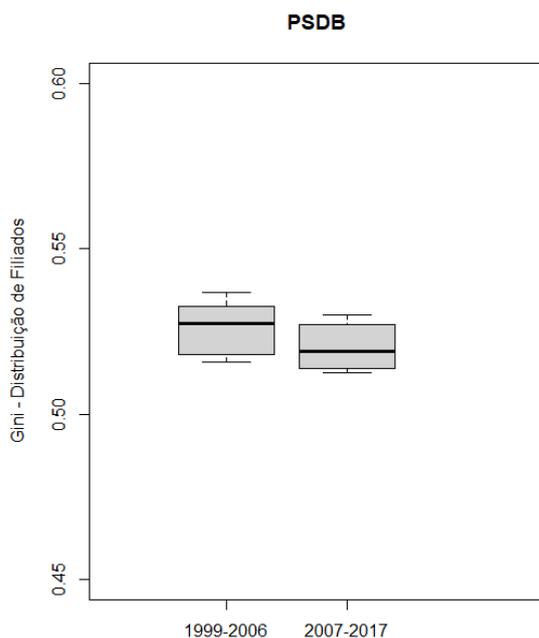
*T Imbalance - Distribuição dos filiados entre fases de sobrevivência do PSDB entre 1999 e 2018  
– boxplot e teste Wilcoxon*



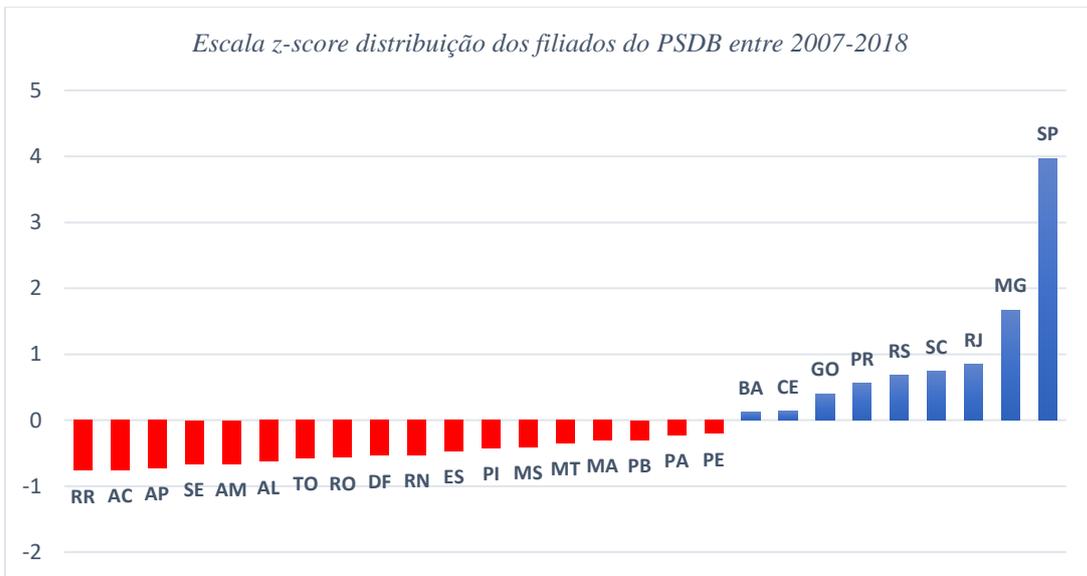
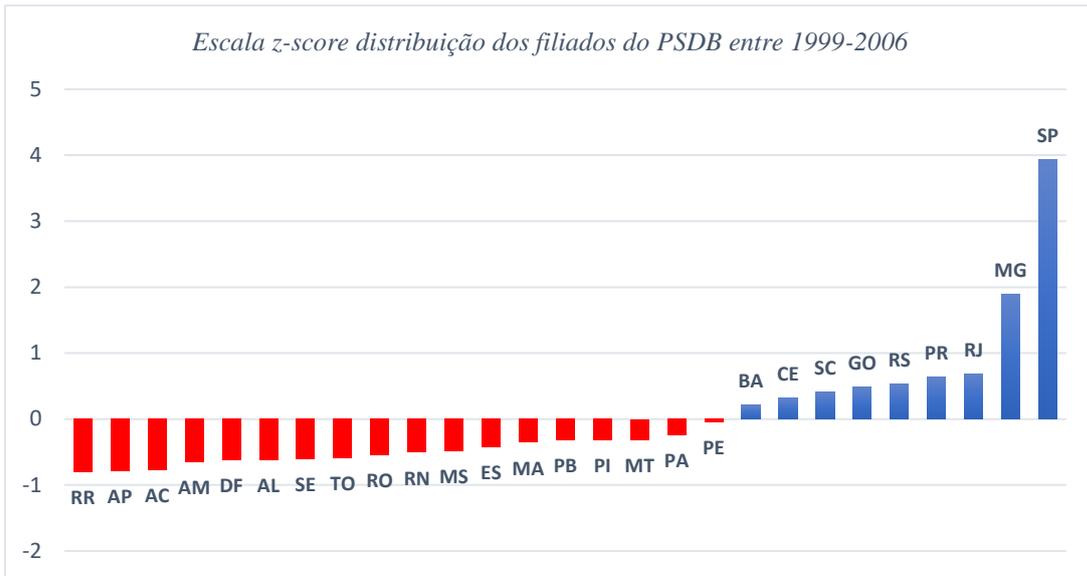
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 18	p-value = 0.02013
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.01541105	
<b>PSDB 1999-2006</b>	
Median:	0.3968
IQR:	0.0191
Min:	0.3898
Max:	0.4225
<b>PSDB 2007-2017</b>	
Median:	0.4141
IQR:	0.0212
Min:	0.3994
Max:	0.4358

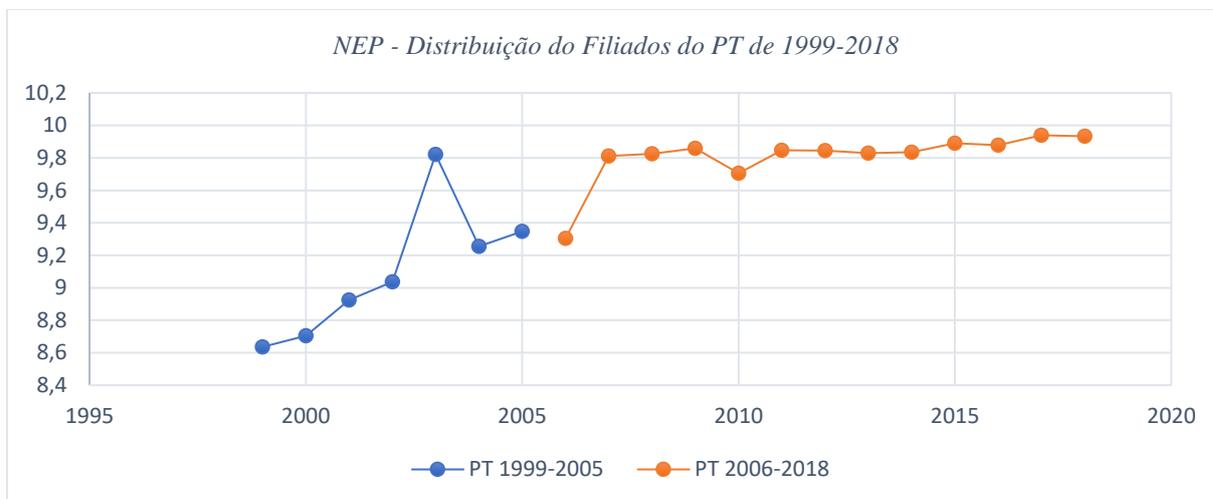


*Gini - Distribuição dos filiados entre fases de sobrevivência do PSDB entre 1999 e 2018 –  
boxplot e teste Wilcoxon*

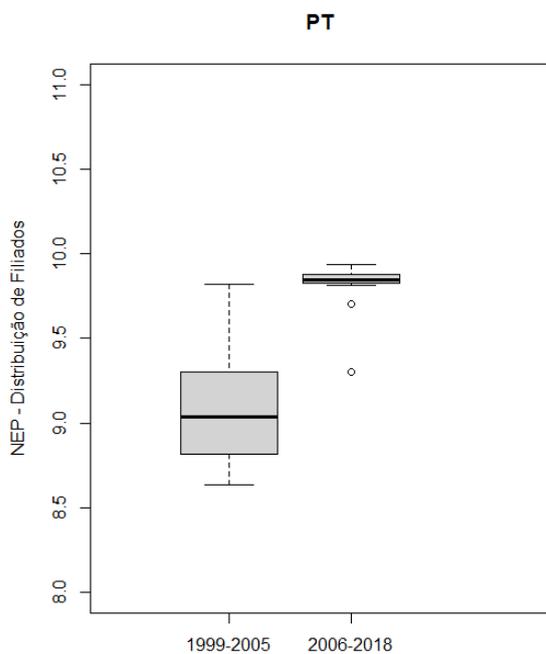


<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 69	p-value = 0.1153
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.0058864	
<b>PSDB 1999-2006</b>	
Median:	0.5275
IQR:	0.0126
Min:	0.5158
Max:	0.5369
<b>PSDB 2007-2017</b>	
Median:	0.5189
IQR:	0.013
Min:	0.5126
Max:	0.5299

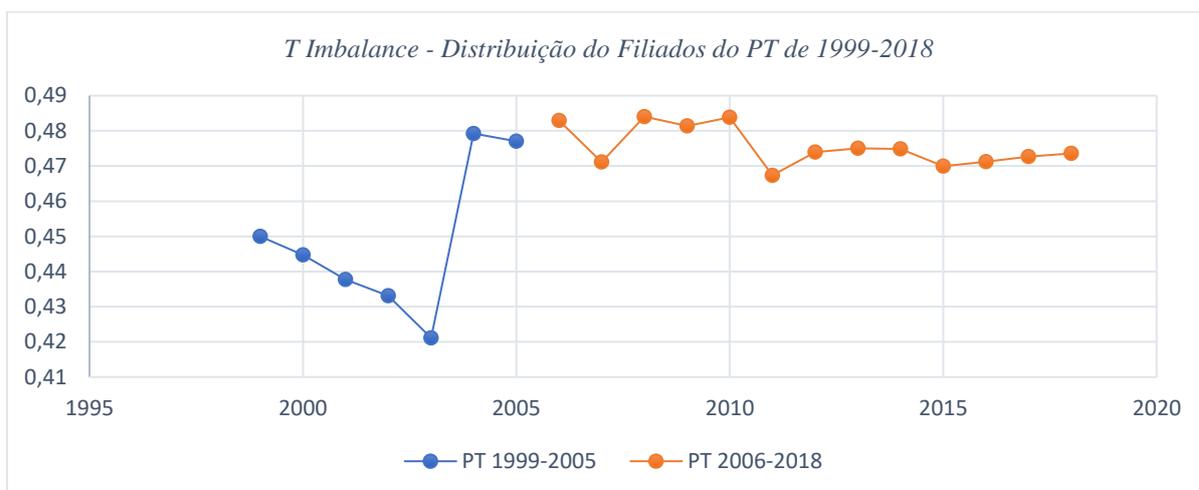


○ **PT**

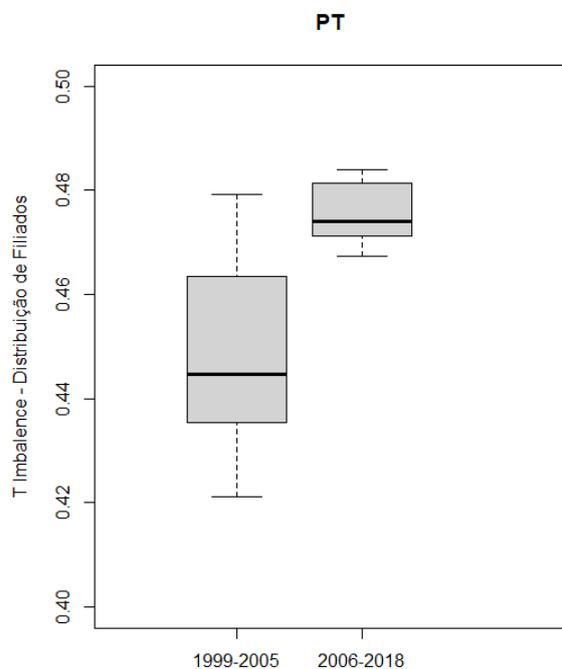
*NEP - Distribuição dos filiados entre fases de sobrevivência do PT entre 1999 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



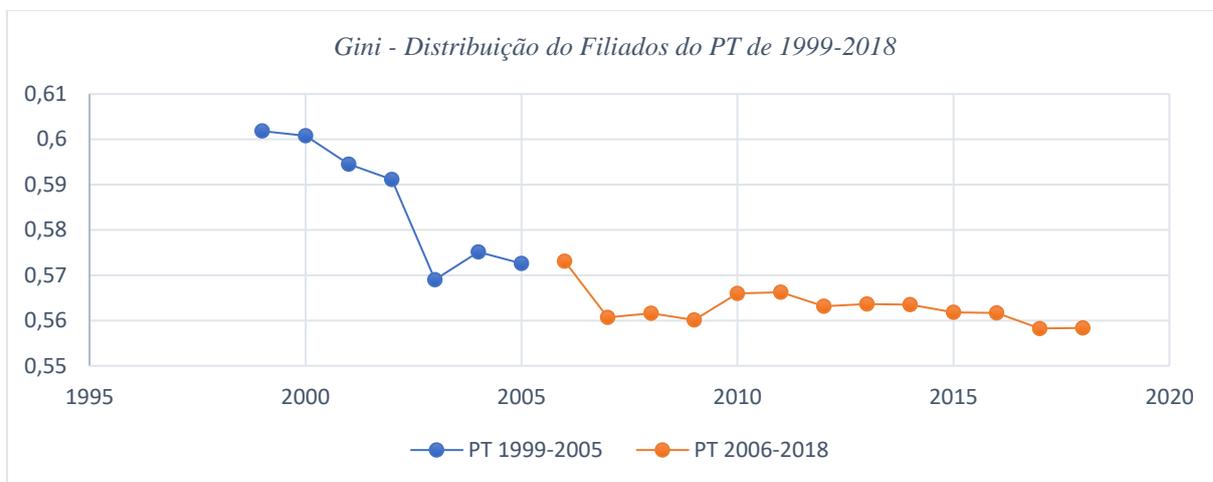
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 4	p-value = 0.0003096
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.778743	
<b>PT 1999-2005</b>	
Median:	9.036
IQR:	0.487
Min:	8.636
Max:	9.822
<b>PT 2006-2018</b>	
Median:	9.844
IQR:	0.053
Min:	9.304
Max:	9.939



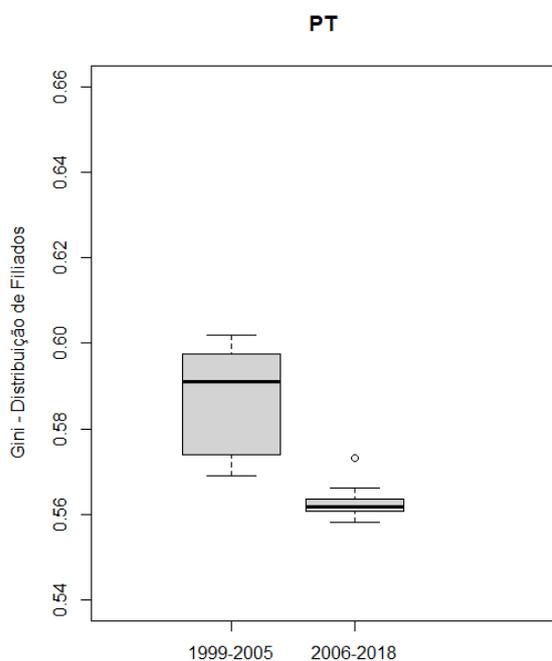
*T Imbalance - Distribuição dos filiados entre fases de sobrevivência do PT entre 1999 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



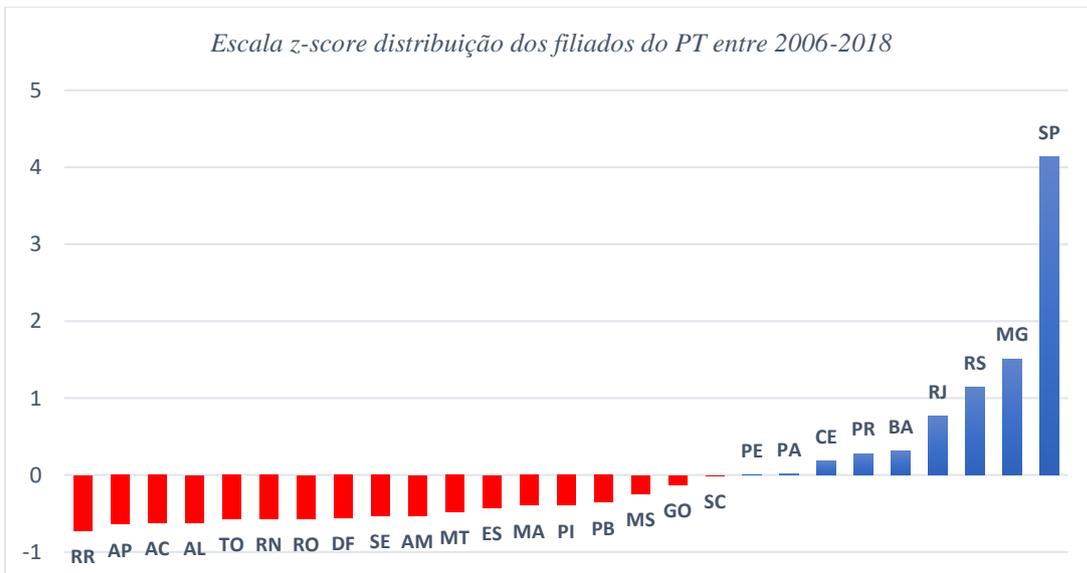
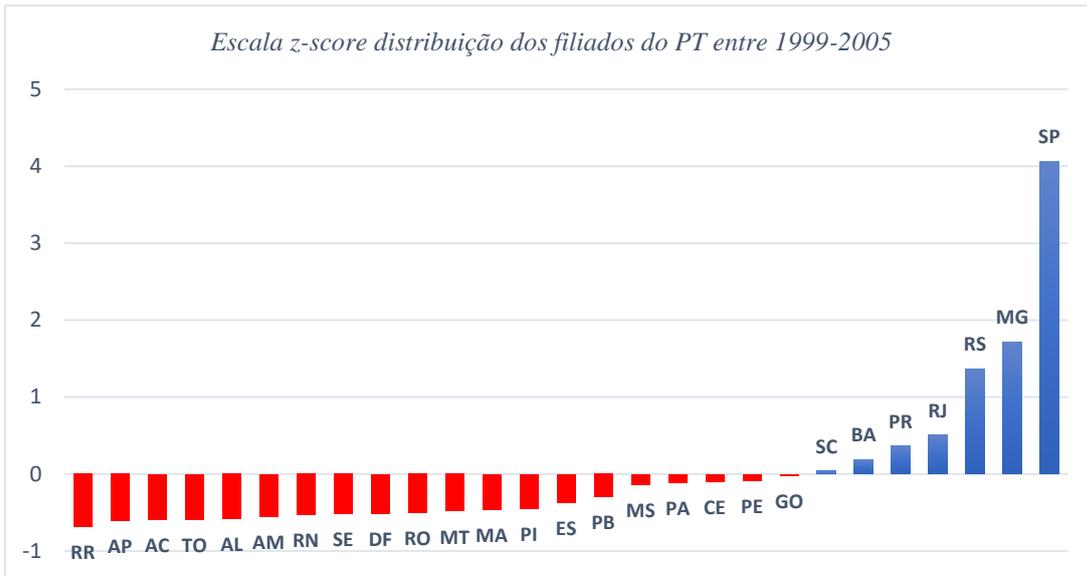
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 18	p-value = 0.0297
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.0314032	
<b>PT 1999-2005</b>	
Median:	0.4448
IQR:	0.0281
Min:	0.4211
Max:	0.4792
<b>PT 2006-2018</b>	
Median:	0.4740
IQR:	0.0101
Min:	0.4674
Max:	0.4840



*Gini - Distribuição dos filiados entre fases de sobrevivência do PT entre 1999 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*

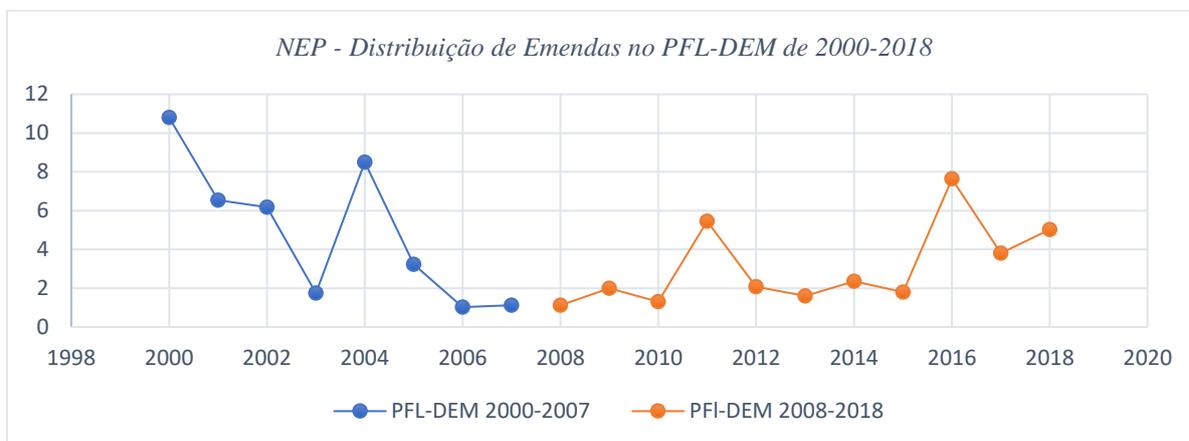


Wilcoxon rank sum test	
W = 89	p-value = 0.0001032
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.0276498	
PT 1999-2005	
Median:	0.5911
IQR:	0.0237
Min:	0.5690
Max:	0.6018
PT 2006-2018	
Median:	0.5618
IQR:	0.0029
Min:	0.5583
Max:	0.5731

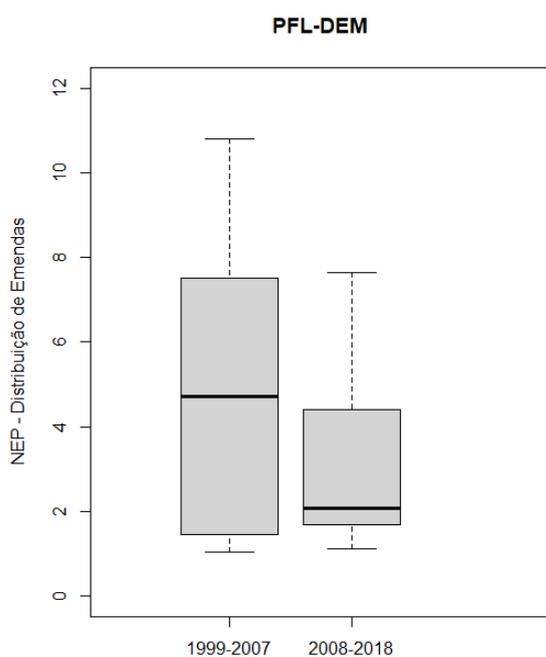


- **Distribuição de Emendas**

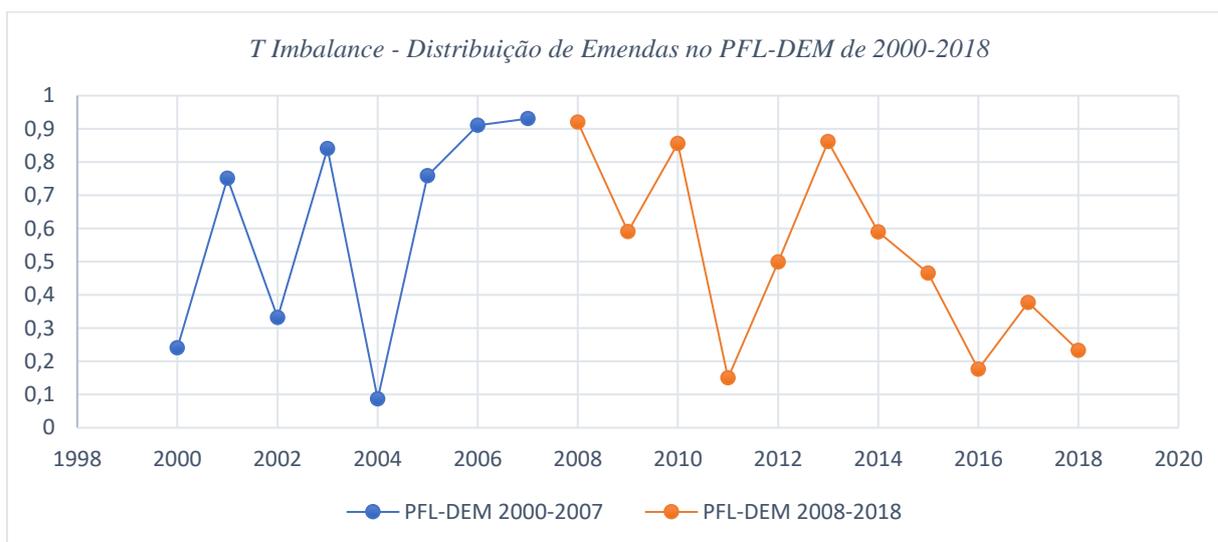
- **PFL-DEM**



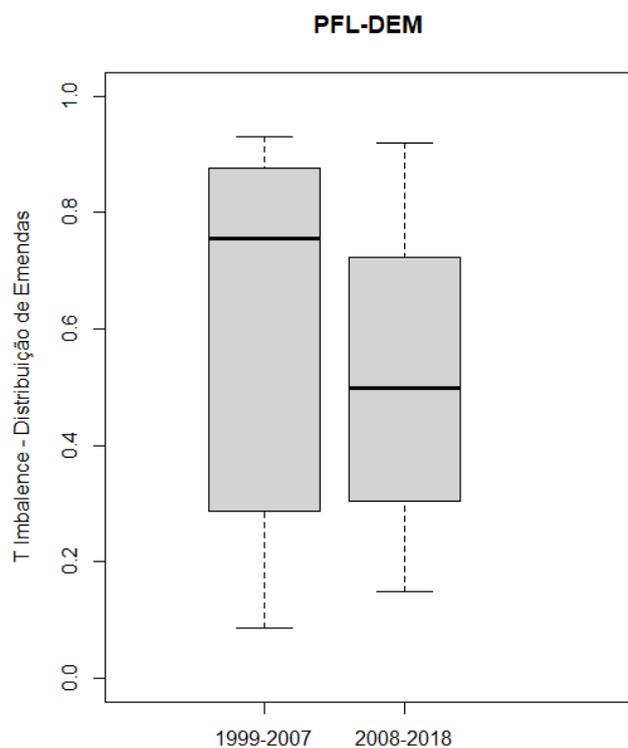
*NEP - Distribuição de emendas entre fases de sobrevivência do PFL-DEM entre 2000 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



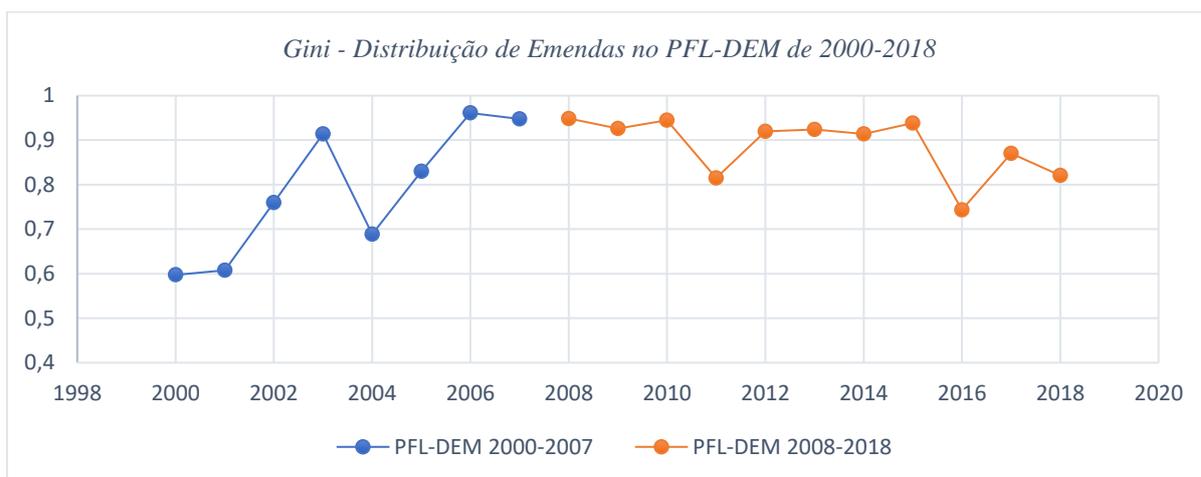
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 53	p-value = 0.492
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 1.151112	
<b>PFL-DEM 1999-2007</b>	
Median:	4.704
IQR:	5.436
Min:	1.025
Max:	10.799
<b>PFL-DEM 2008-2017</b>	
Median:	2.076
IQR:	2.719
Min:	1.122
Max:	7.634



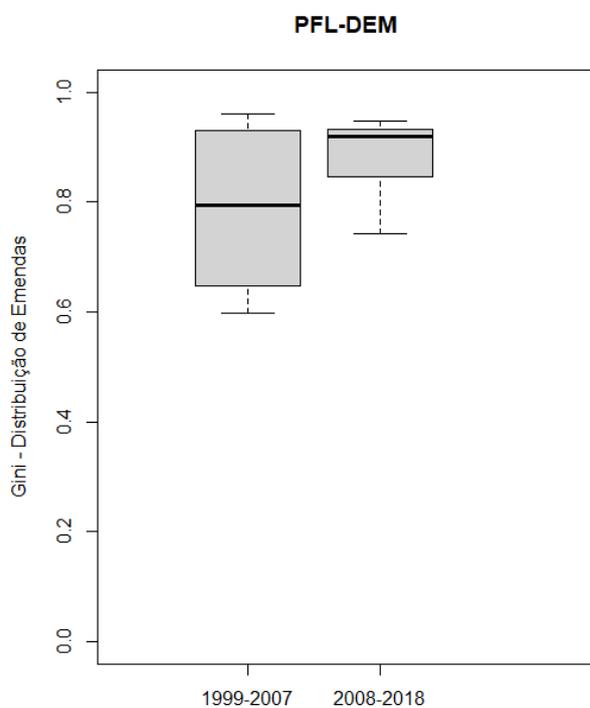
*T Imbalance - Distribuição de emendas entre fases de sobrevivência do PFL-DEM entre 2000 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



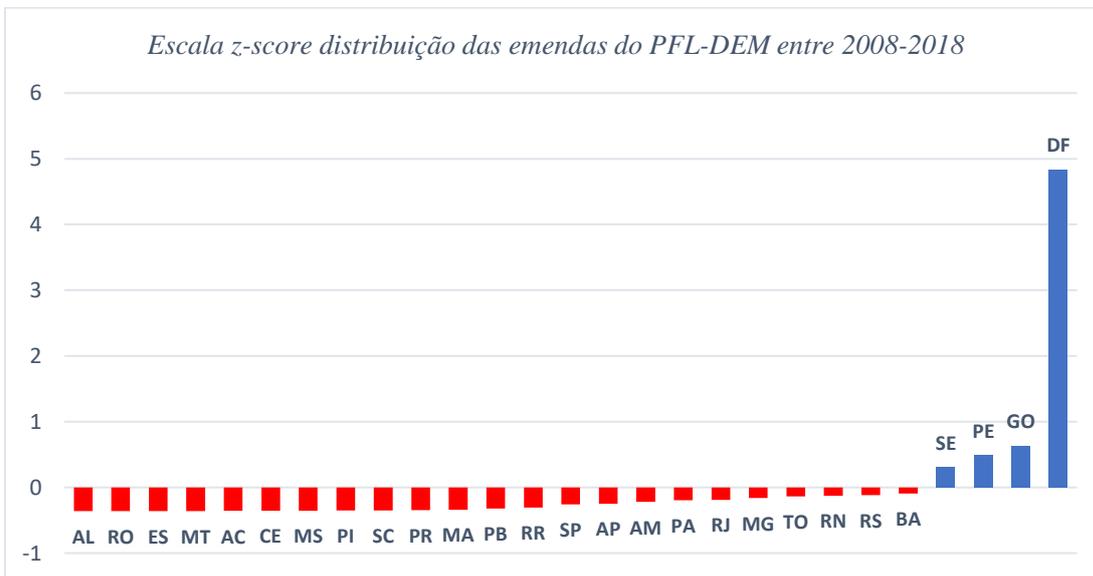
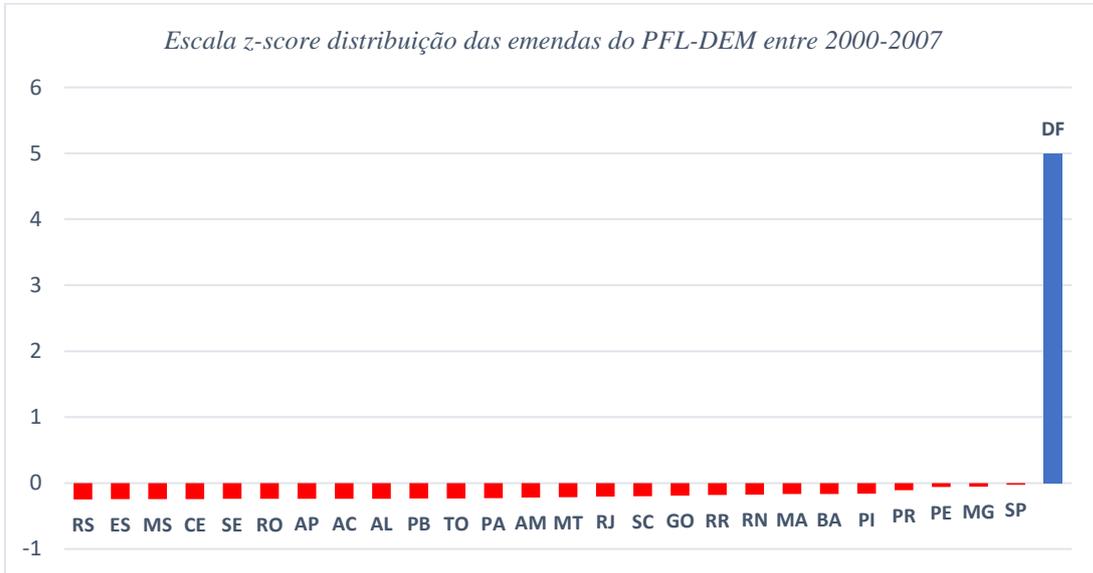
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 51	p-value = 0.5999
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.08250145	
<b>PFL-DEM 1999-2007</b>	
Median:	0.75475
IQR:	0.5489
Min:	0.08654
Max:	0.93070
<b>PFL-DEM 2008-2017</b>	
Median:	0.4996
IQR:	0.4177
Min:	0.1499
Max:	0.9202



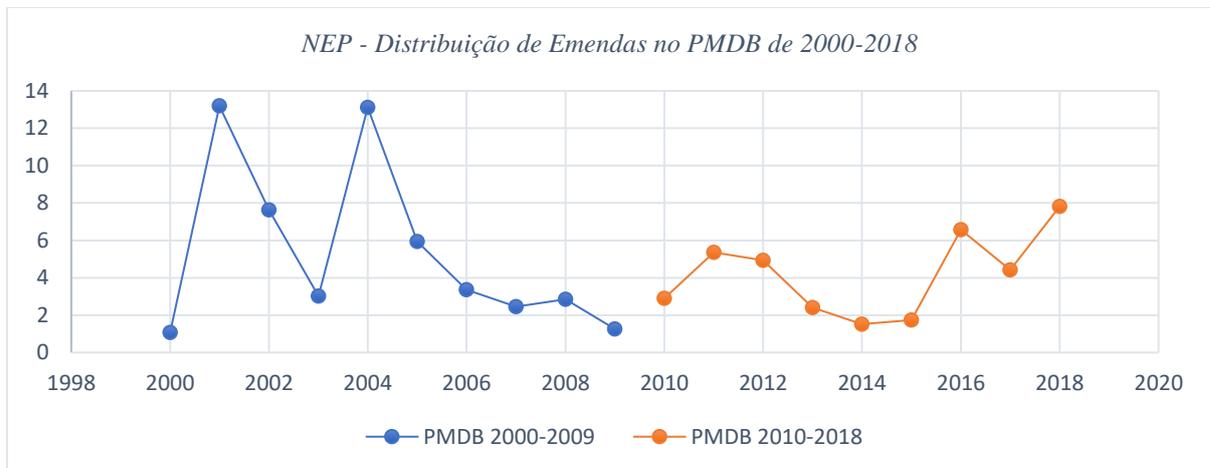
*Gini - Distribuição de emendas entre fases de sobrevivência do PFL-DEM entre 2000 e 2018 –  
boxplot e teste Wilcoxon*



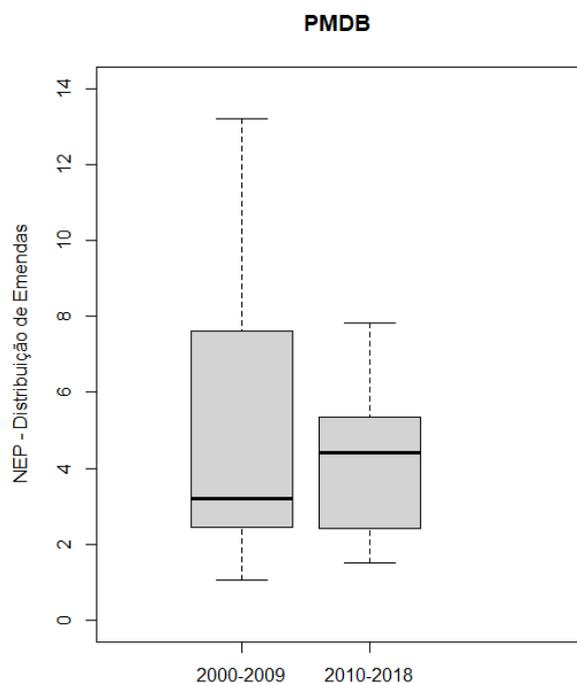
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 30	p-value = 0.2723
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.09510415	
<b>PFL-DEM 1999-2007</b>	
Median:	0.7948
IQR:	0.2541
Min:	0.5973
Max:	0.9610
<b>PFL-DEM 2008-2017</b>	
Median:	0.9199
IQR:	0.0868
Min:	0.7435
Max:	0.9487



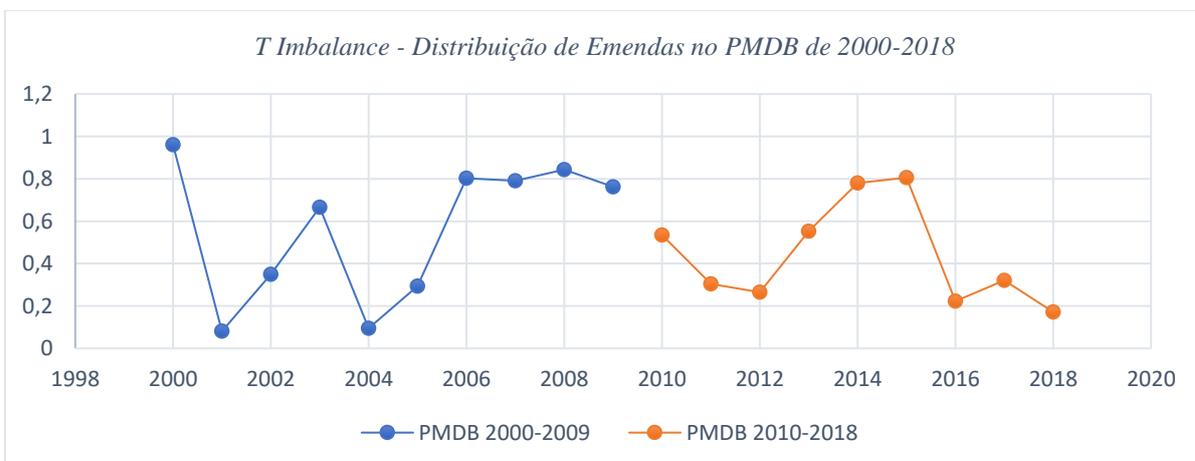
○ **PMDB**



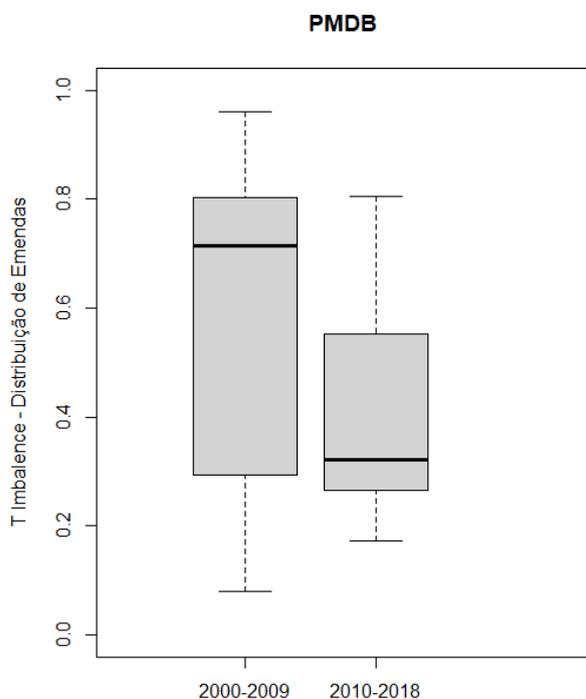
*NEP - Distribuição de emendas entre fases de sobrevivência do PMDB entre 2000 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



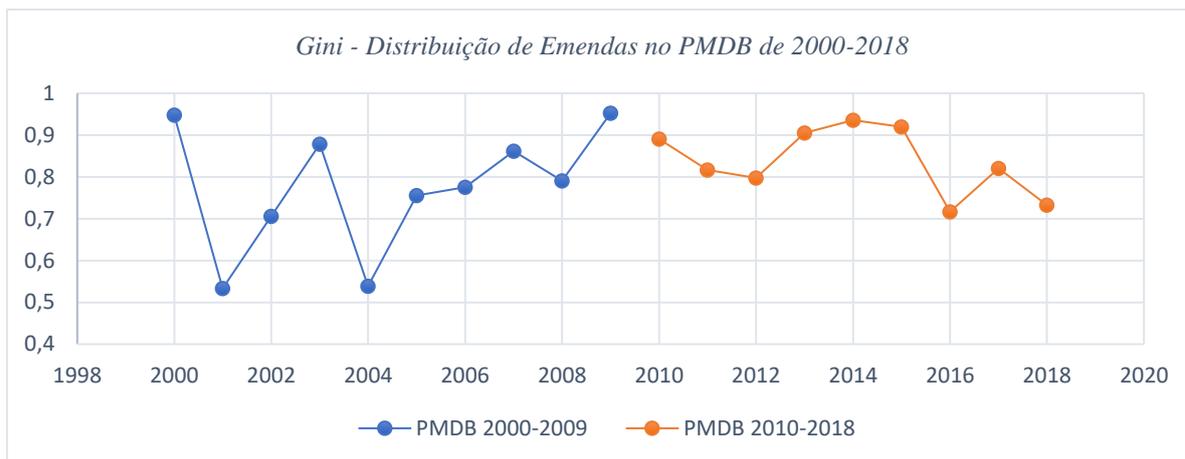
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 47	p-value = 0.9048
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.280658	
<b>PMDB 2000-2009</b>	
Median:	3.192
IQR:	4.647
Min:	1.065
Max:	13.195
<b>PMDB 2010-2018</b>	
Median:	4.426
IQR:	2.952
Min:	1.520
Max:	7.815



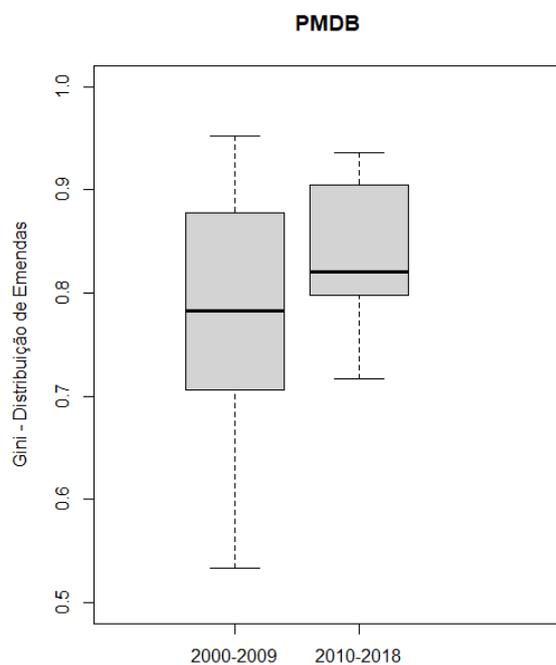
*T Imbalance - Distribuição de emendas entre fases de sobrevivência do PMDB entre 2000 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



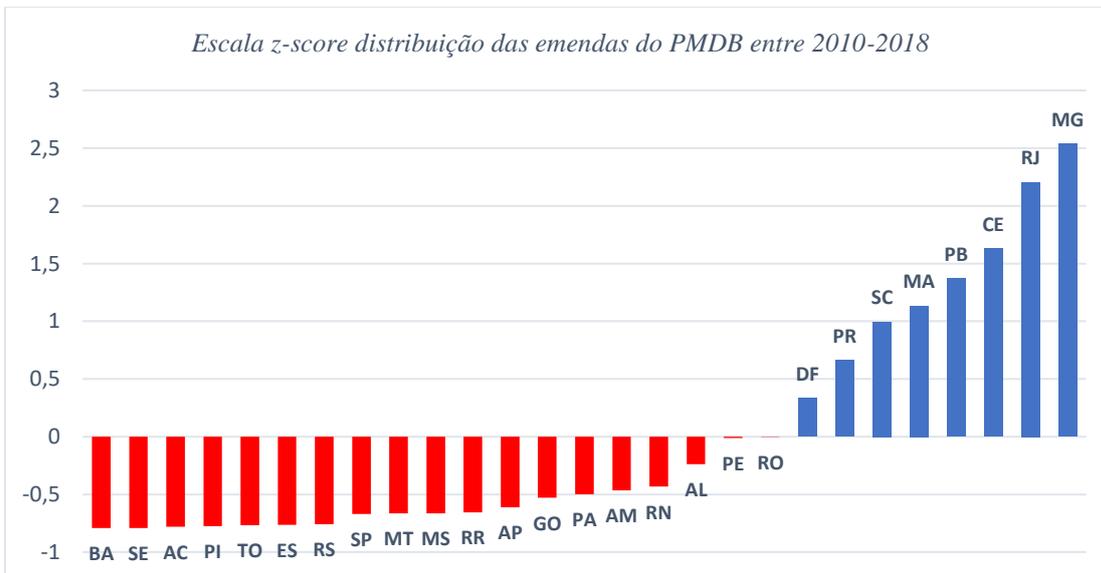
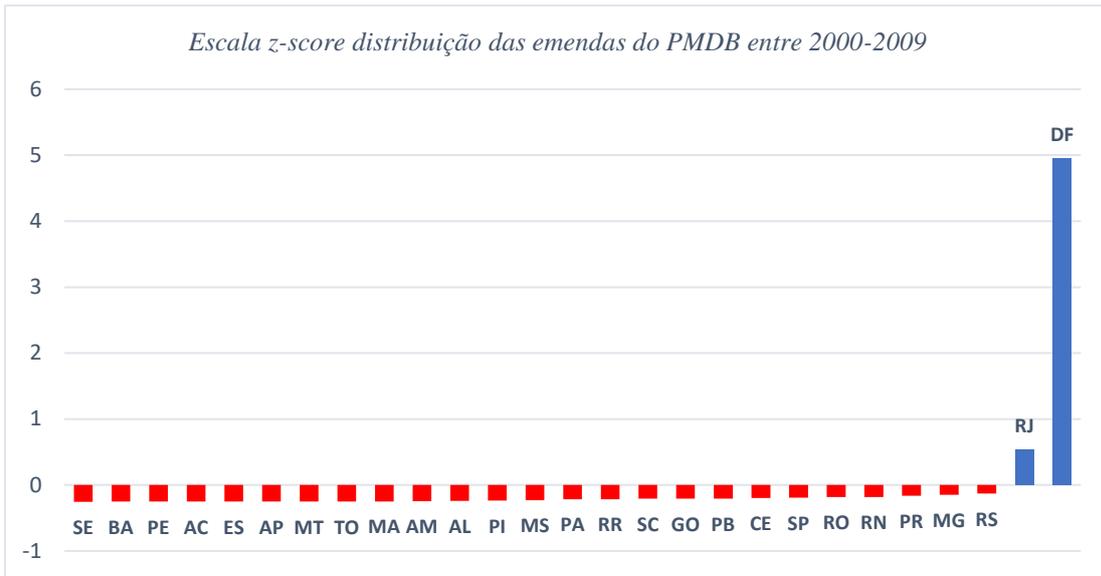
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 56	p-value = 0.4002
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.124542	
<b>PMDB 2000-2009</b>	
Median:	0.71385
IQR:	0.49195
Min:	0.08092
Max:	0.96063
<b>PMDB 2010-2018</b>	
Median:	0.3207
IQR:	0.2866
Min:	0.1720
Max:	0.8055



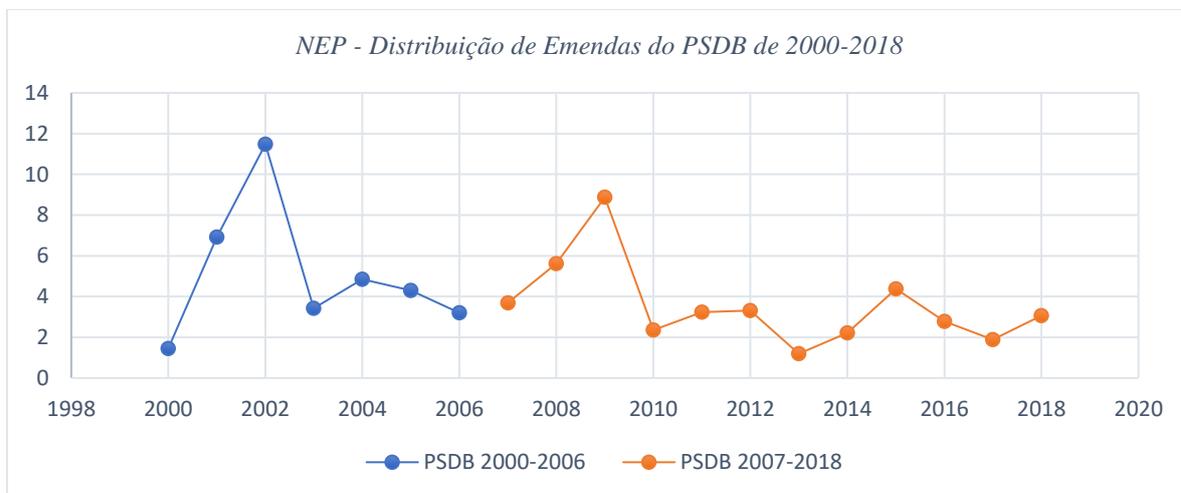
*Gini - Distribuição de emendas entre fases de sobrevivência do PMDB entre 2000 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



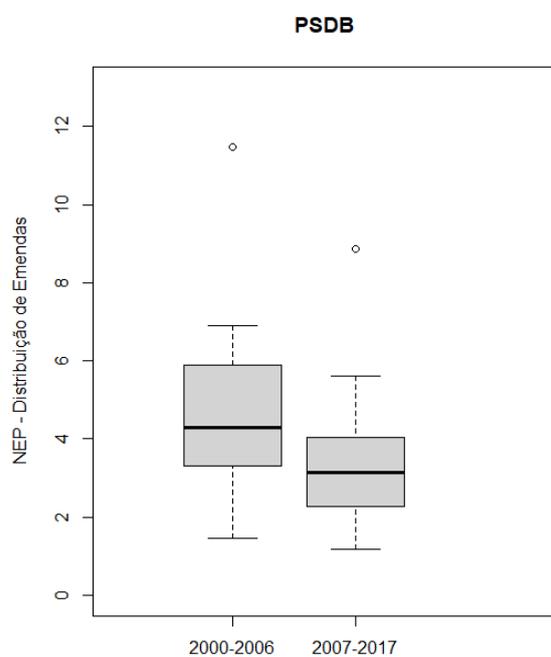
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 34	p-value = 0.4002
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.04196225	
<b>PMDB 2000-2009</b>	
Median:	0.7830
IQR:	0.1556
Min:	0.5333
Max:	0.9523
<b>PMDB 2010-2018</b>	
Median:	0.8202
IQR:	0.1076
Min:	0.7167
Max:	0.9358



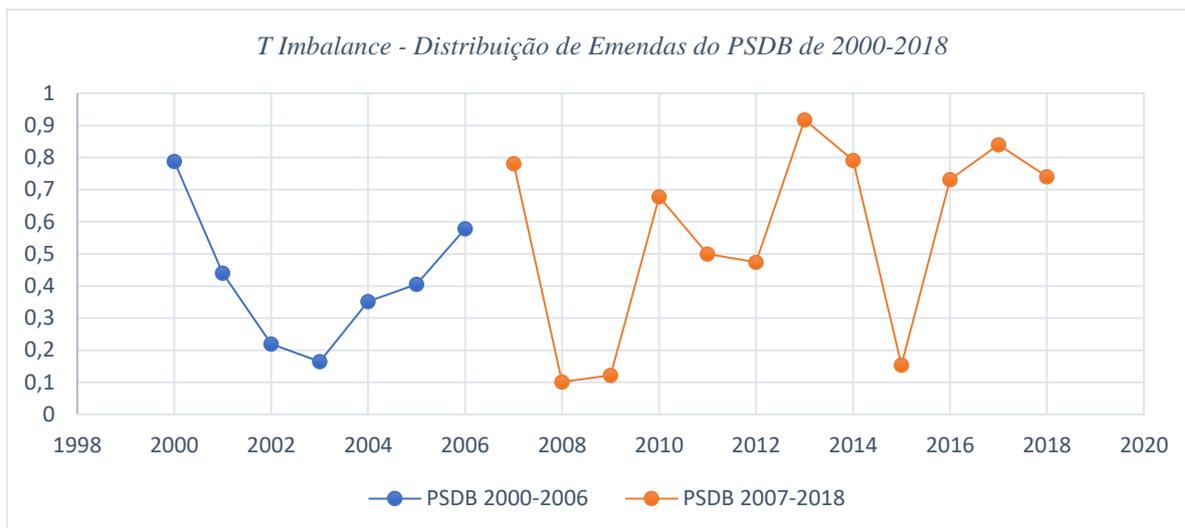
○ **PSDB**



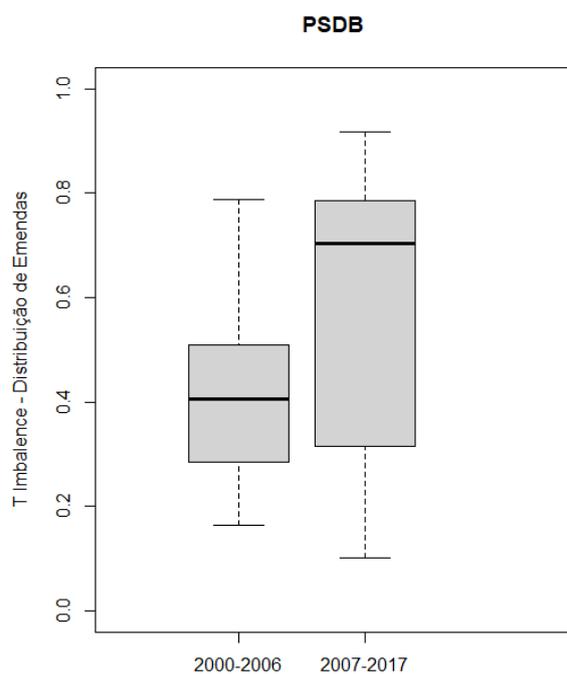
*NEP - Distribuição de emendas entre fases de sobrevivência do PSDB entre 2000 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



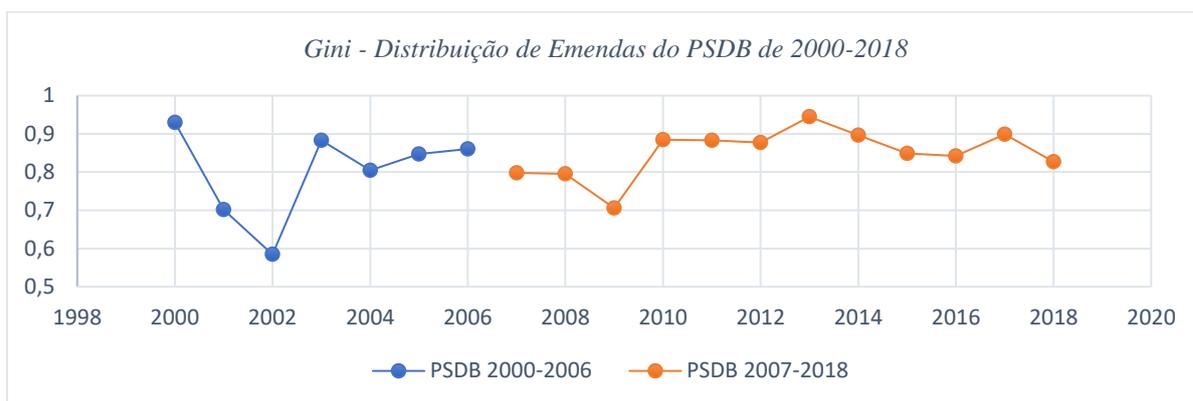
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 57	p-value = 0.2268
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 1.187902	
<b>PSDB 2000-2006</b>	
Median:	4.300
IQR:	2.576
Min:	1.453
Max:	11.479
<b>PSDB 2007-2017</b>	
Median:	3.155
IQR:	1.534
Min:	1.194
Max:	8.873



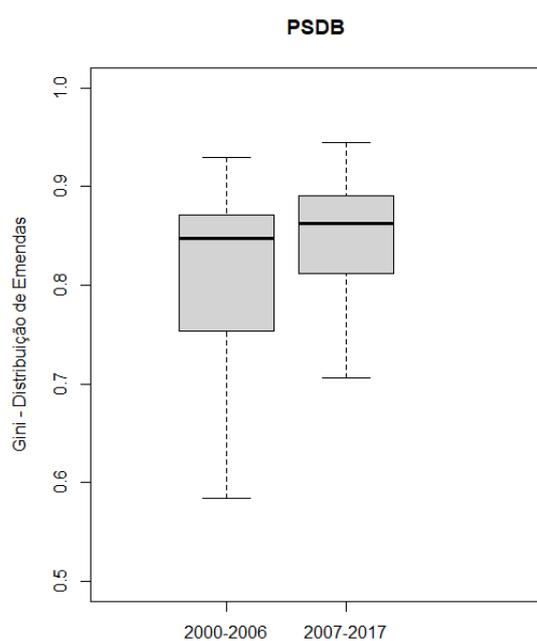
*T Imbalance - Distribuição de emendas entre fases de sobrevivência do PSDB entre 2000 e 2018  
– boxplot e teste Wilcoxon*



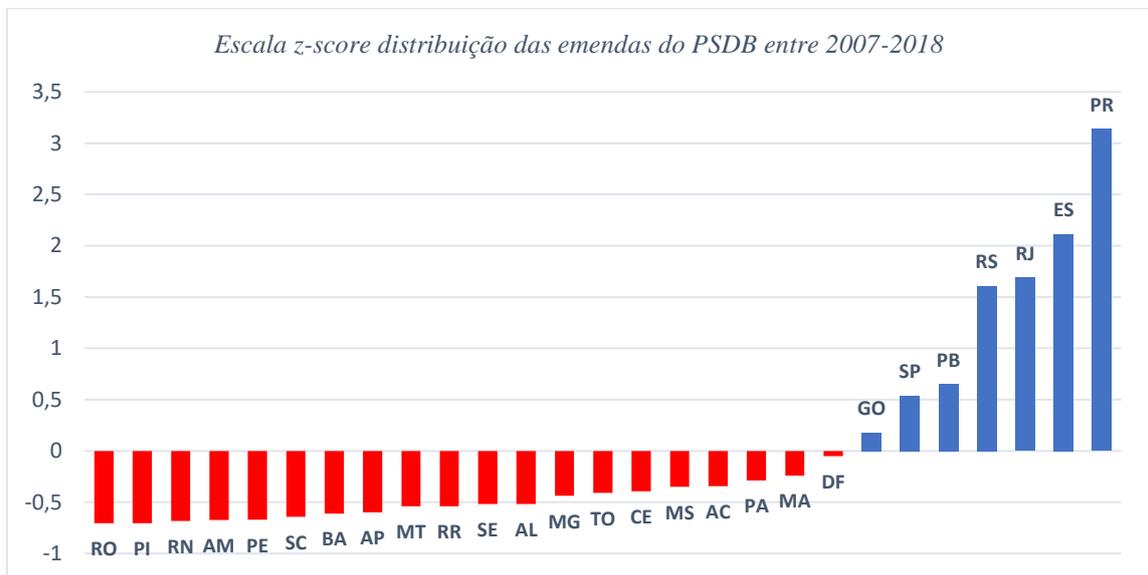
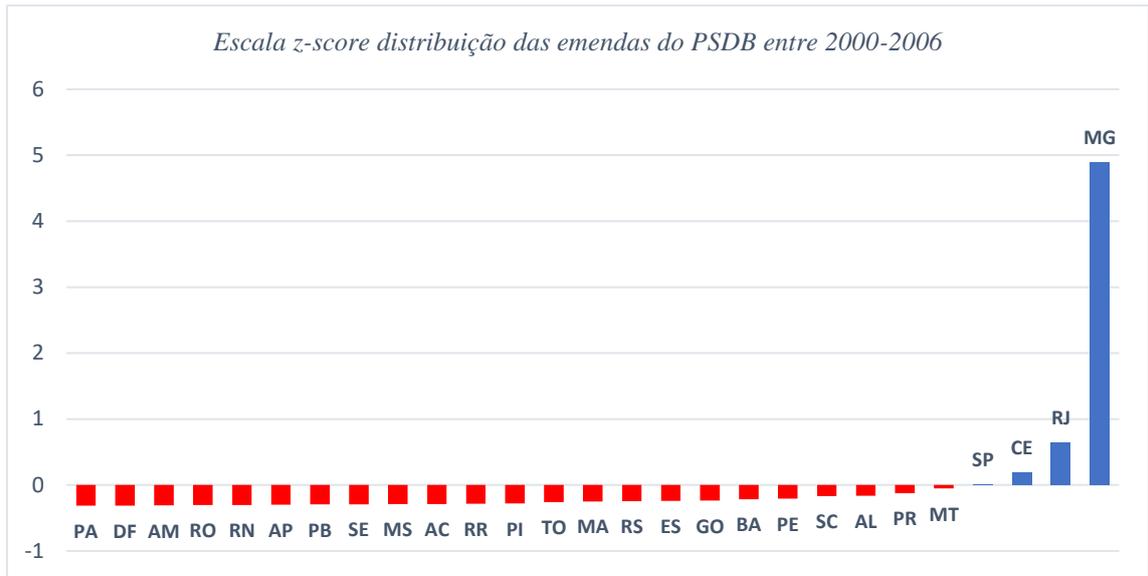
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 29	p-value = 0.2991
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.2083278	
<b>PSDB 2000-2006</b>	
Median:	0.4051
IQR:	0.2235
Min:	0.1646
Max:	0.7886
<b>PSDB 2007-2017</b>	
Median:	0.7047
IQR:	0.3898
Min:	0.1013
Max:	0.9178

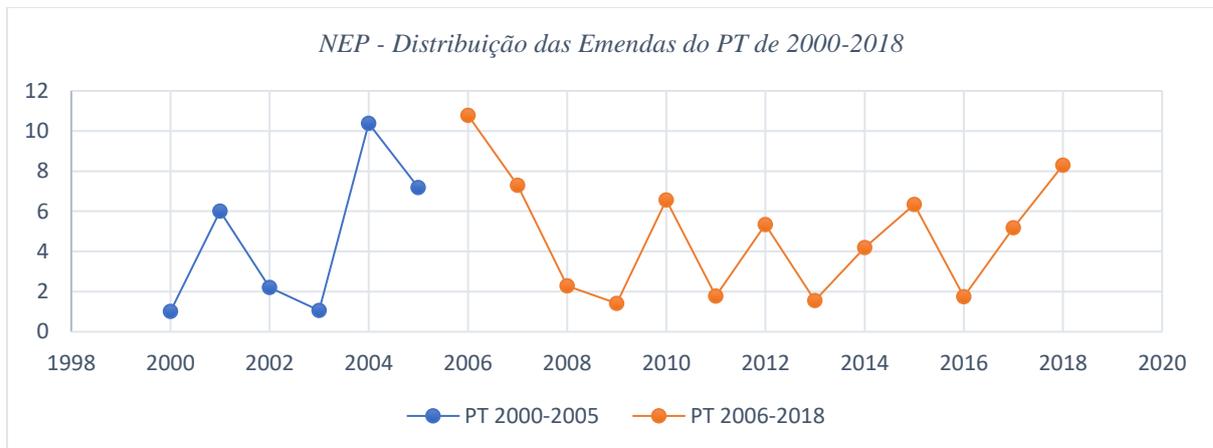


*Gini - Distribuição de emendas entre fases de sobrevivência do PSDB entre 2000 e 2018 –  
boxplot e teste Wilcoxon*

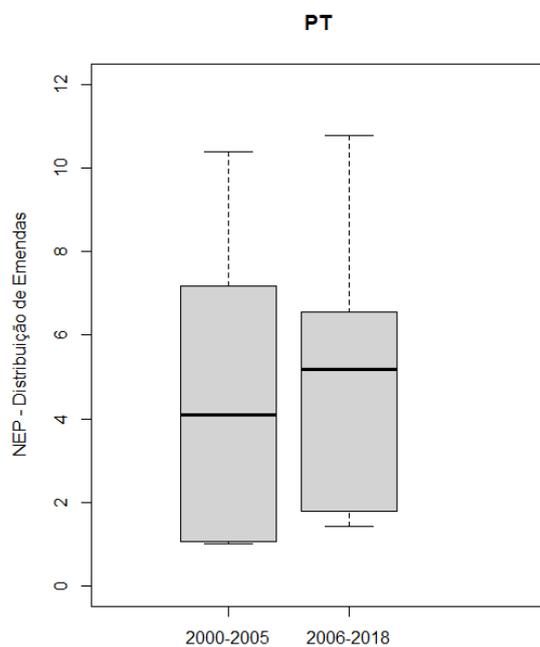


<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 33	p-value = 0.4824
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.0237412	
<b>PSDB 2000-2006</b>	
Median:	0.8470
IQR:	0.1185
Min:	0.5845
Max:	0.9299
<b>PSDB 2007-2017</b>	
Median:	0.8630
IQR:	0.0683
Min:	0.7060
Max:	0.9447

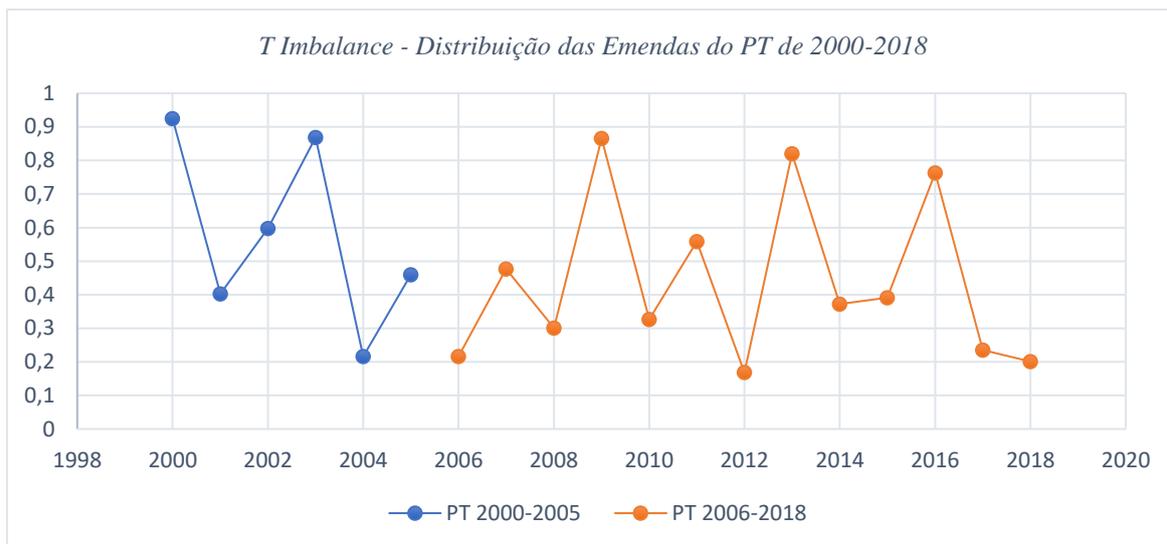


○ **PT**

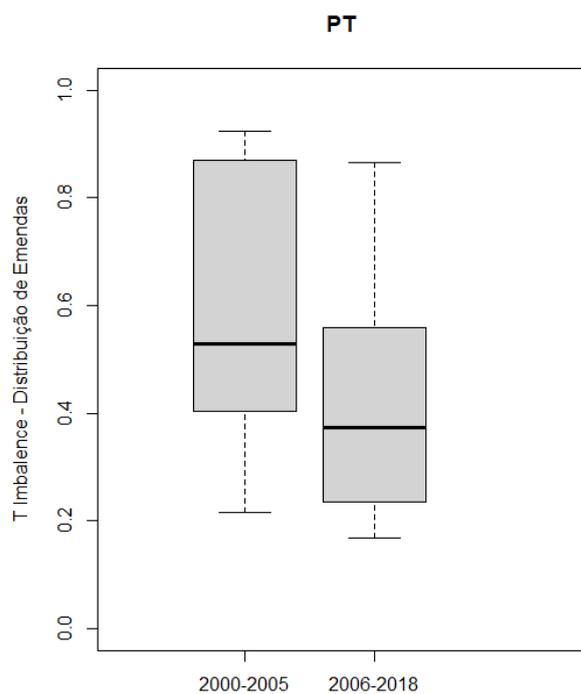
*NEP - Distribuição de emendas entre fases de sobrevivência do PT entre 2000 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



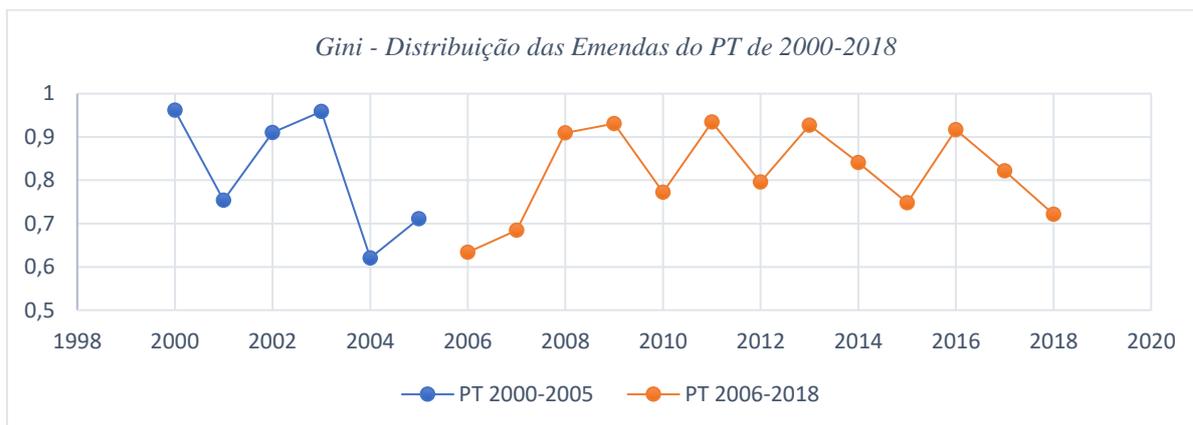
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 34	p-value = 0.7012
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.4054109	
<b>PT 2000-2005</b>	
Median:	4.104
IQR:	5.544
Min:	1.012
Max:	10.379
<b>PT 2006-2018</b>	
Median:	5.173
IQR:	4.78
Min:	1.415
Max:	10.788



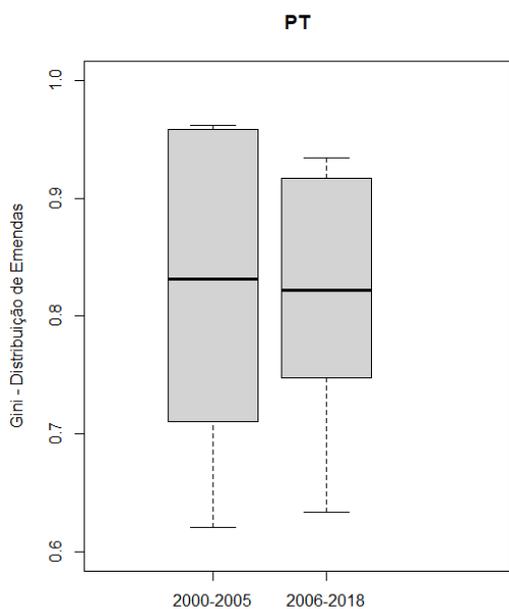
*T Imbalance - Distribuição de emendas entre fases de sobrevivência do PT entre 2000 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



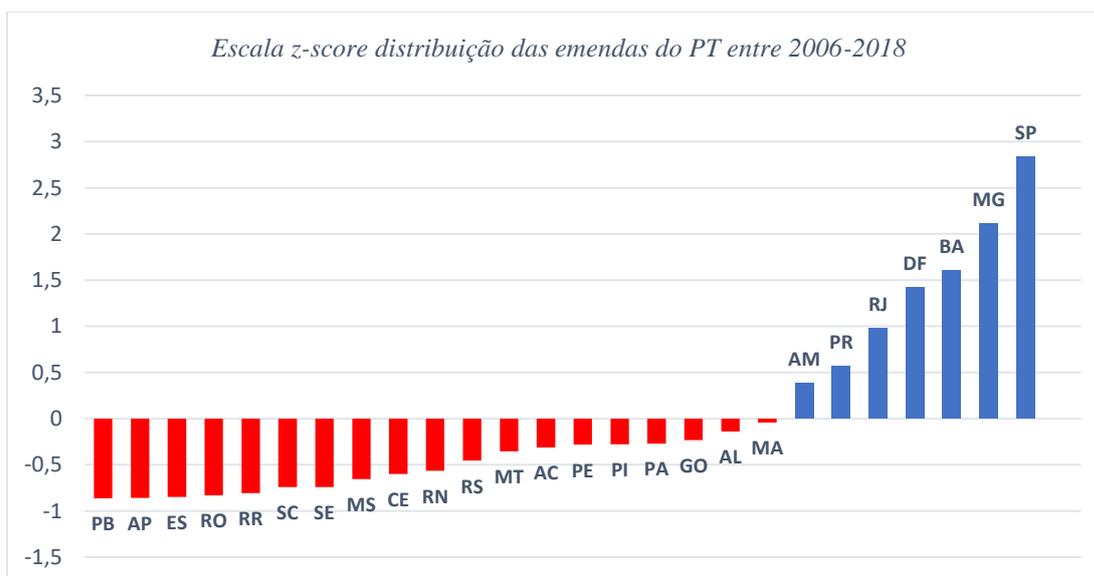
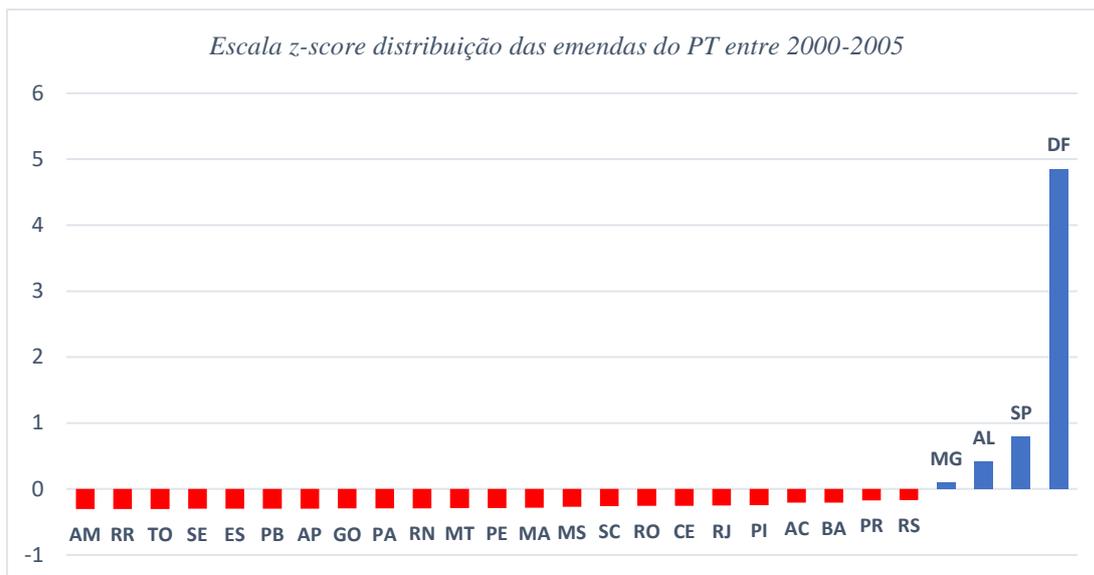
Wilcoxon rank sum test	
W = 55	p-value = 0.1791
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.126914	
PT 2000-2005	
Median:	0.5288
IQR:	0.3842
Min:	0.2160
Max:	0.9244
PT 2006-2016	
Median:	0.3725
IQR:	0.3232
Min:	0.1683
Max:	0.8657



*Gini - Distribuição de emendas entre fases de sobrevivência do PT entre 2000 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 41	p-value = 0.8983
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.01505085	
<b>PT 2000-2005</b>	
Median:	0.8318
IQR:	0.2251
Min:	0.6207
Max:	0.9614
<b>PT 2006-2018</b>	
Median:	0.8218
IQR:	0.169
Min:	0.6335
Max:	0.9342

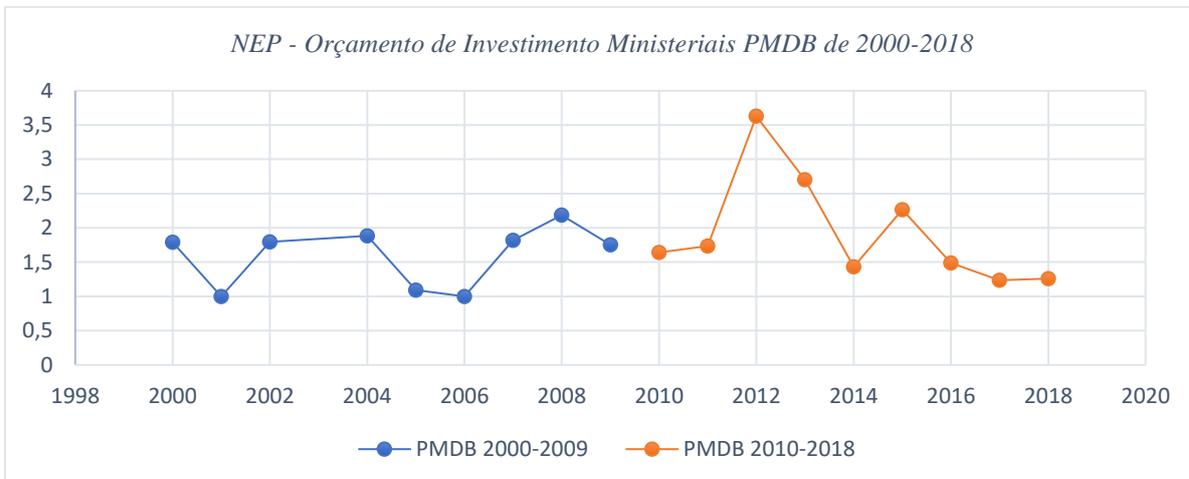


- **Controle Orçamentário Ministerial de Investimentos**

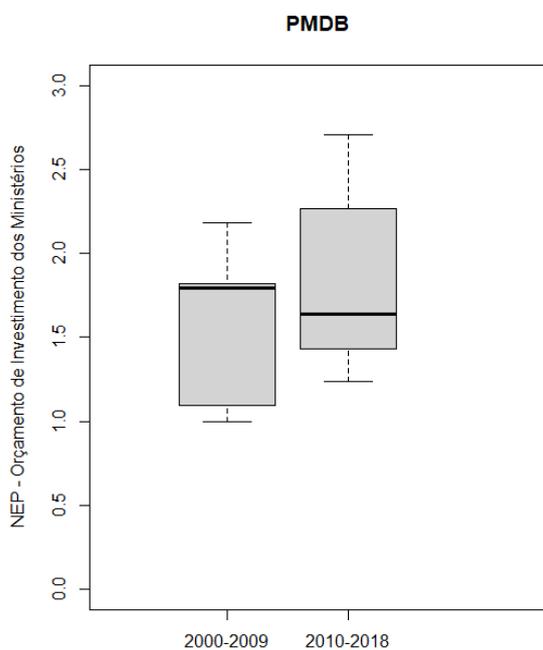
- **PFL-DEM**

- Dados restritos à quatro anos (2000, 2001, 2016 e 2017), entre 2000 e 2018

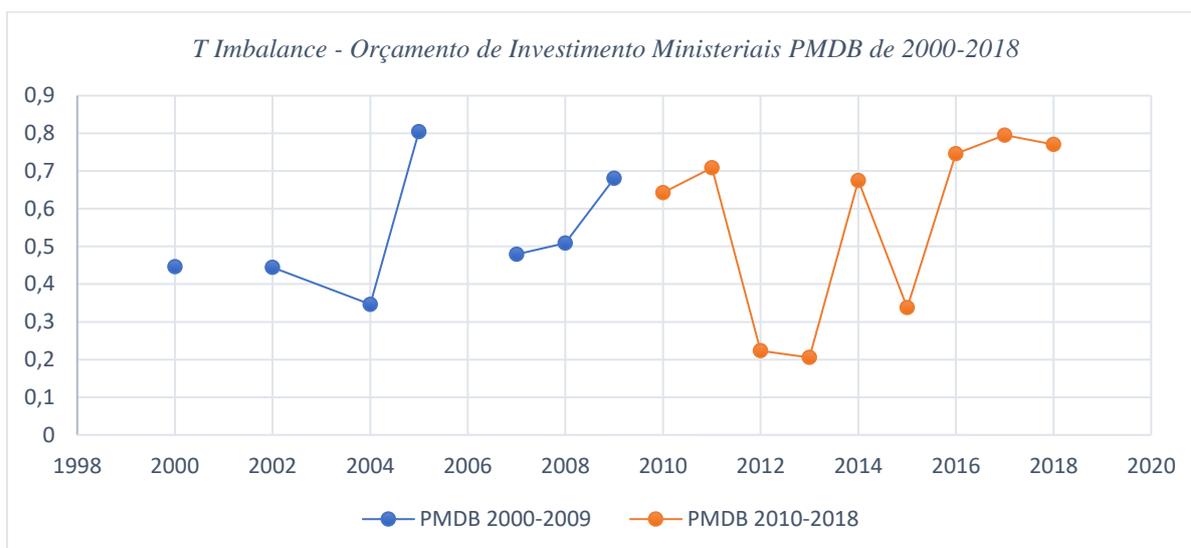
○ **PMDB**



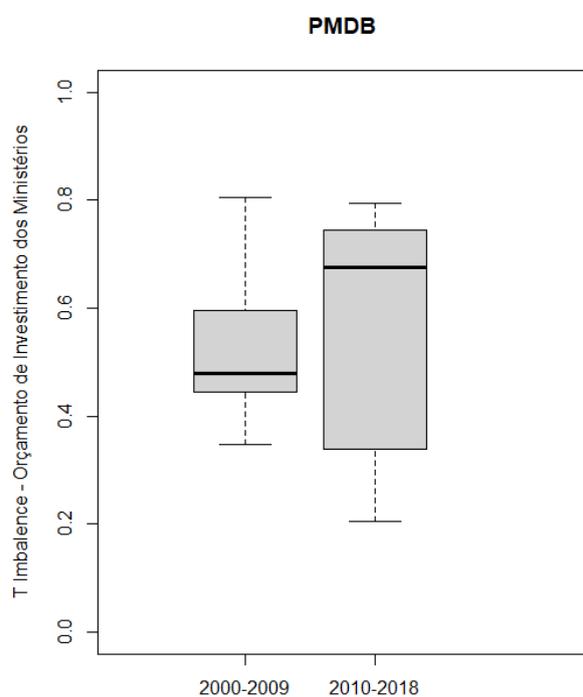
*NEP - Distribuição do orçamento ministerial de investimentos entre fases de sobrevivência do PMDB entre 2000 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



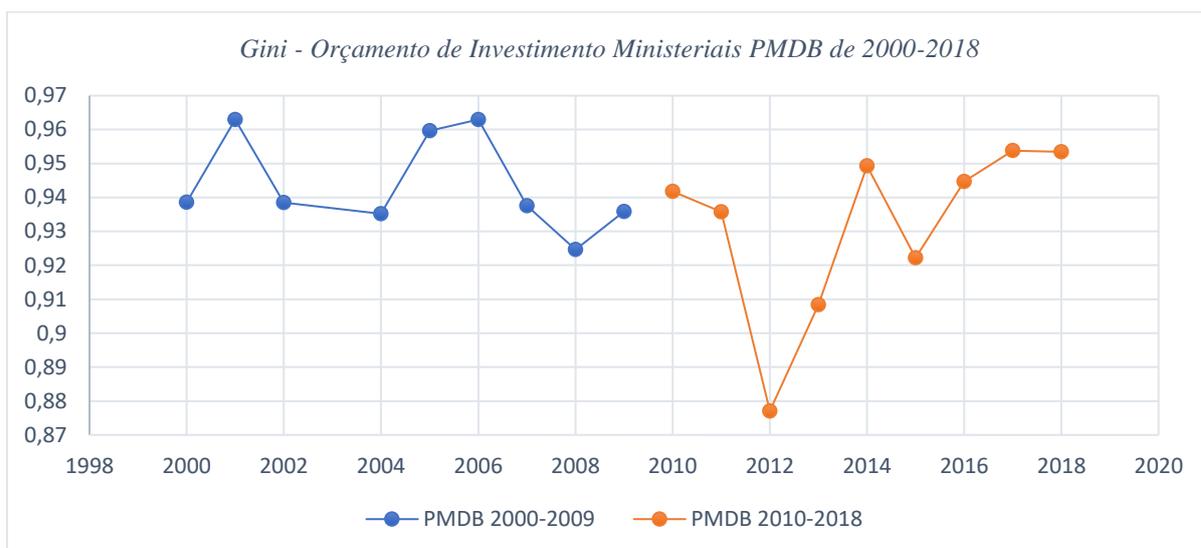
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 36	p-value = 0.691
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.2354127	
<b>PMDB 2000-2009</b>	
Median:	1.792
IQR:	0.724
Min:	1.000
Max:	2.184
<b>PMDB 2010-2018</b>	
Median:	1.641
IQR:	0.834
Min:	1.235
Max:	3.628



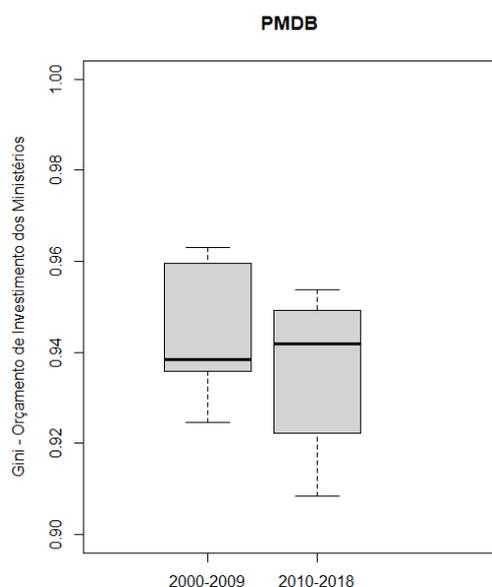
*T Imbalance - Distribuição do orçamento ministerial de investimentos entre fases de sobrevivência do PMDB entre 2000 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



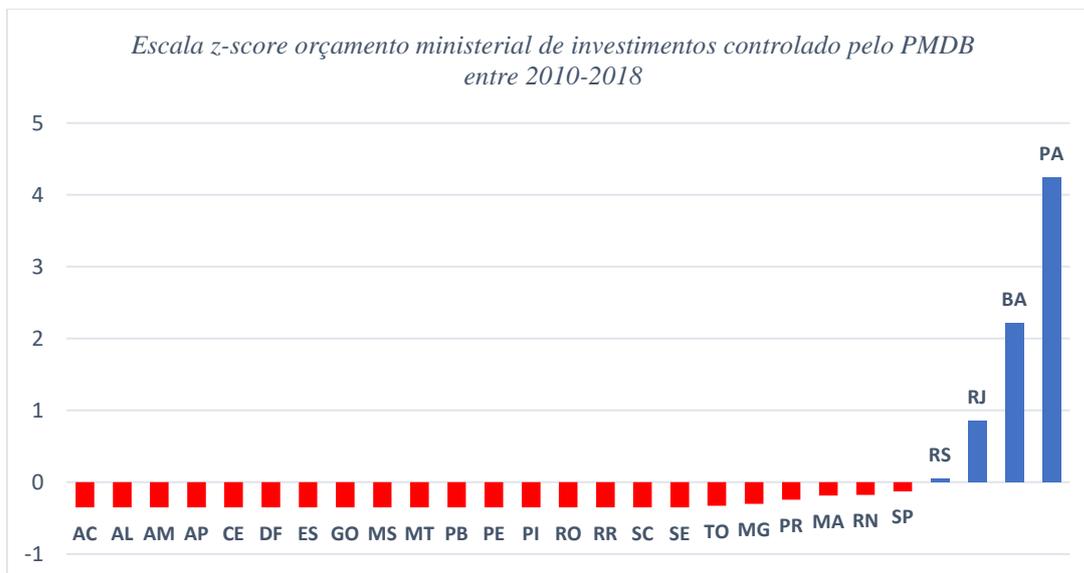
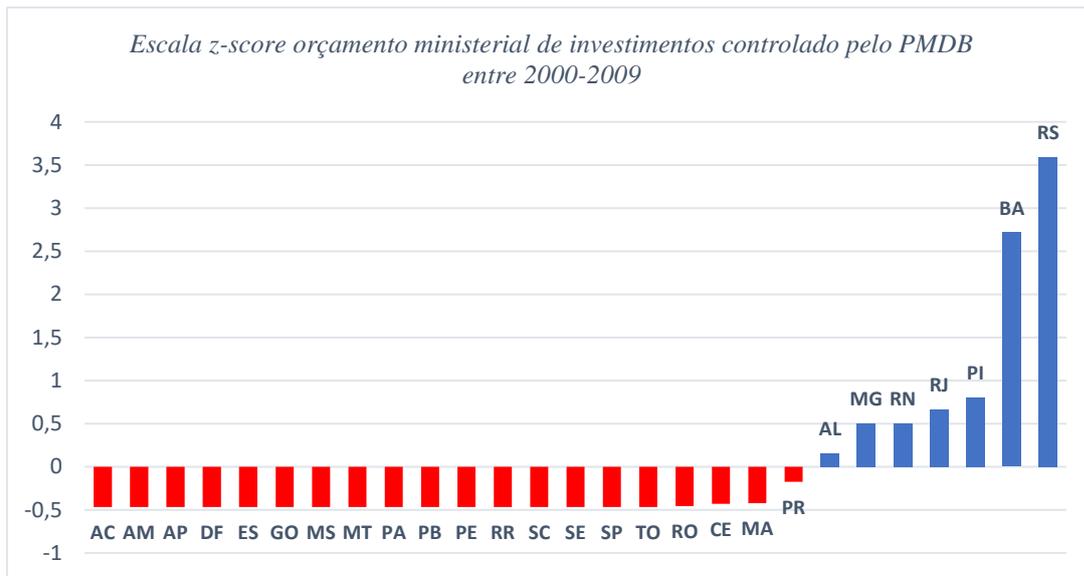
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 29	p-value = 0.8371
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.0898662	
<b>PMDB 2000-2009</b>	
Median:	0.4794
IQR:	0.1496
Min:	0.3465
Max:	0.8047
<b>PMDB 2010-2018</b>	
Median:	0.6746
IQR:	0.4079
Min:	0.2053
Max:	0.7953



*Gini - Distribuição do orçamento ministerial de investimentos entre fases de sobrevivência do PMDB entre 2000 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*

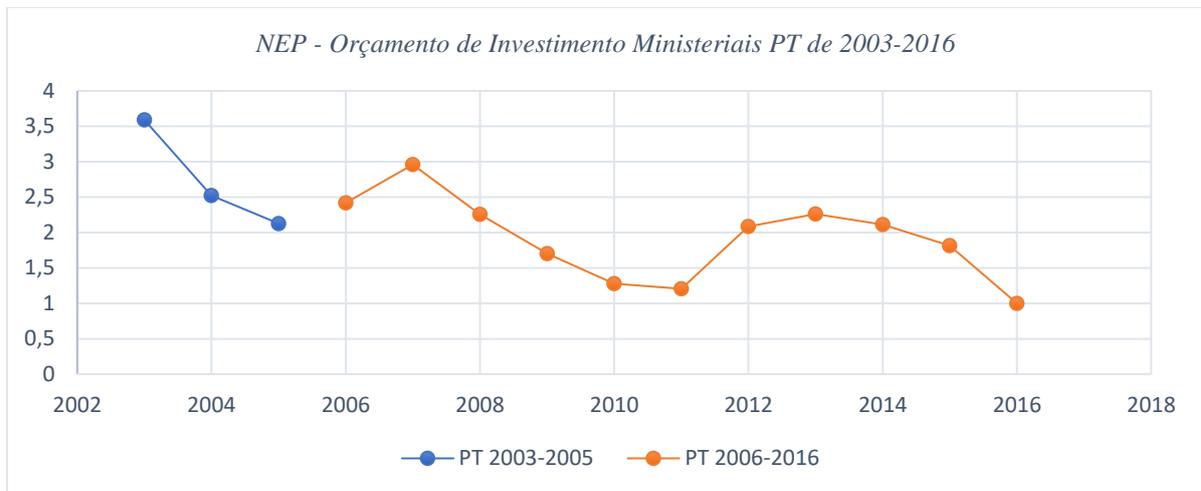


Wilcoxon rank sum test	
W = 49	p-value = 0.4527
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.009197845	
PMDB 2000-2009	
Median:	0.9385
IQR:	0.0238
Min:	0.9246
Max:	0.9630
PMDB 2010-2018	
Median:	0.9418
IQR:	0.0271
Min:	0.8771
Max:	0.9538

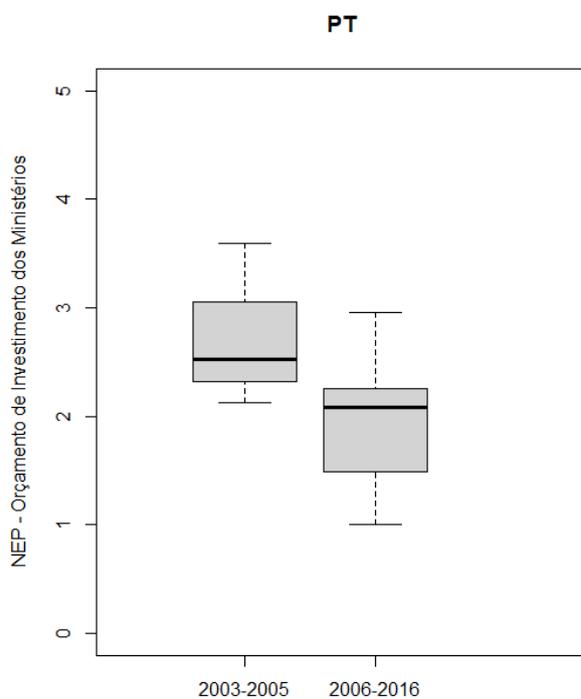


○ **PSDB**

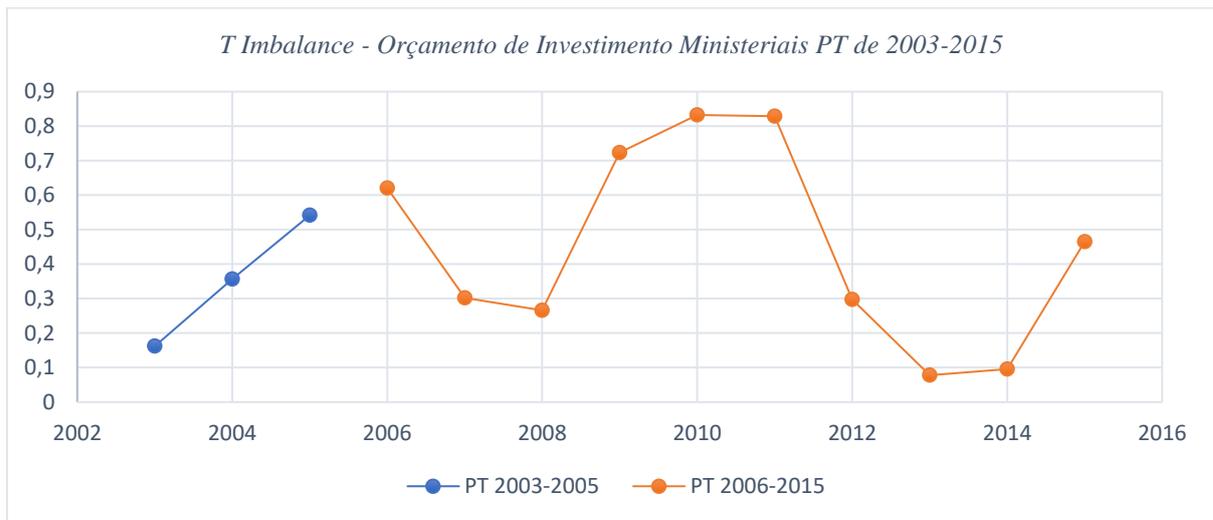
- Dados restritos à seis anos (2000, 2001, 2016, 2017 e 2018), entre 2000 e 2018

○ **PT**

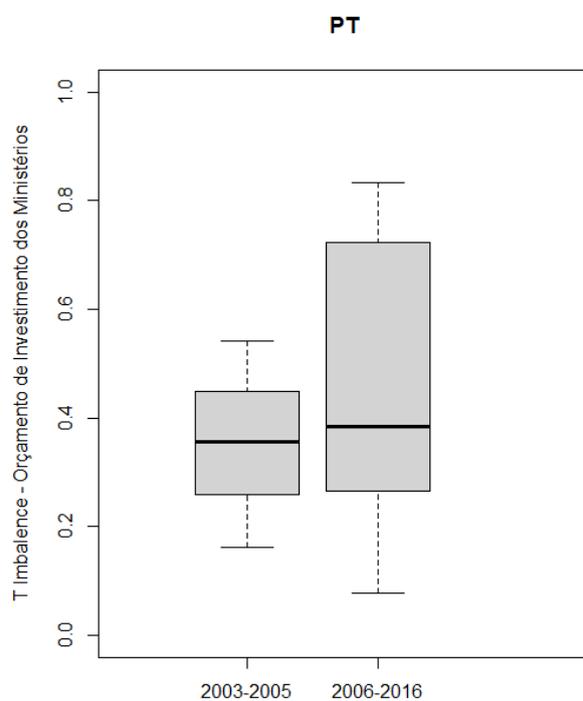
*NEP - Distribuição do orçamento ministerial de investimentos entre fases de sobrevivência do PT entre 2003 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



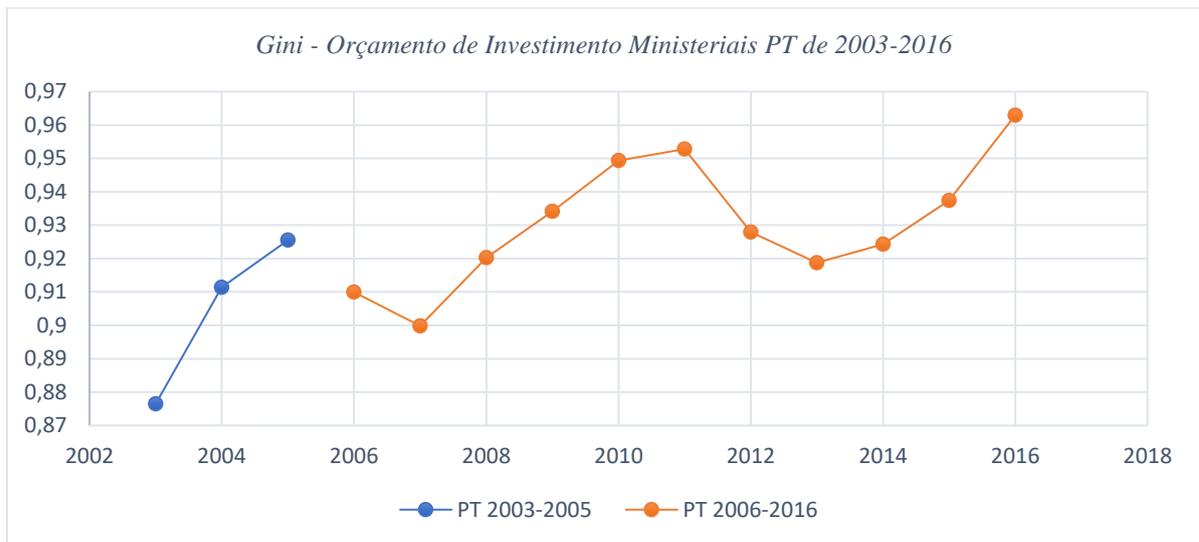
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 28	p-value = 0.08791
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.821344	
<b>PT 2003-2005</b>	
Median:	2.523
IQR:	0.732
Min:	2.128
Max:	3.591
<b>PT 2006-2016</b>	
Median:	2.085
IQR:	0.768
Min:	1.000
Max:	2.960



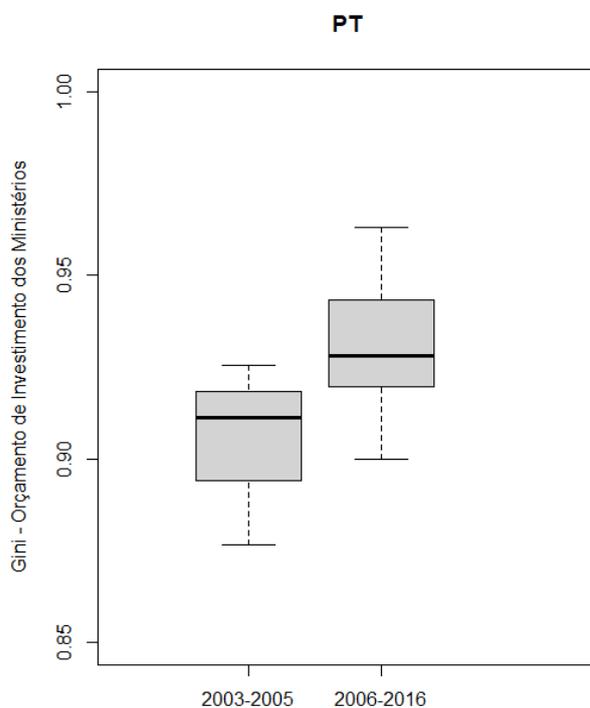
*T Imbalance - Distribuição do orçamento ministerial de investimentos entre fases de sobrevivência do PT entre 2003 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



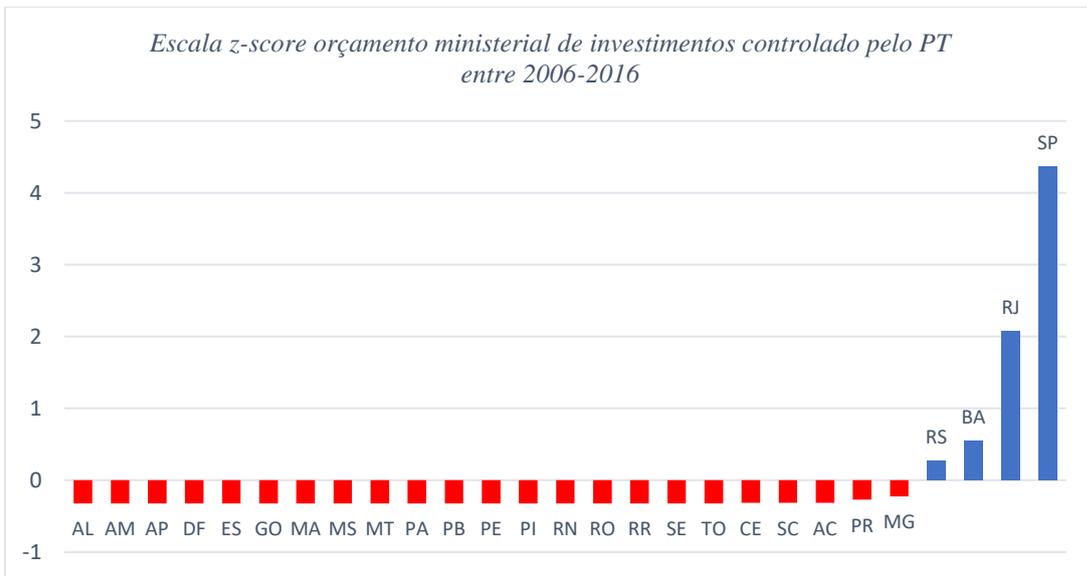
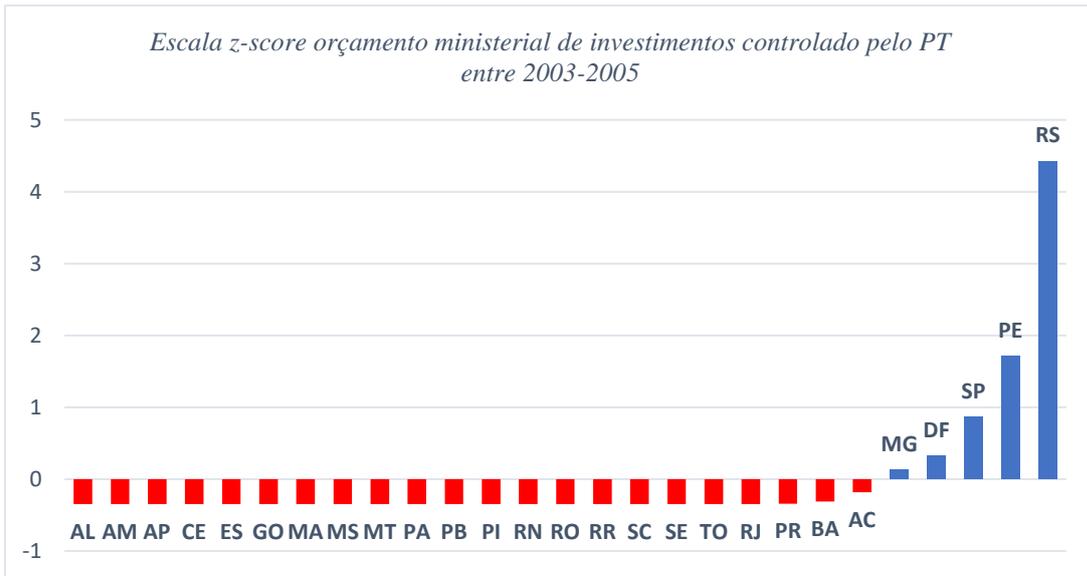
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 13	p-value = 0.8112
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.1057441	
<b>PT 2003-2005</b>	
Median:	0.3570
IQR:	0.1897
Min:	0.1620
Max:	0.5415
<b>PT 2006-2016</b>	
Median:	0.38343
IQR:	0.42345
Min:	0.07789
Max:	0.83233



*Gini - Distribuição do orçamento ministerial de investimentos entre fases de sobrevivência do PT entre 2003 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*

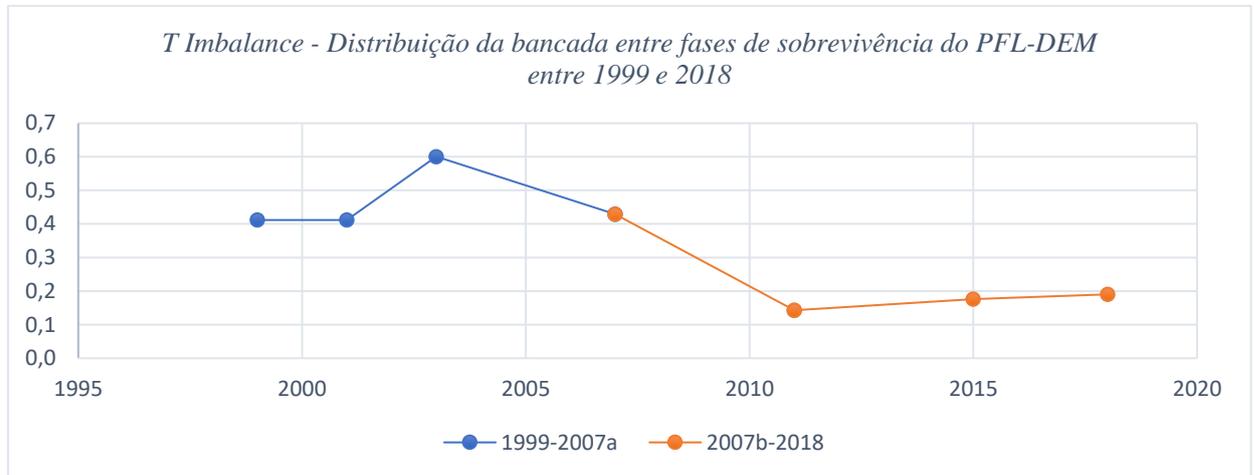


<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 7	p-value = 0.1703
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.0238753	
<b>PT 2003-2005</b>	
Median:	0.9114
IQR:	0.0245
Min:	0.8765
Max:	0.9255
<b>PT 2006-2016</b>	
Median:	0.9279
IQR:	0.0239
Min:	0.8998
Max:	0.9630

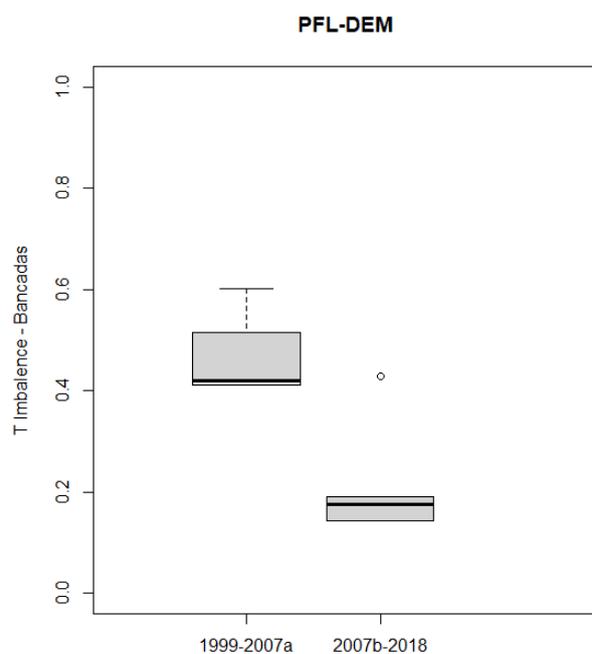


- **Bancadas**

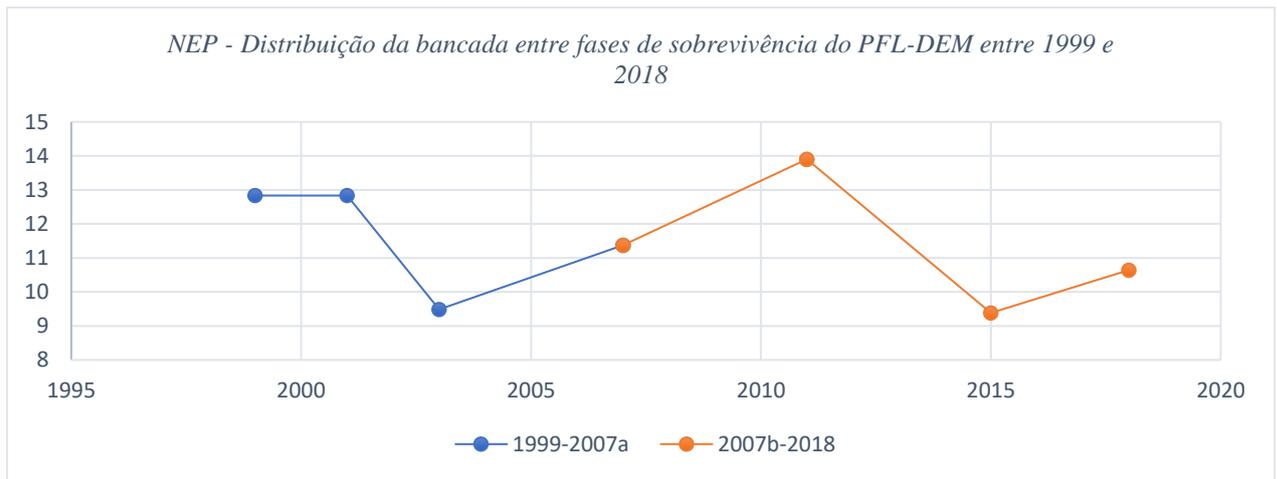
- **DEM**



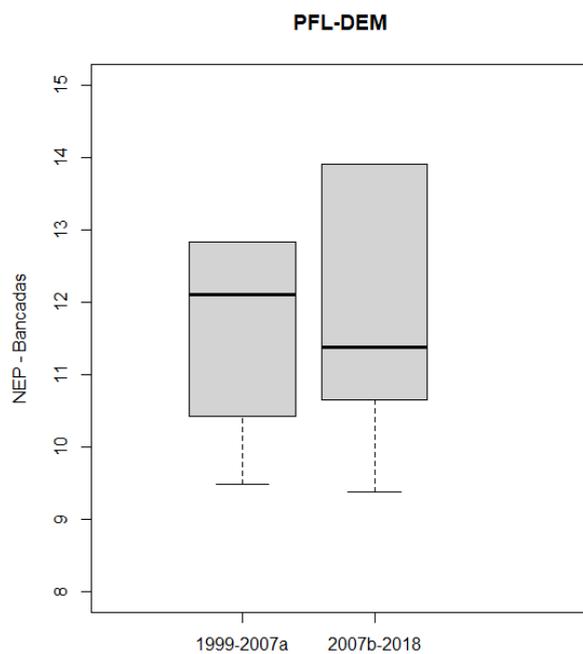
*T Imbalance - Distribuição da bancada entre fases de sobrevivência do PFL-DEM entre 1999 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



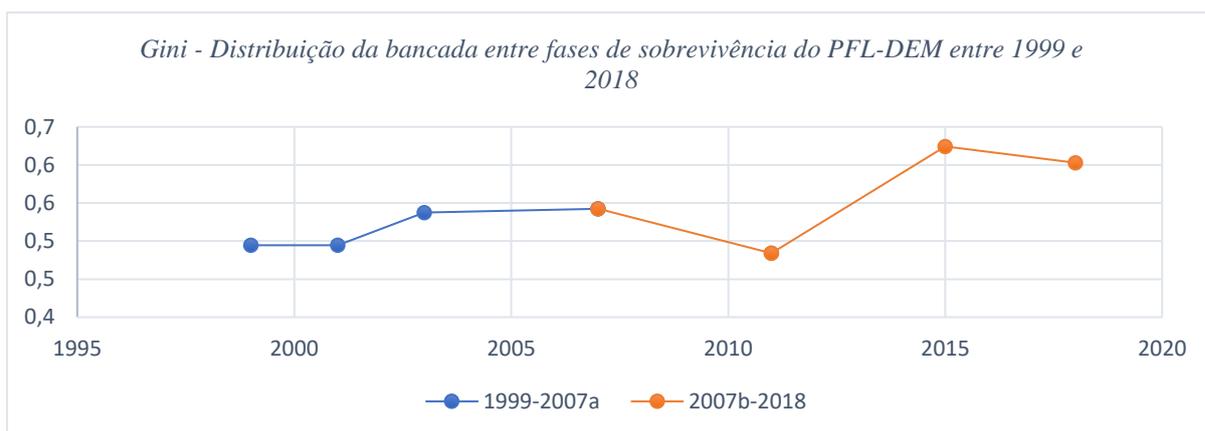
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 17.5	p-value = 0.06281
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.2674276	
<b>PFL-DEM 1999-2007a</b>	
Median:	0.4202
IQR:	0,06
Min:	0.4117
Max:	0.6005
<b>PFL-DEM 2007b-2018</b>	
Median:	0.1762
IQR:	0,0471
Min:	0.1429
Max:	0.4287



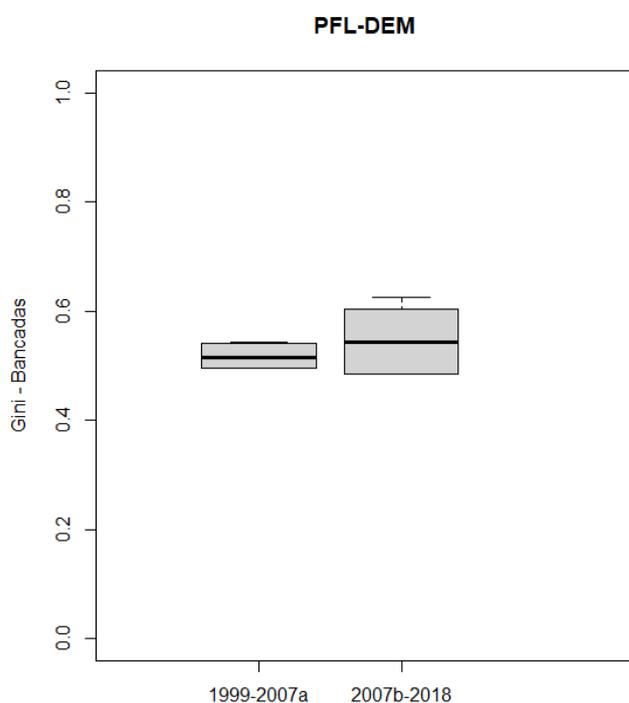
*NEP - Distribuição da bancada entre fases de sobrevivência do PFL-DEM entre 1999 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



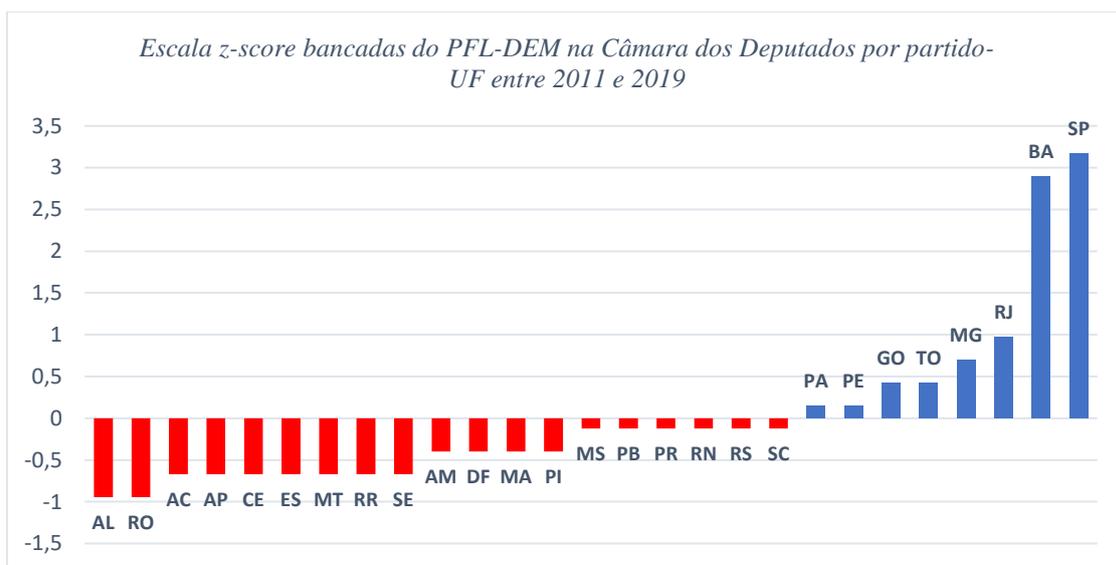
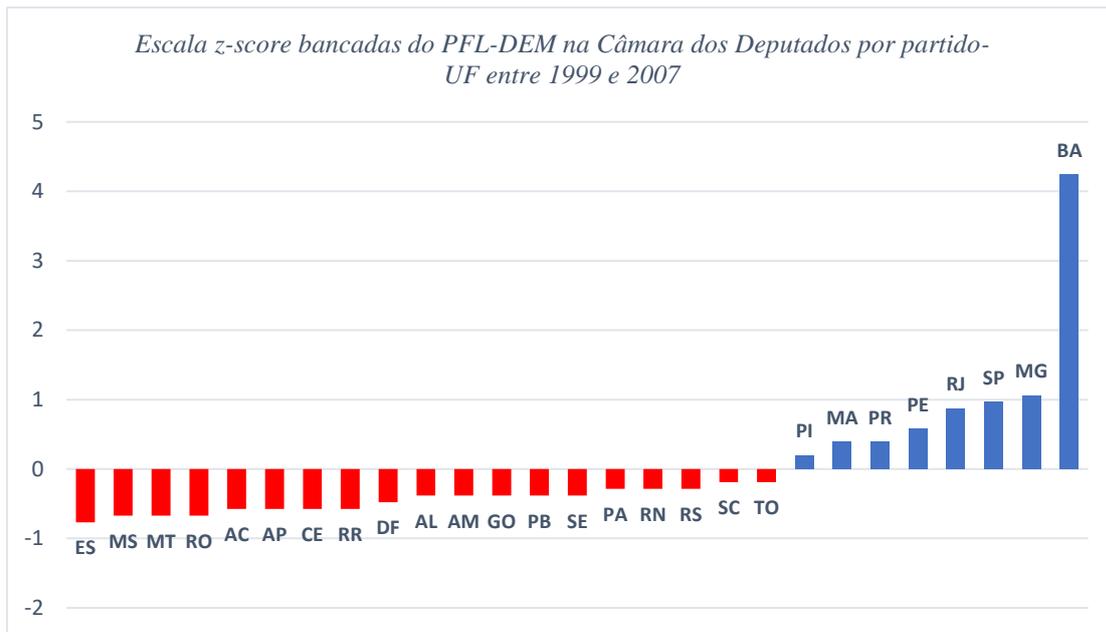
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 9.5	p-value = 0.9013
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.4824415	
<b>PFL-DEM 1999-2007a</b>	
Median:	12.104
IQR:	1,934
Min:	9.486
Max:	12.835
<b>PFL-DEM 2007b-2018</b>	
Median:	11.373
IQR:	3,256
Min:	9.383
Max:	13.902



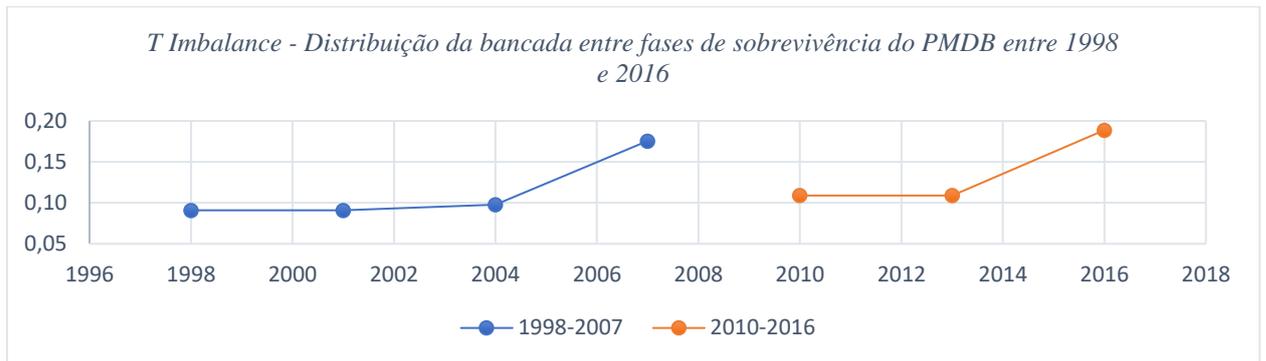
*Gini - Distribuição da bancada entre fases de sobrevivência do PFL-DEM entre 1999 e 2018 – boxplot e teste Wilcoxon*



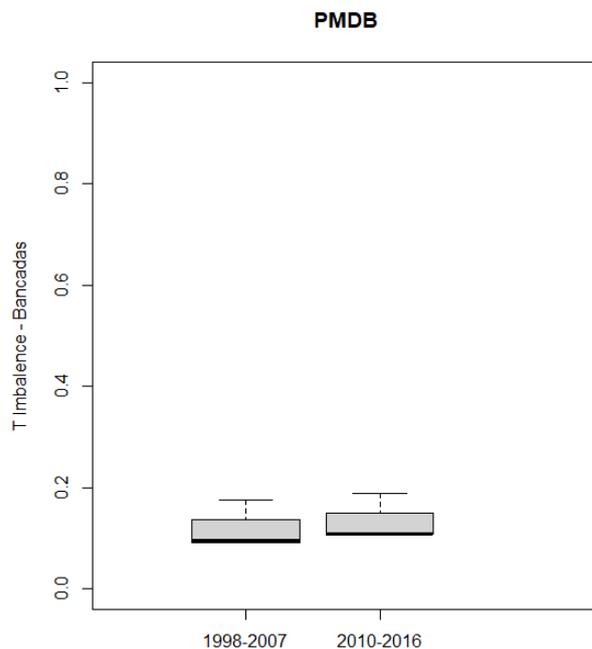
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 8.5	p-value = 0.7098
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.03572905	
<b>PFL-DEM 1999-2007a</b>	
Median:	0.5159
IQR:	0,0441
Min:	0.4945
Max:	0.5424
<b>PFL-DEM 2007b-2018</b>	
Median:	0.5424
IQR:	0,1187
Min:	0.4841
Max:	0.6243



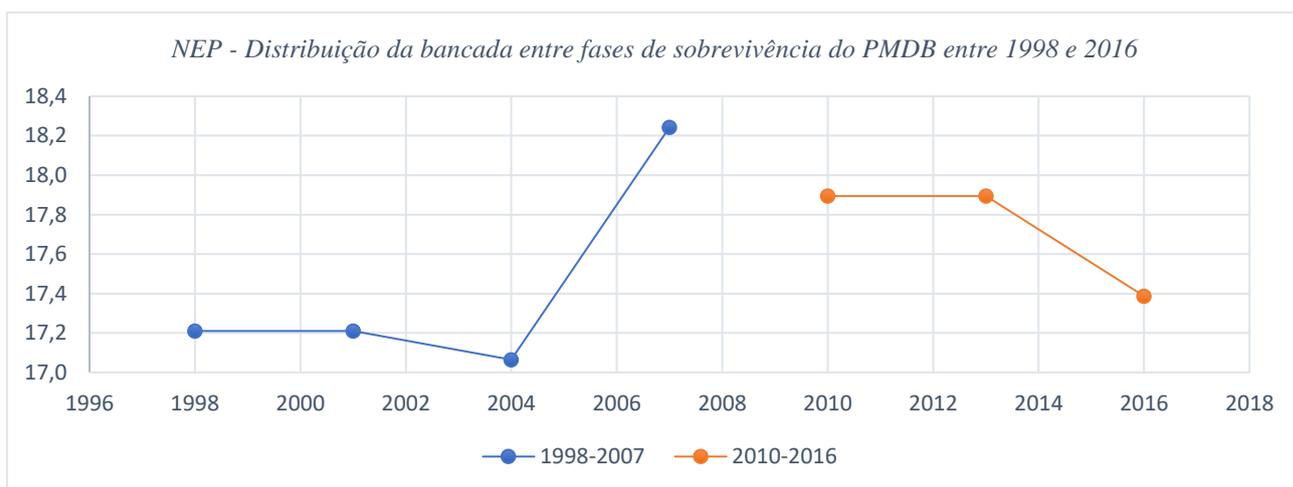
○ PMDB



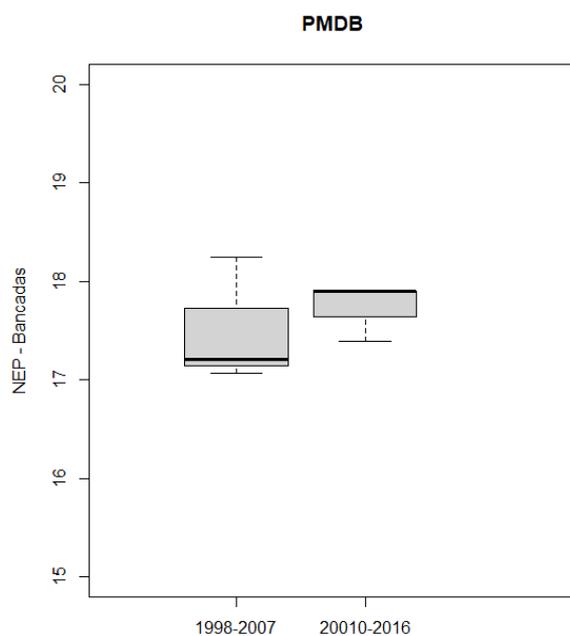
*T-Imbalance - Distribuição da bancada entre fases de sobrevivência do PMDB entre 1998 e 2016 – boxplot e teste Wilcoxon*



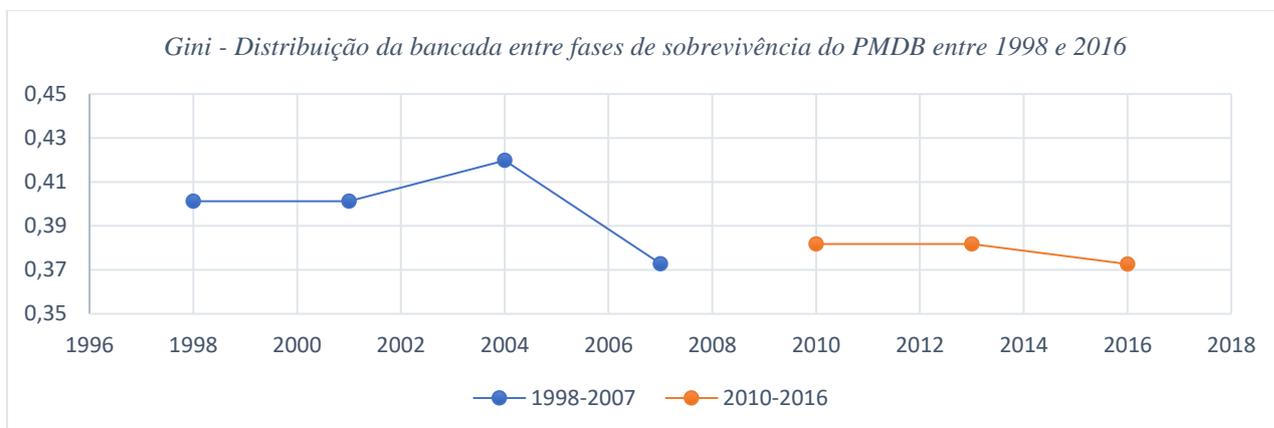
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 2	p-value = 0.1498
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.01795991	
<b>PMDB 1998-2007</b>	
Median:	0.09429
IQR:	0,02621
Min:	0.09092
Max:	0.17556
<b>PMDB 2010-2016</b>	
Median:	0.1089
IQR:	0,0399
Min:	0.1089
Max:	0.1887



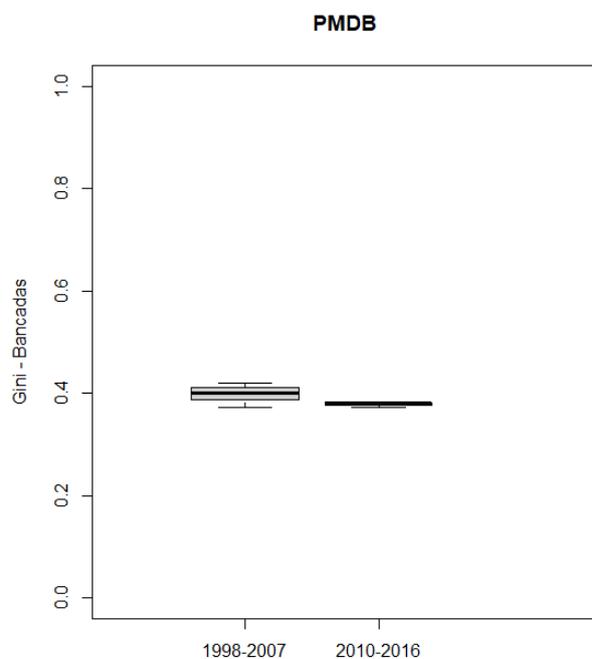
*NEP - Distribuição da bancada entre fases de sobrevivência do PMDB entre 1998 e 2016 – boxplot e teste Wilcoxon*



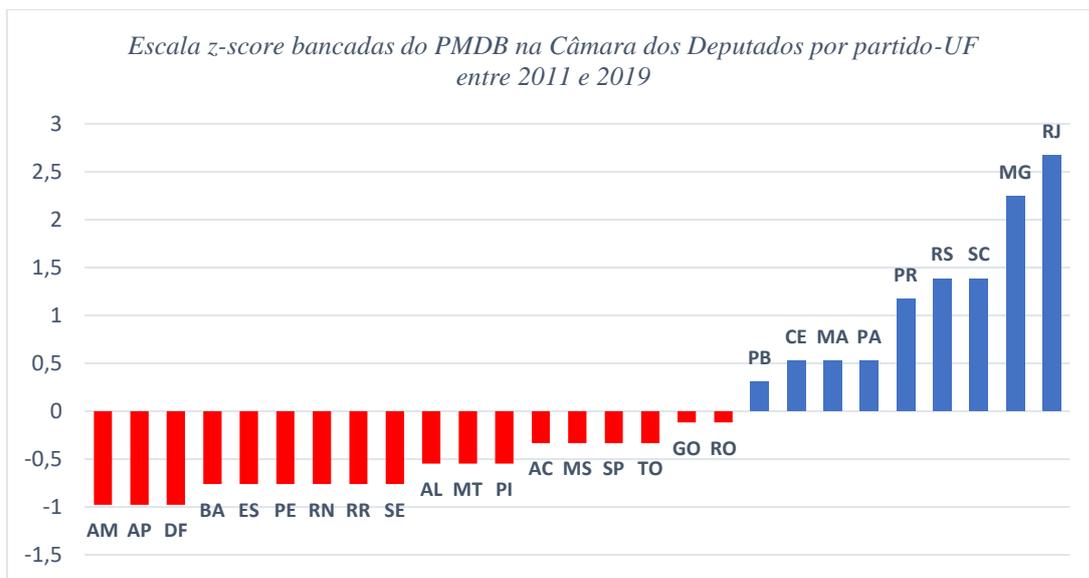
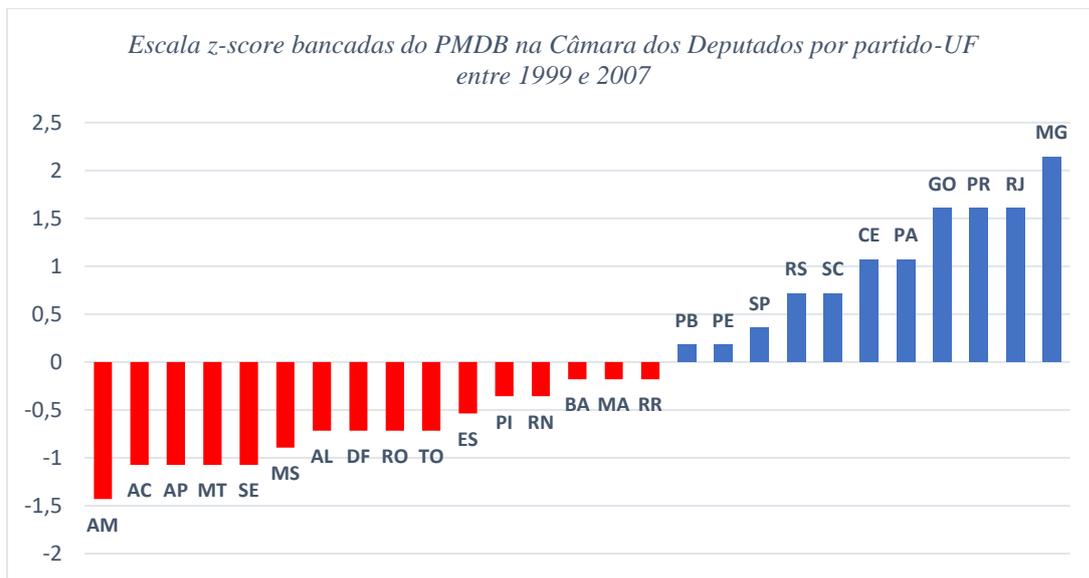
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 3	p-value = 0.2801
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.4423852	
<b>PMDB 1998-2007</b>	
Median:	17.21
IQR:	0,3
Min:	17.06
Max:	18.24
<b>PMDB 2010-2016</b>	
Median:	17.89
IQR:	0,25
Min:	17.39
Max:	17.89



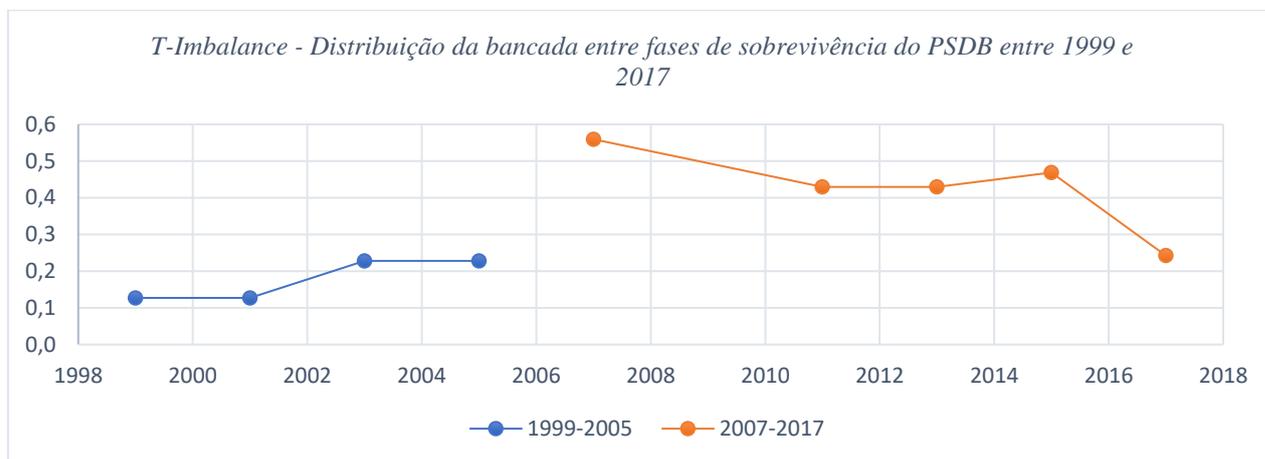
*Gini - Distribuição da bancada entre fases de sobrevivência do PMDB entre 1998 e 2016 – boxplot e teste Wilcoxon*



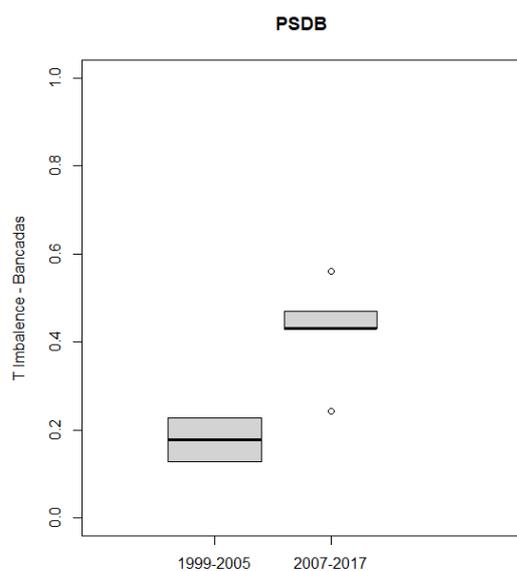
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 10	p-value = 0.1498
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.01953184	
<b>PMDB 1998-2007</b>	
Median:	0.4012
IQR:	0,0118
Min:	0.3728
Max:	0.4198
<b>PMDB 2010-2016</b>	
Median:	0.3818
IQR:	0,0046
Min:	0.3726
Max:	0.3818



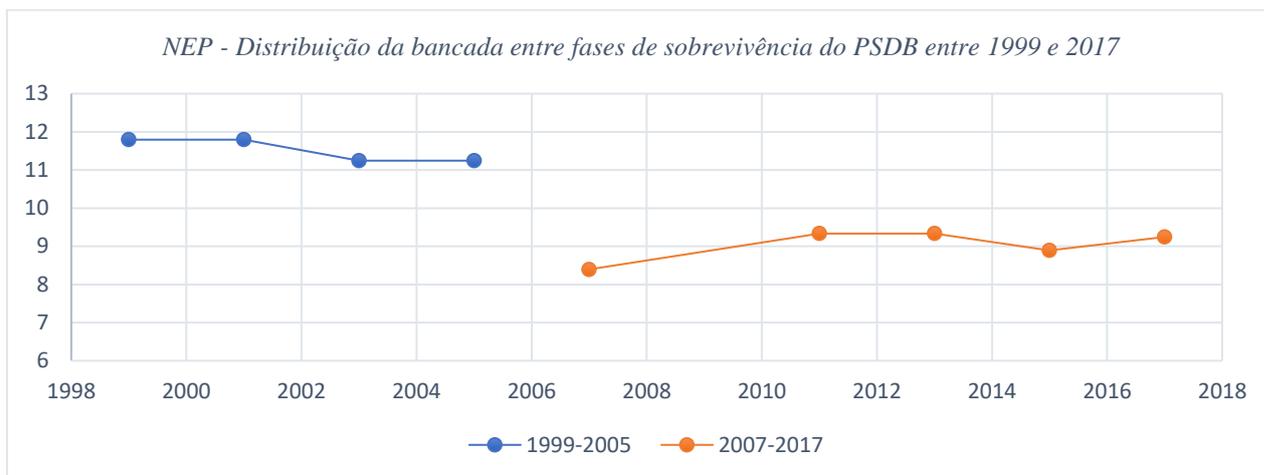
○ PSDB



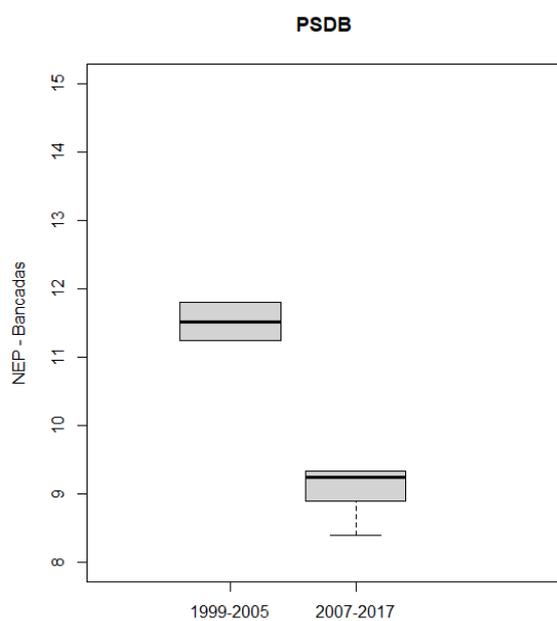
*T-Imbalance - Distribuição da bancada entre fases de sobrevivência do PSDB entre 1999 e 2017  
– boxplot e teste Wilcoxon*



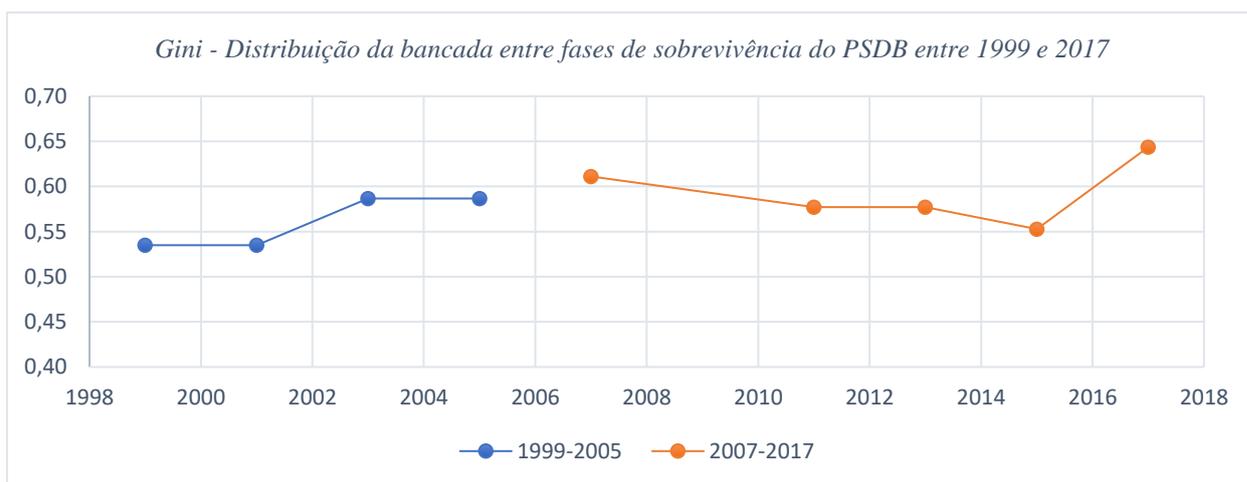
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 0	p-value = 0.01311
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.2715078	
<b>PSDB 1999-2005</b>	
Median:	0.1774
IQR:	0,1009
Min:	0.1270
Max:	0.2279
<b>PSDB 2007-2017</b>	
Median:	0.4296
IQR:	0,0392
Min:	0.2421
Max:	0.5594



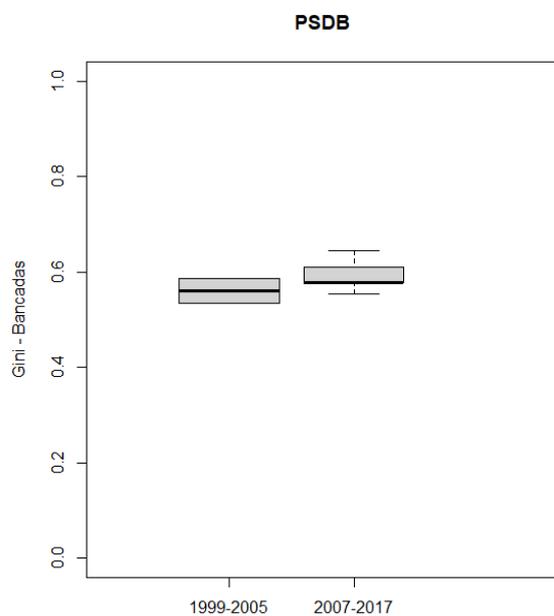
*NEP - Distribuição da bancada entre fases de sobrevivência do PSDB entre 1999 e 2017 – boxplot e teste Wilcoxon*



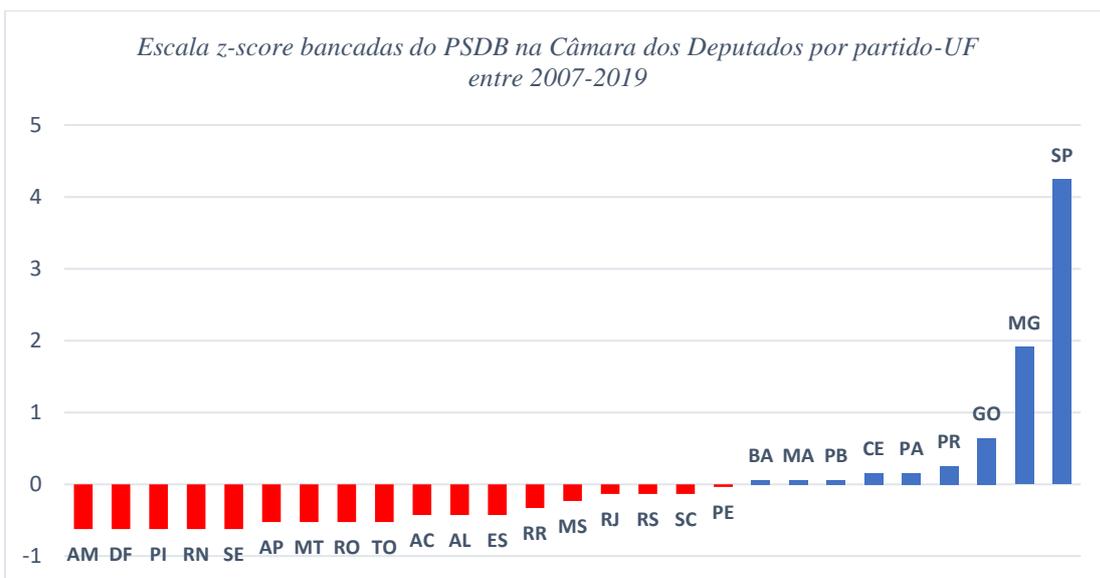
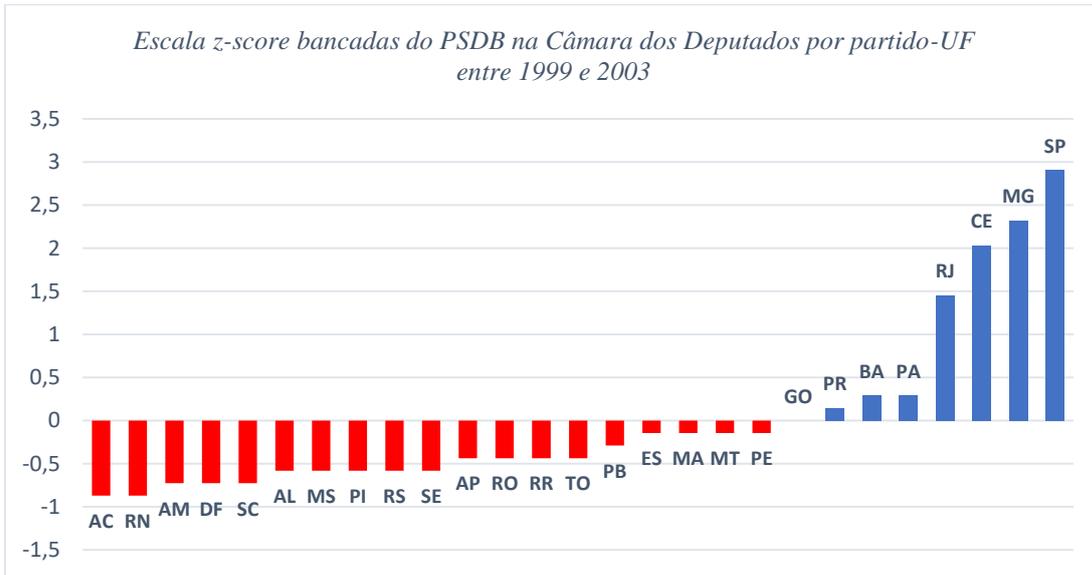
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 20	p-value = 0.01311
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 2.461974	
<b>PSDB 1999-2005</b>	
Median:	11.52
IQR:	0,55
Min:	11.24
Max:	11.79
<b>PSDB 2007-2017</b>	
Median:	9.242
IQR:	0,442
Min:	8.393
Max:	9.332



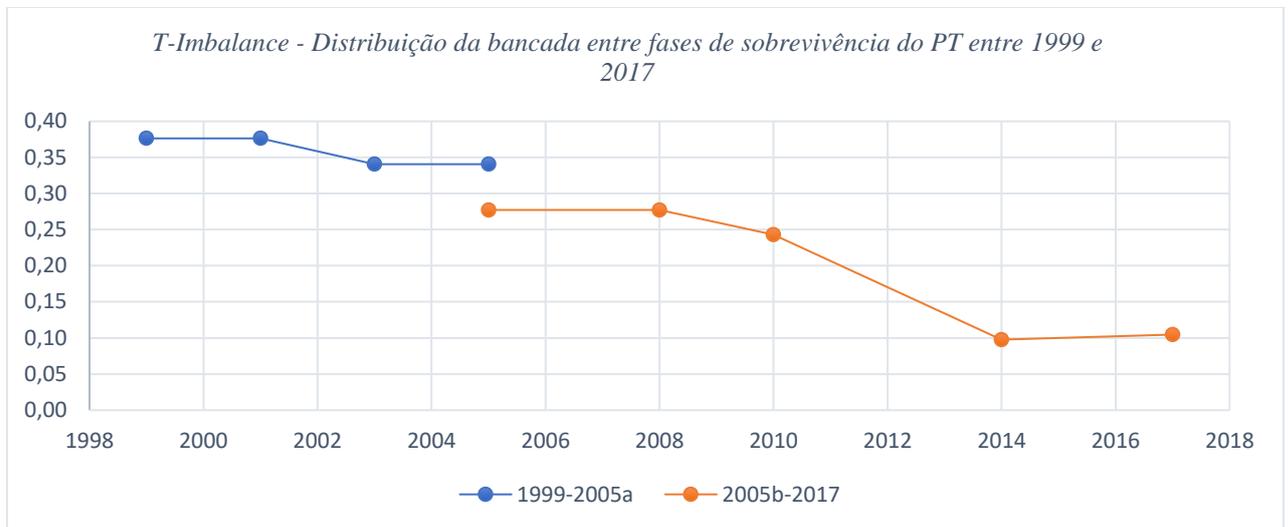
*Gini - Distribuição da bancada entre fases de sobrevivência do PSDB entre 1999 e 2017 –  
boxplot e teste Wilcoxon*



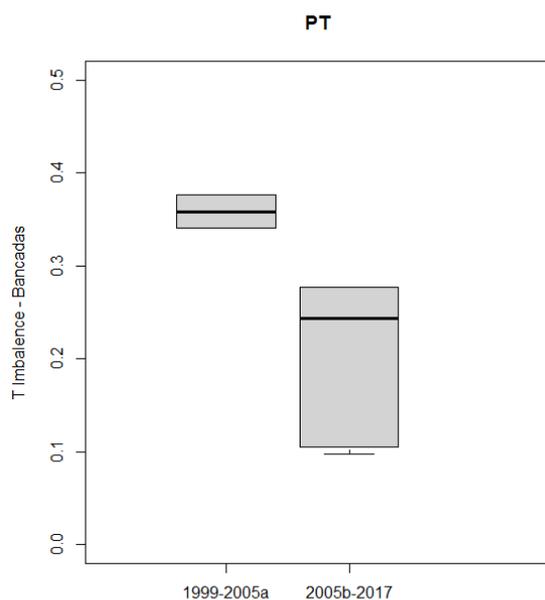
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 6	p-value = 0.3211
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -0.0373986	
<b>PSDB 1999-2005</b>	
Median:	0.5608
IQR:	0,0517
Min:	0.5350
Max:	0.5867
<b>PSDB 2007-2017</b>	
Median:	0.5772
IQR:	0,0339
Min:	0.5528
Max:	0.6437



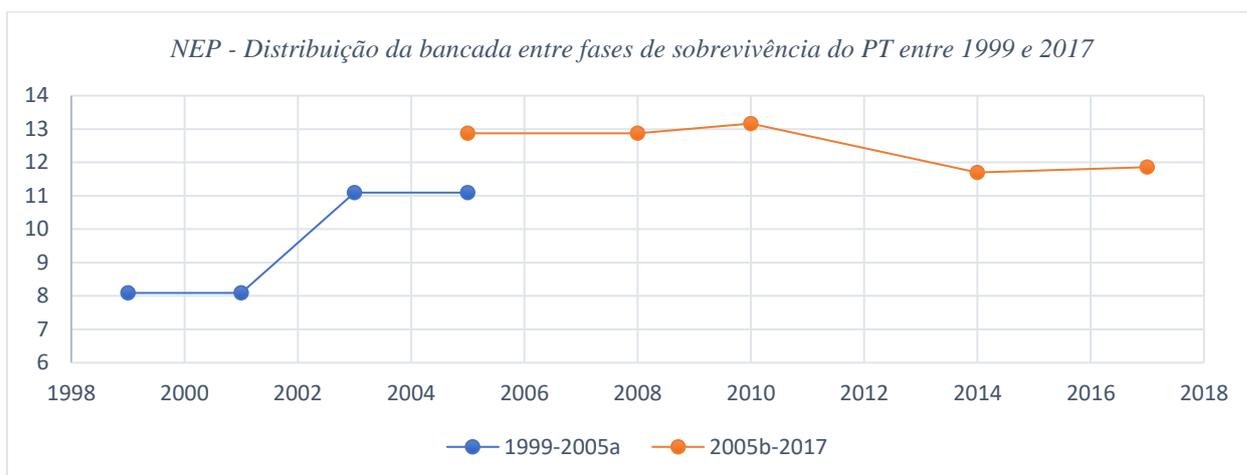
○ PT



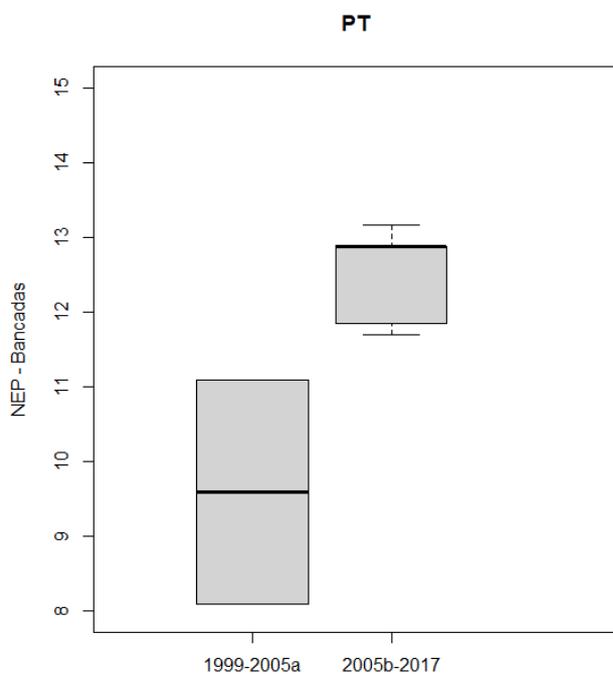
*T-Imbalance - Distribuição da bancada entre fases de sobrevivência do PT entre 1999 e 2017 – boxplot e teste Wilcoxon*



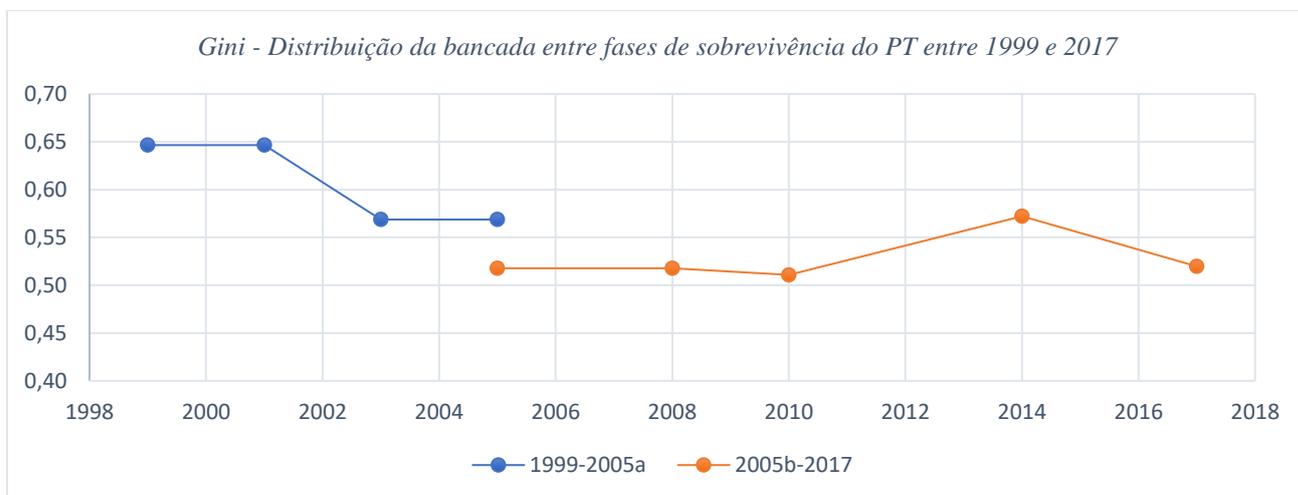
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 20	p-value = 0.01311
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.1026698	
<b>PT 1999-2005a</b>	
Median:	0.3585
IQR:	0,0357
Min:	0.3406
Max:	0.3763
<b>PT 2005b-2017</b>	
Median:	0.24320
IQR:	0,17242
Min:	0.09769
Max:	0.27723



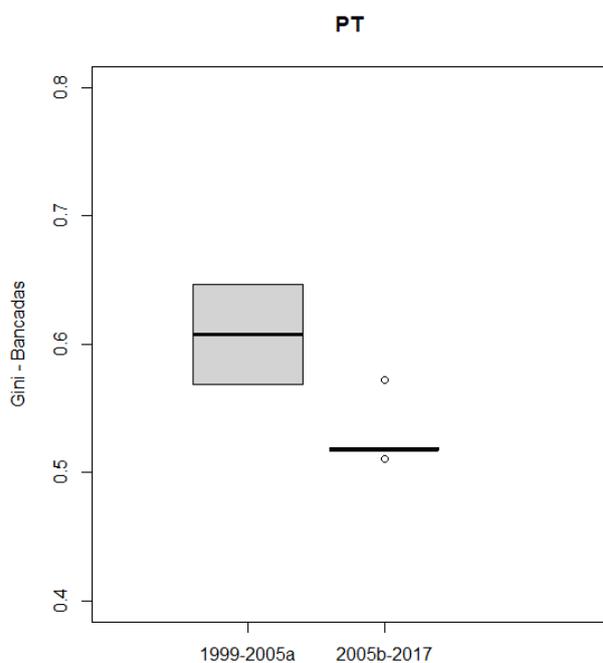
*NEP - Distribuição da bancada entre fases de sobrevivência do PT entre 1999 e 2017 – boxplot e teste Wilcoxon*



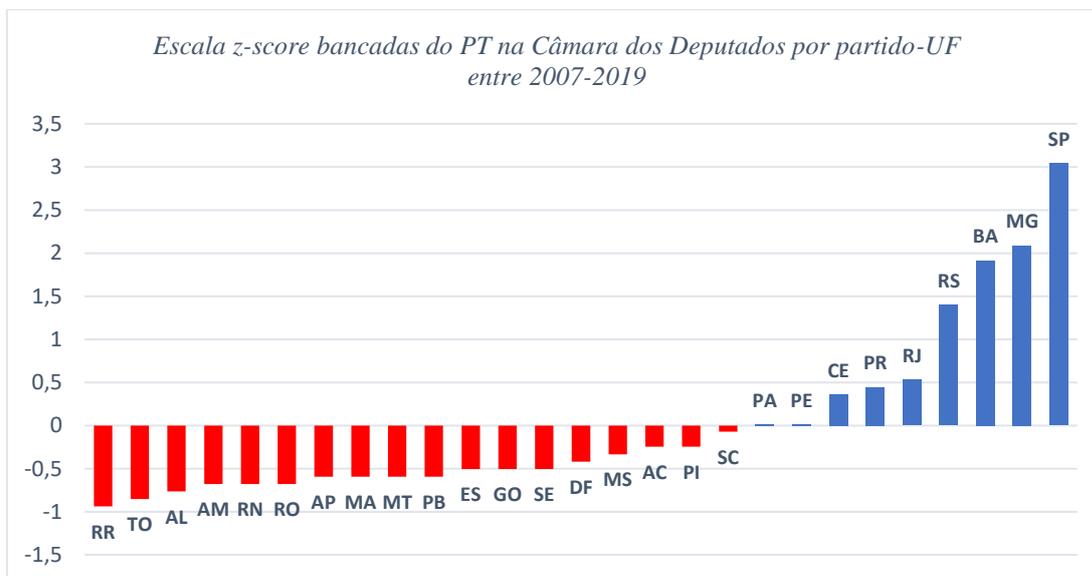
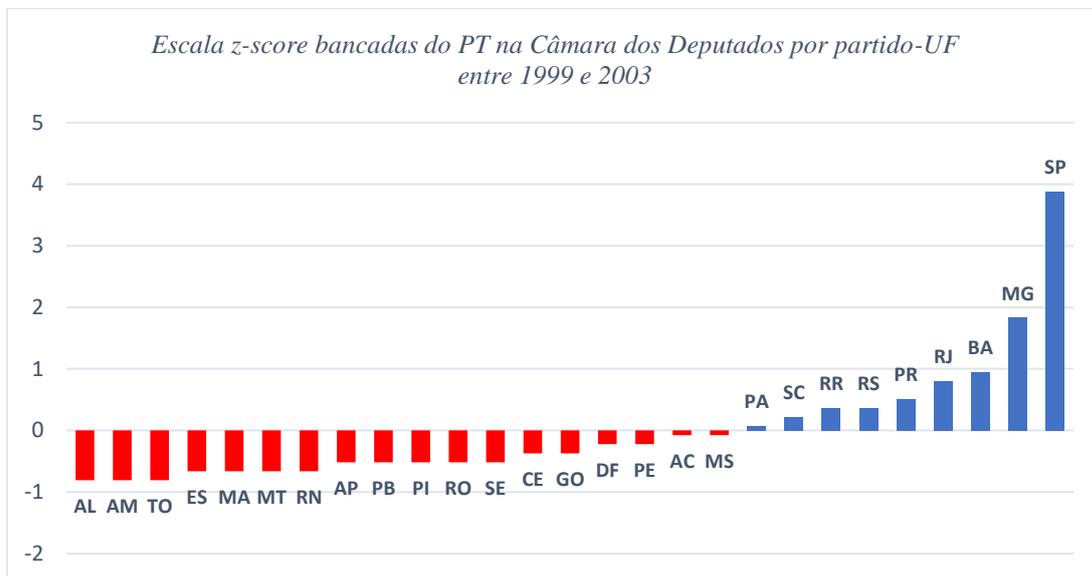
<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 0	p-value = 0.01311
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): -2.837549	
<b>PT 1999-2005a</b>	
Median:	9.593
IQR:	3,006
Min:	8.090
Max:	11.096
<b>PT 2005b-2017</b>	
Median:	12.88
IQR:	1,03
Min:	11.70
Max:	13.16



*Gini - Distribuição da bancada entre fases de sobrevivência do PT entre 1999 e 2017 – boxplot e teste Wilcoxon*



<b>Wilcoxon rank sum test</b>	
W = 18	p-value = 0.04719
Alternative hypothesis: true location shift is not equal to 0	
Sample estimates - difference in location ( $\Delta$ ): 0.066126	
<b>PT 1999-2005a</b>	
Median:	0.6077
IQR:	0,0779
Min:	0.5687
Max:	0.6466
<b>PT 2005b-2017</b>	
Median:	0.5176
IQR:	0,0023
Min:	0.5109
Max:	0.5722



**Anexo IV – Ministérios ocupados e presidências das Comissões Permanentes da Câmara dos Deputados Federais ocupadas anualmente por PFL-DEM, PMDB, PSDB e PT entre 1998 e 2018**

• **Ministérios Ocupados<sup>122</sup>**

○ **PFL-DEM**

<b>Ministérios Ocupados PFL-DEM</b>					
	<b>Economia</b>	<b>Políticas Sociais e Direitos Sociais</b>	<b>Infraestrutura</b>	<b>Administração e Funções do Estado</b>	<b>UF Ministros</b>
<b>1998</b>		Previdência e Assistência Social;	Minas e Energia; Meio Ambiente, dos Recursos Hídricos e da Amazônia Legal		<b>BA(x2), PE</b>
<b>1999</b>		Esporte e Turismo; Previdência e Assistência Social;	Meio Ambiente; Minas e Energia	Defesa	<b>BA(x2), ES, MA, PR</b>
<b>2000</b>		Previdência e Assistência Social; Esporte e Turismo	Minas e Energia; Meio Ambiente		<b>BA(x2), MA, MG</b>
<b>2001</b>		Previdência e Assistência Social; Esporte e Turismo	Minas e Energia; Meio Ambiente		<b>MA, MG(x2), PE</b>
<b>2016</b>		Educação			<b>PE</b>
<b>2017</b>		Educação			<b>PE</b>

○ **PMDB**

<b>Ministérios Ocupados PMDB</b>					
	<b>Economia</b>	<b>Políticas Sociais e Direitos Sociais</b>	<b>Infraestrutura</b>	<b>Administração e Funções do Estado</b>	<b>UF Ministros</b>
<b>1998</b>			Transportes	Justiça	<b>AL, RS</b>
<b>1999</b>			Integração Nacional; Transportes	Justiça	<b>AL, RN, RS</b>
<b>2000</b>			Integração Nacional; Transportes		<b>RN, RS</b>
<b>2001</b>			Integração Nacional; Transportes		<b>RN, RS</b>
<b>2002</b>			Integração Nacional; Transportes		<b>AL, PI</b>
<b>2004</b>		Previdência Social	Comunicações		<b>CE, RO</b>
<b>2005</b>			Comunicações		<b>CE</b>
<b>2006</b>		Saúde	Comunicações		<b>MG(x2)</b>
<b>2007</b>	Agricultura, Pecuária e Abastecimento	Saúde	Integração Nacional; Comunicações		<b>BA, MG, PR, RJ</b>

<sup>122</sup> O critério para elencar os Ministérios ocupados anualmente foi a posse da referida pasta pela maior parte do ano analisado.

2008	Agricultura, Pecuária e Abastecimento	Saúde	Integração Nacional; Comunicações; Minas e Energia		BA, MA, MG, PR, RJ
2009	Agricultura, Pecuária e Abastecimento	Saúde	Integração Nacional; Comunicações; Minas e Energia		BA, MA, MG, PR, RJ
2010	Agricultura, Pecuária e Abastecimento	Saúde	Integração Nacional; Comunicações		BA, MG, RJ, SP
2011	Agricultura, Pecuária e Abastecimento	Previdência Social; Cultura	Minas e Energia; Turismo		MA(x2), RN, SP(x2)
2012	Agricultura, Pecuária e Abastecimento	Previdência Social; Cultura	Minas e Energia; Turismo		MA(x2), RN, RS, SP
2013	Agricultura, Pecuária e Abastecimento	Previdência Social	Minas e Energia; Turismo		MA(x2), MG, RN
2014		Previdência Social	Minas e Energia		MA, RN
2015	Agricultura, Pecuária e Abastecimento; Pesca e Aquicultura		Minas e Energia; Turismo		AM, PA, RN TO
2016	Planejamento e Orçamento e Gestão	Cultura; Esporte; Desenvolvimento Social e Agrário	Integração Nacional;		PA, RJ(x2), RR, RS
2017		Esporte; Desenvolvimento Social e Agrário	Integração Nacional;		PA, RJ, RS
2018		Desenvolvimento Social e Agrário	Integração Nacional; Minas e Energia		PA, RJ, RS

○ **PSDB**

<b>Ministérios Ocupados PSDB</b>					
	<b>Economia</b>	<b>Políticas Sociais e Direitos Sociais</b>	<b>Infraestrutura</b>	<b>Administração e Funções do Estado</b>	<b>UF Ministros</b>
1998		Educação e do Desporto; Saúde	Comunicações		SP(x3)
1999	Desenvolvimento, Indústria e Comércio; Planejamento e Orçamento e Gestão	Educação; Saúde	Ciência e Tecnologia; Comunicações		MG, SP(x5)
2000	Planejamento e Orçamento e Gestão	Educação; Saúde	Comunicações	Justiça	MG, SP(x4)
2001	Planejamento e Orçamento e Gestão	Educação; Saúde	Comunicações	Justiça; Relações Exteriores	MG, SP(x5)
2002		Educação; Saúde	Desenvolvimento Agrário	Justiça; Relações Exteriores	SP(x5)
2016				Relações Exteriores	SP
2017			Cidades		PE
2018				Relações Exteriores	SP

○ **PT**

<b>Ministérios Ocupados PT</b>					
	<b>Economia</b>	<b>Políticas Sociais e Direitos Sociais</b>	<b>Infraestrutura</b>	<b>Administração e Funções do Estado</b> <sup>e</sup>	<b>UF Ministros</b>
2003	Fazenda; Planejamento e Orçamento e Gestão	Assistência Social; Educação; Previdência Social; Saúde; Trabalho e Emprego	Cidades; Minas e Energia; Desenvolvimento Agrário; Meio Ambiente	Relações Exteriores	AC, BA, DF, PE, RJ(x2), RS(x3), SP(x3)

<b>2004</b>	Fazenda; Planejamento e Orçamento e Gestão	Desenvolvimento Social e Combate à Fome; Educação; Saúde; Trabalho e Emprego	Cidades; Minas e Energia; Desenvolvimento Agrário; Meio Ambiente	Relações Exteriores	<b>AC, MG, PE, RJ, RS(x4), SP(x3)</b>
<b>2005</b>	Fazenda; Planejamento e Orçamento e Gestão	Desenvolvimento Social e Combate à Fome; Educação; Previdência Social; Saúde; Trabalho e Emprego	Cidades; Minas e Energia; Desenvolvimento Agrário; Meio Ambiente	Relações Exteriores	<b>AC, MG, PE, PR, RJ, RS(x4), SP(x3)</b>
<b>2006</b>	Fazenda; Planejamento e Orçamento e Gestão	Desenvolvimento Social e Combate à Fome; Educação; Trabalho e Emprego; Previdência Social	Desenvolvimento Agrário; Meio Ambiente	Relações Exteriores; Defesa	<b>AC, BA, MG, PR, RJ, RS, SP(x4)</b>
<b>2007</b>	Fazenda; Planejamento e Orçamento e Gestão	Educação; Previdência Social; Desenvolvimento Social e Combate à Fome; Trabalho e Emprego; Turismo	Desenvolvimento Agrário; Meio Ambiente	Justiça; Relações Exteriores; Defesa	<b>AC, BA, MG, PR, RJ(x2), RS(x2), SP(x4)</b>
<b>2008</b>	Fazenda; Planejamento e Orçamento e Gestão; Pesca e Aquicultura	Educação; Previdência Social; Desenvolvimento Social e Combate à Fome; Turismo	Desenvolvimento Agrário; Meio Ambiente	Justiça; Relações Exteriores;	<b>CE, MG, PR, RJ(x2), RS(x2), SC, SP(x3)</b>
<b>2009</b>	Fazenda; Planejamento e Orçamento e Gestão; Pesca e Aquicultura	Educação; Previdência Social; Desenvolvimento Social e Combate à Fome; Turismo	Desenvolvimento Agrário; Meio Ambiente	Justiça; Relações Exteriores;	<b>CE, MG, PR, RJ(x2), RS(x2), SC, SP(x3)</b>
<b>2010</b>	Fazenda; Planejamento e Orçamento e Gestão; Pesca e Aquicultura	Educação; Previdência Social; Desenvolvimento Social e Combate à Fome; Turismo	Desenvolvimento Agrário	Relações Exteriores;	<b>PR(x2), RJ, RS, SC, SP(x4)</b>
<b>2011</b>	Fazenda; Planejamento e Orçamento e Gestão; Pesca e Aquicultura; Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior	Educação; Saúde; Desenvolvimento Social e Combate à Fome	Ciência, Tecnologia e Inovação; Comunicações; Desenvolvimento Agrário;	Justiça;	<b>BA, MG, PR, RJ, RS, SP(x6)</b>
<b>2012</b>	Fazenda; Planejamento e Orçamento e Gestão; Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior	Educação; Saúde; Desenvolvimento Social e Combate à Fome	Comunicações; Desenvolvimento Agrário	Justiça; Defesa	<b>MG, PR, RJ, RS(x2), SP(x5)</b>
<b>2013</b>	Fazenda; Planejamento e Orçamento e Gestão; Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior	Educação; Cultura; Saúde; Desenvolvimento Social e Combate à Fome	Comunicações; Desenvolvimento Agrário	Justiça; Defesa	<b>MG, PR, RJ, RS(x2), SP(x6)</b>
<b>2014</b>	Fazenda; Planejamento e Orçamento e Gestão;	Educação; Cultura; Saúde; Desenvolvimento Social e Combate à Fome	Comunicações; Desenvolvimento Agrário	Justiça; Defesa	<b>PR, RJ, RS(x2), SP(x6)</b>
<b>2015</b>		Cultura; Previdência Social; Saúde; Desenvolvimento Social e Combate à Fome	Comunicações; Desenvolvimento Agrário	Justiça; Defesa	<b>BA(x2), MG, RS, SP(x4)</b>
<b>2016</b>		Desenvolvimento Social e Combate à Fome	Desenvolvimento Agrário		<b>MG, RS</b>

• *Comissões Permanentes Presididas na Câmara dos Deputados Federais*<sup>123</sup>

○ **PFL-DEM**

<b>Presidências Comissões Permanentes PFL-DEM</b>						
	<b>Economia</b>	<b>Políticas Sociais</b>	<b>Políticas de Direitos Sociais</b>	<b>Infraestrutura</b>	<b>Administração e Funções do Estado</b>	<b>UF Deputado Federal</b>
<b>1998</b>	Economia, Indústria E Comércio		Educação, Cultura E Desporto	Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática;		<b>PE, RJ, SP</b>

<sup>123</sup> O critério para elencar as Comissões Permanentes presididas anualmente foi a posse da referida cadeira pela maior parte do ano analisado.

<b>1999</b>		Trabalho De Administração E Serviço Público		Minas E Energia	Constituição E Justiça E De Redação	<b>BA, PE, SP</b>
<b>2000</b>	Finanças E Tributação		Seguridade Social E Família	Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática		<b>BA, MG, PR</b>
<b>2001</b>	Economia, Indústria E Comércio		Seguridade Social E Família	Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática		<b>MA, RJ, SP</b>
<b>2002</b>	Economia, Indústria, Comércio E Turismo	Trabalho, De Administração E Serviço Público	Seguridade Social E Família;	Desenvolvimento Regional da Amazônia	Constituição E Justiça E De Redação	<b>CE, RJ, RN, RR, SP</b>
<b>2003</b>	Finanças E Tributação			Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática	Segurança Pública E Combate Ao Crime Organizado, Violência E Narcotráfico	<b>CE, MG, SP</b>
<b>2004</b>		Legislação Participativa		Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática	Relações Exteriores E De Defesa Nacional	<b>MG, PE, SP</b>
<b>2005</b>	Agricultura, Pecuária, Abastecimento E Desenvolvimento Rural				Relações Exteriores E De Defesa Nacional	<b>BA, GO</b>
<b>2006</b>	Agricultura, Pecuária, Abastecimento E Desenvolvimento Rural			Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática; Meio Ambiente E Desenvolvimento Sustentável		<b>BA, PA, PR</b>
<b>2007</b>	Agricultura, Pecuária, Abastecimento E Desenvolvimento Rural		Seguridade Social E Família			<b>MG, SP</b>
<b>2008</b>	Agricultura, Pecuária, Abastecimento E Desenvolvimento Rural			Meio Ambiente E Desenvolvimento Sustentável	Fiscalização Financeira E Controle	<b>PE, RS, SP</b>
<b>2009</b>	Agricultura, Pecuária, Abastecimento E Desenvolvimento Rural			Desenvolvimento Urbano		<b>BA, PR</b>
<b>2010</b>	Agricultura, Pecuária, Abastecimento E Desenvolvimento Rural		Defesa Do Consumidor	Meio Ambiente E Desenvolvimento Sustentável		<b>BA(x2), PR</b>
<b>2011</b>	Agricultura, Pecuária, Abastecimento E Desenvolvimento Rural				Segurança Pública E Combate Ao Crime Organizado	<b>PA, SE</b>
<b>2012</b>			Seguridade Social E Família		Segurança Pública E Combate Ao Crime Organizado	<b>MS, PB</b>
<b>2013</b>				Viação E Transportes		<b>RJ</b>
<b>2014</b>					Segurança Pública E Combate Ao Crime Organizado	<b>AM</b>
<b>2015</b>			Defesa Do Consumidor			<b>SP</b>

2016				Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática	Mesa Diretora	RJ, SP
2017				Turismo	Mesa Diretora	BA, RJ
2018			Seguridade Social E Família		Mesa Diretora	MA, RJ

○ **PMDB**

<b>Presidências Comissões Permanentes PMDB</b>						
	<b>Economia</b>	<b>Políticas Sociais</b>	<b>Políticas de Direitos Sociais</b>	<b>Infraestrutura</b>	<b>Administração e Funções do Estado</b>	<b>UF Deputado Federal</b>
1998	Finanças E Tributação		Defesa Do Consumidor, Meio Ambiente E Minorias	Viação E Transportes	Mesa Diretora	MG, RS, SP(x2)
1999		Educação Cultura E Desporto	Defesa Do Consumidor, Meio Ambiente E Minorias	Viação E Transportes	Mesa Diretora	CE, MG, MS, SP
2000			Defesa Do Consumidor, Meio Ambiente E Minorias	Desenvolvimento Urbano E Interior; Viação E Transportes	Mesa Diretora	GO, PE, SP(x2)
2001	Finanças E Tributação	Trabalho, De Administração E Serviço Público	Defesa Do Consumidor, Meio Ambiente E Minorias		Relações Exteriores E De Defesa Nacional	MG, RN, SP, TO
2002	Finanças E Tributação		Defesa Do Consumidor, Meio Ambiente E Minorias		Fiscalização Financeira E Controle	BA, CE, SP
2003	Agricultura E Política Rural	Educação E Cultura; Legislação Participativa				MA, MS, RN
2004	Finanças E Tributação		Defesa Do Consumidor		Fiscalização Financeira E Controle	PA, RJ, SP
2005	Finanças E Tributação	Trabalho, De Administração E Serviço Público		Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática		BA, PA, RN
2006	Finanças E Tributação			Turismo E Desporto; Viação E Transportes		MG, PA, RJ
2007		Educação E Cultura		Viação E Transportes	Constituição E Justiça E De Cidadania	MA, RJ, RS
2008		Educação E Cultura	Defesa Do Consumidor		Constituição E Justiça E De Cidadania	PB, RJ, SC
2009			Seguridade Social E Família	Minas E Energia	Constituição E Justiça E De Cidadania; Mesa Diretora	DF, PA, RJ, SP
2010				Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática	Constituição E Justiça E De Cidadania; Fiscalização Financeira E Controle; Mesa Diretora	CE, RJ, RS, SP

2011			Seguridade Social E Família	Desenvolvimento Urbano; Viação E Transportes		MG, PB, RJ
2012	Finanças E Tributação			Amazônia, Integração Nacional E De Desenvolvimento Regional; Viação E Transportes		MG, PB, RJ
2013	Finanças E Tributação	Educação			Fiscalização Financeira E Controle, Mesa Diretora	MG, RN, SC, SP
2014	Finanças E Tributação			Desenvolvimento Urbano	Fiscalização Financeira E Controle; Mesa Diretora	CE, MG, PB, RN
2015	Finanças E Tributação	Educação			Segurança Pública E Combate Ao Crime Organizado; Mesa Diretora	MG, PA, RJ(x2)
2016	Finanças E Tributação			Viação E Transportes	Constituição E Justiça E De Cidadania	PA, PR, RJ
2017	Agricultura, Pecuária, Abastecimento E Desenvolvimento Rural			Viação E Transportes	Constituição E Justiça E De Cidadania	MG, PR, RJ
2018				Integração Nacional, Desenvolvimento Regional E Da Amazônia	Constituição E Justiça E De Cidadania	GO, RO

○ **PSDB**

<b>Presidências Comissões Permanentes PSDB</b>						
	<b>Economia</b>	<b>Políticas Sociais</b>	<b>Políticas de Direitos Sociais</b>	<b>Infraestrutura</b>	<b>Administração e Funções do Estado</b>	<b>UF Deputado Federal</b>
1998		Trabalho, De Administração E Serviço Público	Seguridade Social E Família		Constituição E Justiça E De Redação	BA, MT, SP
1999	Finanças E Tributação			Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática	Relações Exteriores E De Defesa Nacional	PE, RS, SP
2000		Trabalho, De Administração E Serviço Público			Constituição E Justiça E De Redação; Relações Exteriores E De Defesa Nacional	GO, PR, RJ
2001				Minas E Energia	Constituição E Justiça E De Redação; Mesa Diretora	CE, MG, PB

<b>2002</b>				Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática; Minas E Energia	Mesa Diretora	<b>MG(x2), SP</b>
<b>2003</b>	Economia, Indústria E Comércio				Relações Exteriores E De Defesa Nacional	<b>CE, SP</b>
<b>2004</b>	Desenvolvimento Econômico, Indústria E Comércio		Seguridade Social E Família			<b>CE, RJ</b>
<b>2005</b>				Minas E Energia; Turismo E Desporto		<b>CE, PA</b>
<b>2006</b>	Desenvolvimento Econômico, Indústria E Comércio			Minas E Energia		<b>GO, PA</b>
<b>2007</b>				Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática; Meio Ambiente E Desenvolvimento Sustentável	Segurança Pública E Combate Ao Crime Organizado	<b>GO, PA, SP</b>
<b>2008</b>				Turismo E Desporto; Viação E Transportes		<b>GO, SE</b>
<b>2009</b>				Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática; Meio Ambiente E Desenvolvimento Sustentável	Fiscalização Financeira E Controle	<b>MA, SP, TO</b>
<b>2010</b>				Turismo E Desporto	Relações Exteriores E De Defesa Nacional	<b>GO, SP</b>
<b>2011</b>				Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática	Relações Exteriores E De Defesa Nacional	<b>GO, PE</b>
<b>2012</b>	Agricultura, Pecuária, Abastecimento E Desenvolvimento Rural			Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática		<b>CE, MG</b>
<b>2013</b>				Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática	Segurança Pública E Combate Ao Crime Organizado	<b>MG, RJ</b>
<b>2014</b>				Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática	Relações Exteriores E De Defesa Nacional	<b>MG, SP</b>
<b>2015</b>				Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática; Minas E Energia		<b>GO, MG</b>

<b>2016</b>			Defesa Do Consumidor		Relações Exteriores E De Defesa Nacional	<b>AL, SC</b>
<b>2017</b>		Educação	Defesa Dos Direitos Da Mulher		Relações Exteriores E De Defesa Nacional	<b>MG, RR, SP</b>
<b>2018</b>			Defesa Dos Direitos Das Pessoas Com Deficiência	Viação E Transportes	Relações Exteriores E De Defesa Nacional	<b>MG, PA, SP</b>

○ **PT**

<b>Presidências Comissões Permanentes PT</b>						
	<b>Economia</b>	<b>Políticas Sociais</b>	<b>Políticas de Direitos Sociais</b>	<b>Infraestrutura</b>	<b>Administração e Funções do Estado</b>	<b>UF Deputado Federal</b>
<b>1998</b>				Amazônia E De Desenvolvimento Regional	Fiscalização Financeira E Controle	<b>PA, PR</b>
<b>1999</b>	Economia Indústria E Comércio		Direitos Humanos			<b>MG, SP</b>
<b>2000</b>			Direitos Humanos			<b>RS</b>
<b>2001</b>			Direitos Humanos		Fiscalização Financeira E Controle	<b>BA, PI</b>
<b>2002</b>		Educação, Cultura E Desporto	Direitos Humanos			<b>RS, SP</b>
<b>2003</b>			Seguridade Social E Família	Desenvolvimento Urbano E Interior	Constituição E Justiça E De Redação; Mesa Diretora	<b>MG, SP(x3)</b>
<b>2004</b>		Educação E Cultura; Trabalho, De Administração E Serviço Público			Constituição E Justiça E De Redação; Mesa Diretora	<b>MT, PE, RS, SP</b>
<b>2005</b>		Educação E Cultura; Legislação Participativa	Direitos Humanos E Minorias			<b>ES, MG, RN</b>
<b>2006</b>		Educação E Cultura	Direitos Humanos E Minoria		Constituição E Justiça E De Cidadania	<b>DF, GO, SP</b>
<b>2007</b>	Finanças E Tributação		Direitos Humanos E Minoria	Desenvolvimento Urbano	Mesa Diretora	<b>MG, PB, SP(x2)</b>
<b>2008</b>	Desenvolvimento Econômico, Indústria E Comércio; Finanças E Tributação	Legislação Participativa		Ciência E Tecnologia, Comunicação E Informática	Mesa Diretora	<b>BA, PE, RS, SP(x2)</b>
<b>2009</b>	Finanças E Tributação	Educação E Cultura	Direitos Humanos E Minorias			<b>PB, RS, SC</b>

<b>2010</b>	Finanças E Tributação	Educação E Cultura; Legislação Participativa	Direitos Humanos E Minorias			<b>ES, PR, RS(x2)</b>
<b>2011</b>	Finanças E Tributação	Educação E Cultura			Mesa Diretora; Constituição E Justiça E De Cidadania	<b>PA, RN, RS, SP</b>
<b>2012</b>		Educação E Cultura	Direitos Humanos E Minorias		Mesa Diretora; Constituição E Justiça E De Cidadania	<b>MA, RS, SP(x2)</b>
<b>2013</b>			Seguridade Social E Família		Constituição E Justiça E De Cidadania; Relações Exteriores E De Defesa Nacional	<b>BA, PR, SC</b>
<b>2014</b>			Direitos Humanos E Minorias; Seguridade Social E Família		Constituição E Justiça E De Cidadania	<b>BA, PR, SP</b>
<b>2015</b>			Direitos Humanos E Minorias		Financeira E Controle	<b>RS, SP</b>
<b>2016</b>		Cultura	Direitos Humanos E Minorias		Fiscalização Financeira E Controle	<b>AC, MG, RJ</b>
<b>2017</b>			Direitos Humanos E Minorias	Desenvolvimento Urbano; Meio Ambiente E Desenvolvimento Sustentável		<b>AL, ES, SP</b>
<b>2018</b>			Defesa Dos Direitos Da Mulher; Direitos Humanos E Minorias	Desenvolvimento Urbano		<b>MG, PB, SP</b>