



MANUAL DE RESISTENCIA CLIMÁTICA

Ou "eu fiz parte de uma ação pelo clima. E agora?"



Por Daniel Hunter
Prefácio por Greta Thunberg

Manual de Resistência Climática

Ou "eu fiz parte de uma ação pelo clima.

E agora?"

350

Publicado por Daniel Hunter. © 2019 Daniel Hunter. Versão do Reino Unido.

Todas as imagens são usadas com permissão, © 2019 350.org. Capa e contracapa por Daphne Philippoussis. Desenhos na parte interna por J'ziah Cook (instagram @virgo_artistry) e Daphne Philippoussis (instagram @killedmykactus).

Se você gostaria de obter mais cópias impressas do Manual de Resistência Climática, por favor entre em contato com a equipe da 350.org no Brasil.



Todo o conteúdo e imagens estão licenciados sob a licença de Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0) da Creative Commons: https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.pt_BR.

Em resumo, você pode compartilhar partes ou a totalidade desse recurso original, desde que inclua os créditos e não use para fins comerciais.

A 350.org é um movimento internacional de pessoas comuns que trabalham para acabar com a era dos combustíveis fósseis e construir um mundo baseado em fontes de energia renovável para todos e administradas pelas próprias comunidades. Veja como vamos chegar lá:

1. Uma transição rápida e justa para 100% de energia renovável para todos: acelerando a transição para uma nova economia de energia limpa e justa, apoiando soluções energéticas lideradas pelas comunidades.
2. Nenhum novo projeto de combustível fóssil em lugar algum: impedindo e proibindo todos os projetos relacionados ao petróleo, carvão e gás de serem construídos através de leis e medidas locais, e da resistência das comunidades.
3. Nem um centavo a mais para as fontes de energia suja: retirando a aceitação pública e cortando o fluxo de dinheiro que financia as empresas de combustíveis fósseis – seja ele público ou privado, através dos investimentos de bancos, governos, fundos de pensão e outras instituições.

Junte-se a nós na 350.org.

Índice

Prefácio

Introdução

Capítulo 1 - Movimentos	09
Capítulo 2 - Campanhas	30
Capítulo 3 - Crescimento	55
Capítulo 4 - Táticas	77
Capítulo 5 - Conclusão	102

Prefácio

Por Greta Thunberg

(Greta tem feito greve estudantil toda sexta-feira do lado de fora do edifício do parlamento sueco, exigindo que o seu governo seja melhor. Suas ações atingiram um ponto nevrálgico global. Centenas de estudantes em mais de 100 países já se uniram às greves estudantis pelo clima.)

Eu não quero sua esperança. Não quero que você tenha esperança. Eu quero que você entre em pânico. Quero que você sinta o medo que eu sinto todos os dias. E então, quero que você aja.

Por volta do ano 2030, estaremos em um ponto em que iniciaremos uma reação em cadeia irreversível, além do controle humano e que provavelmente levará ao fim de nossa civilização como a conhecemos. Isto é, a menos que até lá mudanças permanentes e sem precedentes tenham ocorrido em todos os aspectos da sociedade, incluindo uma redução das emissões de CO₂ em pelo menos 50%.

E perceba que para esses cálculos estarem corretos, eles dependem de recursos tecnológicos que ainda não foram inventados em larga escala – invenções que supostamente vão limpar a atmosfera de quantidades astronômicas de dióxido de carbono.

Esses cálculos científicos não incluem o aquecimento já existente que fica ocultado pela poluição tóxica do ar. E nem o aspecto da equidade, ou justiça climática, claramente expresso em todo o Acordo de Paris e que é absolutamente necessário para fazer com que esse tratado realmente funcione em escala global.

Devemos também ter em mente que se trata apenas de cálculos. Estimativas. Isso significa que esses “pontos de não retorno” podem ocorrer um pouco antes ou depois de 2030. Ninguém pode ter certeza. Não temos dúvidas, no entanto, de que eles vão acontecer aproximadamente dentro desse prazo, porque esses cálculos não são opiniões ou suposições.

As pessoas sempre dizem a mim e aos outros milhões de grevistas pelo clima que devemos nos orgulhar de nós mesmos pelo que alcançamos. Mas a única coisa em que temos que prestar atenção é a curva de emissões. E, sinto muito, mas ela ainda está subindo. Essa curva é a única coisa para a qual devemos olhar.

Cada vez que tomarmos uma decisão, devemos nos perguntar como ela afetará essa curva. Não devemos mais medir nossa riqueza e sucesso por gráficos baseados no crescimento econômico, mas na curva das emissões de gases de efeito estufa. Não devemos mais apenas nos perguntar: “temos dinheiro suficiente para fazer isso?”, mas também: “temos orçamento de carbono suficiente para prosseguir com isso?”. É isso que deve se tornar o centro da nossa nova moeda mundial.

A crise climática é a questão mais fácil e mais difícil que já enfrentamos. É a mais fácil porque sabemos o que

devemos fazer: devemos parar as emissões de gases de efeito estufa. E é a mais difícil porque a nossa economia atual ainda é totalmente dependente da queima de combustíveis fósseis – e, assim, da destruição dos ecossistemas para sustentar um crescimento econômico eterno.

O problema básico é o mesmo em todos os lugares. Ou seja, que apesar de todas as belas palavras e promessas, praticamente nada está sendo feito para deter, ou nem mesmo retardar, o colapso climático e ecológico.

Eu espero que você se una a mim e entre em ação. Espero que este livro ajude a dar a você um lugar por onde começar, e força para continuar.

Porque evitar o colapso climático vai exigir um pensamento como aquele dos grandes construtores das catedrais do passado: precisaremos lançar os alicerces, mesmo que ainda não saibamos exatamente como construir o teto. Não sabemos exatamente o que precisamos fazer...

Mas temos que dar o próximo passo. Temos que agir, mudar a política que permite que essa destruição continue. Temos que agir com urgência, porque temos que encontrar um caminho.

Introdução

Organizei minha primeira ação na minha pacata cidade natal. Um grupo de nós marchou até o centro da cidade. Entoamos canções. Chegamos à prefeitura. Eu nem sequer tinha pensado como seria confrontar o nosso prefeito. Então, simplesmente fomos até lá e falamos de forma improvisada. Voltamos para casa triunfantes, depois de termos dado o nosso recado.

Como ninguém fazia ativismo na minha cidade, isso foi notícia de primeira página. Fiquei até emocionado ao ler minhas citações no jornal da cidade.

E, nos dias seguintes, eu tive dois tipos de sentimentos bem fortes, e também bem diferentes.

Por um lado, senti excitação e orgulho. Tive uma descarga de adrenalina com os riscos que corremos. Eu estava orgulhoso das pessoas que lideraram nossos gritos de guerra. Das pessoas que falaram na ação. Nenhum de nós tinha feito nada parecido antes. Eu estava orgulhoso de todos nós que, ao invés de estarmos curtindo um tempo com os amigos ou fazendo o dever de casa, participamos da ação.

E aí, com o passar dos dias, o brilho da ação foi diminuindo. Tomei consciência de um segundo sentimento. Era quase uma preocupação, que dava um nó no estômago. Temi que não fosse o suficiente ou que a ação não tivesse

funcionado tão bem quanto esperávamos. Percebi que nada mudou imediatamente depois do nosso protesto, embora nos sentíssemos tão poderosos. Eu me perguntei se tinha valido a pena. A dúvida surgiu.

Fiquei ali, com esses dois sentimentos distintos: a sensação de sucesso e a preocupação sobre se realmente havíamos tido algum impacto. Eu poderia ter cedido a qualquer um deles. Mas, ao invés disso, comecei a me perguntar: *o que é estratégico aqui? Como minhas ações locais podem resultar em mudanças reais? Como passamos de ações únicas para um movimento de verdade, onde todos os tipos de pessoas, de todas as esferas, se unem por uma causa comum?*

Este livro é para aqueles que, como eu, participaram de uma ação e agora querem saber: *o que vem a seguir? Como posso não apenas me sentir, mas ser mais poderoso?*

O senso de urgência em relação ao clima nunca foi tão grande quanto agora. Estamos em uma crise séria. Se os seres humanos querem ter um planeta como esse em que vivemos há milhões de anos, precisamos nos adaptar. Temos que mudar. E temos que fazer isso rápido.

Felizmente, temos muitos anciãos com os quais aprender. Pessoas comuns mudaram o curso dos acontecimentos ao longo da história. Elas derrubaram governos autoritários, lutaram pela inclusão, por sistemas mais democráticos e justos. Enquanto aqueles no poder resistiram, aqueles com menos poder usaram os movimentos sociais para fazer a mudança acontecer.

Podemos aprender com eles que a mudança não acontece apenas porque se refere a um problema

importante. As pessoas precisam lutar pelo clima do nosso planeta porque ele tem uma série de inimigos: governos, empresas, a imprensa, e, às vezes, até o nosso próprio consumo e comportamento.

Portanto, precisamos nos unir para criar o movimento mais forte possível. Movimentos vencem porque canalizam os sentimentos de urgência, raiva, medo e o nosso sentido de que algo está errado, em uma força por mudança.

Se você está comigo, esse livro é para você. Vamos lá!

Capítulo 1: Movimentos

HASHBAT HULAN ESTAVA DECEPCIONADA COM o seu governo. A situação na década de 1980 na Mongólia era dura. Os mongóis eram governados por um chefe autoritário. O governo esmagou todos os dissidentes, deixando um só partido político: o partido *deles mesmos*.

Como estudante, Hashbat decidiu fazer mudanças. Ela se encontrou em sigilo com outros jovens. Eles discutiram forçar uma mudança governamental. Alguns disseram que era impossível. Mas Hashbat e outros continuaram.

Os jovens corriam um risco enorme. Eles sabiam que o governo usaria a força para detê-los. O governo quase eliminou toda a comunidade budista, matando um em cada cinco monges. A maior parte do restante fugiu. Mas Hashbat também sabia que as pessoas estavam cansadas daquela situação. Não apenas cansadas, na verdade. Elas estavam com raiva e frustradas. E essa raiva não tinha um ponto de escape, ao menos não até a ação pública proposta por Hashbat e seus amigos.

No Dia Internacional dos Direitos Humanos em 1989, os jovens arriscaram fazer um protesto. O governo planejou cuidadosamente uma série de discursos e paradas militares. Foi na Grande Praça, na capital Ulaanbaatar.

Os jovens organizaram um grupo de cerca de 200 pessoas. Os manifestantes levantaram bandeiras em

oposição ao governo e cantaram mais alto do que as bandas de *rock* contratadas pelos oficiais.

Isso chamou a atenção das pessoas. Os manifestantes não foram os primeiros a ter aquele sentimento. Mas eles foram os primeiros a dizê-lo em voz alta. Eles deram voz a um sentimento que havia sido mantido em silêncio por anos, por causa do medo. Na época, a maioria dos adultos apenas comentou às escondidas sobre os protestos. Mas jovens de todo o país começaram a copiá-los, organizando suas próprias marchas.

Hashbat então enfrentou a questão que todo movimento enfrenta: *o que vem a seguir?*

Os jovens tomaram duas decisões rapidamente. A primeira foi criar uma estrutura organizacional para que pudessem tomar decisões e definir seus objetivos. Eles também precisavam definir suas táticas, ou seja, as ações que pensavam que os levariam a seu objetivo. Eles escolheram um nome: União Democrática Mongol (MDU). Eles criaram um manifesto cidadão, listando objetivos como eleições democráticas nas quais qualquer partido estivesse livre para concorrer.

O grupo ficou tão grande que eles precisaram de um comitê de coordenação. Eles não queriam operar como o governo, com reuniões secretas. Portanto, a MDU decidiu realizar reuniões abertas, que chegaram a ter a participação de mais de mil membros.

A segunda decisão foi mudar de tática e intensificar as ações. Usar as mesmas táticas sempre acabaria se tornando rotina. Eles não queriam isso, eles queriam tornar possível

o que não era possível até então. E eles queriam táticas que pressionassem o governo a ceder às suas demandas.

É como um jogo de cabo de guerra. Eles tiveram que continuar fazendo mais e mais força para vencer.

Os jovens sabiam que estavam em uma posição única. A maioria dos líderes do grupo havia estudado, e alguns eram até mesmo filhos de funcionários do governo. Hashbat era filha de um diplomata, por exemplo. Isso oferecia a eles um certo nível de proteção. Mas eles sabiam que vencer exigiria sacrifício. E esse sacrifício significava que eles teriam que assumir riscos pessoais.

A tática que eles escolheram foi entrar em greve de fome até que suas demandas fossem atendidas.

Muitos dos jovens ativistas haviam estudado na Índia, Rússia e China, onde as greves de fome às vezes eram bem-sucedidas, às vezes não. Eles sabiam que não funcionaria se as pessoas não ficassem sabendo. Então, decidiram fazê-las em praça pública, onde todo mundo poderia testemunhá-las.

Hashbat e outros começaram a greve de fome no dia 7 de março de 1990, às duas da tarde, quando a temperatura na praça era -15 graus Celsius. Isso realmente chamou a atenção das pessoas.

Eles também sabiam que precisavam recrutar aliados. Eles entraram em contato com uma ampla gama de grupos da sociedade civil. Quinhentos trabalhadores de uma mina próxima pararam de trabalhar por uma hora em solidariedade. Monges se juntaram e ofereceram seu apoio. Os professores organizaram suas próprias greves.

A mudança estava no ar. A pressão aumentou sobre o governo, que tentou negociar oferecendo compromissos fracos demais. Mas os jovens (e, agora, os outros grupos também) se recusaram a aceitar qualquer coisa que não contemplasse seus objetivos principais. Isso trouxe mais aliados e abriu espaço para mais táticas.

E eles ganharam. O governo relutantemente anunciou eleições democráticas com todos os partidos políticos capazes de participar. A luta não acabou, mas os jovens conquistaram uma grande vitória.¹

MOVIMENTOS SOCIAIS SÃO COMO UMA ONDA

Nessa história, há muitas lições sobre como movimentos sociais vencem. Eles vencem usando uma variedade de táticas. Eles aumentam a intensidade de suas ações para continuar colocando mais pressão sobre a oposição. Eles vencem ignorando as pessoas que dizem que não é possível vencer. Eles organizam aliados, se sacrificam e se mantêm ativos.

Outra lição importante é que os jovens ajudaram a dar origem a um movimento.

Movimentos são forças de energia coletiva, que carregam emoções profundas como raiva e amor e são movidos por sonhos e esperanças por mudanças em grande

¹ Peter Ackerman e Jack DuVall, *A Force More Powerful: A Century of Nonviolent Conflict* (New York: St. Martin's Press, 2000).

escala. Você sabe que é um movimento por causa do impulso e da energia crescente.

Os movimentos são como uma onda. Eles são um feixe de energia composto de muitas partes. O movimento não é apenas um grupo ou organização. O MDU recebeu o apoio de professores, trabalhadores e monges. Cada grupo tinha seu próprio papel, seus próprios métodos, suas próprias táticas. Mas o sentimento geral era o que os tornava um movimento.

Às vezes, é mais fácil ver os movimentos quando se olha de longe (é por isso que, nesse livro, eu conto histórias de movimentos por justiça climática e outros movimentos sociais). Mas quando estamos no meio de um movimento, ele pode parecer caótico e desordenado. Os movimentos não são arrumadinhos. Eles são bagunçados mesmo. E quando estamos no meio deles, acabamos nos dando conta, dolorosamente, de quais são as suas deficiências.

A maioria das pessoas não percebe os movimentos quando eles são pequenos. Ninguém na Mongólia sabia quão grande aquele primeiro protesto se tornaria. As pessoas só percebem os movimentos quando a onda fica grande o suficiente.

Esse fato é importante porque torna significativo o trabalho humilde que cada um de nós faz, independentemente de como estamos contribuindo, desde que estejamos em contato com a energia do movimento.

Compreender os movimentos nos ajuda a entender como as nossas ações se encaixam no todo.

MITOS DOS MOVIMENTOS SOCIAIS

Quando estudamos os movimentos sociais, temos que enfrentar um problema: fomos enganados sobre como as mudanças realmente acontecem.

Mito: os movimentos se acendem como um palito de fósforo.

Os movimentos não aparecem do nada. Os jovens da Mongólia se encontraram por meses em segredo. Antes disso, outros tentaram, mas falharam. Os jovens passaram um tempo aprendendo com as experiências anteriores (e com outros fora da Mongólia). Mas um livro de história pode muito bem pular toda essa parte e começar seu relato já com milhares de pessoas apoiando os grevistas. O mito de que os movimentos “aparecem de repente” ignora os estágios iniciais. Ignora como temos que construir pequenas redes. Faz com que as ações grandes pareçam mais importantes do que as primeiras e pequenas atitudes. E desconsidera o aprendizado, a construção de habilidades e o estudo sobre outros movimentos.

Mito: os movimentos são construídos por líderes heroicos.

Quando pensamos em movimentos famosos, nos vêm à cabeça nomes como os de Martin Luther King Jr., Mohandas Gandhi ou Nelson Mandela. Mas os movimentos são mais do que os seus líderes heroicos. Alguns movimentos os têm. E alguns não. Mas todos os movimentos são construídos por muitas organizações, grupos e redes que se conectam e agem em conjunto para gerar mudança. Nenhuma

organização, ação ou indivíduo fala por um movimento inteiro.

Mito: os movimentos requerem uma unidade interna total.
As pessoas agem como se os movimentos anteriores tivessem uma visão e um plano claros, e como se todos concordassem. Mas isso nunca é, nem nunca foi o caso. Os jovens ativistas da Mongólia discutiam e discordavam. Eles tinham divisões internas sobre suas táticas e políticas. Movimentos de sucesso sempre têm discordâncias e divisões internas. Trabalhar pela unidade é ótimo, assim como aceitar a realidade de que nem todos verão as coisas da mesma maneira.

Mito: petições (ou qualquer ação única) são um movimento.
Este mito é assim: quer parar a indústria de combustíveis fósseis? Faça uma grande petição! Ou peça a todos que compartilhem nas redes sociais! Ou organize uma grande marcha! Mas, na realidade, nenhuma tática isolada é um movimento. Um movimento requer muitos tipos diferentes de táticas. Em algumas táticas, qualquer um pode se envolver. Outras exigirão um risco pessoal maior do que a maioria das pessoas está disposta a correr. Algumas táticas talvez precisem de habilidades específicas, como um advogado entrando com um processo ou os trabalhadores da mina entrando em greve. Os movimentos requerem muitos tipos diferentes de táticas, e confiar em apenas uma ação não resultará em mudanças.

Mito: os movimentos têm sucesso quando mobilizam grandes ações de massa.

Inúmeras vezes ouvimos o mesmo refrão: “precisamos apenas de uma marcha gigante”. No entanto, os movimentos não ganham por causa de uma ação singular, por maior que ela seja. Isso pode nos levar a sempre tentar organizar grandes ações. E, assim, acabar descartando ações menores, como aquelas realizadas em áreas rurais, ou em comunidades que se uniram ao movimento há pouco tempo, ou aquelas ações poderosas mas baseadas em táticas experimentais. E não podemos simplesmente continuar sempre nos organizando para grandes ações. Os movimentos precisam de resistência contínua -- caso contrário, os nossos oponentes podem apenas esperar até que o evento acabe e continuar ignorando os pedidos do movimento. Os movimentos exigem pressão sustentada e em vários níveis. Isso leva tempo para se construir. Mas sem essa resistência contínua, os movimentos não alcançam seus objetivos.

Mito: os movimentos só funcionam em países democráticos ou onde não existe repressão policial.

Movimentos sociais não-violentos já derrubaram regimes poderosos e opressores nas Filipinas, Chile, Bolívia, Madagascar, Nepal, Checoslováquia, Indonésia, Sérvia, Mali e Ucrânia, para citar somente alguns exemplos. Movimentos sociais poderosos ocorrem com frequência em países repressivos. Em regimes democráticos, as pessoas podem contar com os canais tradicionais para lutar por mudanças sociais (tribunais, eleições, etc). Mas em lugares

com governantes autoritários, eles ajudam a economizar um passo: as pessoas já sabem que essas instituições não vão nos salvar. Temos que nos organizar por nós mesmos. Mesmo que as maneiras de se organizar sejam bem diferentes daquelas nos países democráticos, diversos grupos encontram formas de construir movimentos até mesmo nos países mais repressivos.

Mito: os movimentos precisam da atenção da mídia para vencer.

Esse mito é muito comum. E é verdade que a mídia pode ajudar a influenciar a opinião pública. Mas não é saudável para um movimento associar o seu sucesso à quantidade de cobertura que recebe da imprensa. Os jovens mongóis teriam ficado muito frustrados se contassem apenas com a mídia patrocinada pelo Estado para vencer. Por isso, eles fizeram greve de fome em praça pública. Se acreditarmos que somos capazes porque os meios de comunicação estão nos dando atenção, então o que vai acontecer quando a mídia se cansar e decidir parar de cobrir nossas ações? Os movimentos estão relacionados às pessoas, e a imprensa é apenas um caminho para chegar até elas.

Cada um desses mitos nos faz buscar sentido fora de nós mesmos. Nós esperamos o líder heroico, as circunstâncias ideais, ou nos baseamos no que os jornais dizem sobre nós. Isso não é ter poder. Os movimentos se tornam mais eficientes quando olhamos para dentro e encontramos força em nós mesmos e nas nossas relações.

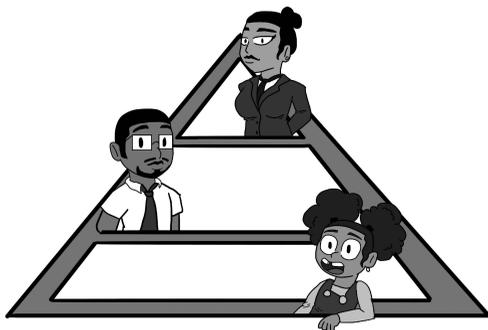
Esses mitos nos fazem ver o poder de maneira errada. Para vê-lo da maneira certa, precisamos entender o triângulo de cabeça para baixo.

O TRIÂNGULO DE CABEÇA PARA BAIXO

A visão dominante sobre o poder é que ele flui a partir do topo em direção à base.

Um aluno faz o que o professor manda. O professor recebe ordens do diretor. O diretor recebe ordens do administrador do sistema escolar. E assim por diante, até o topo da pirâmide onde está o chefe de Estado.

O VELHO JEITO DE VER O PODER

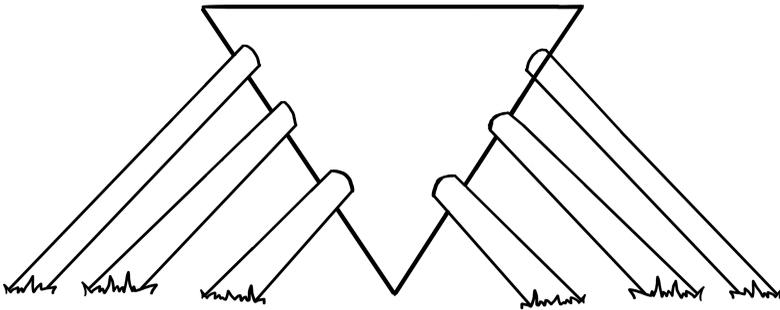


Quando pensamos sobre as mudanças climáticas, podemos colocar as empresas de combustíveis fósseis lá no topo. Elas compram nossos chefes de Estado e políticos importantes. E esses políticos supervisionam comissões governamentais que existem, supostamente, para regular as empresas -- mas que na verdade, violam os direitos dos

trabalhadores e sobre o uso da terra. Essas comissões aprovam os planos dos patrões, que ordenam os trabalhadores a devastar as terras e extrair petróleo do subsolo. E assim por diante. Nessa visão da sociedade, todos que estão na parte de baixo seguem as ordens de alguém que está no topo.

Mas há uma outra maneira de ajudar os grupos a verem o poder: o triângulo de cabeça para baixo.²

O TRIÂNGULO DE CABEÇA PARA BAIXO



Um triângulo de cabeça para baixo sempre será instável. Um sistema opressivo que se baseia em destruir o nosso planeta é instável. Não é natural queimar tanto dióxido de carbono (CO₂) e outros gases do efeito estufa. O sistema precisa ser sustentado por pilares de apoio.

² Veja o triângulo de cabeça para baixo (e mais ferramentas estratégicas) em <http://pt.trainings.350.org/>.

Os pilares fazem com que a estrutura pareça legítima e correta. Eles podem ser as leis, os tribunais, a mídia e as escolas que nos treinam a obedecer. Outros pilares incluem as pessoas que podem se opor ao sistema, mas ainda ajudam a mantê-lo funcionando ao se recusarem a falar contra o que está errado – incluindo administradores, entidades regulatórias, acadêmicos e professores.

Essa visão revela quanto *poder* realmente temos. O governo hiper-repressivo da Mongólia foi forçado a sentar à mesa de negociação com os jovens cidadãos que se recusaram a comer. Se não obedecermos, o sistema não tem como continuar operando.

Os grupos podem usar essa ferramenta para analisar o seu trabalho e desenvolver uma compreensão mais complexa e precisa das estruturas de poder. Ser capaz de ver os pilares de apoio que mantêm as más políticas em vigor pode ajudar a expandir a nossa compreensão sobre como fazer mudanças.

Um grupo de jovens na Sérvia lutou sem violência contra o poderoso e implacável ditador do país. Eles pediam a cada pessoa que aderisse ao movimento para que aprendesse o triângulo de cabeça para baixo, e faziam treinamentos para explicar esse conceito e o seu plano para remover os pilares de apoio que haviam identificado. Os jovens sérvios explicavam desta forma:

Sozinhos, os governantes não conseguem cobrar impostos, fazer cumprir as leis e regulamentos repressivos, manter os trens em funcionamento, preparar o orçamento nacional, organizar o tráfego, gerenciar portos, imprimir dinheiro,

consertar estradas, manter o suprimento de comida nos supermercados, fabricar aço, construir foguetes, treinar a polícia e o exército, emitir selos postais ou até mesmo ordenhar uma vaca. São as pessoas que fornecem esses serviços aos governantes através de uma variedade de organizações e instituições. Se as pessoas pararem de fornecer esses serviços, o governante não poderá governar.³

Essa abordagem foi um ingrediente chave para o movimento deles. E eles tiveram sucesso em derrubar o brutal ditador sérvio.

Esse é um dos principais *insights* da ação direta não violenta. Enormes quantidades de poder vivem em nós. Nós podemos fazer a mudança acontecer removendo os pilares de apoio. Quando removemos o nosso apoio, os sistemas injustos se tornam mais instáveis. E podemos fazê-los cair.

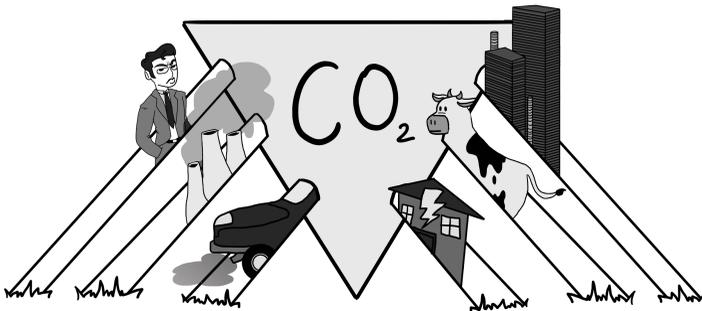
ANALISANDO OS PILARES DE APOIO

Vejamos o triângulo de cabeça para baixo para as emissões de dióxido de carbono (CO₂) e outros gases do efeito estufa. Podemos identificar muitos pilares de apoio.

Alguns deles podem ser:

³ Srdja Popovic et al., *Nonviolent Struggle: 50 Crucial Points* (Belgrade, Serbia: CANVAS, 2006), www.usip.org/sites/default/files/nonviolent_eng.pdf.

EXEMPLO DE PILARES DE APOIO DAS EMISSÕES DE CO₂ E OUTROS GASES DO EFEITO ESTUFA



O setor agrícola. A agricultura contribui com cerca de 15% das emissões globais de gases do efeito estufa. O agronegócio é incansável na luta por leis ambientais e de proteção ao trabalhador mais brandas. A perda das florestas é muitas vezes causada pela pressão de agricultura e contribui com adicionais 10% das emissões de gases do efeito de estufa.

Automóveis e o setor de transportes. O transporte produz cerca de 14% das emissões globais de todos os gases do efeito estufa. Esse pilar também pode ser usado de forma estratégica. Enquanto as pessoas não conseguem ver o CO₂ (ou outros gases do efeito estufa), elas vêem, sentem o cheiro e o gosto da poluição causada por carros e ônibus.

A indústria dos combustíveis fósseis. A queima de combustíveis fósseis é a maior causa das mudanças

climáticas. Ou seja, ela é a responsável pela maior parte de todas as emissões globais.

Governos que se beneficiam em mantê-la funcionando. Eles abrandam ou eliminam as leis ambientais, ou permitem que as empresas as violem. Eles têm o poder de fazer com que grandes sistemas mudem, mas renunciam a esse poder repetidamente.

A lista vai ficando longa bem rápido.

O número de adversários pode nos fazer sentir oprimidos, ou até mesmo sem esperança. E precisamos de uma percepção estratégica aqui também.

Ao invés de nos concentrarmos em *todos* os pilares de apoio ao mesmo tempo, podemos organizar uma campanha e aplicar nossa energia para mover *um* deles. As campanhas têm a vantagem de terem foco. Na Sérvia, os estudantes do movimento Otpor optaram por focar suas campanhas em pilares de apoio que eles acreditavam que poderiam influenciar, incluindo outros jovens, políticos de oposição e a até a polícia (!).

O foco é um dom da estratégia. Isso nos ajuda a contribuir com a nossa parte, sabendo que outros estão fazendo a parte deles.

Por exemplo, a 350.org se concentra principalmente no pilar da indústria dos combustíveis fósseis. Decidimos isso porque essa indústria já possui mais de 2.795 gigatoneladas de dióxido de carbono em suas reservas! Isso é cinco vezes mais do que os cientistas mais conservadores acreditam que podemos colocar na atmosfera (565

gigatoneladas) se quisermos manter um clima pelo menos parecido com o que estamos acostumados.⁴

Se eles queimarem o que eles já têm, perderemos qualquer esperança de recuperação. E seus relatórios de estoques nos mostram que esse é, na verdade, o plano deles. E, pior ainda, que eles estão gastando bilhões em busca de ainda mais petróleo e gás. Em outras palavras, eles são uma ameaça para todas as formas de vida.

Por isso, focamos na indústria dos combustíveis fósseis. Então fizemos a nossa própria análise dos seus pilares de apoio. O que mantém essa indústria em pé?

Identificamos alguns pilares que pensávamos conseguir influenciar: a sua aceitação pública, os meios de acesso aos recursos, as licenças de operação e o seu financiamento. Nosso trabalho foi organizado em grande parte em torno do *desinvestimento*, uma tática que se concentra em fazer com que escolas, templos religiosos e até mesmo grandes bancos, cidades e países removam os seus investimentos dos combustíveis fósseis. Ninguém deve lucrar com a sua exploração. Portanto, é uma questão financeira.

Mas a campanha de desinvestimento também envolve a aceitação pública dessa indústria. Ou seja, remover a aceitação das pessoas ao mudar a forma como a

⁴Para saber mais sobre mudanças climáticas, assista "Do the Math"(em inglês), em math.350.org ou faça nossos cursos online sobre a ciência do clima em <https://pt.trainings.350.org/cursos-online/>.

indústria de combustíveis fósseis é vista. Em vez de vê-la como empresas com fins lucrativos necessárias à sociedade, o público está começando a vê-las globalmente como monstros destrutivos.

Também trabalhamos para manter os combustíveis fósseis no subsolo, nos aliando a comunidades na linha de frente que estão protegendo suas terras em todo mundo. E dessa forma, continuamos desmantelando a aceitação pública da indústria dos combustíveis fósseis. Elas não são empresas razoáveis. Elas são entidades dispostas a matar a todos pelo lucro. Elas deveriam ser equiparadas a traficantes de escravos e piratas – com a diferença de que nenhum deles jamais ameaçou toda a vida no planeta.

E o bom em escolher um foco é que, ao vencer em um pilar, você pode tornar a luta contra os outros mais fácil. As empresas de combustíveis fósseis compram governos. Portanto, em muitos países, temos feito campanhas para impedir que os políticos aceitem qualquer dinheiro delas. Quando enfraquecemos a indústria dos combustíveis fósseis, enfraquecemos sua capacidade de comprar terras e poluir a água que foi protegida por gerações de povos indígenas. Ganhar em um pilar pode ajudar a fazer a luta em outros pilares se tornar mais fácil.

Focar em um pilar significa que você ainda poderá falar sobre todo o sistema. Mas o foco quer dizer que ao invés de pedir “que todos os pilares sejam removidos”, você vai escolher um pilar e realmente fazê-lo desmoronar.

Os ativistas da Mongólia não teriam vencido se tivessem tentado chegar a todas as pessoas de uma vez só. Os ativistas sérvios não tentaram mudar a opinião de todos

os setores da sociedade ao mesmo tempo, isso teria feito com que eles se dispersassem muito.

É por isso que é bom estar ciente de que os movimentos são um ecossistema. E nós *precisamos* desempenhar nosso humilde papel nesse todo.

A história de um grupo de jovens no Canadá torna isso ainda mais claro.

PODER FLUINDO DE BAIXO PARA CIMA NO CANADÁ

Uma empresa chamada TransCanada estava tentando construir o oleoduto *Energy East*. A proposta era extrair mais de 1,1 milhão de barris por dia das areias betuminosas, uma das fontes mais sujas de petróleo em todo o planeta. Se construído, o oleoduto teria quatro mil quilômetros de extensão, passando por seis províncias do Canadá.

Em 2014, o governo estava acelerando o processo de aprovação. O último grande obstáculo era o Conselho Nacional de Energia (NEB, na sigla em inglês), um órgão do governo que deveria regular esse tipo de empreendimento. Mas, na verdade, o que o NEB faz é dar sinal verde para praticamente qualquer projeto ruim.

Se as pessoas tivessem aceitado a análise das estruturas de poder em que o NEB estava lá no topo, tudo estaria acabado.

Mas havia outra forma de pensar a campanha: a decisão é do povo, nós é que decidimos se o *Energy East* pode ser aprovado ou não.

Um grupo de jovens traçou uma estratégia e lançou uma campanha chamada “Intervenção do Povo” (*People’s Intervention*, em inglês).

A demanda deles era simples: o NEB precisa incluir os *impactos climáticos* do oleoduto na sua avaliação.

A estratégia era também facilmente compreensível: *se* o Conselho Nacional de Energia não considerasse os impactos climáticos, *eles* (o povo) seriam forçados a intensificar suas táticas com uma intervenção popular e *impedir que* as audiências continuassem ocorrendo.

A demanda simples e a estratégia compreensível facilitaram a adesão. Logo, milhares de pessoas estavam escrevendo para o NEB pedindo para que ele considerasse os impactos climáticos em sua decisão.

Chamamos isso de estratégia “se isso, então aquilo”.

Ela é diferente de apenas pedir a outra pessoa para que faça a coisa certa. E é diferente também de imaginar que eles façam a coisa errada. É tomar o cronograma nas nossas mãos e explicar a todos quais serão as consequências se a decisão ruim for tomada.

A organização do grupo também deu certo, porque as pessoas que eram cínicas e pessimistas em relação ao que o governo faria podiam assinar a petição. E as pessoas que confiavam no governo e acreditavam que ele faria a coisa certa, também. E (isso é importante) todas essas pessoas estavam se inscrevendo para fazer parte de uma ação mais arriscada se o NEB não fizesse a coisa certa.

E essa ação teve que acontecer, porque o NEB fez a coisa errada.

O NEB se recusou a aceitar a opinião das pessoas. Ele ignorou mais de dois mil comentários que falavam sobre os impactos do oleoduto sobre o clima.

Muitas pessoas que não estavam com raiva, ficaram. E a raiva é boa. Ela precisa de um canal.

Portanto, na audiência seguinte do NEB em Quebec, os ativistas tomaram o controle da reunião para exigir justiça climática. Ao invés de deixar que o NEB determinasse quando eles poderiam falar, os manifestantes se levantaram e gritaram para que as suas vozes fossem ouvidas. Eles estavam com raiva. Uma pessoa até se jogou em cima da mesa para tentar parar a audiência.

Afinal, aquele era o governo *deles* e, portanto, o encontro *deles*.

O NEB surtou e encerrou a reunião. E se recusou a realizar mais audiências.

Isso provocou ainda mais indignação, e outros pilares de apoio se desintegraram. Os jornalistas encontraram evidências de corrupção. Os líderes indígenas, que haviam sido os primeiros a se opor ao oleoduto, organizaram uma enorme aliança-tratado pancontinental contra a expansão das areias betuminosas em seus territórios tradicionais.

A morte do oleoduto estava próxima. Pouco depois, o NEB colapsou frente à pressão pública e anunciou que incluiria os impactos climáticos na sua análise sobre o *Energy East*.

Não havia como um grande oleoduto ser considerado bom para o clima. E a TransCanada sabia disso. Então, três meses depois, a própria TransCanada disse que havia mudado de ideia devido a “mudanças nas circunstâncias”

(não, eles não admitem que mudaram de ideia devido aos protestos. Eles raramente fazem isso).

Os ativistas venceram, removendo os pilares de apoio e comprovando que as suas ações poderiam fazer frente ao poder das forças (aparentemente) mais poderosas do Canadá.⁵

O que eles fizeram, em essência, foi realizar uma campanha visando um pilar de apoio específico (o NEB). E isso nos ajuda a aprender sobre o poder das campanhas.



PRÓXIMOS PASSOS

Encontre recursos para ensinar o Triângulo de Cabeça para Baixo em <http://pt.trainings.350.org/>. Aprenda mais sobre esses conceitos no curso online “Como os Movimentos Vencem”, em <https://pt.trainings.350.org/cursos-online/>

⁵ Aprenda mais sobre essa campanha no curso online interativo - Introdução ao Básico de Campanhas - em <https://pt.trainings.350.org/cursos-online/>.

Capítulo 2: Campanhas

EU TINHA 8 ANOS QUANDO venci a minha primeira *campanha* em favor do meio ambiente.

Foi na igreja que frequentei desde criança. Depois do culto, tínhamos sempre uma confraternização. As pessoas bebiam suco, café ou chá e comiam doces. Todo mundo bebia em copos de isopor. E, em seguida, jogava fora.

Era um desperdício. Durante algumas semanas, eu levei meu próprio copo de vidro, reutilizável. Eu queria poupar o meio ambiente.

Mas isso foi uma mudança *pessoal*. Todo domingo, jogávamos fora uns 100 copos de isopor. Eu queria fazer uma mudança maior. Uma mudança *estrutural*.

Então, reuni informações. Encontrei alguns aliados na igreja. Um adulto me mostrou que nós já tínhamos copos de vidro. Alguém me contou que eram os líderes da igreja (os diáconos) que estavam à frente desse tipo de decisão. Essas pessoas me convenceram a preparar uma apresentação e falar com os diáconos. Eu descobri que o isopor leva séculos para se decompor, e pesquisei estatísticas sobre quantos copos descartáveis eram jogados fora a cada ano.

Até que um dia, eu apresentei meus argumentos aos diáconos. Meus joelhos estavam bambos. Eu tremia e deixei cair várias vezes os meus cartões com anotações. Eu gaguejei um monte enquanto falava.

Lembro-me de estar na metade da minha apresentação quando um dos diáconos fez um gesto para que eu parasse. Consigo sentir até hoje o nó que me deu no estômago.

“Você nos convenceu”, ele disse abruptamente. Ele então se virou para os outros diáconos e disse “já podemos votar?”.

Eles votaram sim à minha proposta e passaram aos outros itens da agenda da sua reunião.

No início, fiquei realmente *desapontado*. Eu queria terminar minha apresentação, na qual havia trabalhado tanto. Mas isso era apenas o meu medo falando. Passado o choque, eu percebi: foi uma vitória! A igreja parou de usar copos de isopor e passou a usar copos de vidro!

O que fiz foi uma campanha básica. As etapas estavam todas lá:

PESQUISE • Eu aprendi sobre o problema e quais mudanças precisavam ser feitas. Era importante ter em mãos alguns fatos nos quais me basear. Mas não se atrapalhe tentando aprender tudo, esteja pronto para agir!

ENCONTRE OUTRAS PESSOAS • Eu não tinha como ter feito tudo sozinho. Eu simplesmente não tinha conhecimento suficiente. Portanto, eu precisava de outras pessoas que fossem simpáticas à minha causa. Por ser uma campanha pequena, esse grupo era pequeno também (apenas quatro pessoas).

ESTABELEÇA OBJETIVOS • Se eu tivesse apenas demandado “salvem o planeta”, os diáconos não saberiam o que fazer. Os diáconos precisavam de mim para mostrar a eles quais ações eram necessárias. Eles precisavam que eu lhes dissesse exatamente quais mudanças eles deveriam fazer. As metas são muito importantes.

PRESSIONE UMA INSTITUIÇÃO MAIOR • Eu tive a sorte de ninguém se manifestar contra o que eu estava dizendo. Essa campanha foi excepcionalmente fácil, em parte porque meu objetivo era muito pequeno. Mas ainda assim, causar um impacto estrutural é algo muito maior do que ter apenas um impacto pessoal. Essa igreja usa copos de vidro até hoje. Esse pequeno ato impediu que mais de 150 mil copos de isopor fossem desperdiçados até agora. A *mudança estrutural* é quase sempre muito mais eficaz do que a *mudança pessoal* (que seria se eu tivesse simplesmente mudado a minha atitude e a de mais alguns amigos).

IDENTIFIQUE O ALVO • Eu não disse apenas que “a igreja”, de modo genérico, deveria fazer essa mudança. Nossa pequena equipe descobriu quem tinha o poder de decisão (nesse caso, os diáconos). Mesmo quando falávamos a outras pessoas sobre a importância da nossa campanha, sabíamos que eram os diáconos que deveriam tomar a decisão. Na linguagem da organização de movimentos, chamamos isso de “alvo” – ou seja, a pessoa ou grupo de pessoas que podem dar a você o que você quer. Conhecer bem o seu alvo vai ajudar você a criar uma campanha para persuadi-lo, pressioná-lo ou forçá-lo a fazer a coisa certa.

AJA! • Eu fiz algo que me dava medo! Isso também é bastante comum em todas as campanhas. Não há mudança social sem algum risco.

CAMPANHAS SÃO UMA EXPRESSÃO DE AMOR

Muitas pessoas querem fazer mudanças, mas não sabem como. E aí elas gastam muita energia em uma série de eventos educativos intermináveis ou ações individuais que não somam em nada.

Eu poderia ter feito oficinas sobre como prejudicamos o meio ambiente. Poderíamos ter assistido a filmes sobre isso todas as tardes. Ou talvez eu pudesse ter organizado uma vigília para "salvar o meio ambiente". Mas essas coisas, por si só, não geram mudanças.

Precisamos de conscientização. Mas a conscientização sem ação é como plantar uma semente e não regá-la. Precisamos agir para fazer a mudança acontecer.

As campanhas podem ter muitas ações. Elas canalizam o poder ao concentrá-lo em um objetivo concreto.

As campanhas começam pelo reconhecimento de um problema na sociedade. Mas elas não param por aí. Nas campanhas, nós identificamos uma parte daquilo que queremos e trabalhamos para alcançar essa meta. Ter objetivos fortalece eventos educacionais, serviços de apoio e protestos.

Minha meta de campanha era bem pequena. E há organizações muito grandes, frequentemente chamadas de

poderosas, que acreditam em fazer campanhas apenas com objetivos pequenos. Às vezes, elas se justificam dizendo que estão sendo "realistas".

Mas aceitar a atual realidade política dos nossos tempos é uma sentença de morte. Os objetivos da campanha não precisam ser pequenos e certamente não precisam ser aceitos como politicamente realistas.

Aliás, esse é outro mito que nos ensinam sobre os movimentos. Na verdade, as campanhas não se baseiam em "realismo", mas nas emoções das pessoas que as estão levando adiante e na sua capacidade de se conectar e convencer outras pessoas.

Podemos ver isso no caso dos ativistas sérvios. Quando eles começaram, muitos deles ainda estavam no ensino médio. Na época, eles foram ridicularizados pela imprensa por acreditarem que poderiam derrubar Slobodan Milosevic, o líder do país.

Foi também o que aconteceu com os estudantes negros em Soweto, na África do Sul, na década de 1970. Funcionários do governo que estavam no poder disseram que "os nativos (negros) deveriam ser ensinados desde cedo que a igualdade em relação aos europeus (brancos) não era para eles"⁶. Isso acabou se tornando uma política de Estado com a Lei de Educação Bantu. Eles enfrentaram os brutais, cruéis e poderosos opressores brancos. E até mesmo

⁶ "The June 16 Soweto Youth Uprising," *South African History Online*, 21 de maio de 2013, <https://www.sahistory.org.za/topic/june-16-soweto-youth-uprising>.

entraram em greve. Eles deram os primeiros golpes nos pilares de apoio do apartheid, até que, algumas décadas depois, o regime caiu.

Essas mesmas dinâmicas também são realidade hoje para milhões de estudantes grevistas em todo o mundo. Muitos estão defendendo um Novo Acordo Verde (*Green New Deal*) ou mudanças radicais, enquanto os realistas políticos têm certeza de que isso nunca vai acontecer.

As campanhas mudam essa dinâmica de três maneiras. Em primeiro lugar, ao invés de declarar amplamente “são necessárias mudanças radicais”, as campanhas estabelecem metas para definir as etapas necessárias para avançar. A sociedade precisa de um roteiro, mesmo que não possa implementá-lo exatamente como os ativistas pedem.

Em segundo lugar, as campanhas usam ações sustentadas para manter a pressão. Elas movem segmentos da sociedade usando muitos tipos diferentes de ações. Nenhuma ação única vai convencer todo mundo, e é por isso que as campanhas tentam usar uma variedade de ações para atrair mais pessoas para o seu lado.

E em terceiro lugar, as campanhas dão às pessoas um canal de vazão para os seus sentimentos. Há uma grande ansiedade em todo o mundo em relação às mudanças climáticas. A maioria das pessoas não vai às ruas expressar esses sentimentos. Campanhas bem-sucedidas exploram isso. Ter metas dá às pessoas a sensação de que as suas ações são importantes.

Ou seja, permanecemos em contato com nossos sentimentos mais radicais e sinceros. Como um ativista do Otpor descreveu: “vencemos porque amamos mais a vida”.

Campanhas, portanto, são mais do que *slogans* ou eventos educativos. Elas usam o poder de uma meta para pressionar por mudanças.

SUBSTITUA AÇÕES REPETIDAS POR METAS

Eu fazia parte de um grupo que tentava impedir a guerra dos Estados Unidos no Iraque. Conseguimos organizar uma marcha com duas mil pessoas na minha cidade. Esse é um número considerável, e tivemos uma boa cobertura da imprensa.

Então, repetimos o evento.

Desta vez, colocamos *10 mil* pessoas nas ruas. Eu fui um dos MCs do evento e não conseguia ver o final da marcha. Naquela época, essa foi a maior marcha da qual eu tinha participado na organização. A sensação era incrível.

Mas e aí, o que fizemos a seguir?

Não variamos nossas táticas. Fizemos a mesma coisa, *de novo*. Desta vez, só tivemos 1.500 pessoas marchando. E menos cobertura da imprensa.

E como nos sentimos? Muito mal.

E o que fizemos a seguir?

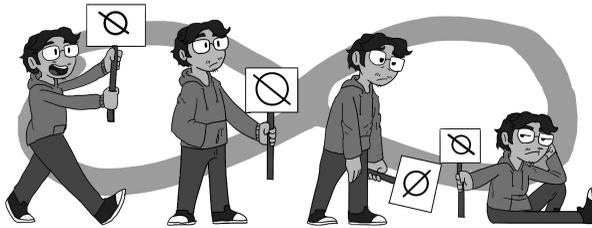
Outra marcha. Apenas algumas centenas de pessoas participaram, e praticamente não tivemos cobertura da imprensa.

O problema era que, na verdade, não tínhamos um plano. Nós tínhamos apenas uma tática. Então,

continuamos usando a mesma tática porque era aquilo que sabíamos fazer.

Estávamos fazendo *ações repetidas*.

AÇÕES REPETIDAS



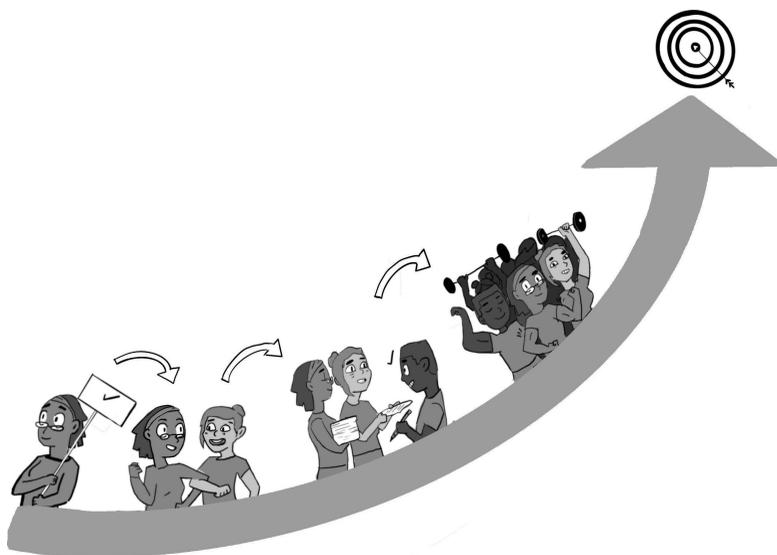
Imagine que você é um político e é o alvo de uma campanha. As pessoas estão do lado de fora do seu escritório pedindo para que você faça algo. Você precisa escapar pela porta dos fundos para não ter que enfrentá-las. Você está sentindo a pressão.

Mas será que elas vão estar por perto no dia seguinte? Será que elas vão manter a pressão?

Se você puder esperar até que a pressão passe, é improvável que você faça a mudança que as pessoas estavam pedindo.

Funcionários do governo (e a maioria dos alvos de campanhas) geralmente simplesmente esperam até que as pessoas façam a sua grande ação. Se os ativistas tiverem sorte, a imprensa vai falar coisas negativas sobre o alvo da campanha por alguns dias. Mas a pressão não continua. Eles esperam a poeira baixar e continuam fazendo aquela coisa ruim contra a qual os ativistas estavam protestando.

VERSUS CAMPANHAS



As campanhas variam as ações. Elas recrutam novas pessoas para apoiá-las. Elas às vezes usam ações massivas, onde muitas pessoas participam. E outras vezes, elas escolhem ações muito arriscadas nas quais apenas um número menor de pessoas pode se envolver. Cada ação é um passo em direção ao seu alvo e à conquista do seu objetivo. As campanhas mantêm a pressão.

As campanhas avaliam se a sua *capacidade de mobilização* está crescendo. Isso não significa apenas ter mais pessoas, mas também pessoas mais fortes: pessoas com mais habilidades, relacionamentos mais fortes, mais

disposição para fazer coisas mais arriscadas... e, bom, também mais pessoas.

Com um problema tão grande quanto as mudanças climáticas, por onde começar? Existem tantas soluções e mudanças necessárias, não apenas uma. Ao forçar os poderosos a fazerem a coisa certa, conquistamos novos aliados e ganhamos mais poder para o nosso movimento, para atingir vitórias cada vez maiores. Precisamos construir capacidade de mobilização para conseguir fazer mudanças o mais rápido possível.

Aqui vão alguns exemplos de outras campanhas:

- ◆ Ativistas da Nova Zelândia pressionaram seu primeiro-ministro (o alvo) a interromper todas as novas perfurações de petróleo em mar aberto (a meta).
- ◆ A 350 Georgia, nos Estados Unidos, realizou campanhas em nível municipal. Sua primeira vitória veio quando o prefeito de Kutaisi (o alvo) se comprometeu a tornar sua cidade 100% renovável até 2050 (a meta).
- ◆ No Quênia, um grupo de estudantes descobriu sobre um projeto para construir uma usina carvão de 1.050 MW na costa do país e se organizou para impedi-lo (a meta), pressionando o presidente, o secretário de gabinete e Ministério da Educação (os alvos).
- ◆ O grupo *Mothers Out Front*, nos Estados Unidos, queria um “planeta habitável” para seus filhos e precisava descobrir como transformar isso em uma

campanha. Eles decidiram pressionar os distritos escolares (o alvo) a fazer o transporte escolar com ônibus elétricos (a meta).

As campanhas fazem uso de táticas. Elas podem ser uma mistura de eventos pequenos e grandes, ações iguais ou únicas. Ao contrário das ações repetidas, as campanhas têm uma meta e um alvo.

O que é legal em uma campanha é que ela pode começar pequena, mas fazer parte de algo maior. O *Mothers Out Front* é um grupo bem pequeno. Eles pegaram alguns ônibus e os transformaram em veículos elétricos. Mas a forma como esse grupo faz campanha é explicitamente sobre as mudanças climáticas, sobre os efeitos nocivos do óleo diesel. E eles defendem que se deixe de usar diesel e que se adote o uso de energias renováveis.

Pequenas vitórias criam impulso para manter as pessoas engajadas, para que possamos avançar para vitórias maiores.

E, nesse sentido, as campanhas são mais do que ter um objetivo e um alvo. *Elas são o anseio das pessoas por algo melhor.*

As pessoas se acostumam com a opressão e baixas expectativas. As campanhas nos dão uma sacudida. Quando as pessoas lutam por algo, elas começam a acreditar que realmente merecem aquilo.

Quando fazemos parte de uma campanha, começamos a sonhar mais alto. Começamos a ver que podemos ter arbítrio sobre o que acontece no nosso

mundo. Começamos a esperar um comportamento melhor daqueles que nos rodeiam.

Mesmo quando perdemos uma campanha, essa energia continua ali. É por isso que elas são uma maneira tão poderosa de estruturar o nosso trabalho de organização. É fácil dizer: “salve o clima”. É mais difícil ir ao escritório do Ministério da Educação e dizer: “você precisam parar a construção da usina a carvão em Lamu porque ela vai matar os meus filhos”. O foco das campanhas é uma chance para que nós, nossos amigos e colegas, pratiquemos e nos acostumemos a pedir por mais mudanças e por mudanças mais rápidas -- e a transformar isso em uma prática regular.

Enquanto ações repetidas podem nos fazer sentir bem, as campanhas nos ajudam a sentir bem e a causar um impacto maior.

COMO CRIAR UMA CAMPANHA

Alguns de nós se envolvem em campanhas porque fazem parte de um movimento nacional. Mas quando não existe uma campanha nacional para se conectar, cabe aos grupos locais experimentar. E aí, como começar?

Vamos usar como exemplo uma campanha que aconteceu na Jordânia. Tudo começou com dois jovens: Omar e Hiba. Embora eles tivessem algumas ideias, eles não sabiam como apenas duas pessoas poderiam influenciar uma questão tão grande como as mudanças climáticas.

Eles queriam criar uma campanha climática que fosse relevante para outras pessoas. Então, os dois refletiram

sobre o que era importante para as pessoas no lugar onde moravam. Eles decidiram centrar sua campanha em um setor da economia que é um dos maiores responsáveis pelas emissões de gases do efeito estufa: o transporte.

A Jordânia não tem uma boa infraestrutura de transporte público. Isso significa que muitas pessoas lá têm seus próprios carros. O resultado disso são cidades congestionadas e praticamente transbordando de tantos veículos. Isso desperdiça tempo, dinheiro e a própria energia das pessoas. E também causa enormes problemas ambientais e de saúde, por causa da poluição do ar.

Isso tem tudo a ver com as mudanças climáticas. Mas, com esse tema, eles também poderiam engajar mais pessoas devido às dimensões sociais, sanitárias e econômicas do problema. Eles escolheram uma campanha com valores amplamente compartilhados para atrair novos participantes.

Eles tinham uma ideia sobre o objetivo geral da campanha (melhorar a infraestrutura de transporte em toda a Jordânia), mas esse objetivo não era detalhado.

Então, eles começaram a pesquisar. Eles leram tudo o que puderam encontrar sobre transporte público. E eles começaram a conversar sobre o assunto com amigos ou qualquer pessoa que encontrassem. Aos poucos, eles foram construindo um grupo de campanha chamado “Estamos Juntos: todos temos direito ao transporte público” (معاً - نصل - النقل العام حقنا جميعاً, em árabe). Eles não eram mais apenas uma ou duas pessoas. Suas reuniões semanais passaram a ter cerca de uma dúzia de participantes.

Eles passaram algum tempo frequentando pontos de ônibus e outros espaços públicos para ouvir as experiências das pessoas. Eles recrutaram passageiros de ônibus frustrados para apoiarem a campanha. E algo que ouviram várias vezes foi sobre a necessidade de ter um mapa com os trajetos das linhas de ônibus e um cronograma, para que os passageiros pudessem ter uma noção realista de quando os ônibus iriam passar.

Isso ajudou o grupo a definir seus objetivos. Eles decidiram focar sua campanha inicialmente em Amã, a capital da Jordânia. E entre seus objetivos estava a criação de um mapa, de um aplicativo e um cronograma com horários regulares para rotas de ônibus. No caso deles, eles descobriram quais eram as agências governamentais que deveriam criar esses recursos. Elas eram os seus alvos.

Não era claro se eles realmente tinham chances de vencer ou não. Mas, em toda campanha, chega um momento em que você não tem todas as informações e assume o risco de contar às pessoas sobre o seu plano, mesmo que nem tudo esteja resolvido.

Escolher uma meta de campanha também é um momento complicado. Pode parecer mais fácil “manter todos felizes” tentando decidir e fazer tudo em conjunto. Na minha experiência, grupos que fazem isso conseguem manter as pessoas unidas por um curto período. Com o tempo, as pessoas ficam frustradas por não verem nada sendo realizado. E elas vão embora. E logo o grupo se torna minúsculo e irrelevante.

Na Jordânia, a campanha foi lançada de forma divertida. Eles deram uma coletiva de imprensa habilmente

organizada com ativistas pedalando em direção ao prédio da prefeitura enquanto eram entrevistados, como forma simbólica de mostrar os seus objetivos.

Foram necessárias muito mais táticas para que eles conseguissem as primeiras vitórias (eles fizeram eventos públicos e atividades de divulgação, lançaram com parceiros um instituto de pesquisa, criaram seus próprios mapas...). Mas, agora, eles já colecionam várias vitórias: a cidade está dedicando mais verba ao transporte público, está criando mapas de ônibus e aplicativos para mostrar as rotas, além de estar melhorando a coordenação de maneira geral. E o grupo segue firme, lutando por mais melhorias.

Na maior parte das campanhas que participei, as etapas para criá-las foram:

1. Reunir algumas pessoas
2. Decidir qual é o problema que se quer tentar resolver (e recrutar mais pessoas)
3. Pesquisar sobre o problema
4. Criar uma meta de campanha e descobrir quais são os alvos e como se quer movê-los (e recrutar mais pessoas)
5. Lançar a campanha (de preferência de forma divertida)

USE O ESPECTRO DE ALIADOS

Ninguém descobriu ainda como fazer o mundo colocar em prática o que já sabe para evitar e deter os impactos devastadores das mudanças climáticas. Mas podemos

aprender com as campanhas que já tiveram algumas vitórias importantes.

No Brasil, um grupo de ativistas lutava contra um governo ávido para ampliar a extração de petróleo em diferentes partes do território nacional, usando uma técnica chamada “fraturamento hidráulico” (ou *fracking*).

Vamos fazer uma pausa por um momento. Imagine um país detentor de um potencial energético limpo e renovável de causar inveja a outras nações, e que decide fazer a opção por mais combustíveis fósseis. Extrair petróleo sem precisar é uma ideia muito, muito ruim.

Mas dá dinheiro para as empresas. E dá dinheiro para os funcionários do governo que estão de mãos dadas com elas. E essas empresas podem convencer grande parte do público com esse dinheiro também.

Os ativistas que faziam parte da resistência contra essa medida do governo brasileiro tinham apenas pequenos grupos de pessoas prontas para agir, a maioria delas eram líderes indígenas. Eles precisavam de uma estratégia de campanha.

Os articuladores formaram uma coalizão chamada Não Fracking Brasil. Eles se organizaram em todo o país. O grupo sabia que a conscientização era fundamental. Mas a conscientização sem ação não constrói o poder de um movimento. Assim, junto com todas as ações educativas, estava o objetivo da campanha: fazer com que os poderes legislativos locais (nos municípios e estados) aprovassem proibições para impedir o *fracking*.

Seus alvos: câmaras de vereadores, que poderiam aprovar as resoluções. Os ativistas não tinham poder

suficiente para vencer em nível nacional. Mas eles podiam vencer em nível local. E eles acreditavam que, ao ouvirem sobre as vitórias em outros lugares, as pessoas teriam o incentivo que precisavam para entrar em ação.

Seu objetivo: impedir o *fracking*, tornando-o ilegal, caro e indesejável no Brasil. A ideia foi mobilizar atores-chaves para demonstrar os malefícios que a exploração do gás de xisto traria para a saúde e para a economia da cidade. Essa abordagem de campanha aumentou as possibilidades do movimento. Ela tornou o *fracking* uma questão pessoal. Ela fez com que os residentes locais se perguntassem: "você quer ter *fracking* na sua vizinhança?". Os ativistas tiveram dezenas de vitórias locais. Quando venciam em uma cidade, eles se organizavam para passar para o nível estadual.

Mas algumas cidades eram muito difíceis.

A cidade de Umuarama, no Paraná, foi uma delas. As cidades próximas já haviam aprovado as proibições. Mas um dos vereadores de Umuarama era muito a favor do *fracking*. Dois outros vereadores propuseram a proibição, mas o projeto nunca foi adiante.

Meses se passaram e eles não conseguiam avançar nem um centímetro. E aí piorou. Um dos vereadores que apoiava a proibição foi exposto como parte de um escândalo de corrupção (não relacionado à campanha, é claro).

Os ativistas se sentiram paralisados. Eles continuavam se reunindo com os vereadores da oposição. Nada mudava. Eles continuavam reunindo a sua base de apoiadores. E nada mudava.

E agora, nessa luta local, como eles poderiam vencer?

Eles tiveram um ponto de virada com uma lição demonstrada pelo espectro de aliados.⁷

ESPECTRO DE ALIADOS



O espectro de aliados começa com uma ideia simples. Existem pessoas que estão ativamente do nosso lado. Elas são a nossa base (nossa tripulação, nosso grupo, nossos aliados ativos).

Também existem pessoas que estão ativamente contra a gente. Para a coalizão Não Fracking Brasil, eram os vereadores mais relutantes, a indústria do *fracking* e o governo federal.

⁷ Veja o espectro dos aliados (e mais ferramentas estratégicas) em <http://pt.trainings.350.org/>.

As campanhas cometem um erro quando se concentram apenas em seus aliados ativos e na sua oposição ativa.

Porque *a maioria* das pessoas não está em nenhuma dessas categorias! A maior parte das pessoas pode ser amplamente considerada como "o público". E o espectro de aliados tem o objetivo de esmiuçar esse grande grupo, identificando onde realmente podemos ganhar espaço e apoio.

No lado esquerdo, temos nossos aliados ativos. Os oponentes ativos estão à direita.

No meio podem estar *aliados passivos* ou *oponentes passivos*, ou seja: pessoas que podem concordar ou discordar de nós, mas que não estão fazendo nada a respeito. Elas também podem ser *neutras*, que são aquelas pessoas verdadeiramente indecisas, completamente desinformadas ou totalmente apáticas.

Essa ferramenta nos traz boas notícias. O sucesso das campanhas não depende de todos concordarem conosco!

A maioria das campanhas bem-sucedidas nunca consegue que a sua *oposição ativa* mude de ideia. Então, deixe eles pra lá. Ao invés disso, concentre-se em ganhar apoio deslocando os *passivos* e *neutros* um passo na sua direção (por exemplo, movendo os *neutros* para que se tornem *aliados passivos*).

Ufa, que alívio! Não precisamos mudar a opinião de *todo* mundo.

Os ativistas brasileiros tiveram que olhar para além de quem era ativo nessa questão. Ficou claro o que precisava acontecer.

Eles perceberam que muitos líderes religiosos estavam observando o movimento de longe, sem fazer nada. Portanto, a coalizão Não Fracking Brasil incentivou que esses religiosos neutros se engajassem, fazendo apresentações e convidando-os para audiências públicas. Eles também foram a escolas e eventos comunitários.

Os ativistas tinham relacionamentos com alguns aliados passivos: alguns vereadores, arcebispos, padres, representantes de entidades do setor agrícola e um bispo católico muito respeitado. Eles se encontraram com eles individualmente e disseram: "essa é a hora de vocês se tornarem ativos!".

Os ativistas moveram pessoas que eram neutras e aliadas passivas. E aí, eles encontraram um jeito dessas pessoas demonstrarem seu apoio publicamente.

Eles organizaram uma passeata desde a Praça da Bíblia até a câmara de vereadores de Umuarama. Eles organizaram o evento para o dia em que a proibição ao *fracking* poderia ser votada.

O número de pessoas mobilizadas importava. E também o fato de ter um bispo católico liderando a marcha. Assim como ter com eles pessoas que nunca tinham participado do movimento antes.

A câmara de vereadores ficou cheia. Todos os vereadores votaram a favor da proibição, por unanimidade! Ninguém queria ficar de fora.

Essa campanha reafirma o poder de identificar o nosso espectro de aliados.

Os movimentos geralmente perdem muito tempo obcecados com a oposição ativa, mesmo que raramente consigam mover esse grupo.

A ferramenta do espectro de aliados pode ser usada em reuniões para pensar sobre a posição das pessoas e grupos sobre uma questão. Debates saudáveis podem surgir durante esse processo e podem expor nossa necessidade de pesquisar mais. Por exemplo, *“qual é a posição do sindicato X sobre esta questão?”*. Podem surgir debates sobre quem contatar para ajudar a persuadir outros grupos também.

Ao usar essa ferramenta, é importante lembrar as pessoas para que sejam específicas. Ao invés de focar em grupos amplos como “os trabalhadores” ou “grupos de apoio às crianças”, é melhor nomear grupos ou organizações específicas. Isso porque o espectro de aliados é uma ferramenta para organizar movimentos: ela é útil para descobrir quem queremos influenciar. Isso significa que os grupos devem ser listados com nomes de pessoas que podem ser contatadas, para que possamos entrar em contato com elas.

Vale a pena repetir a boa notícia que eu mencionei antes: não precisamos convencer todos a se tornarem aliados ativos para atingir nossos objetivos. Veja o movimento abolicionista nos Estados Unidos, por exemplo. Se somarmos cada petição assinada, cada reunião, cada ação pública, podemos concluir que nem mesmo 1% de toda a população era aliada ativa. Mesmo assim, o movimento foi bem-sucedido.

Portanto, não precisamos nos concentrar tanto em mover nossos oponentes ativos. Nosso trabalho é mover

continuamente *aliados passivos, pessoas neutras e oponentes passivos* em nossa direção. E manter nossos *aliados ativos* engajados.

No momento em que esse livro foi escrito, a coalizão brasileira já havia conseguido fazer com que 400 municípios promulgassem alguma proibição contra o *fracking*⁸. Alguns estados agora estão passando proibições também (como o Paraná e Santa Catarina). E o apoio para a proibição do *fracking* a nível nacional está começando a aparecer.

MOVA A PEDRA

Às vezes, quando os movimentos decidem escolher governos como alvo, eles caem na armadilha de pensar como lobistas. Mas os *lobistas*, ao contrário dos movimentos, não se importam no que o público quer. Eles fazem reuniões privadas, jantares caros e eventos sofisticados para persuadir funcionários do governo. E se isso não der certo, eles vão simplesmente comprar o apoio desses funcionários.

As empresas de combustíveis fósseis já gastaram milhões com *lobby*. Elas são *muito* experientes nisso. Esse é *a especialidade* delas.

Mas então, como é que os movimentos podem influenciar os governos?

⁸ Aprenda mais sobre a campanha brasileira contra o fracking no curso on-line - Introdução ao Básico de Campanhas - em <https://pt.trainings.350.org/cursos-online/>.

Vendo os políticos como um balão!

Um balão balança com o vento. Se você assoprar, ele vai se mover para um lado ou para o outro. Ele segue o vento, da mesma maneira como os políticos mudam suas opiniões e posturas com facilidade.

Mas os políticos estão amarrados a uma pedra. Eles podem balançar para a esquerda ou para a direita. Mas, como estão amarrados, eles vão só até certo ponto. Ao invés de continuar assoprando, temos que mover a pedra: ou seja, os valores sociais ativos.

Dependendo do nosso governo, a corda pode ser mais longa ou mais curta. Mas os políticos sabem que só podem se mover para um lado ou outro até certo ponto. Se violarem radicalmente as normas sociais, estarão em apuros.

Isso é muito importante.

Por exemplo, há alguns anos eu não pensava muito sobre as mudanças climáticas. Eu me *preocupava mesmo* era com o meio ambiente. Mas se você me perguntasse especificamente, eu provavelmente diria que me preocupava também com as mudanças climáticas. Portanto, eu tinha o valor, mas ele *não estava ativo*.

Eu não precisava que alguém me ensinasse sobre o assunto. O que eu precisava era de alguém que me tornasse *ativo*, para que eu ajudasse a engajar os políticos, os meus vizinhos, colegas, amigos. Quando um amigo me perguntou se eu queria ajudá-lo em uma campanha contra as mudanças climáticas, eu disse que sim. E aí eu me tornei ativo. Quando falamos que precisamos mover a pedra, isso significa que precisamos construir campanhas que

incentivem as pessoas a agirem de acordo com os seus valores.

Quando movemos a pedra, ela puxa todos os políticos para o nosso lado, sem que nós tenhamos que assoprar cada um deles, separadamente.

OS POLÍTICOS SÃO COMO UM BALÃO



Se você pensar nos políticos dessa maneira, duas coisas mudam.

A primeira é que você percebe que, mesmo nos sistemas mais autocráticos, eles não são todo-poderosos. Eles têm um eleitorado que precisam manter, ou seja: pessoas das quais eles precisam do apoio (e isso também é um lembrete sobre os pilares de apoio, lembra?).

A segunda é que poderíamos gastar toda a nossa energia assoprando os políticos. Mas a lição de Umuarama é justamente essa: os ativistas pararam de tentar apenas influenciar os políticos, ou o balão, diretamente. Eles

perceberam que precisavam mover a pedra, e isso significa ativar os valores que as pessoas têm.

As pessoas podem acreditar em algo. Mas se elas não agirem, não fizerem nada a respeito disso, os políticos não vão dar bola.

O ponto é esse: se o seu alvo for um político, não gaste todo o seu tempo apenas tentando convencê-lo a mudar de ideia. Você pode até tentar um pouco. Mas se não der resultado, lembre-se de que a maneira mais eficiente de influenciá-lo (e também outros políticos) é usar a sua campanha para interferir no que os políticos consideram serem seus riscos e possibilidades políticas. E você faz isso movendo a pedra.

É assim que os movimentos vencem. Movemos mais e mais pessoas para o nosso lado. À medida que realizamos campanhas de sucesso, aumentamos a energia de todo o movimento, e vamos ganhando cada vez mais interesse e entusiasmo. E aí temos que lidar com um problema diferente no próximo capítulo: o crescimento do nosso movimento.



PRÓXIMOS PASSOS

Encontre materiais sobre o Espectro de Aliados e Como Criar uma Campanha em <http://pt.trainings.350.org/>. Aprenda mais sobre os conceitos trabalhados aqui no curso on-line “Campanhas”, em <https://pt.trainings.350.org/cursos-online/>

Capítulo 3: Crescimento

AS PESSOAS POR TRÁS DOS MOVIMENTOS sempre têm uma lista interminável de tarefas. São tantas coisas que precisamos ter em mente: *para quem precisamos ligar a seguir, quando anunciar a próxima campanha, o site precisa de ajustes, há um conflito no grupo que precisa ser resolvido, etc...*

E poucas coisas fazem com que essa lista cresça tanto quanto uma ação bem-sucedida! Depois que uma ação termina, há muito mais coisas a serem planejadas. *Mais* pessoas querem ajudar. *Mais* pedidos são feitos ao articulador.

Mas ser um bom articulador *não é* completar toda a sua lista de tarefas pendentes. É saber administrar essa lista com elegância. É escolher bem as coisas que você precisa fazer a seguir.

E ser um bom articulador significa encontrar novas pessoas que possam ajudar a completar essa lista.

Isso significa que temos que desenvolver uma estrutura para *crescer*. Significa encontrar uma maneira de absorver essa energia e transformá-la em mais capacidade de execução.

Seu grupo pode ser uma organização formal com uma estrutura, conselho e financiadores (como a campanha no Brasil). Ou pode ser uma rede mais informal (como a organização de jovens na Mongólia). Ou pode ser

simplesmente um grupo de amigos (como minha campanha contra o isopor).

Mas é preciso encontrar uma maneira de lidar com esse crescimento.

Veja o movimento pelos direitos civis nos Estados Unidos, logo após o primeiro *sit-in* em fevereiro de 1960. A campanha começou com quatro homens negros sentados em uma lanchonete que era somente para brancos. Os atendentes se recusaram a servi-los, de maneira bem violenta.

Em poucas semanas, o movimento de protesto estudantil cresceu em todo o país. Alguns grupos tiveram sucesso. Alguns grupos fracassaram, enfrentando a fúria de multidões brutais. Mas centenas de jovens, negros e brancos, estavam se unindo aos protestos e experimentando esse modelo de campanha.

Isso chamou a atenção dos líderes do movimento pelos direitos civis, como Ella Baker. Ella Baker era uma articuladora de longa data que ouvia o que estava acontecendo nas bases. Ela ganhou reconhecimento organizando campanhas pela reforma escolar e pelos direitos civis e das mulheres nos Estados Unidos. Ela era uma articuladora no melhor sentido da palavra: ela seguia a energia das pessoas, ajudava a construir novos líderes e sempre acreditou que “se construirmos líderes fortes, não precisaremos de organizações fortes”.

Na época, ela trabalhava na organização de Martin Luther King Jr., a Conferência da Liderança Cristã do Sul (*Southern Christian Leadership Conference*, ou SCLC, em

inglês). Ela alertou Martin Luther King Jr. sobre o movimento de protesto.

Os jovens representavam uma nova energia. Eles eram disciplinados e não violentos, com táticas escalonadas. Eles não acreditavam em um único líder e, por isso, alternavam quem facilitava as reuniões. Eles eram ousados. Eles inspiravam outras pessoas, e tinham repercussão. Eles injetavam uma nova energia e um novo senso de urgência no movimento.

Eles também eram caóticos e desorganizados. Eles não tinham clareza quanto à direção que queriam tomar e tinham poucas conexões entre si.

Portanto, quando Ella Baker convenceu Martin Luther King Jr. a organizar uma reunião nacional de líderes dessas ações de *sit-in*, alguns deles não gostaram muito. Eles temiam ser controlados pelos grupos mais velhos e mais cautelosos. Eles também sabiam que os grupos tradicionais esperavam ser respeitados.

Além disso, Martin Luther King Jr. também precisava ser convencido, porque ele tinha as suas próprias preocupações. Os jovens líderes dos *sit-ins* se beneficiaram enormemente com o trabalho que ele e outros ativistas de longa data vinham fazendo. Foram os líderes e ativistas do movimento pelos direitos civis os que cultivaram o terreno para as sementes que os articuladores dos mais recentes protestos pudessem brotar. Martin Luther King Jr. tinha feito enormes sacrifícios pessoais e construído estradas em territórios que antes eram extremamente hostis. Ele sabia que o movimento dos *sit-ins* não poderia ter perseverado sem a atenção da mídia e os aliados que as suas campanhas

anteriores ajudaram a gerar (e, de fato, *sit-ins* que aconteceram antes nunca conseguiram grande repercussão).

Muitos dos líderes dos *sit-ins* idolatravam Martin Luther King Jr. Mas outros tiravam sarro dele. Eles o chamavam de “Da Lawd” e alguns zombavam da sua abordagem cuidadosa⁹. Martin Luther King Jr. temia que a presunção dos jovens, que acreditavam terem todas as respostas, pudesse significar que eles não conseguiriam trabalhar bem uns com os outros.

Essas tensões geracionais são dinâmicas comuns nos movimentos. Não precisamos nos estressar quando percebemos que elas existem. Acontece. E quando elas não se tornam extremamente pessoais ou mesquinhas, podem até inspirar crescimento.

A reunião aconteceu. Martin Luther King Jr. falou. Outros ativistas mais velhos também falaram. O objetivo tácito era trazer os jovens *para a* organização de Martin Luther King Jr., a SCLC.

Mas Ella Baker foi além de seu papel na sua organização. Em privado, ela incentivou os estudantes que criassem a sua própria organização. Ela pressentiu que a energia deles seria drenada se eles fossem englobados pelo chato SCLC.

⁹ Variação de “the Lord”, que pode ser traduzido como “o Deus”, ou “o lorde”, em referência à posição de importância e deferência. (N.T.)

Ela organizou os líderes ao redor dos grupos locais do SCLC para enviar dinheiro e dar apoio oficial (e muitas vezes também não oficial) aos articuladores dos *sit-ins*. E ela passou horas e horas conversando com eles sobre qual tipo de estrutura queriam construir para o seu movimento.

Os articuladores dos *sit-ins* escolheram uma estrutura e um nome. Eles decidiram não usar a estrutura hierárquica do SCLC, com um líder icônico como Martin Luther King Jr. Ao invés disso, eles decidiram alternar os líderes e todos estavam presentes em todas as reuniões do grupo (o que geralmente significava que suas reuniões terminavam tarde na manhã seguinte!). Eles decidiram se chamar “Comitê Não-Violento de Coordenação Estudantil” (*Student Nonviolent Coordinating Committee*, ou SNCC, em inglês), um nome então conhecido por conseguir aprovar uma legislação importante que garantia que os negros pudessem votar, e também por impedir táticas de supressão de votos.¹⁰

MOVIMENTOS PRECISAM DE UMA ESTRUTURA

Ella Baker mostrou algumas lições importantes sobre como ser uma boa aliada do movimento. Ela não quis guiá-los, mas ela também não *apenas* seguiu-os. Ela não se moveu com base em *seu* papel organizacional, mas ouviu o

¹⁰ Para um livro longo que vale muito a pena, leia o livro de Taylor Branch “*Parting the Waters: America in the King Years*” (New York, New York: Simon and Schuster, 1988).

que esse grupo de jovens queria fazer. Ela *olhou adiante* e percebeu o que eles precisariam, antes que eles próprios soubessem o que isso seria. Ela organizou oportunidades para eles se encontrarem, proporcionou proteção para não serem cooptados, recursos e orientação a respeito de alguns detalhes (e, no caso dela, ela logo acabou saindo do SCLC e se unindo ao SNCC).

Mas essa necessidade de criar uma *estrutura* é importante para todos os movimentos.

A “Rede Estudantil pelo Desinvestimento de Combustíveis Fósseis” (*Fossil Fuel Divestment Student Network*, em inglês), nos Estados Unidos, enfrentou o mesmo desafio que o movimento dos *sit-ins*. Eles precisavam de uma estrutura para seguir em frente.

Havia várias campanhas locais trabalhando para que os *campi* de universidades retirassem seus investimentos dos combustíveis fósseis. Algumas eram ótimas. Algumas eram incríveis. Algumas eram mais ou menos. Algumas não deram muito certo.

Mas não existiam meios para o movimento, como um todo, compartilhar conhecimentos entre si. Não havia como desenvolver sua própria curva de aprendizado coletiva e fazer mudanças em sua estratégia geral.

Becca Rast, uma das articuladoras da juventude, explica: “precisávamos criar uma organização para que os *estudantes* aprendessem, crescessem e treinassem”. E foi para isso que eles criaram a *Coordenação Nacional* da Rede Estudantil pelo Desinvestimento de Combustíveis Fósseis, composta pelos estudantes mais ativos. O órgão de

coordenação ajudou que o movimento liderado por jovens continuasse sendo liderado por jovens.

Eles dividiram e esclareceram as funções, para minimizar a confusão (embora sempre haja alguma confusão). O órgão nacional não determinava a estratégia ou as estruturas locais. Ele decidia somente a respeito das ações nacionais. Ele selecionava porta-vozes nacionais, organizava encontros nacionais e preparava treinamentos, dos quais os grupos locais poderiam optar por participar ou não.

Isso se encaixava com a cultura do movimento. Uma estrutura muito hierárquica não teria tido uma aceitação muito grande entre estudantes que lutavam pelo desinvestimento nos Estados Unidos. Mas essa estrutura também precisava ser clara o suficiente para que o trabalho pudesse ser levado adiante.

E a estrutura valeu a pena.

No primeiro ano, os alunos participaram de uma marcha nacional. A marcha era parte de uma coalizão mais ampla. Mas a participação dos jovens foi enorme: 50 mil estudantes participaram do evento. Os órgãos locais mantiveram seu foco nas suas campanhas locais enquanto a coordenação nacional estava se preparando para esse momento.

Um dia antes da marcha, eles organizaram *workshops* sobre o desinvestimento, como parte de um encontro de jovens. Eles recrutaram o máximo de jovens possível para que se unissem ao movimento nacional (e também às campanhas locais). Logo em seguida, eles fizeram mais oito treinamentos, realizados em todo o país, sobre tópicos

como o triângulo de cabeça para baixo, como organizar uma campanha, o conceito da transição justa e *workshops* anti-racismo.

A energia de seus encontros nacionais fluiu de volta para os grupos locais. O resultado foi que o número de participantes locais cresceu. E por isso, eles tiveram que criar uma outra camada entre o nacional e o local, a regional. Algumas pessoas chamam essa estrutura de modelo do *floco de neve*, por causa de sua aparência.

Não importa a estrutura que você use, há algumas lições nessa história que podem ajudar qualquer grupo a melhorar a absorção de novas pessoas.

AGIR-RECRUTAR-TREINAR

Um dos modelos ensinados pela Rede Estudantil pelo Desinvestimento de Combustíveis Fósseis é o método “Agir-Recrutar-Treinar”.¹¹

Fazemos uma ação (e falaremos mais sobre elas no próximo capítulo), e depois..? Temos muitas pessoas que querem participar mais!

Então, logo após (e durante!) uma grande ação, nós recrutamos novos participantes. Recrutamento é algo que você faz, não algo que você diz para as pessoas fazerem. Ou seja: não diga às pessoas para se inscreverem, pegue um telefone e as ajude a se inscreverem. Distribua folhas de

¹¹ Mais informações sobre o modelo Agir-Recrutar-Treinar em: gofossilfree.org/usa/divestment-guide-train/.

inscrição em todas as ações e peça a alguém para digitalizá-las e adicionar os nomes nas suas listas de contatos. Ou, se possível, coloque à disposição vários computadores já configurados para as pessoas se inscreverem como voluntárias para tarefas específicas.

Logo após a grande Marcha Climática dos Povos, os estudantes fizeram um plano para organizar os milhares de novos participantes que chegaram. Um dos principais grupos locais do *Swarthmore College*, por exemplo, mobilizou cerca de 200 pessoas para irem à marcha. Nos ônibus de volta, os articuladores distribuíram panfletos para as pessoas participarem de um treinamento apenas *quatro* dias após a marcha principal.

Por que esse modelo?

Existe um ditado que diz: “golpeie enquanto o ferro ainda está quente”. Esse é um dos melhores conselhos de organização de movimentos que você pode receber.

As pessoas aderem a algo quando estão empolgadas. Se você esperar duas semanas, eles já terão outras coisas na cabeça. Você precisa capturar essa empolgação e oferecer uma forma de aplicá-la imediatamente. É claro que algumas pessoas não vão seguir adiante, mas você precisa tentar manter o maior número possível de pessoas que participaram da ação envolvidas. Caso contrário, elas voltarão à sua vida normal e não à campanha.

Dos 200 que foram para a cidade de Nova York com os estudantes de Swarthmore, 50 pessoas compareceram ao treinamento. E, depois, três delas passaram a participar do núcleo do grupo local.

É por isso que o treinamento é tão importante: ele é ensino e aprendizagem. É uma maneira de repassar habilidades e conceitos políticos, desenvolver líderes e compartilhar o trabalho de maneira mais igualitária. Sem treinamento, os movimentos têm uma curva de aprendizado baixa. E aí, não conseguem se ajustar às mudanças na política e nas táticas dos oponentes.

Sempre que você planejar uma ação (ou um treinamento, ou uma estratégia de recrutamento), é bom pensar adiante e desenhar o ciclo Agir-Recrutar-Treinar. Com ele, você vai conseguir somar novas pessoas rapidamente.

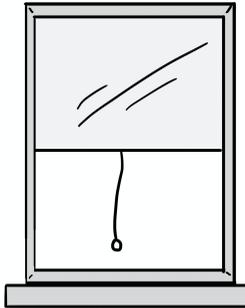
TEORIA DA CORTINA DE LIDERANÇA

Ter clareza sobre as funções e sobre quem toma quais decisões é muito útil. Na Rede Estudantil pelo Desinvestimento de Combustíveis Fósseis, eles criaram um órgão nacional que tinha limites claros: *tratar de questões nacionais, não determinar estratégias locais, etc.*

Uma maneira de ver esses limites é com a teoria da cortina.

Digamos que você seja um voluntário em um grupo local. A parte da janela coberta pela cortina é a parte que você não pode fazer sem permissão. Talvez você não possa enviar cartas pedindo doações sem perguntar aos líderes do movimento, por exemplo. O resto da janela, a parte que não está coberta pela cortina, é o que você pode fazer sem permissão. Talvez você possa coletar assinaturas para petições online, ou postar no Facebook.

TEORIA DA CORTINA DE LIDERANÇA



Na grande maioria dos grupos, essa persiana nunca é definida. E aí, a cortina sobe e desce de acordo com o líder. Pode ser que o líder esteja se sentindo relaxado e aberto, e a cortina suba. E então os voluntários podem fazer várias coisas por conta própria.

Ou talvez uma ação tenha dado errado e agora o líder sinta que precisa de mais controle. E aí ele baixa a cortina da janela.

Uma das maneiras mais rápidas de queimar voluntários (e uns aos outros) é manter a persiana da janela se movendo, para cima e para baixo.

Não importa se você é um líder local ou faz parte de um grupo nacional, é sempre melhor listar quais são as ações que as pessoas podem realizar por conta própria. E deixá-las fazer!

IDENTIFICAR "NOSSOS" PRINCIPAIS VALORES

Frequentemente, falta clareza sobre a estrutura dos movimentos. Isso acontece porque nos baseamos em valores e não no fato de pagarmos uma mensalidade, ou de termos um cargo ou uma estrutura formal.

Quem pode dizer que faz parte do seu grupo? Quem pode representar o grupo na imprensa? E frente aos políticos? E perante os financiadores?

Ou seja: “quem somos nós?”.

Lembro-me bem de uma reunião de um grupo local, daqui onde moro, chamado *Earth Quaker Action Team*. Naquela reunião, um membro levantou a mão e perguntou: "eu sou parte do *Earth Quaker Action Team* ou não?". Essa é uma cena comum, que se repete em muitos movimentos.

Quem somos *nós*?

Na época, eu respondi simplesmente dizendo: “sim, se você defende nossa campanha e vai trabalhar conosco para atingir nossas metas, então você faz parte *do nosso coletivo*”. Essa não foi uma resposta completa. Eu deveria ter passado mais tempo com ele e explicado nossos valores. Acreditávamos na ação direta não-violenta (e isso significava que não fazíamos o ativismo tradicional). Não éramos todos quakers, mas simpatizávamos com essa linha religiosa. E assim por diante...

Em outras palavras, eu deveria ter dedicado algum tempo para responder às perguntas sobre quem éramos e quais eram os valores que defendíamos. Como nos

relacionávamos com as comunidades na linha de frente? Como falávamos sobre justiça e igualdade?

Eu já presenciei muitos processos para tentar resolver essas questões. E o que parece funcionar melhor é ter muitas conversas, cara a cara, para discuti-las.

Alguns grupos criam uma declaração, ou um documento apresentando sua missão, para explicar esses conceitos às pessoas. Outros se baseiam apenas em canais informais. Mas você precisa ajudar as pessoas a entenderem o que é necessário para fazer parte do movimento, para que elas possam ter orgulho disso.

A ESCADA DO ENGAJAMENTO

Os grupos em crescimento enfrentam um desafio. Os articuladores geralmente são os responsáveis pela maior parte do trabalho... e eles se cansam de fazer tudo!

Eles criam um modelo para Agir-Recrutar-Treinar. Eles pensam sobre a cortina de liderança, para envolver novos voluntários. E eles compartilham os principais valores do grupo com os novos participantes.

Uma das possíveis soluções para o cansaço dos articuladores é eles começarem a fazer sacrifícios cada vez maiores. Eles deixam de dormir. Eles sacrificam a escola ou o trabalho. Eles desistem da vida social... tudo é sobre e para o ativismo.

Mas para a maioria das pessoas, isso simplesmente não é sustentável.

E então, qual é a alternativa?

Conseguir que novas pessoas assumam a liderança.

Vou contar como exemplo a história de Ferrial Adam, na África do Sul.¹² Ela fazia parte de uma organização que lutava por justiça ambiental, que trabalhava com grupos de base. Liderados principalmente por mulheres, eles desafiavam uma política governamental chamada “Eletricidade Básica Gratuita” (*Free Basic Electricity*, em inglês). Essa política garantia que o governo pagaria por uma determinada quantidade de eletricidade para as famílias mais pobres (atualmente, são 50 kWh – o que equivale a cerca de 5% do consumo doméstico médio nos Estados Unidos).

Essa é uma questão importante na África do Sul, já que a falta de acesso à energia muitas vezes condena distritos inteiros à pobreza. Por exemplo, aqueles que não têm eletricidade em casa geralmente dependem de parafina com alto teor de carbono, velas ou madeira. Isso acaba levando a uma série de problemas, tanto para o meio ambiente quanto para a saúde.

Essa medida foi amplamente considerada como uma política de justiça social bem-sucedida. Mas aqueles que seriam mais impactados por ela jamais fizeram parte do debate. Então, Ferrial começou um estudo para saber mais sobre os reais efeitos dessa política para as famílias beneficiadas, o que significava ir aos bairros pobres da cidade de Joanesburgo.

¹² Essa história está no material “Aumente o envolvimento dos seus voluntários: Usando a Escada do Engajamento”, em <http://pt.trainings.350.org/>.

Ela começou identificando onde as pessoas estavam. Seu primeiro passo foi encontrar um grupo de mulheres interessadas e já trabalhando em causas relacionadas ao acesso à energia. Era importante começar explicando a importância e os objetivos do trabalho. Ela começou pedindo para que as pessoas monitorassem o seu próprio consumo de energia. Ela passou algum tempo construindo relacionamentos, principalmente com as mulheres, que eram quem liderava as famílias. Levou muitos meses, com *workshops* semanais, para ensinar as pessoas a calcularem o consumo de energia de diferentes itens domésticos.

Ela então fez o seu relatório. E ela mesma poderia ter apresentado os resultados aos órgãos nacionais. Mas quando foram marcadas audiências públicas para discutir o aumento da tarifa de energia elétrica, as pessoas com quem Ferrial tinha trabalhado queriam mais. Ela então perguntou às mulheres se elas poderiam falar por si mesmas. E elas aproveitaram a chance. Ferrial nos contou: “foi tão incrível e poderoso ver as pessoas comparecendo a uma audiência e falando como um coletivo sobre por que o governo não deveria aumentar o preço da eletricidade”.

Elas se tornaram parte da organização e assumiram sua própria liderança. Ferrial não estava calculando o consumo das pessoas para elas e escrevendo o relatório e falando perante os órgãos nacionais. Ela estava organizando as pessoas. Ela não estava fazendo coisas que as pessoas podiam fazer por si mesmas.

As mulheres receberam apoio enquanto subiam os degraus na sua jornada de engajamento ao longo dos

meses. Dessa forma, elas adquiriram conhecimento sobre seu próprio consumo de eletricidade e sobre a política nacional e os impactos das mudanças climáticas. Cada passo deu a elas mais confiança não apenas para falarem na audiência pública, mas também para se tornarem fortes ativistas comunitárias.

Esse conceito é chamado de "escada do engajamento".

As mulheres não estariam prontas para falar em público como *primeiro passo*. Elas precisavam aprender mais sobre a sua própria situação. E depois, elas precisavam se conectar com as histórias umas das outras, e ver que não estavam sozinhas.

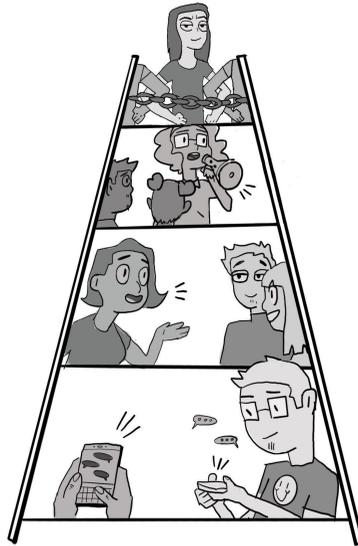
A escada nos ajuda a pensar sobre o que fazer quando as pessoas dizem: "*o que você está fazendo é ótimo, como posso ajudar?*".

Na nossa cabeça, temos uma lista de tarefas e coisas que precisamos fazer. Mas isso não é por onde começar. Temos que pensar como se fossemos aquela pessoa. Isso provavelmente significa que a nossa primeira resposta deve ser: "vamos conversar sobre o que você gostaria de fazer". E, a partir daí, ir descobrindo com quais tipos de tarefas essa pessoa pode estar disposta a nos ajudar. Ou seja, aquelas tarefas que correspondem ao interesse e envolvimento *dela* (e não à nossa longa lista de tarefas).

Isso não é uma ciência e cada pessoa é diferente. Algumas pessoas têm horror absoluto a fazer ligações, mas arriscariam participar de um ato de desobediência civil.

Portanto, conversar com as pessoas sobre seus interesses é muito importante.

A ESCADA DO ENGAJAMENTO



Pensar nos ativistas mais novos no nosso grupo levando a escada do engajamento em consideração nos ajuda a pensar sobre qual é o melhor próximo passo para eles. E, assim como a Ferrial fez, podemos então oferecer oportunidades para que eles continuem aumentando o seu nível de comprometimento e envolvimento. Isso cultiva relacionamentos e ajuda as pessoas a subirem na escada do

engajamento, e é assim que você também aumentará o envolvimento geral do seu grupo.¹³

RECRUTE PESSOAS FORA DA SUA BOLHA

É claro que para colocar mais pessoas na liderança de um grupo, você vai precisar ter várias conversas com elas, tanto sobre os objetivos da campanha quanto sobre o trabalho que você está fazendo. Você precisa construir uma relação de confiança.

E você também precisa encontrar essas pessoas!

Às vezes, é difícil recrutar novas pessoas porque nos acostumamos a falar sempre da mesma maneira sobre um determinado assunto. Você pode ter algumas maneiras com as quais já está bem acostumado a falar sobre as mudanças climáticas, por exemplo.

Mas talvez alguém que você queira recrutar não costume falar sobre esse assunto da mesma maneira.

Pode ser que essa pessoa não se importe com as mudanças climáticas, mas se preocupe com os gatos. E aí, você pode dizer a ela que as mudanças climáticas estão aumentando o habitat das pulgas, carrapatos e mosquitos. E isso claramente é uma má notícia para animais de estimação, já que os expõe a novas doenças, como a febre do Nilo, a doença de Lyme e a dirofilariose.

¹³ Veja a Escada do Engajamento (e muitas outras ferramentas de organização) em <http://pt.trainings.350.org/>.

Ou talvez essa pessoa goste muito de futebol. As mudanças climáticas provavelmente não vão acabar com o futebol em breve, mas vão mudar o jogo. Com eventos climáticos mais irregulares, vamos ver cada vez mais jogos como a partida das eliminatórias para a Copa do Mundo de 2014 entre Estados Unidos e Costa Rica. A partida aconteceu no Colorado, no dia 23 de março de 2013. Nevou tanto durante o jogo, que a disputa quase teve que ser cancelada. Os Estados Unidos acabaram vencendo por 1x0. Foi um desastre. Além disso, o aumento das temperaturas facilita a propagação de doenças transmitidas por mosquitos – o que quase ameaçou a realização das Olimpíadas de 2016 no Brasil, por causa do aumento exponencial no número de casos de zika.

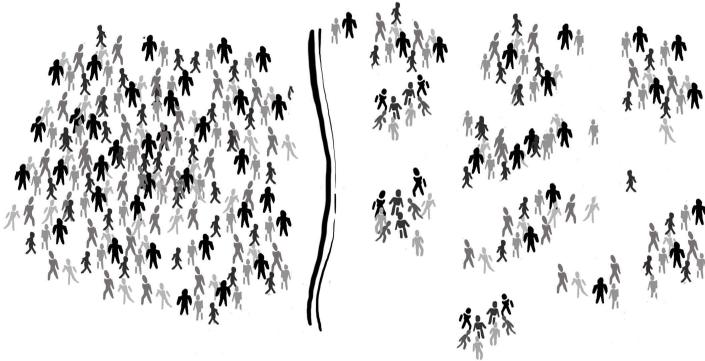
Ou pode ser que essa pessoa simplesmente não goste de sentir raiva! Um estudo sobre clima e conflitos mostrou que as temperaturas mais altas aumentam os conflitos pessoais em 2% entre amigos, e em 11% fora do seu círculo social. Ou seja, as temperaturas altas podem causar mais raiva.

Mas mesmo quando nos tornamos mais flexíveis ao falar sobre as mudanças climáticas, muitos grupos acreditam erroneamente que já entraram em contato com todas as pessoas que poderiam aderir à sua causa. *“Ninguém na minha escola se preocupa com as mudanças climáticas”*. O problema geralmente não é que esgotamos as possibilidades na nossa cidade, mas sim o modo como estamos nos organizando.

Quando se trata de recrutamento, muitos de nós pensam nas pessoas apenas como indivíduos. Imaginamos

que existem pessoas espalhadas por aí, que podemos recrutar (representado no lado esquerdo da imagem).

VENDO A SOCIEDADE COMO INDIVÍDUOS OU CÍRCULOS SOCIAIS



Mas a realidade é diferente. A maioria das pessoas não se sente atraída pelos grupos simplesmente como indivíduos. Pergunte e você descobrirá que muito poucas pessoas se envolvem em uma causa porque receberam um panfleto, um e-mail, viram um pôster ou uma postagem no Facebook. A maior parte delas se une a um grupo porque alguém que elas conhecem pessoalmente as convidou. Isso porque a sociedade é melhor entendida como aglomerados de “círculos sociais” (representados no lado direito da imagem).

Os círculos sociais podem ser grupos formais ou informais. Por exemplo, comunidades religiosas, gangues, bairros, etc. As redes sociais podem mostrar o número de pessoas que são amigos dos seus amigos repetidamente.

A maneira mais rápida de formar um grupo é perguntar se as pessoas na sua rede de amigos ou familiares querem participar. Essas pessoas são as mais propensas a dizerem que sim. Mas um grupo para de crescer quando

atinge o potencial máximo de pessoas do círculo social dos seus membros originais. Continuar recrutando nesse mesmo círculo pode não trazer muito mais pessoas. O truque é sair da sua bolha e encontrar pessoas conectadas a outros círculos sociais.

Algumas maneiras de fazer isso são:

- ◆ *Aparecer em eventos e reuniões de pessoas fora do seu círculo.* Esta é uma grande oportunidade de conhecer outras pessoas, ver como elas funcionam e descobrir onde seus valores se conectam à sua campanha.
- ◆ *Parar de repetir as mesmas táticas e experimentar novas ideias que possam agradar a públicos diferentes.* Se as suas táticas são marchas e ações diretas massivas, e isso não está mais funcionando, então é hora de se adaptar. Ritualizar nossas ações nos torna previsíveis e chatos. As pessoas querem se unir a grupos inovadores e interessantes.
- ◆ *Observar quando outros grupos se aproximam do seu movimento e entrar em contato com eles.* Por exemplo, se estamos vendo parceiros governamentais ou do mundo corporativo que eram relutantes dando passos na nossa direção, talvez seja possível estabelecer um relacionamento com alguns deles para que eles se movam mais rápido.
- ◆ *Fazer muitos encontros individuais com líderes de outros movimentos e grupos.* Reúna-se com pessoas

diferentes, não para recrutá-las, mas para aprender com elas. Quais são seus valores? O que lhes interessa? Quais tipos de estratégias funcionam para recrutar pessoas como eles?

♦ *Dê assistência direta.* Gandhi era um grande fã do que ele chamou de “programa construtivo”. Ou seja, não apenas fazer campanha contra o que não queremos, mas também construir a alternativa que queremos. Os desastres climáticos oferecem chances em grande e pequena escala de fazermos isso. A assistência direta a sobreviventes de desastres e outros projetos comunitários nos colocam lado a lado com outras pessoas que querem melhorar as coisas. Afinal, quem poderia estar mais interessado em aderir à sua campanha que essas pessoas?

Crescer fora da sua bolha leva tempo, mas quando se trata de construir grupos de sucesso, vale a pena o esforço.



PRÓXIMOS PASSOS

Encontre materiais sobre a escada do engajamento, recrutar fora do seu círculo social e como construir a sua base em <http://pt.trainings.350.org/>.

Aprenda mais sobre esses conceitos nos cursos on-line “Introdução às Mudanças Climáticas” e “Campanhas”, em <https://pt.trainings.350.org/cursos-online/>

Capítulo 4: Táticas

EU ADORO PENSAR SOBRE TÁTICAS. As táticas são ações ou eventos que organizamos, como marchas, greves ou manifestações. Aqui, eu vou usar as palavras “ações” e “táticas” para falar da mesma coisa.

Algumas pessoas pensam que as táticas são os alicerces na construção das campanhas. Mas eu não acredito nisso. Eu acho que os *relacionamentos* são esses alicerces.

O que as táticas fazem é expressar os sentimentos que carregamos nesses relacionamentos. As táticas trazem consigo um tom. *Estamos com raiva? Estamos tranquilos? Estamos sentindo um senso de urgência e seriedade?*

As táticas são, na verdade, uma espécie de comunicação ampla. Ou seja, elas se comunicam com o público mais amplo, com as pessoas que estão em diferentes partes do nosso espectro de aliados. É através das táticas que passamos do estágio de apenas *pensar* ou *acreditar em* algo e entramos em ação.

Elas são, portanto, também sobre poder. É com as táticas que mostramos nossa força e, dessa forma, tentamos pressionar nossos oponentes a fazerem a coisa certa.

Yotam Marom é um articulador experiente e foi um dos líderes do movimento *Occupy*, que começou com uma ocupação no distrito financeiro de Wall Street na cidade de Nova York, nos Estados Unidos. O movimento *Occupy* expôs sua insatisfação com o sistema econômico atual, e colocou a culpa diretamente no 1% mais rico da população, que controla nossos sistemas políticos e econômicos.

Ele escreveu sobre algumas das deficiências desse movimento, incluindo algumas reflexões importantes sobre as táticas que eles usaram:

Uma grande parte do que fez o Occupy Wall Street funcionar foi a ocupação. Ela criou uma maneira de capturar a nossa raiva e visão, uniu as pessoas e deu a elas uma razão para aprender sobre como organizar movimentos. A nossa ocupação apontou o dedo para o nosso oponente e subverteu as regras. E ela era replicável: qualquer pessoa poderia fazer parte do movimento, pelo menos em teoria.

Mas ela também foi parte de nossa ruína. Estávamos conectados com uma única tática, e isso nos tornava menos flexíveis. A tática era difícil de manter porque exigia uma energia enorme e nem sempre correspondia aos contextos locais. Nossa ocupação a poucos quarteirões da estátua do touro, em Wall Street, tem uma história toda sua. Mas podemos dizer o mesmo sobre a ocupação de um estacionamento, no lado de fora de uma mercearia no estado de Indiana?

Como confiamos muito nessa tática, não desenvolvemos nenhuma outra maneira eficaz de recrutar e organizar pessoas. Em outras palavras, a tática se tornou o movimento. E acabou perdendo seu significado para o

público, e deu ao nosso inimigo um jeito de nos separar. Quando a tática se torna o movimento, tudo o que você precisa fazer é dar um jeito e inviabilizar a tática, e aí o mesmo acontece com o movimento.

Movimentos que ficam muito associados a uma única tática perdem a capacidade de improvisar. Qualquer um pode se acostumar com o que se torna familiar. E fazer algo novo é arriscado. Quando fazemos algo diferente, corremos o risco de passarmos uma impressão negativa, ou de perder algumas pessoas que gostavam do que estávamos fazendo.

Mas usar as mesmas táticas repetidamente geralmente nos dá, no máximo, resultados parecidos (ou até menores). E mudar requer sacudir as coisas.

Em um grupo com o qual trabalhei, juramos que nunca faríamos uma marcha ou comício. Por quê? Porque queríamos ser inovadores. Queríamos ter certeza de que os nossos *oponentes* nunca tinham visto nada como nós antes. Queríamos mantê-los fora de equilíbrio, e que eles nunca soubessem o que esperar de nós. E por isso, criamos dezenas de ideias para novas ações (e, no final, acabamos fazendo algumas marchas e comícios).

Aqui vão alguns exemplos de táticas das quais você pode ainda não ter ouvido falar:

BUZINAÇO • No Líbano, os cidadãos fizeram um buzinaço tendo como alvo os membros do parlamento, com a mensagem: “seu tempo acabou”. A tática cresceu tanto que onde quer que os parlamentares fossem, tinha alguém buzinando. Alguns até chegaram a mudar a placa dos seus carros, para despistar os ativistas.

DESPIR-SE • No norte de Uganda, algumas disputas de terras se estendem desde os tempos do colonialismo. Um rico empresário reivindicou ilegalmente a propriedade de uma terra, e protestos eclodiram. A polícia foi chamada e ficou do lado do empresário. A comunidade local fez um bloqueio. A polícia e o exército tentaram avançar. E foi então que várias mulheres mais velhas ficaram nuas. Por lá, essa é uma maldição cultural poderosa, algo que joga vergonha sobre quem vê. Portanto, quando viu a cena, o ministro envolvido na negociação caiu em lágrimas e recuou. Não muito tempo depois, a comunidade conseguiu recuperar o título de suas terras (e alguns dos soldados envolvidos no conflito até pediram desculpas).¹⁴

PIQUETES NAS CASAS DOS POLICIAIS • Membros que faziam parte da organização do movimento Otpor, na Sérvia, eram regularmente espancados pela polícia durante suas ações para tentar expulsar o ditador Milosevic. Como tática para tentar trazer a polícia para o seu lado, eles ampliavam fotos dos ferimentos causados pelos policiais e levavam essas fotos até as casas deles, para que os seus vizinhos vissem o que eles estavam fazendo.

Ao longo do tempo, essa tática foi se intensificando. Os ativistas passaram a descobrir quais eram as escolas que os filhos dos policiais mais brutais

¹⁴ Coletânea de lições de movimentos: Marcel Taminato, et al, *Beautiful Rising: Creative Resistance from the Global South* (New York & London: OR Books, 2017).

frequentavam. E então eles iam lá com cartazes e perguntam aos alunos: “eles estão batendo em jovens como nós, tudo bem pra vocês?”.

Isso gerou uma pressão social muito grande, e acabou fazendo com que os policiais passassem a não obedecer às ordens dos chefes de polícia, resultando na aceleração da derrubada do ditador Milosevic.¹⁵

DEBATE NO TWITTER • No Quênia, um grupo que lutava contra a usina a carvão em Lamu promoveu um “debate no Twitter”. Na hora marcada, os articuladores propõem um tópico. E então os ativistas debateriam o assunto no Twitter. Isso permitiu que pessoas de diferentes universidades participassem ao mesmo tempo. Foi também uma chance de ver os argumentos das pessoas. E aumentou o conhecimento dos participantes do movimento, além de prepará-los para trazer novas pessoas para o seu lado.¹⁶

A MÁGICA DO FRACKING • A campanha contra o *fracking* no Brasil cresceu. Quando o governo tentou leiloar alguns blocos de exploração de petróleo e gás permitindo o uso do fraturamento hidráulico, os articuladores do movimento

¹⁵ Aprenda mais sobre a construção do movimento Otpor no filme *Bringing Down a Dictator*, dirigido por Steve York (Washington, DC: A Force More Powerful Films, 2001), DVD.

¹⁶ Essas histórias vêm de estudos de caso relatados nos Laboratórios de Histórias da 350.org. “How to Recruit More People”, em trainings.350.org/labs.

tiveram uma ideia maluca... Mágicos fazem coisas impossíveis acontecerem, certo? Eles perceberam que os governantes estavam fingindo ser mágicos quando diziam que era possível extrair petróleo sem destruir o meio ambiente. Então, eles decidiram invadir o leilão e encenar truques de mágica, jogando um “glitter mágico” sobre os envolvidos no leilão (e eles quase conseguiram! Mas quando o governo ficou sabendo da ação, acabou negociando um acordo para que ela não acontecesse. Os articuladores consideraram o acordo um grande sucesso).¹⁷

CADA AÇÃO TEM UM TOM

Cada uma dessas ações tem o seu próprio tom.

Enquanto os ativistas anti-fracking brasileiros foram sarcásticos e engraçados, os ativistas de Uganda se mantiveram muito sérios. Você consegue imaginar os ativistas do movimento Otpor parados em frente às casas dos policiais que haviam batido neles? Isso exigia muita coragem, e eles fizeram essas ações com uma postura muito séria, e até desafiadora e cheia de raiva.

Ao planejar uma tática, você pode escolher o seu tom. É assim que os movimentos expressam os sentimentos das pessoas.

Pegue o exemplo de uma simples marcha. Essa é uma tática em que as pessoas vão de um lugar a outro.

¹⁷ “Making Escalated Actions Bold and Safe Despite Repression”, em: trainings.350.org/labs (veja acima).

Mas o tom pode ser muito diferente:

ÁGUA É VIDA • Manifestantes canadenses decidiram pressionar seu recém-eleito primeiro-ministro Justin Trudeau. Eles não queriam esperar. Eles queriam pressioná-lo imediatamente. Então, por vários dias, eles ficaram do lado de fora da sua residência, pedindo para que ele fosse um “campeão do clima”. Ou seja, para que ele adotasse uma postura exemplar em relação às políticas climáticas.

Todos os dias, os protestos eram liderados por orações feitas por lideranças indígenas. No terceiro dia, os manifestantes levaram água com eles. A água vinha de áreas vulneráveis onde empresas de combustíveis fósseis queriam explorar a terra. Orações tristes e histórias emocionantes sobre a água ecoaram enquanto as pessoas marchavam até a residência de Trudeau. O tom foi bem sombrio.¹⁸

ELEVANDO A TEMPERATURA • Na Austrália, havia uma grande luta para impedir nove novas minas a carvão na Bacia da Galiléia. Com um governo hostil e empresas de carvão bem conectadas, essa era uma luta bem difícil. Os manifestantes decidiram que, para impedir que as minas saíssem do papel, eles teriam como alvo os bancos que financiavam esses projetos.

Um dos maiores era o CommBank. E durante uma semana, ativistas de Canberra organizaram ações sob o

¹⁸ “How to Influence a Political ‘Frenemy’,” em: trainings.350.org/labs (veja acima).

nome “Elevando a Temperatura” (*Raise the Heat*, em inglês), em que vestiam roupas formais pretas e lenços ou chapéus amarelos. Eles levavam instrumentos de percussão na sua marcha animada até os escritórios do CommBank. E eles também levavam um caixão cheio de carvão de mentira, para simbolizar esse investimento “morto”.

A ação tinha música e foi uma mistura de seriedade e esperança. O tom tinha o futuro em mente, enfatizando uma visão positiva de um mundo sem carvão.¹⁹

ESTRATÉGIA DO DRÁCULA • Na França, a pressão estava aumentando para que qualquer novo projeto relacionado aos combustíveis fósseis fosse descartado. Os ativistas tinham lutado durante anos em uma campanha para deter o fraturamento hidráulico, e estavam prontos para mais. Foi então que surgiu uma chance, quando as empresas de combustíveis fósseis organizaram uma grande cúpula sobre perfuração *offshore*. Todas as grandes empresas de combustíveis fósseis estariam lá, como a Total, a Shell, a BP e a Exxon Mobil.

O articulador da 350.org na França, Nicolas Haeringer, nos descreveu a estratégia que os ativistas decidiram usar como “*les vampires sont tués par lumière*”, que significa “os vampiros são mortos pela luz”. Eles decidiram ser altamente conflitivos, para chamar atenção para todas as empresas que estavam participando. Os ativistas planejaram

¹⁹ “How to win by thinking like your opponent”, em: trainings.350.org/labs (veja acima).

protestos e grandes bloqueios. Eles também adicionaram marchas à mistura de táticas, algumas delas tentando furar as barreiras da polícia e entrar nas reuniões.

Nesse contexto, as marchas foram confrontacionais e até raivosas. O tom era de desafio e fúria.²⁰

O AGRADECIMENTO AMEAÇADOR • Eu fiz parte de uma campanha na qual a nossa relutante câmara de vereadores fez (quase) tudo o que pedimos. Foi estranho, porque eles definitivamente não eram nossos aliados. Mas eles sentiram a pressão que estávamos fazendo e cederam às nossas demandas.

No final do ano, queríamos fazer uma ação para mandar o recado de que a pressão ainda estava sobre eles. Mas eles não eram um alvo hostil. E então, o que nós fizemos?

Criamos prêmios de papelão, com os dizeres: “defendo os interesses dos cidadãos”. Fizemos um para cada vereador. Marchamos até a prefeitura, e depois entramos na câmara de vereadores durante uma sessão regular. Interrompemos a reunião, chamando pelo presidente da câmara. Anunciamos que queríamos dar prêmios a eles! Rapidamente, demos a cada vereador seu próprio prêmio, antes que a polícia nos escoltasse para fora.

Foi uma mensagem de encorajamento, mas também de ameaça. O tom era gentil, misturado com advertência.

²⁰ “How France fought to keep it in the ground”, em: trainings.350.org/labs (veja acima).

Como você pode ver, a mesma tática pode facilmente ter uma ampla gama de tons.

Você pode escolher o tom por meio de símbolos, ações, as pessoas que você escolhe para falar e o foco da ação. Dessa forma, você pode se conectar com o sentimento das pessoas que você está organizando, até porque as ações são sobre expressar o que está dentro das pessoas.

Isso é importante porque a questão dos desastres climáticos sempre traz sentimentos de desespero em certa medida. As pessoas se preocupam que seja “tarde demais” para salvar nosso planeta. Precisamos encontrar um tom que se encaixe bem com o estado de espírito do nosso grupo naquele momento.

Um tom forçado de esperança, por exemplo, pode fazer as pessoas se sentirem pior. Se dissermos “podemos vencer!”, e nunca falarmos sobre o medo que as pessoas têm de que não possamos de fato vencer, podemos deixá-las se sentindo mal.

Os *Pacific Climate Warriors* foram uma inspiração para mim nesse ponto. Muitos deles vivem em ilhas que podem desaparecer com o aumento do nível do mar. Eles criaram a seguinte frase: “não estamos nos afogando, estamos lutando”. O tom é de desafio: eles não aceitam serem vistos como vítimas.

Ao invés de adotar um tom porque é o que você vê outros fazendo, se conecte ao seu grupo e aos sentimentos dele. Deixe o tom refletir o que está dentro de vocês.

ADAPTE SUAS TÁTICAS AO QUE ACONTECE AO SEU REDOR

Entender o quão flexíveis podemos ser em relação ao tom das nossas ações também nos ajuda a perceber que podemos adaptar táticas para atender às nossas necessidades. A mesma tática pode ser aplicada de muitas maneiras diferentes.

Quando entendemos isso, ganhamos muita flexibilidade - mesmo que sejamos um pequeno grupo local.

Eu cresci em uma cidade pequena. Eu costumava acreditar que as grandes decisões estratégicas vinham de longe. Parecia que as grandes cidades ou redes de grupos distantes decidiam o que deveríamos fazer (grandes dias de ação global ou mobilizações de massa).

Mas quando aprendemos a *adaptar* táticas, ganhamos flexibilidade. Podemos combinar as necessidades das campanhas locais com o que está acontecendo em nível nacional ou global.

Por exemplo, faço parte de uma organização local que luta por justiça climática, a *Earth Quaker Action Team*. Houve uma decisão nacional para tentar parar o oleoduto Keystone XL, um oleoduto enorme nos Estados Unidos, que transportaria até 700 mil barris de petróleo por dia!

Essa decisão foi uma ideia inteligente: pedir para que as pessoas se comprometessem a participar de atos de desobediência civil *antes que* os planos para o gasoduto fossem aprovados. Os articuladores nacionais estavam incentivando as pessoas a se inscreverem e se mobilizarem para um grande protesto em Washington, DC.

Nosso grupo local queria apoiar os esforços. Não queríamos ficar de fora de uma campanha nacional importante e emocionante. Além disso, éramos colegas e amigos de pessoas que lideravam a incrível campanha para impedir o Keystone XL.

Mas... também não queríamos pausar nossa campanha local. Estávamos muito ocupados impedindo um banco local de investir na mineração de carvão, que removeria o topo das montanhas. Recentemente, tínhamos feito algum progresso em direção aos nossos objetivos. E a nossa campanha tinha acabado de incorporar vários novos membros. Queríamos manter a energia em alta.

O que fazer, então? Precisávamos encontrar uma maneira de unir nossos objetivos locais à ação nacional. E descobrimos como fazer isso com o ciclo Agir-Recrutar-Treinar.

Precisávamos “treinar” as novas pessoas que tínhamos acabado de recrutar. Então, conectamos o pedido da campanha nacional (o compromisso com a realização de atos de desobediência civil) a um treinamento para as pessoas na nossa campanha.

Pedimos que as pessoas assinassem publicamente um compromisso e, logo em seguida, fizemos uma ação de desobediência civil visando o escritório local do alvo da campanha contra Keystone XL (o Departamento de Estado dos Estados Unidos). Nós varremos seus escritórios (para tentar limpar a corrupção), até que a polícia interveio e nos escoltou para fora do prédio. Conectamos a ação a uma longa reunião de avaliação, para ensinar às novas pessoas a

teoria da ação direta não-violenta e explicar por que éramos uma campanha que usava essa tática.

Foi uma vitória sob todos os aspectos.

Os grupos nacionais receberam mais assinaturas, mais atenção e mais pessoas habilitadas a fazer parte de uma ação direta. E a nossa campanha local ganhou impulso com novas pessoas que aderiram apenas porque estávamos fazendo algo relacionado ao oleoduto Keystone, e nós aproveitamos essa oportunidade para desenvolver novas habilidades entre os membros mais recentes do nosso grupo.

Raramente há combinações perfeitas em que tudo se encaixa exatamente. E também não tem problema em às vezes tomar a decisão de *não* fazer parte de todas as ações nacionais, *ou* de abandonar algumas das suas ações locais. Essas também podem ser as escolhas certas!²¹

No movimento *Occupy*, grupos locais experimentaram mudar o lugar onde protestavam. Quando o *Occupy* foi lançado nos Estados Unidos, algumas cidades como Mineápolis e Atlanta lançaram variações. As pessoas nessas cidades passaram a ocupar casas onde os grandes bancos estavam despejando as pessoas. A tática tornou-se uma forma prática de ajudar as pessoas a manter os seus lares.

²¹ Saiba mais sobre a estratégia de campanha do Earth Quaker Action Team no material produzido por George Lakey, *How We Win: A Guide to Nonviolent Direct Action Campaigning* (Melville House Books, 2018). Ou visite o website: www.eqat.org.

O conceito crucial aqui é: torne as ações suas. Adapte-as às suas necessidades e ao seu contexto local.

Isso é especialmente importante porque também precisamos nos adaptar aos desastres climáticos locais que acontecem.

Aprender essa habilidade nos ajuda a organizar ações mais bem-sucedidas. E isso apresenta seus próprios desafios.

PLANEJE DUAS AÇÕES ADIANTE

Depois de uma ação bem-sucedida, a pergunta mais comum que eu recebo é: "e aí, qual vai ser a próxima ação?".

Como articulador, odeio não ter uma resposta para isso. É uma oportunidade perdida quando temos que responder algo tipo: "nós vamos avisar! Fique de olho na nossa página de Facebook".

É muito melhor ter essa resposta na ponta da língua: "reserve a próxima sexta-feira para outra ação!" (ou, pelo menos, "venha à nossa reunião na próxima semana para nos ajudar a descobrir").

Por isso, recomendo que os grupos tentem planejar *duas* ações com antecedência. Assim, quando a primeira terminar, a segunda já estará agendada.

A força das táticas como parte de uma estratégia realmente se destaca quando combinamos várias delas. Uma tática pode se apoiar sobre a outra para aumentar seu impacto.

Ações que são anunciadas com bastante antecedência também dão tempo para que nossos oponentes fiquem

preocupados. O articulador Saul Alinsky costumava dizer: “a ameaça geralmente é mais assustadora do que a própria coisa em si”.

Aqui vai um exemplo de como isso funciona.

Há alguns anos, trabalhei em uma campanha que foi planejada de maneira bem pouco usual. Essa campanha usou os elementos sobre os quais já falamos aqui: espectro de aliados, recrutar participantes fora da sua bolha, o triângulo de cabeça para baixo. Esse plano foi adaptado por várias gerações de articuladores, incluindo o estrategista de ações não-violentas canadense Philippe Duhamel. E foi usado e adaptado por outras campanhas também (talvez a sua também o use!).

Havia dois cassinos gigantes e indesejados propostos para a nossa cidade. A nossa comunidade foi excluída a cada passo do processo. Não houve consulta pública. Não houve participação. Esperava-se que nós simplesmente déssemos meia-volta e desistíssemos.

Queríamos fazer mais do que um protesto. Queríamos uma forma de incorporar os valores do nosso movimento na nossa ação.

Decidimos nosso alvo: os políticos que aprovavam os cassinos. E olhamos para os pilares de apoio. Os cassinos tinham basicamente todo mundo do seu lado: funcionários dos governos municipal e estadual, mídia, juízes, acadêmicos... quase todos com algum poder estavam do lado deles. Parecia impossível. E tudo estava acontecendo tão rápido que não tínhamos tempo suficiente para processar todas as informações (parece algo familiar?).

Então decidimos criar um dilema. Avisamos com um mês de antecedência que queríamos a divulgação de todos os documentos que foram mantidos em sigilo. Esses documentos incluíam plantas do local, estudos de impacto socioambiental, projetos arquitetônicos e estudos econômicos. “Estamos pedindo que todos esses documentos sejam publicados até o dia 1º de dezembro ao meio-dia”, anunciamos. “Se não forem, seremos forçados a obtê-los nós mesmos, indo à sede do Conselho de Controle de Jogos e realizando uma busca cidadã para liberá-los”.

Criamos um cronograma de ações. E como defendíamos a transparência, tornamos isso público para que todos pudessem ver. Aqui está um rápido resumo:

30 de outubro • Doce ou travessura: entrega do ultimato

Levamos guloseimas de *Halloween* e lupas para o prefeito e os vereadores. Ah! Também usamos o fax do prefeito (afinal, o que é do prefeito é nosso!) para mandar ao governador a nossa exigência de que todos os documentos fossem divulgados até 1º de dezembro, ou seríamos obrigados a procurá-los nós mesmos.

Alguns meios de comunicação cobriram a nossa ação. Apenas cinco ou seis pessoas participaram dessa ação (e, para ser honesto, duas delas eram minhas colegas de quarto).

13 de novembro • Audiências “Públicas” do Conselho de Jogos

Tentamos evitar seguir muito o cronograma dos nossos oponentes. Seguir o nosso próprio cronograma nos deu

mais força. Mas eles iam realizar uma grande audiência, e imaginamos que as atenções estariam lá. Então planejamos uma ação. Aparecemos no local do evento com lupas e tentamos, de brincadeira, vasculhar todos os executivos e advogados dos cassinos que chegavam para a reunião (perguntávamos “vocês estão com os documentos?”, olhando através das nossas lupas).

A imprensa começou a nos fazer perguntas sérias. E alguns aliados começaram a nos dar atenção quando pedíamos o seu apoio. Duas outras pessoas concordaram em fazer a busca de documentos conosco.

20 de novembro • Entrega de Petições e Limpeza de Janelas para Transparência

Fomos ao escritório do Conselho de Controle de Jogos para... lavar as janelas! Ou seja, para ajudá-los a se tornarem mais transparentes (também entregamos petições).

Foi muito divertido! E as pessoas começaram a ficar entusiasmadas com o que estávamos fazendo. Nosso tom era leve e brincalhão. E as nossas ações estavam ganhando bastante atenção da imprensa. Começamos a usar a imprensa como uma forma de pressionar nosso alvo (desafiamos os repórteres a fazerem perguntas difíceis aos cassinos). E continuamos batendo nas portas dos nossos vizinhos pedindo para que se unissem a nós. A maioria já tinha ouvido falar da gente e, se não nos apoiavam, ao menos estavam curiosos.

23 de novembro • Ação de Graças aos Informantes de Todo o Mundo

Escrevemos cartas de apoio, incentivando as pessoas dentro do Conselho de Controle de Jogos a se tornarem informantes. Entregamos a elas envelopes pardos, para que nos enviassem os documentos.

Pra ser sincero, quase não conseguimos fazer essa ação. O cronograma era muito apertado (apenas três dias depois da outra ação, eu nunca faria isso novamente!). Mas pelo menos cumprimos nosso compromisso.

1 ° de dezembro • Fim do Ultimato

Tínhamos declarado publicamente que, se os documentos não fossem divulgados até essa data, seríamos obrigados procurá-los nós mesmos.

Mas perceba que nesse dia nós não *fizemos* a busca. Somente demos uma entrevista coletiva. Estávamos usando o tempo a nosso favor, deixando nossos oponentes mais nervosos (“o que vem a seguir?”). E o tempo ajudou nossos aliados relutantes também. Foi nesse dia que a nossa campanha recebeu o apoio dos primeiros políticos.

10 de dezembro • Treinamento em Busca Não-violenta de Documentos

Treinamento é sempre muito importante! É uma chance de aprender. E o treinamento foi também uma oportunidade para recrutar mais gente. Três novas pessoas se inscreveram para fazer parte da ação depois de participar do treinamento!

11 de dezembro • Busca Não-Violenta de Documentos

Nossa ação foi a nossa mensagem. Tentamos ir até seus escritórios para liberar os documentos.

O dilema colocou nossos oponentes em uma sinuca de bico. Se o Conselho de Controle de Jogos mantivesse os documentos em sigilo, eles confirmariam as suspeitas públicas de que estavam escondendo algo sujo. Se eles divulgassem os documentos, nós venceríamos nossa campanha por transparência. Se desse cara, nós ganhávamos. E se desse coroa, eles perdiam.

E o que aconteceu?

O Conselho de Controle de Jogos não quis nos dar os documentos. Eles chamaram a polícia, que prendeu 14 pessoas do nosso grupo (fomos acusados de pequenas infrações).

Mas nos dias seguintes, mais pessoas começaram a nos apoiar. Mais funcionários do governo. Mais membros do sindicato. Os ambientalistas começaram a ver os danos que esses cassinos causariam. E mais políticos tímidos, como cata-ventos, começaram a girar em nossa direção.

A campanha por transparência chegou ao fim quando o Conselho de Controle de Jogos divulgou quase todos os documentos solicitados.²²

²² Leia mais sobre essa campanha no emocionante relato de Daniel Hunter, *Strategy & Soul* (Philadelphia: Hyrax Books, 2013) www.strategyandsoul.org.

Mas as campanhas não param por aí. Campanhas criam novas campanhas, e foi uma luta de vários anos até que conseguíssemos vencer -- assim como também será em relação às mudanças climáticas.

E nessa campanha que acabei de contar, você pode ver como essas peças se juntam: definir um tom (o nosso foi lúdico), adaptar táticas ao seu contexto externo (integrando a audiência ao nosso cronograma) e planejar táticas com antecedência (se não tivéssemos feito isso, tenho certeza de que não teríamos conseguido continuar).

E tem mais uma teoria que pode nos ajudar a encontrar a tática certa para nós.

IMPONDO UM DILEMA

Você provavelmente já viu grupos bloquearem estradas ou organizarem protestos em frente aos gabinetes de políticos. Às vezes essas ações funcionam, às vezes não – e é assim com qualquer tática.

Mas uma coisa que muitas vezes pode afastar nosso espectro de aliados é quando entramos *no seu caminho, mas não parecemos ter um motivo legítimo para isso*. Sabemos que nossa causa está certa, mas também é importante para nossa campanha o modo como os nossos potenciais aliados percebem as nossas táticas.

Costumo lembrar de uma vez em que vi outros manifestantes bloqueando o tráfego quando o partido Republicano estava visitando minha cidade natal. Os manifestantes queriam causar uma confusão. Mas as pessoas sendo perturbadas eram concidadãos de

Filadélfia. Uma delas gritou da janela do seu carro, expressando o sentimento de muitas pessoas ali: “eu também odeio os republicanos, mas preciso ir buscar meus filhos!”.

A tática não teve o efeito desejado.

Não podemos eliminar esse risco. Mas podemos reduzi-lo.

Talvez uma das principais lições para movimentos que querem se engajar em táticas de confronto seja como *impor dilemas*.

Protestos que impõem um dilema são ações que forcem o alvo a permitir que você faça o que deseja, ou a ser visto como pouco razoável.

Esses protestos colocam o movimento em posição de vantagem, qualquer que seja a reação do oponente. Por exemplo, os ativistas pelos Direitos Civis foram a uma lanchonete e exigiram que os servissem uma xícara de café. Se eles recebessem a xícara de café, ótimo: seria o fim de mais uma prática discriminatória! Se eles fossem presos ou espancados, eles ainda assim teriam uma vitória: a violência por trás do racismo seria exposta e o movimento cresceria.

O segredo em planejar um dilema é que os ativistas precisam criar uma vantagem para si mesmos, não importa o que aconteça. Não funcionaria se os manifestantes não pudessem criar uma vantagem de qualquer maneira. Se os articuladores do protesto, por exemplo, considerassem conseguir o café (ou serem espancados e presos) como uma derrota.

Na campanha por transparência contra os cassinos, a ação da busca de documentos estava *servindo* aos nossos propósitos.

Este é o ponto central das ações diretas mais poderosas.

Elas são bem diferentes de táticas como comícios, marchas ou vigílias, que são de natureza simbólica. E são diferentes de outras ações diretas como um bloqueio mais genérico, que impede o tráfego mas cujo objetivo não fica claro com a própria ação em si. As ações que impõem um dilema pegam uma parte da nossa visão e a colocam em prática.

Isso nos dá uma *lógica de ação*. A lógica de ação é o grau em que uma pessoa que não faz parte do movimento consegue entender o significado daquela ação através da mensagem que está embutida na ação em si, e não em um sinal ou panfleto.

Veja alguns exemplos de protestos que impõem dilemas que tiveram grande impacto:

- ◆ Frente a um oleoduto gigantesco que estava sendo construído em seus territórios, o ancião LaDonna Brave Bull Allard, de Standing Rock Sioux, organizou um acampamento. O acampamento era uma barreira física bloqueando o oleoduto, mas era mais do que isso. Ele era também um campo de preservação cultural e de resistência espiritual. O lugar se tornou um símbolo internacional, além de um empecilho real e físico contra o oleoduto.
- ◆ Outros protestos impondo dilemas aconteceram na mesma campanha contra o oleoduto Keystone XL. Comunidades indígenas, proprietários de terras,

agricultores e organizações de apoio lançaram o Solar XL. Nessas ações, eles instalam painéis solares (“uma onda de resistência movida a energias renováveis”) bem em cima do traçado proposto para o oleoduto. Nos dois casos, as ações impõem um dilema aos seus oponentes: destruir o acampamento ou os painéis solares, ou deixar que eles continuem bloqueando o oleoduto?

- ◆ Gandhi era um gênio tático e criou um exemplo brilhante da imposição de um dilema. A ocupação britânica da Índia oprimiu o seu povo de muitas maneiras. Ele queria encontrar uma tática que pudesse ser replicada em outros lugares, tivesse relevância e desafiasse o poder britânico. Ele sabia que o sal era algo que todos precisam para viver. E os britânicos ganhavam muito dinheiro com esse recurso, porque eram os únicos autorizados a vender sal. Então ele começou uma campanha para que as pessoas fizessem o seu próprio sal. Se eles tivessem recebido permissão para fazer sal, teria sido maravilhoso. Mas o império britânico escolheu a repressão, e isso estraçalhou a ideia de que os britânicos tinham o direito de governar a Índia e acelerou a sua partida.
- ◆ Os neo-nazistas marchavam regularmente em uma pequena cidade na Alemanha. A população não gostava disso. Mas protestar contra eles nunca tinha muito resultado. Então, o grupo ativista *Recht gegen Rechts* (Direita contra Direita) surgiu com uma estratégia diferente: uma “caminhada

involuntária”. Para cada metro que os neo-nazistas marchassem, uma quantidade X de dinheiro seria doada a uma organização especializada em ajudar ex-neo-nazistas a se afastarem do movimento. O dilema era claro: se eles decidissem marchar, reuniriam fundos para a organização. Mas se eles parassem de marchar... bom, isso era o que a cidade mais queria²³.

- ◆ Um bairro na minha cidade não tinha serviço de coleta seletiva de lixo. Eles então organizaram uma coleta eles mesmos, e mandaram à prefeitura a conta pelos serviços que prestaram. Quando a prefeitura não pagou, eles jogaram todo o lixo da semana seguinte bem em frente à prefeitura. A prefeitura arrumou dinheiro para fazer a coleta de lixo já na semana seguinte!
- ◆ Os *Pacific Climate Warriors* propuseram um dilema ao se voltarem às suas antigas tradições para salvar as suas ilhas. Com o apoio dos anciãos, eles construíram canoas tradicionais entalhadas à mão. Guerreiros de 12 nações diferentes levaram essas canoas até o porto de Newcastle, na Austrália. Esse é um dos maiores portos de exportação de carvão do mundo. Por um dia, os guerreiros pegaram as canoas e bloquearam o

²³ Essa e outras táticas super legais estão descritas na Actipedia, actipedia.org/project/german-town-tricks-neo-nazis-marching-against-themselves.

porto, enfrentando os navios carvoeiros gigantescos que passavam pelo canal. A ação deles foi a mensagem: o futuro está enraizado em nossas tradições passadas, não em mais carvão.

Quando conseguimos encontrar maneiras de impor dilemas, fortalecemos nossas campanhas. Essas ações são impossíveis de serem ignoradas, e forçam nossos oponentes a fazerem escolhas difíceis (nos reprimir ou permitir que o movimento tenha uma vitória concreta).



PRÓXIMOS PASSOS

Encontre materiais sobre táticas criativas para o seu grupo, como “O Acordeão da Ação” e “Como Criar um Planejamento de Campanha: o Desafio do Prato de Papel” — e também encontre recursos sobre como criar ações e lógicas de ação poderosas em <http://pt.trainings.350.org/>. Aprenda mais sobre esses conceitos no curso on-line “Advanced Campaigning” (em inglês), em trainings.350.org/online-skillups

Capítulo 5: Conclusão

MUITOS DE NÓS JÁ estão sentindo os efeitos da crise climática. Do lado de fora da minha janela, eu consigo ver como o aumento do nível do mar está afetando as marés no meu rio. Nosso verão excepcionalmente quente perturbou os padrões migratórios das aves. As ondas de calor estão aumentando e ameaçando a saúde dos idosos aqui onde eu moro.

Esses são fatos perturbadores, porque o pior ainda está por vir. Mesmo se conseguíssemos vencer bem rápido, os impactos do que já fizemos à Terra são amplos.

Por isso, volto ao que acredito serem os alicerces na construção dos movimentos: *relacionamentos*. Relacionamentos uns com os outros. Com nós mesmos. Com os anciãos do nosso movimento e com espíritos familiares daqueles que vieram antes de nós. Com a vida animal e vegetal. Com a nossa Mãe Terra.

Os movimentos são melhores quando fazem crescer o amor. Eles são um *ato* de esperança coletiva frente às incertezas.

Nos nossos grupos e nas nossas campanhas, construímos relacionamentos. É através dessas teias e tecidos comunitários que veremos como passar por essa crise. Eles serão redes nas quais faremos ajustes, transitaremos e basearemos nossa resistência, mesmo que

indivíduos mudem de funções dentro deles. O nosso carinho e cuidado uns pelos outros a cada passo do caminho é o que nos une mais.

Para fazer isso, temos que cultivar o amor dentro de nós mesmos. É importante estabelecer limites saudáveis para o nosso espírito, para que o ritmo acelerado, a urgência e as exigências da vida não nos sobrecarreguem. Da mesma forma como a pele é uma fronteira natural entre nós e o resto do mundo, precisamos de limites também em relação às notícias, às nossas fontes nas redes sociais. Isso significa dar um tempo das redes sociais. E ter consciência sobre o que fazemos depois de ouvir as notícias, para que elas não nos bombardeiem a todo momento durante o dia.

Ter limites é bom. E precisamos de abertura, para continuar nos abrindo para aqueles que sabemos que estão sendo afetados pela crise climática. Nossos corações devem permanecer abertos para que possamos levar nosso amor a todos aqueles que estão sofrendo. Isso inclui procurar histórias sobre como outras pessoas resistiram à injustiça. Estudar sobre a opressão não nos torna mais fortes; é estudar a *resistência* que vai nos ensinar as habilidades de que precisamos.²⁴

Ao estudar a resistência, aprendemos como as pessoas encontraram *equilíbrio* para continuar lutando. Os alunos mongóis se colocavam em ação de várias formas. Alguns negavam o pedido dos pais para que parassem de

²⁴ Descubra estratégias para encontrar estabilidade em meio a crises em www.findingsteadyground.com.

participar do movimento e se concentrassem apenas nos estudos. Eles acreditavam que o momento era muito importante. Outros se uniram à maré, apoiando grandes ações, e depois recuando para se manter em dia com os trabalhos escolares. E cada um buscou o ritmo certo para si, de acordo com o seu contexto. Os movimentos precisam de pessoas em vários papéis... existem tantas maneiras de participar!

Essas e outras coisas protegem nossos espíritos para a longa caminhada. A urgência do agora significa que devemos nos conectar profundamente com o chão. Devemos continuar compartilhando o que estamos aprendendo com os outros, para que possamos nos apoiar uns aos outros na busca por nossos caminhos.

É quando estamos conectados a nós mesmos que conseguimos contribuir com mais energia na construção de campanhas que conversam com a alma, o coração e o espírito. Movemos a pedra dos valores sociais ativos e o espectro de aliados quando nosso ponto de partida está conectado aos nossos corações. Inventamos táticas criativas não quando estamos enterrados em nossas mentes, mas quando estamos cheios de criatividade.

Portanto, o seu eu é importante no decorrer de todo o processo. Vai lá, e use esse livro. Ajude o nosso clima a melhorar. Una-se a todos nós que estamos tentando segurar a maré dessa crise climática iminente. E continue amando profunda, ampla e corajosamente.

Sobre quem contribuiu



Daniel Hunter é diretor global de Treinamentos na 350.org. Ele passou a maior parte da sua vida ajudando ativistas de base ao redor do mundo a se expressarem por inteiro nas suas ações.

Ele contou uma história real e divertida sobre como é a vida de ativista no livro *Estratégia e Alma (Strategy and Soul)*. Ele também é autor de *Construindo um Movimento para Acabar com a Nova Segregação (Building a Movement to End the New Jim Crow)* e também contribuiu para os livros *Bela Baderna (Beautiful Trouble)* e *Nós Não nos Movemos (We Have Not Been Moved)*.

Ele colocou no ar vários websites para ensinar as pessoas sobre mudanças sociais, incluindo [Finding Steady Ground](https://FindingSteadyGround.org), [Global Nonviolent Database](https://GlobalNonviolentDatabase.org), e, mais recentemente, Trainings.350.org.



J'ziah Cook (artista) é um artista visual que adora filmes de terror, arte e comida apimentada. Ele também ama (e odeia) a sua faculdade, na Universidade de Artes em Filadélfia.

Você pode conhecer sobre o seu trabalho no Instagram: [@virgo_artistry](https://www.instagram.com/virgo_artistry). Ou pode entrar em contato com ele por e-mail: jziahabundantcook@gmail.com.



Daphne Philippoussis (artista) é uma artista visual que adora explorar o mundo das artes, tanto na música quanto nas artes clássicas. Ela é fã da Margaret Atwood, e ama ver a chuva batendo na sua janela. Ela vai começar seus estudos na Escola de Artes Tyler, na Temple University.

Você pode conhecer sobre o seu trabalho no Instagram: @killedmykactus. Ou pode entrar em contato com ela por e-mail: dphilippoussis@icloud.com.



Greta Thunberg (prefácio) é uma ativista que iniciou protestando contra a falta de ações em relação ao clima por parte do governo sueco. Ela começou fazendo sua Skolstrejk för klimatet ("greve estudantil pelo clima"), quando saía da escola para ir protestar em frente ao parlamento.

Outras e outros a seguiram, e acabaram ajudando a criar um movimento global de centenas de milhares de estudantes.



Débora Gastal (tradução) é uma jornalista apaixonada por idiomas, que acredita no poder da diversidade linguística para a colaboração e construção de movimentos mais inclusivos. Ela faz parte da equipe de Comunicação da 350.org, liderando a equipe de traduções.

Você pode entrar em contato com ela pelo e-mail: debora@350.org



Marcel Taminato (edição) é um ativista nato, com vasta experiência em treinamentos e facilitação. Contribuiu para a formação e crescimento de diversos grupos e movimentos ao redor do mundo nos últimos anos. Continua compartilhando seus conhecimentos e experiências como coordenador global de treinamentos na 350.org. Marcel é cofundador da Escola de Ativismo, no Brasil, e autor do livro *Beautiful Rising: Creative Resistance from the Global South*.

Se você está se perguntando como construir um movimento poderoso e estratégico, que possa trazer grandes vitórias para a luta pelo clima, este é o seu livro!

O Manual de Resistência Climática reúne aprendizados valiosos do movimento por justiça climática. Ele começa desconstruindo os mitos de como os movimentos sociais se tornam vitoriosos, e nos leva a um mergulho profundo sobre as ferramentas de estruturação de campanha que podemos usar. O livro fecha com lições sobre como fazer nosso grupo crescer e usar táticas criativas e de impacto.

Este manual é cheio de ensinamentos de movimentos que fizeram história e de guerreiras e guerreiros que lutam pelo clima ao redor do mundo. Inspiração e conhecimento prático transpiram de todas as suas páginas, nos tornando mais eficientes, ativos e nos preparando para o que vem a seguir.

"Um livro crucial para um momento crucial. Se você está pensando 'como que eu posso ajudar a mudar o mundo?', esse livro contém respostas poderosas".

– Bill McKibben, fundador da 350.org

"Se todos líder do movimentos da juventude tivesse esse livro, nós seríamos uma força ainda mais potente".

– Hazel Macmillan, Jovens Pelo Clima

ISBN 978-0-359-67267-7

90000



9 780359 672677