

# O FLUXO DAS CAUSAS



OS DESAFIOS DA COMUNICAÇÃO DE  
CAUSAS SOCIAIS DEPOIS DA  
REVOLUÇÃO DIGITAL



- 2016 -

UM ESTUDO SOBRE  
COMUNICAÇÃO DE CAUSAS

---



- 005 **INTRODUÇÃO**
- 007 **CONCEITOS USADOS NESTE ESTUDO**

## **PARTE I**

- 012 **1 - COMO OCORRE A COMUNICAÇÃO DE CAUSAS**
- 012 1.1 - FLUXO E REFLUXO
- 017 1.2 - CAUSAS CORTADAS EM BIFINHOS
- 018 1.3 - IMPLICAÇÕES
- 020 **2 - O QUE MUDOU NA COMUNICAÇÃO DE CAUSAS COM A WEB 2.0**
- 021 2.1 - COMPORTAMENTOS EMERGENTES
- 023 2.2 - CARTAS E CLIQUES, REDES ANTES E DEPOIS
- 025 2.3 - ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL ONTEM E HOJE
- 027 2.4 - DA MÍDIA DE MASSA PARA A MASSA DE MÍDIAS
- 033 2.5 - AS EMPRESAS NA COMUNICAÇÃO DE CAUSAS
- 038 **3 - BARREIRAS, DESAFIOS E OPORTUNIDADES PARA  
A COMUNICAÇÃO DE CAUSAS**
- 038 3.1 - A DISPUTA POR ATENÇÃO
- 042 3.2 - A POLARIZAÇÃO DAS REDES
- 044 3.3 - AS PESSOAS QUEREM FALAR
- 044 3.4 - BUSCANDO NOVAS MÉTRICAS
- 046 3.5 - FRAGMENTAÇÃO, DISPERSÃO
- 048 3.6 - PLATAFORMAS, PROTAGONISTAS, CURADORAS
- 051 3.7 - CAPITAL SOCIAL
- 052 3.8 - O PAPEL DE CADA MEIO E AS POTENCIALIDADES INEXPLORADAS

## PARTE II

- 059 4 - GRANDES CAUSAS**
- 059 4.1 - CIDADES SUSTENTÁVEIS
- 062 4.2 - COMBATE À MUDANÇA CLIMÁTICA
- 066 4.3 - SEGURANÇA PÚBLICA DEMOCRÁTICA
- 071 5 - DETALHAMENTO DE CASOS**
- 071 5.1 - OCUPE ESTELITA
- 075 5.2 - VIRADA OCUPAÇÃO
- 078 5.3 - JOVEM NEGRO VIVO

## PARTE III

- 083 6 - CONCLUSÕES**

## ANEXO I

- 086 RECOMENDAÇÕES CRIATIVAS**

## ANEXO II

- 105 LISTA DE ENTREVISTADOS**
- 106 ASSINAM ESTE ESTUDO**



O Instituto Arapyaú e fundações parceiras encomendaram às agências Cause e Shoot the Shit um estudo sobre comunicação de causas sociais. Estavam interessados em mapear desafios, barreiras e exemplos bem-sucedidos dessa comunicação numa época de democratização, fragmentação e polarização da esfera pública, provocada pela revolução digital.

Época também marcada – e essa foi outra motivação do estudo – por encruzilhadas econômicas, ambientais e políticas: a crise financeira de 2008 deixou reflexos prolongados; as evidências do aquecimento global se acumulam; e em muitos países os cidadãos dão sinais de que desconfiam das instituições, sejam as do próprio Estado ou aquelas de mediação entre a sociedade e o Estado (organizações não governamentais, partidos, sindicatos e movimentos sociais de base setorial e geográfica).

Como todo estudo, este precisa delimitar seu objeto. No final dos anos 80, uma música de Cazuza pedia: “Ideologia, eu quero uma para viver”. Causas das mais variadas são defendidas, por convicção ou oportunismo, por muitas pessoas e instituições – organizações da sociedade civil, coletivos, partidos, políticos, empresas, lideranças de todo o espectro ideológico. Aqui, no entanto, as causas que interessam são aquelas ligadas à construção de uma sociedade mais democrática, justa e ambientalmente sustentável, que dê voz aos cidadãos na definição de políticas públicas e na sua implementação.

No Brasil, desde a redemocratização, muitas das causas com esses objetivos vêm sendo promovidas por organizações da sociedade civil. Um dos pioneiros desse movimento foi Herbert de Souza, o Betinho, mentor do Ibase (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas) e da rede Ação da Cidadania Contra a Fome e pela Vida (e, diante da redução da miséria absoluta no país, talvez valha a pena observar que a luta dele não foi em vão). Esse histórico recente explica por que boa parte das 32 pessoas entrevistadas para o estudo lida diretamente com a comunicação de causas nesse tipo de organização.

A revolução digital, ao permitir a comunicação horizontal e em tempo real, encheu a esfera pública de outras vozes em prol de causas, alinhadas ou não aos objetivos de mudança mencionados acima. São indivíduos e coletivos – muitos sem CNPJ ou lideranças declaradas – que levam pessoas às ruas em defesa de suas reivindicações, organizam abaixo-assinados e mobilizam as redes sociais em torno de hashtags.

Ao aumento exponencial do número de atores no debate se somam mudanças drásticas no modelo de negócios e de produção e divulgação de notícias – aquilo que mantém as pessoas informadas e capazes de opinar sobre o que acontece em seu bairro, sua cidade, seu país e no mundo. Os meios de comunicação tradicionais, embora continuem dominando a difusão de material jornalístico no Brasil, perderam domínio da organização das narrativas sobre os acontecimentos presentes. Fala-se agora de “comunicação em fluxo”, de uma disputa de vida e morte por atenção. Existe a sensação generalizada de poluição informativa e ruído.

Enquanto tudo isso acontecia, três grandes causas ou campos que este estudo analisa com maior profundidade – combate à mudança climática, cidades sustentáveis e segurança pública democrática – continuaram a avançar, mas ainda contabilizam pendências enormes. Organizações e pessoas que se dedicam a elas sentem, às vezes, que é mais difícil comunicar sua importância e mantê-las como prioridade na agenda da sociedade. Como se levantar acima do ruído? Como manter o público informado e as pessoas engajadas por tempo prolongado?

Este estudo não apresenta respostas definitivas para essas perguntas. A partir das pesquisas e entrevistas, elenca respostas mais ou menos amadurecidas e questionamentos feitos por especialistas e ativistas. Relata experiências que tiveram algum sucesso na comunicação de causas – pelo menos na intenção de torná-las conhecidas de um público maior do que as pessoas já envolvidas com elas.

A maioria dos entrevistados, mais do que apresentar fórmulas, falou em desafios. Como explorar todas as potencialidades das redes sociais e da comunicação digital? Qual a melhor forma de complementar a curadoria de informações que os meios de comunicação tradicionais já não fazem tão bem? Que elementos são úteis para atrair o público a um debate esclarecido sobre uma causa – números, metáforas, fotos, vídeos, humor, emoção, histórias de gente?

Como captar o espírito do tempo, as causas que mobilizam as pessoas nas ruas e nas redes, e tirar partido dele? Os comunicadores de causas estão experimentando, acertando às vezes e errando outras tantas.

O estudo certamente também terá acertos e erros, e o assunto é tão amplo que merece maior aprofundamento no futuro.

## CONCEITOS USADOS NESTE ESTUDO

Comunicação de causas: comunicar causas sociais é colocar um tema na agenda da sociedade, mobilizar os convertidos, conquistar os indiferentes e influenciar os tomadores de decisão com o objetivo de mudar a realidade social, cultural, econômica e ambiental por meio da sensibilização do público e de mudanças nas políticas públicas.

Essa definição não é acadêmica nem consagrada. Ela surgiu neste estudo a partir do que disseram os entrevistados. Ao falar da comunicação de causas, eles ressaltaram aspectos como “fomentar e pautar o debate”, “mudar a sensibilidade das pessoas sobre um determinado tema”, “fazer as pessoas se moverem de uma visão de mundo para outra”, “mobilizar o público e tomadores de decisão”, “incidir sobre as políticas públicas” e buscar a “transformação da realidade social”.

Comunicação de causas x campanha: a comunicação de causas frequentemente inclui campanhas, mas vai muito além delas. É uma conversa constante, com diferentes tipos de público (pessoas engajadas na causa, tomadores de decisão, segmentos da população e a população em geral) e o uso de diferentes ferramentas comunicacionais.

Impacto x resultado: impacto é a decorrência final da comunicação de causas, a realização do seu objetivo ou de algo próximo a ele; em geral, ocorre em médio e longo prazo, pode ser difícil de medir e envolve o esforço de uma multiplicidade de atores. Resultado é mais imediato e mais fácil de medir (quantas pessoas assinaram um manifesto,

quantas compartilharam um post nas redes sociais, quantas foram para a rua se manifestar].

**Engajamento:** engajamento representa diferentes níveis de compromisso que uma pessoa pode ter com uma causa, um tema ou uma atividade relacionada a ele. Não existe apenas um nível de engajamento. Ele varia de acordo com a atenção e o esforço que se investe durante um determinado período. Existem pessoas que já no primeiro momento vão para a linha de frente de defesa de uma causa. Outras se envolverão pouco, talvez apenas apertando o botão de “curtir” nas redes sociais, mas são pessoas mais ou menos informadas, simpatizantes da causa e, por isso, suas potenciais propagadoras.

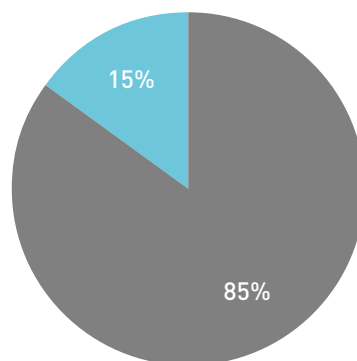
**Mobilização:** mobilizar é organizar o engajamento. Ou, segundo a definição de Toro e Werneck<sup>1</sup>, é convocar vontades para mudar a realidade, a partir de um propósito comum e sob uma visão compartilhada. Participar ou não de um processo de mobilização social é um ato de escolha. Por isso se diz convocar, porque a participação é um ato de liberdade. As pessoas são chamadas, mas participar ou não é uma decisão de cada um. Essa decisão depende essencialmente das pessoas se verem ou não como responsáveis e como capazes de provocar e construir mudanças.



## O QUE É O BRASIL? | GRÁFICO ①

POPULAÇÃO DO BRASIL:  
203,3 MILHÕES

- 
- URBANA
- RURAL



Fonte:  
IBGE 2015

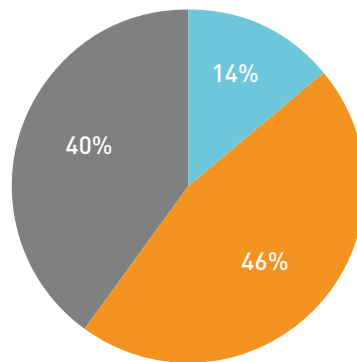
<sup>1</sup>Em TORO, José Bernardo; WERNECK, Nisia Maria Duarte. Mobilização Social: um modo de construir a democracia e a participação. UNICEF, 1996



### POPULAÇÃO DO BRASIL POR IDADE

- 
- 0 A 29 ANOS
- 30 A 59 ANOS
- 60 ANOS OS MAIS

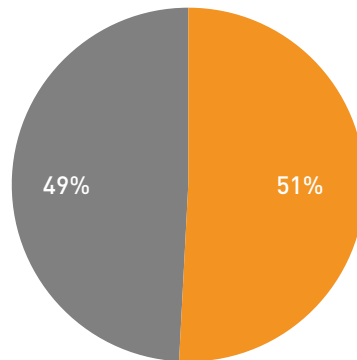
\*Expectativa de vida: 75,4 anos



Fonte:  
IBGE 2015

### POPULAÇÃO DO BRASIL POR GÊNERO

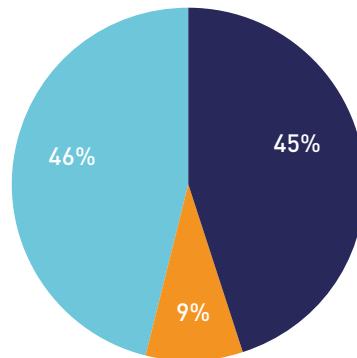
- 
- MULHERES
- HOMENS



Fonte:  
IBGE 2015

### POPULAÇÃO DO BRASIL POR COR DA PELE

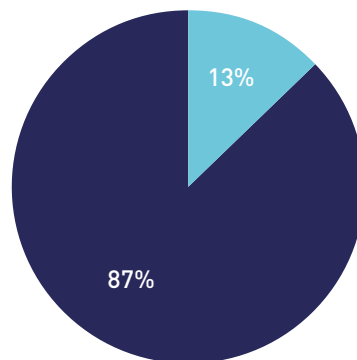
- 
- SE DECLARAM BRANCOS
- SE DECLARAM PARDOS
- SE DECLARAM NEGROS



Fonte:  
IBGE 2015

### POPULAÇÃO ADULTA

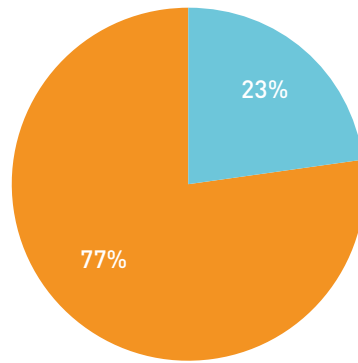
- 
- SEM CURSO SUPERIOR
- COM CURSO SUPERIOR



Fonte:  
IBGE 2015

### ALUNOS

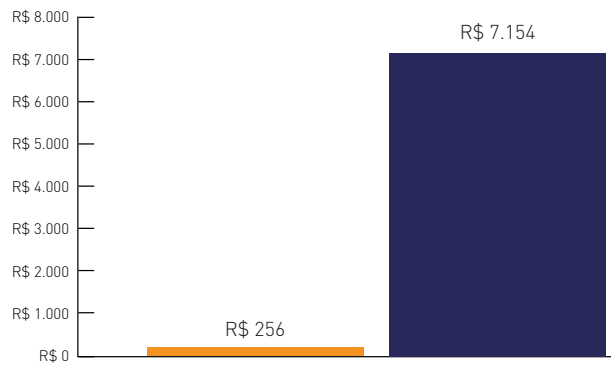
- 
- 0 A 29 ANOS
- 30 A 59 ANOS
- 60 ANOS OS MAIS



Fonte:  
IBGE 2015

### RENDA MENSAL MÉDIA

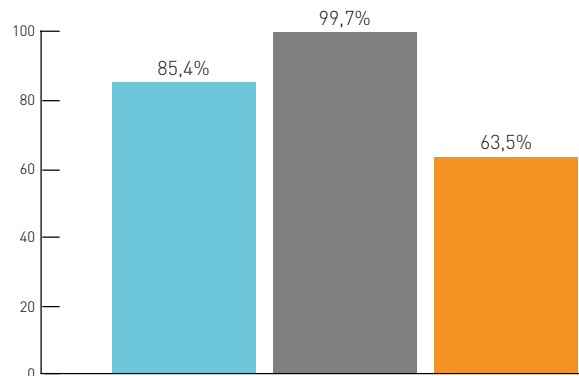
- 
- 10% MAIS POBRES
- 10% MAIS RICOS



Fonte:  
IBGE 2015

### DOMICÍLIOS

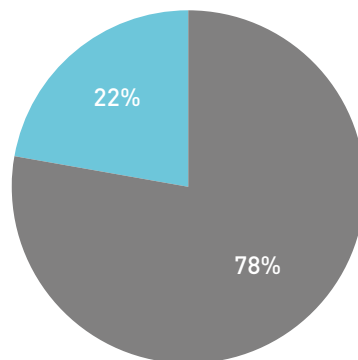
- 
- COM ÁGUA
- COM LUZ
- COM ESGOTO



Fonte:  
IBGE 2015

### POPULAÇÃO ACIMA DE 10 ANOS

- 
- COM CELULAR
- SEM CELULAR



Fonte:  
IBGE 2015

# PARTE I



A pesquisa *Communication Matters*<sup>2</sup> é um dos estudos mais completos já realizados sobre a comunicação de causas sociais. Ela foi feita com mais de 500 representantes de associações do terceiro setor e divulgada em 2014 pela *Communication Network* – uma rede de dirigentes de fundações, ONGs e consultorias de todo o mundo interessada em identificar como a comunicação pode contribuir para a promoção de mudanças sociais.

O estudo define o processo de comunicação de causas como uma espécie de círculo virtuoso, que inclui ciclos sucessivos de escuta, aprendizado e compartilhamento – prestar atenção no que está acontecendo ao redor, digerir o que se captou e propor mudanças. “Esse processo [...] leva tempo – frequentemente muito tempo. A comunicação efetiva se desenvolve lentamente, mesmo quando ela é bem feita. Ela requer paciência [...] – então se prepare para uma longa jornada. Assim como as mudanças sociais que lutamos para conquistar, a comunicação exige um nível de esforço tremendo, abertura para reconhecer os erros e confiança para perseverar”, diz o estudo.

## ■ 1.1 FLUXO E REFLUXO

As experiências relatadas pelos entrevistados corroboram a ideia de que raramente todas as etapas e todos os objetivos da comunicação de causas são atingidos num espaço comprimido de tempo. Dois casos atípicos recentes foram a revogação do aumento das passagens de ônibus e a ampliação da gratuidade no transporte público na cidade de São Paulo, nas manifestações de 2013 convocadas inicialmente pelo Movimento Passe Livre, e a campanha *No a la Baja*, no Uruguai, em 2014.

No Uruguai, o plebiscito que rejeitou a redução da maioria penal de 18 para 16 anos foi a oportunidade de resolver um debate que se arrastava de forma intermitente desde a redemocratização do país, em 1985, período em que

---

<sup>2</sup><http://www.com-matters.org/>

17 propostas sobre o tema foram apresentadas no Congresso.<sup>3</sup> A organização Proderechos,<sup>4</sup> criada em 2006 por jovens que apostam na “ação coletiva” para promover uma “sociedade mais democrática, diversa e integrada”, foi responsável pela concepção da campanha do “não”, que tinha como símbolo um passarinho de origami.

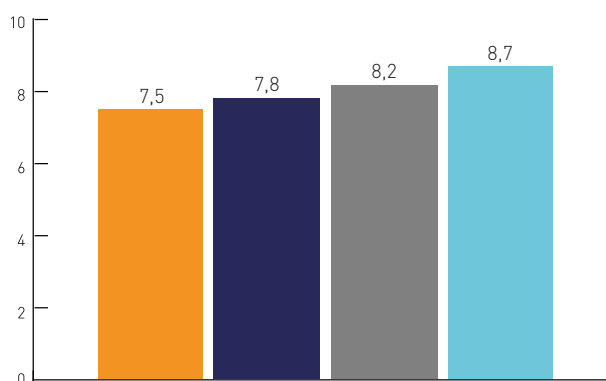
As peças de vídeo da campanha, em forma de jograis encenados por jovens, deram ênfase às evidências de que menores de 18 anos representavam uma proporção ínfima dos autores de crimes e de que, além disso, o encarceramento era menos eficaz para prevenir a reincidência do que medidas socioeducativas. Houve uma virada entre os eleitores, que antes da campanha eram favoráveis em 70% à redução da maioria.

O plebiscito criou circunstâncias privilegiadas para um debate esclarecido e que não se repetem facilmente (e talvez seja preciso levar em conta que o Uruguai tem uma população pequena, de 3,4 milhões, e mais escolarizada do que a brasileira).

## BRASIL X URUGUAI | GRÁFICO 2

### MÉDIA DE ANOS DE ESCOLARIDADE

- BRASILEIROS
- BRASILEIRAS
- URUGUAIOS
- URUGUAIAS



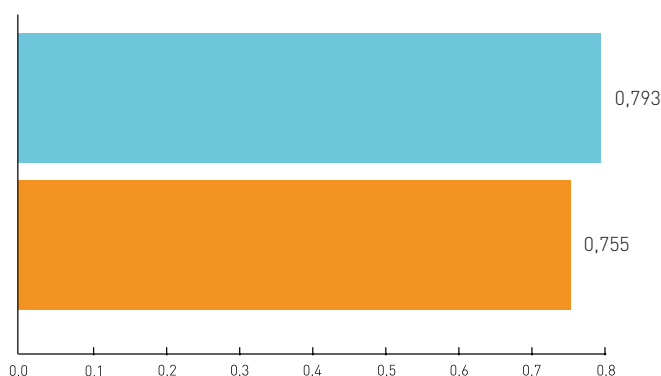
Fonte:  
Relatório de Desenvolvimento Humano de 2015 do Pnud

<sup>3</sup><http://goo.gl/qhh08h> - Acessado em 27/01/2016.

<sup>4</sup><http://goo.gl/WsZVjO> - Acessado em 27/01/2016.

POSIÇÃO NO ÍNDICE  
DE DESENVOLVIMENTO  
HUMANO (ENTRE 187 PAÍSES)

- 
- URUGUAI - 52º
- BRASIL - 75º



Fonte:  
Relatório de Desenvolvimento  
Humano de 2015 do Pnud

Na maioria das vezes, a mudança da opinião do público, das políticas públicas e da realidade é fruto de um acúmulo. As causas passam por ondas de fluxo e refluxo, mas há permanência de ideias semeadas no debate. Não faltam exemplos recentes de como esse processo de acúmulo acontece.

A ocupação de escolas ameaçadas de fechamento em São Paulo em 2015 é tributária dos protestos de 2013, que pediam melhores serviços públicos e mais transparência das instituições de governo. O movimento dos secundaristas usou formas táticas e formas de mobilização tanto daquelas jornadas – como a organização “horizontal e autônoma” dos alunos – quanto da Revolta dos Pinguins, os estudantes que em 2006 foram às ruas do Chile contra a privatização do ensino público.<sup>5</sup>

O Instituto Alana lançou seu primeiro filme sobre publicidade infantil em 2008. O filme e os seguintes foram exibidos em fóruns e audiências públicas e assistidos no YouTube. Uma resolução restringindo a publicidade voltada às crianças foi aprovada seis anos depois, em abril de 2014, pelo Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente.<sup>6</sup> No mesmo ano, o assunto virou tema da redação do Enem. Em março de 2016, o Superior Tribunal de Justiça referendou a proibição da propaganda dirigida ao público infantil.<sup>7</sup>

O movimento Occupy Wall Street, inspirado na ocupação de 2011 da praça Tahrir, no centro do Cairo, recolocou o tema

<sup>5</sup><http://goo.gl/UZs0Xp> - Acessado em 27/01/2016.

<sup>6</sup><http://goo.gl/cBulTt> - Acessado em 27/01/2016.

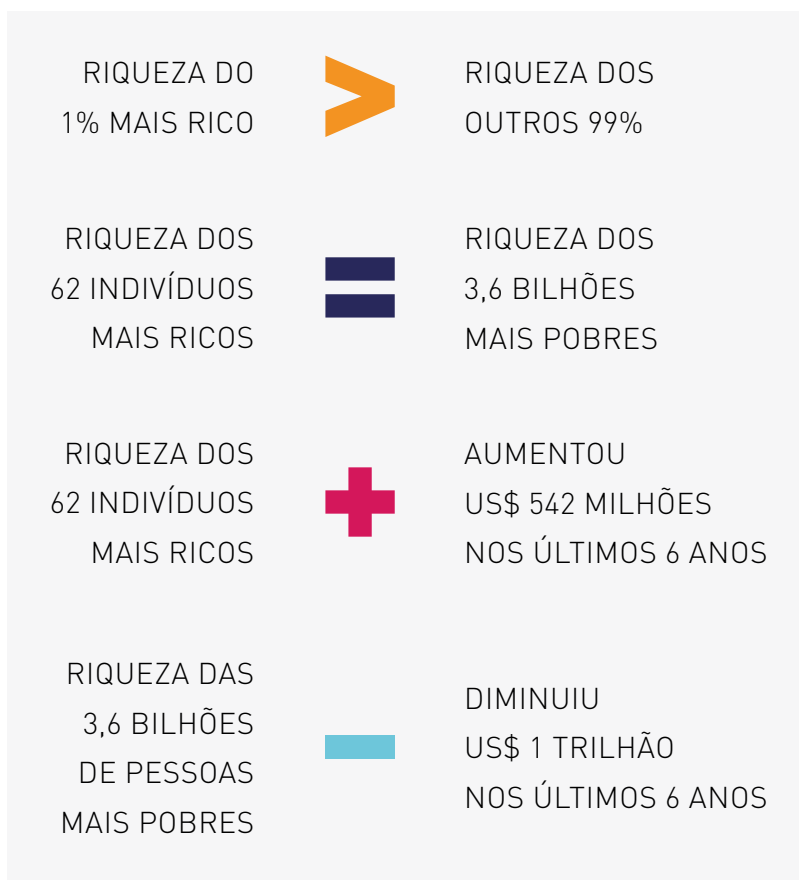
<sup>7</sup><http://goo.gl/iZPpNM> - Acessado em 13/03/2016

da desigualdade no debate público americano, sintetizado no slogan “somos os 99%” e na imagem dos “1%” que detém boa parte da riqueza mundial.

A ocupação do parque Zuccotti, no distrito financeiro de Manhattan, acabou depois de ser replicada em outras cidades do país e do mundo. Mas abriu as portas para a formação de redes de discussão do tema e para a boa recepção nos Estados Unidos, no início de 2014, do livro *O Capital no Século XXI*, de Thomas Piketty, cujo tema é a concentração de renda sob o capitalismo.

Em última instância, o Occupy foi uma das razões do avanço inesperado da campanha do social-democrata Bernie Sanders pela candidatura democrata à presidência.<sup>8</sup> No entanto, as políticas que favorecem a concentração de renda, contra as quais o movimento se insurgiu, continuam vigentes.

## A CONCENTRAÇÃO DE RIQUEZA NO MUNDO | GRÁFICO 3



Fonte:  
Uma Economia para o 1%, relatório  
da ONG Oxfam de janeiro de 2016.

<sup>8</sup><http://goo.gl/Kqnsle> - Acessado em 29/01/2016.

No estudo 15-M, Podemos e os Movimentos Sociais na Espanha,<sup>9</sup> publicado em dezembro de 2015 na revista *Novos Estudos*, do Cebrap (Centro Brasileiro de Análise e Planejamento), o sociólogo brasileiro Breno Bringel mostra que as manifestações contra a austeridade e a “velha política” que tomaram conta das praças da Espanha no primeiro semestre de 2011 não surgiram num vazio histórico.

Aglutinaram – além de jovens sem tradição de ativismo, mas afetados em suas perspectivas de estudo e trabalho pela crise financeira de 2008 – militantes de dezenas de causas que vinham sendo promovidas de forma não articulada pelo país nos anos anteriores: movimentos de bairro, antiglobalização, ambientais, pela moradia, pela investigação dos crimes da ditadura franquista. Com a criação dos partidos Podemos e Ciudadanos, que buscaram capitalizar e traduzir em mudança política a indignação das ruas, o resultado foi o fim do bipartidarismo vigente na Espanha havia mais de 30 anos. Mas a “velha política” não terminou: continua à espreita das novas forças.

No Brasil, a grande causa das cidades sustentáveis tem sua origem no Movimento Nacional pela Reforma Urbana, formado por grupos de urbanistas, engenheiros, mutuários e moradores de favelas que se reuniram para apresentar uma emenda popular à Assembleia Constituinte, nos anos 80. Os temas na época eram o direito à moradia e a função social da propriedade urbana.

O termo “cidades sustentáveis” apareceu em lei mais de dez anos depois, quando o Capítulo da Reforma Urbana da Constituição de 1988 foi regulamentado no Estatuto da Cidade, em 2001. O estatuto fala em “garantia do direito a cidades sustentáveis, entendido como o direito à terra urbana, à moradia, ao saneamento ambiental, à infraestrutura urbana, ao transporte e aos serviços públicos, ao trabalho e ao lazer, para as presentes e futuras gerações”.

Também consagrada pelo conceito de “direito à cidade”, criado nos anos 60 pelo sociólogo francês Henri Lefebvre em resposta ao isolamento de pobres e imigrantes em guetos periféricos, essa grande causa reverbera em movimentos como o dos sem-teto; na mobilização da rede Minha Sampa que convenceu a Prefeitura de São Paulo a abrir a Avenida Paulista para pedestres aos domingos; no debate sobre a criação de mais ciclovias e mais faixas exclusivas de ônibus;

---

<sup>9</sup><http://goo.gl/WdiLHy> - Acessado em 27/01/2016.



ou no “churrasco de gente diferenciada”, que protestou em 2011 contra os opositores de uma nova estação do metrô na Avenida Angélica, em Higienópolis, São Paulo.

As grandes causas são difíceis de realizar em sua totalidade e, muitas vezes, sua construção se move como um pêndulo – e a comunicação tanto reage quanto luta para pautar o debate. É o caso do objetivo de se ter no Brasil uma política de segurança pública em marcos democráticos e de respeito aos direitos humanos.

“José Marcelo Zacchi [da Casa Fluminense] usa essa analogia: esse processo é um pêndulo. Você começa a caminhar para medidas modernizantes, reformadoras, e de repente acontece algum episódio, um crime espetacular, e volta tudo atrás”, disse o sociólogo Renato Sérgio de Lima, do Fórum Brasileiro de Segurança Pública. “O importante é manter esse pêndulo em movimento, porque, se ele parar, para no movimento conservador, que é onde o eixo dele está. Você tem de tencionar, o papel da sociedade civil é tencionar e ir aos poucos mudando o eixo.”

Exemplo: em 2003, foi aprovado o Estatuto do Desarmamento, que restringiu a posse e o porte de armas de fogo; em 2005, no entanto, um referendo derrubou seu artigo 35, que proibia totalmente a comercialização de armas no Brasil. Agora, a chamada “bancada da bala”, apoiada pelos fabricantes do setor, quer revogar o próprio estatuto. De novo, a ala favorável ao controle de armas como meio de redução da violência tem de se mobilizar para impedir isso. Enquanto isso, tenta construir um Pacto Nacional pela Redução de Homicídios.

## ■ 1.2 CAUSAS CORTADAS EM BIFINHOS

A realização das grandes causas é um processo tão prolongado que exige gradualismo e segmentação de objetivos, o que, por sua vez, se reflete na sua comunicação. É como um elefante cortado em bifinhos, como disse certa vez um publicitário à equipe de uma organização de direitos humanos.

A Rede de Justiça Criminal, por exemplo, quando teve a oportunidade de fazer uma grande campanha em 2014, escolheu um tema bem específico: a revista vexatória (desnudamento, agachamentos sobre um espelho e inspeção

anal e vaginal) imposta a visitantes nos presídios.

“O pensamento foi: mesmo que o cara seja a favor da tortura dos presos, dificilmente vai apoiar que a mãe do preso tenha de ajoelhar nua num espelho. A campanha deu resultado, teve projeto de lei aprovado, assinaturas, ganho de visibilidade”, contou Lucia Nader, especialista em direitos humanos, na época diretora executiva da Conectas, uma das organizações integrantes da Rede.

Miguel Lago, um dos fundadores da rede de mobilização Meu Rio, hoje replicada na rede Nossas Cidades, também acredita que dividir a agenda das grandes causas em campanhas específicas é eficaz. Miguel comparou o trabalho de uma organização como a dele, dedicada à mobilização, com o de organizações de advocacy, dedicadas a temas.

“Uma ONG de direitos humanos tem de trabalhar com uma mudança de política pública no detalhe. Quando uma proposta entra no Legislativo, tem de estar com tudo pronto para influenciar. Esse tipo de organização sabe dialogar com gestores públicos e com imprensa. [...] A campanha em si não é a coisa mais importante para ela, mas em algum momento uma mobilização se torna fundamental para impedir determinada coisa. [...] Temos várias organizações que pontualmente já montaram mobilizações com a gente. Isso complementa uma grande capacidade de advocacy e de articulação.”

### ■ 1.3 IMPLICAÇÕES

A visão da comunicação de causas como um acúmulo, um movimento de fluxo e refluxo, tem implicações. Uma delas diz respeito à questão da contribuição e da atribuição. Causas que envolvem grandes transformações contam com a participação de muitos atores e coalizões. Quando elas atingem seus objetivos – totais ou parciais –, dificilmente isso pode ser atribuído a apenas um deles. “Às vezes, a gente é muito honesto e admite que apenas influenciamos; às vezes, simplesmente não sabemos mesmo”, disse Lucia Nader.

Outra implicação, sublinhada por muitos dos entrevistados neste estudo, é que uma causa comunica bem quando ela está sintonizada com algum “desejo, espírito ou rumo do tempo que está no ar”, como disse Marcelo Zacchi. Isso remete à organicidade das causas na sociedade, que, por sua vez, num

processo de retroalimentação, é influenciada pela mesma disseminação de ideias provocada pela persistência de sua comunicação por organizações da sociedade civil, estudiosos, políticos e imprensa.

É preciso “fazer a escuta do ambiente e modificar seus processos em resposta a isso”, disse Marcelo Furtado, diretor executivo do Instituto Arapyaú. “Ninguém se fecha numa sala e inventa uma causa”, afirmou Oswaldo Oliveira, economista que criou iniciativas de projetos colaborativos e autogestionados, como a Laboriosa 89, casa aberta que funcionava na Vila Madalena, em São Paulo. “Não tem nada mais forte que uma ideia que chega ao seu momento de manifestação. Isso não pode ser criado, não pode ser manipulado”, disse.

Miguel Lago falou em “timing”, citando o exemplo da criação, em 2014, da primeira Delegacia de Descoberta de Paradeiros do Estado do Rio. A mobilização que levou a isso foi iniciada no Meu Rio pela mãe de uma pessoa desaparecida havia dez anos. “Mas dois meses antes teve o desaparecimento do Amarildo [Dias de Souza, morador da Rocinha]. O momento foi propício.” E havia o Movimento de Mães de Desaparecidos, que já existia abaixo do radar e não faltou a uma reunião. Além disso, o tema tinha tanto apelo emocional que chegou ao programa da Ana Maria Braga. “É importante ter uma leitura do que está acontecendo no mundo e lançar mobilização que traga resposta e chame para a ação”, concluiu Miguel.

Como se verá adiante, o caso da Virada Ocupação, que mobilizou artistas em solidariedade ao protesto dos secundaristas em São Paulo, também aproveitou o “espírito do tempo”, reforçando a causa dos estudantes e abrindo caminho para futuras mobilizações em torno dela. O equilíbrio entre esse tipo de conexão rápida e o trabalho em longo prazo representa um desafio para as organizações dedicadas a causas sociais.

“Tem de surfar em algumas ondas, sem ficar refém da conjuntura. É preciso tomar cuidado para não virar alguém que fica apenas dando entrevista, reagindo, e suas ações de longo prazo se perdem. A organização sobrevive ao tempo, e o tema, na maioria das vezes, infelizmente, continua vivo”, disse Lucia Nader.

O mundo está mais colaborativo. O mundo está mais conectado. O mundo está diferente. Para alguns especialistas, estamos vivendo não apenas uma era de mudanças, mas uma mudança de era. Olhando em retrospectiva, é possível encontrar agentes catalisadores dessa mudança, que impacta fortemente a comunicação de causas.

A web 2.0, por exemplo, é uma delas. O termo cunhado em 2004 por Tim O'Reilly, fundador da O'Reilly Media, representa a transformação da internet de uma plataforma passiva para uma plataforma ativa. Antes da web 2.0, as opções na internet eram restritas a acessar conteúdos produzidos por poucos, fosse um portal de notícias, um banco de dados institucional ou o site pessoal de alguém.

A partir da web 2.0, ficou mais fácil disponibilizar novos conteúdos e contribuir para a construção de conteúdos já existentes. É possível fazer um site sem entender nada de programação. É mais fácil ter voz e reivindicar protagonismo dentro da rede. Cada indivíduo conectado ao ciberespaço é um potencial produtor de informação. Na hiperconectividade, as pessoas estão mais próximas umas das outras e podem interagir com empresas, ONGs e governos. Isso, em princípio, é um estímulo à colaboração e à transparência – não só na web, mas em outros espaços sociais.

As tecnologias da conexão – smartphones, redes sociais, aplicativos – fizeram do mundo um lugar ainda menor. Do encontro de pessoas com ideias e interesses comuns surgem projetos, soluções e empresas disruptivas, que destroem o antigo e quebram paradigmas: Uber, Easy Táxi, Kickstarter, Airbnb, Facebook, Twitter, WhatsApp.

Na nova realidade, quem detém o poder de comunicação é frequentemente o protagonista das causas, disse Bruno Torturra, um dos criadores da Mídia Ninja e do Estúdio de Jornalismo Fluxo. “Os grandes líderes do Occupy Wall Street eram as pessoas que tinham as senhas do Twitter. A Mídia Ninja era vista como um agente de mobilização.”

## ■ 2.1 COMPORTAMENTOS EMERGENTES

Motivado pelos protestos de 2013, o projeto Sonho Brasileiro da Política<sup>10</sup> fez, no primeiro semestre de 2014, uma pesquisa com jovens brasileiros de 18 a 32 anos. Ela revelou o alto potencial de engajamento e mobilização dessa geração.

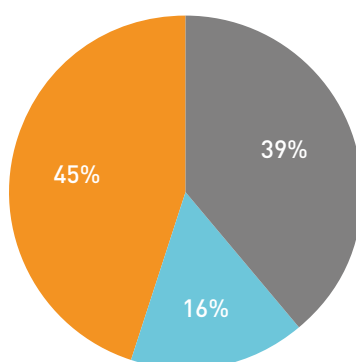
Cerca de 1.400 pessoas foram entrevistadas na parte quantitativa da pesquisa. Destas, 39% eram alheias à política e 16% atuavam politicamente, motivadas pelas seguintes causas: cultura da paz, igualdade social, meio ambiente, cultura da periferia e internet livre. Muitos destes estavam envolvidos com mais de uma causa ao mesmo tempo. Os 45% restantes eram potencialmente engajáveis: estavam à deriva – abertos à política, mas passivos – ou tinham informação e posicionamento crítico, mas não agiam.

Oito por cento do total eram altamente engajados, aqueles que o estudo chamou de “hackers da política”: entendiam os processos políticos, aprenderam a usar os instrumentos e ferramentas públicas e criavam novos mecanismos de incidência na política. Muitos dos jovens entrevistados continuavam a se encontrar em coletivos, que a pesquisa chamou de “células democráticas”, para discutir os problemas de suas comunidades. Do total de entrevistados, 60% não se sentiam representados por partidos políticos.

### ■ OS JOVENS DE 18 A 32 ANOS E A POLÍTICA | GRÁFICO ④

#### JOVENS DE 18 A 24 ANOS E A POLÍTICA

- 
- ATUANTES
- NÃO ATUANTES, MAS ABERTOS À PARTICIPAÇÃO
- ALHEIOS



Fonte:  
Projeto Sonho  
Brasileiro da Política

<sup>10</sup><http://sonhobrasileirodapolitica.com.br/>, acessado em 13/03/2016

Na avaliação de Adriano Silva, do Draft – um projeto editorial que cobre histórias de “empreendedorismo criativo e social” –, o terreno nunca foi tão fértil para a promoção de causas. “As pessoas nunca estiveram tão dispostas a se engajar, ir para a rua, trocar um direcionamento de vida em busca de um propósito. Vemos a sociedade cada vez mais organizada em torno de comunidades de interesses e crenças comuns.”

Os textos consultados e as entrevistas feitas para este estudo revelaram características do que podemos chamar de “comportamentos emergentes”, às vezes contraditórios entre si, que podem ser sintetizados em alguns conceitos:

- **Conexão e colaboração:** o uso da inteligência coletiva em práticas como a do crowdsourcing, a realização de atividades (atos públicos, performances, shows) com base em trabalho de voluntários, e o crowdfunding, o financiamento coletivo com o uso de plataformas virtuais.
- **Cocriação:** ao definir o termo web 2.0, O’Reilly deixou claro que o objetivo do novo formato era “desenvolver aplicativos que aproveitem os efeitos de rede para se tornarem melhores quanto mais são usados pelas pessoas, aproveitando a inteligência coletiva”. Ou seja, a ideia era que, através da participação e colaboração, ferramentas, softwares e qualquer plataforma fossem aprimorados.
- **Transparência:** no mundo hiperconectado, a informação se difunde muito rápido. Não existe mais distância temporal entre o fato e o conhecimento do fato. Fica mais difícil explorar o desconhecimento do público.
- **Horizontalidade:** a padronização da era industrial, em que o objetivo era fazer as mesmas coisas de maneira mais rápida e barata, deu lugar à eficácia, fazer o melhor e o que é necessário. Isso subverte as estruturas hierárquicas das organizações tradicionais, em que tudo passa por uma cadeia de comando e controle.
- **Pragmatismo:** a comunicação de causas deve indicar um benefício claro e prático para as pessoas. Para o publicitário José Porto, as causas mais épicas ficaram para trás: “As pessoas não estão alienadas, mas elas querem que os

problemas mais próximos sejam resolvidos. Mesmo as causas mais grandiosas precisam ter uma correlação com seu cotidiano”.

- **Polarização:** no mundo virtual, as pessoas tendem a interagir em comunidades de iguais e costumam levar para a rua esse comportamento. A polarização dificulta o consenso.

## ■ 2.2 CARTAS E CLIQUES, REDES ANTES E DEPOIS

Em 1972, a Anistia Internacional lançou seu primeiro relatório mundial contra a tortura, dedicado ao Brasil. Entre os instrumentos usados para pressionar a ditadura brasileira e se solidarizar com as vítimas da tortura, os integrantes e simpatizantes da Anistia foram convocados a enviar cartas para os presos políticos. As pessoas tinham de escrever a carta e sair de casa para depositá-la numa caixa ou numa agência dos correios. Milhares de cartas chegaram às prisões brasileiras.

Em 2014, no aniversário dos 50 anos do golpe de 1964, a Anistia entrevistou alguns dos ex-prisioneiros políticos que havia apoiado no passado.<sup>11</sup> Segundo Atila Roque, diretor executivo da organização no Brasil, muitos se lembravam das cartas recebidas na “ação urgente” do movimento – um instrumento de mobilização global usado para casos extremos de violações de direitos humanos. Um deles, Ivan Seixas, tinha guardado as cartas.

Questionado se o fato de, hoje em dia, o ritual envolvido na escrita e envio da carta ter sido substituído por um clique desvaloriza esse gesto de solidariedade, Roque respondeu: “Isso é um risco, mas não acho que necessariamente o ativismo digital ou a mobilização via meios digitais leve à banalização. Coloca para nós o desafio de como evitar que se perca o vínculo humano presente naquele gesto. Junto com o clique tem de haver outros instrumentos para criar esse vínculo – um vídeo muito curto com a história do caso, por exemplo”.

As mobilizações construídas virtualmente podem criar laços pessoais tão fortes quanto os analógicos?

---

<sup>11</sup><https://goo.gl/qnicfN> e <https://goo.gl/FHfbFo> - acessado em 21/01/2016

No artigo “Redes sociais importam, mas como?”,<sup>12</sup> a socióloga Florence Passy, estudiosa de movimentos sociais da Universidade de Lausanne, na Suíça, menciona vários casos históricos em que redes de relações interpessoais – não virtuais – foram importantes para o engajamento de pessoas em causas. Entre os exemplos que ela cita estão as igrejas batistas no movimento contra a discriminação racial nos Estados Unidos (anos 50 e 60) e círculos religiosos e de intelectuais na Revolução de Veludo, na antiga Tchecoslováquia (1989).

A socióloga turca Zeynep Tufekci, professora da Universidade da Carolina do Norte e pesquisadora da relação entre a política e a internet, estuda há mais de uma década movimentos sociais que usam ferramentas da web para a mobilização – incluindo as pioneiras manifestações antiglobalização em Seattle, em 1999, as revoltas árabes de 2011 e os protestos contra o autoritarismo do governo turco no Parque Gezi, em Istambul, em 2013. Em vários desses casos, os movimentos se desagregaram depois da mobilização inicial, sem atingir seus objetivos.

“Eu cheguei à conclusão de que, do mesmo modo que a tecnologia fortalece os movimentos sociais, ela também pode, paradoxalmente, enfraquecê-los”, disse Zeynep numa badalada palestra TED.<sup>13</sup>

Ela contou que, nos movimentos que acompanhou, as conexões digitais eram usadas para tudo, incluindo pedidos de doação e organização de atendimento médico e cozinhas coletivas. Durante confrontos entre manifestantes e forças da repressão na praça Tahrir, no Egito, a logística para a montagem de dez enfermarias para socorrer os feridos foi desenhada em cinco minutos. O movimento Occupy foi deslanchado por um e-mail enviado pela revista anticonsumista Adbusters a seus 90 mil assinantes.

Zeynep comparou isso ao que o movimento contra a segregação racial teve de fazer para organizar o boicote aos ônibus no estado do Alabama depois da prisão de Rosa Parks, em 1955. Foi preciso entrar clandestinamente numa universidade e mimeografar 52 mil panfletos. A distribuição foi feita pessoalmente pelos integrantes de 68 organizações afro-americanas que há anos vinham se organizando na cidade de Montgomery. “O desafio logístico era enorme, porque eram pessoas pobres que precisavam trabalhar, com ou sem transporte.”

---

<sup>12</sup><http://goo.gl/3pxZfF> - acessado em 04/02/2016

<sup>13</sup> <https://goo.gl/GTT94s> - acessado em 13/03/2016



Para a socióloga, movimentos atuais podem ser comparados a “subir o Everest com a ajuda de 60 guias locais – a internet é nosso guia”. “Estamos tomando os caminhos mais rápidos, sem substituir os benefícios do trabalho mais lento” de organizar as pessoas, de modo que elas persistam juntas e procurem consensos, disse. O resultado é que os movimentos ficam “sem dentes”, sem recursos objetivos para dobrar os poderosos. “Quero deixar claro: a mágica não está no mimeógrafo, está na capacidade de trabalhar coletivamente, pensar coletivamente, o que só pode ser construído com muito trabalho e tempo.”

### ■ 2.3 ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL ONTEM E HOJE

Na época em que a Anistia lançou a campanha sobre o Brasil, as organizações não governamentais iniciavam um movimento de expansão no mundo inteiro.

Como explica o professor David Lewis, da London School of Economics, em verbete sobre ONGs para a Enciclopédia Internacional da Sociedade Civil,<sup>14</sup> associações não estatais para a promoção de causas e a prestação de serviços a pessoas necessitadas existiram sob vários formatos durante séculos – um exemplo semelhante a formas contemporâneas foram as sociedades pela abolição da escravidão, que tinham articulação internacional no século 19 e se beneficiaram da “revolução do telégrafo”.

Mas o termo “organização não governamental” é mais recente. Foi cunhado no processo de fundação das Nações Unidas, em 1945, para distinguir organizações da sociedade civil que ganharam status consultivo na entidade de instituições intergovernamentais, como a própria ONU.

O número de ONGs, observou Lewis, cresceu exponencialmente nas décadas de 80 e 90 – uma consequência do fim do bloco comunista, da democratização de muitos países, que liberou as forças da sociedade civil, da terceirização de serviços públicos e do papel crescente dessas organizações como intermediárias de fundos de ajuda ao desenvolvimento.

A própria Anistia Internacional surgiu como um misto de movimento e organização, em 1961. O Greenpeace foi criado em 1971, a Action Aid, em 1972, e a explosão das ONGs no Brasil começou no período da democratização, no início dos anos 80. Em seu tempo, elas vieram disputar a predominância

<sup>14</sup>LEWIS, David. Nongovernmental organizations, definition and history, em International Encyclopedia of Civil Society. Springer, 2010 – <http://goo.gl/QObRvH>

de partidos e sindicatos na mobilização dos cidadãos e na mediação entre a sociedade e o Estado.

A revolução digital, ao permitir a comunicação virtual e horizontal em tempo real, acrescentou novas formas possíveis de formação de redes e mobilização em torno de causas de todos os tipos e sinais ideológicos, do combate à desigualdade do Occupy Wall Street à criação de um novo califado (o Estado Islâmico, segundo estimaram analistas citados pela Folha, tinha cerca de 90 mil contas no Twitter em janeiro de 2016).<sup>15</sup> Também tornou mais fácil driblar o controle da informação e do direito de associação por governos autoritários, como aconteceu na Sérvia em 2000, no Irã depois da eleição presidencial de 2009 e na Primavera Árabe.

“Antigamente, as mobilizações dependiam de organizações intermediárias, que conseguiam mobilizar suas bases. Hoje é difícil falar em nome do outro e mobilizar como se fosse um rebanho, porque todos têm vozes e podem requisitá-la a qualquer momento. Ao mesmo tempo, organizações que não tinham base têm capacidade de penetrar as redes e entrar nessa comunicação horizontal”, disse Pedro Abramovay, diretor para a América Latina das Fundações Open Society.

As ONGs promotoras de causas, agora organizações sólidas, nas palavras de Lucia Nader, enfrentam a adaptação a um mundo mais fragmentado, que dá mais voz ao indivíduo e em que as instituições do Estado estão novamente (como nos anos 70, quando as ONGs começaram a se proliferar aceleradamente) em crise de legitimidade e de financiamento.

“O papel que as ONGs jogam muitas vezes não é de representação pública, mas de intermediação da relação entre a sociedade ou um grupo específico e a máquina estatal. E hoje tem um novo tipo de intermediário, que é mais rápido. É mais ou menos como o embate entre os taxistas e o Uber. O Uber do terceiro setor é a [comunidade internacional de comunicação online] Avaaz. Você recebe no celular, assina do celular, compete com a atenção do público”, disse Lucia.

Nesse ambiente, as ONGs têm de reaprender a ser flexíveis. “Algumas organizações acham que merecem respeito a priori e têm de ser reconhecidas como importantes. Aqui no Brasil, as ONGs devem sair da zona de conforto e da comunicação chata, que diz que todo mundo tem de apoiar”, disse Graciela Selaimen, gerente de programas da Fundação Ford na área de liberdade de expressão, direito à comunicação e acesso à mídia.

---

<sup>15</sup><http://goo.gl/bdHDBe> - acessado em 31/01/2016.

## ■ 2.4 DA MÍDIA DE MASSA PARA A MASSA DE MÍDIAS

O jornalista Bruno Torturra costuma dizer que vivemos uma transição da “mídia de massa para a massa de mídias”. “Antes, tínhamos canais muito fortes que falavam com o público em geral. Toda a comunicação tinha de ser pensada para impactar os grandes meios de comunicação. Quando todo mundo vira comunicador, e a comunicação se dá essencialmente de cima para baixo, se rompe a ideia do consenso. Não é tão fácil mobilizar tanta gente em torno de alguma coisa porque as pessoas estão se mobilizando por microrrazões diferentes”, disse.

No Brasil, como em toda parte, os meios de comunicação tradicionais perderam seu monopólio das plataformas de disseminação da informação e, conseqüentemente, seu domínio da hierarquização e da organização das narrativas sobre os acontecimentos presentes – o que reduziu seu impacto na determinação da agenda da sociedade.

Mas esses meios ainda dominam o campo da informação jornalística no Brasil. O estudo Mapeando a Mídia Digital no Brasil, da Open Society, definiu o atual período como parte de um “processo de transição de uma era caracterizada pela dominância de uma sistema de mídia oligopolista relativamente estável para uma era de mudança impulsionada pela convergência digital”.

O alto engajamento dos brasileiros com as redes sociais, diz o estudo, “não significa necessariamente uma diversidade de fontes de notícias”. De fato, “portais controlados pelos grupos tradicionais de mídia ficam no topo do ranking dos websites [mais acessados] no Brasil, e muito do conteúdo que eventualmente é replicado nas redes sociais tem origem nessas fontes. Apesar disso, é inegável que brasileiros conectados estão potencialmente expostos a pontos de vista alternativos, e a popularidade de uma iniciativa como a Mídia Ninja nos protestos de junho [de 2013] indica a direção de possíveis mudanças”.

Números mais recentes mostram que o quadro de transição traçado pelo estudo da Open Society permanece o mesmo.

De acordo com o banco de dados do Comitê Gestor da Internet no Brasil,<sup>16</sup> 50% dos domicílios brasileiros têm computador e a mesma proporção tem acesso à internet

---

<sup>16</sup><http://cetic.br/pesquisas> - acessado em 28/1/2016. O banco de dados utiliza dados do Censo e da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios, do IBGE.

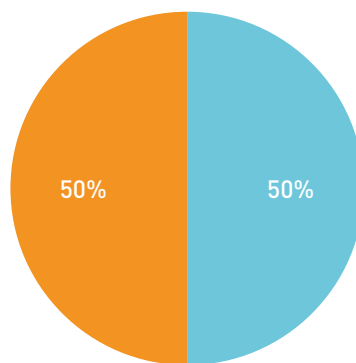
(o custo é a principal razão citada para a ausência dos dois). Dos 203 milhões de brasileiros, 55%, mais de 110 milhões, são considerados usuários da internet – acessaram a rede pelo menos uma vez nos três meses anteriores à pesquisa. Já 39%, ou quase 80 milhões de pessoas, nunca acionaram a web.

■ \_\_\_\_\_ ACESSO À INTERNET NO BRASIL | GRÁFICO ⑤

### ACESSO A COMPUTADORES NO BRASIL

—

- DOMICÍLIOS COM COMPUTADOR
- DOMICÍLIOS SEM COMPUTADOR

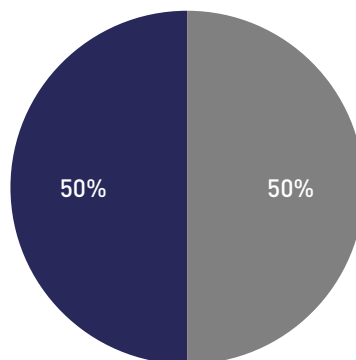


Fonte:  
Comitê Gestor da Internet

### ACESSO À INTERNET NO BRASIL

—

- DOMICÍLIOS COM INTERNET
- DOMICÍLIOS SEM INTERNET



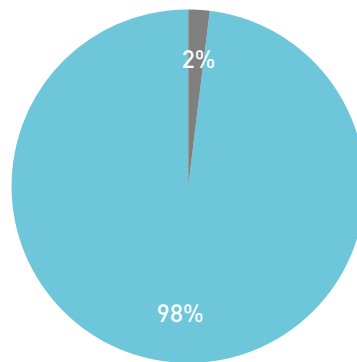
Fonte:  
Comitê Gestor da Internet

<sup>10</sup><http://sonhobrasileirodapolitica.com.br/>, acessado em 13/03/2016

### PRESENÇA DE TELEVISORES NOS DOMICÍLIOS BRASILEIROS

—

- COM TELEVISÃO
- SEM TELEVISÃO

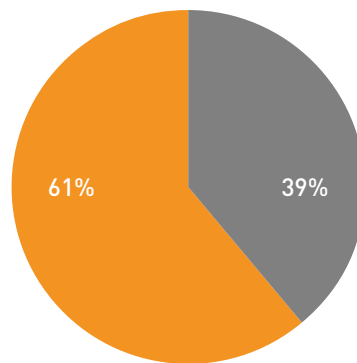


Fonte:  
Comitê Gestor da Internet

### ACESSO À INTERNET NO BRASIL

—

- JÁ ACESSARAM
- NUNCA ACESSARAM

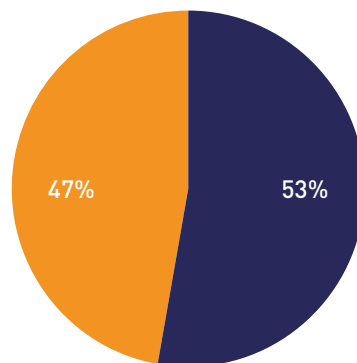


Fonte:  
Comitê Gestor da Internet

### BRASILEIROS USUÁRIOS DE INTERNET NO CELULAR\*

—

- SEM ACESSO
- COM ACESSO



Fonte:  
Comitê Gestor da Internet

\*Acessaram pelo menos 1 vez nos 3 meses que antecederam a entrevista.

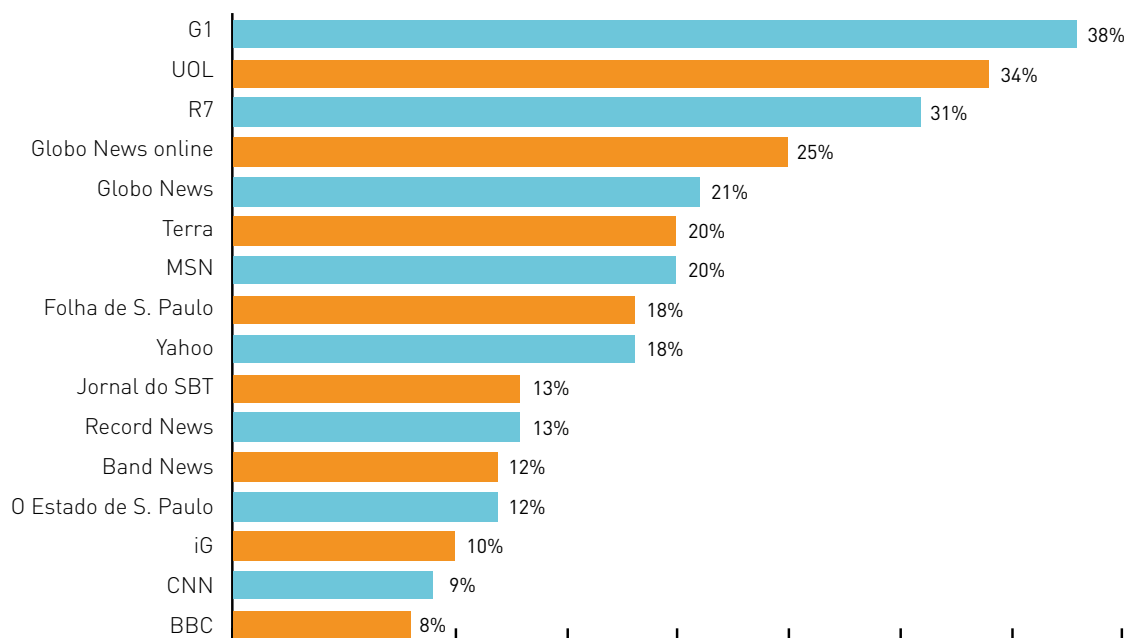
Outro estudo, o Digital News Report 2015,<sup>17</sup> do Instituto de Jornalismo da agência de notícias Reuters, mostra que os usuários brasileiros da internet chegam ao noticiário principalmente via redes sociais – 70% citaram o Facebook; 34%, o YouTube; 34%, o WhatsApp; e 15%, o Google+ e o Twitter. Dos internautas, 59% disseram que compartilham notícias por e-mail ou redes sociais e 23%, que o celular é o principal meio de acesso às notícias.

No entanto, os sites jornalísticos mais acessados online são aqueles que pertencem a grupos de comunicação tradicionais: o G1, da Globo, o UOL, do Grupo Folha, o R7, da Record, e a GloboNews. Numa lista de 16 sites mais citados, os estrangeiros CNN e BBC ficam em 15º e 16º lugar.

## SITES DE NOTÍCIAS MAIS ACESSADOS POR USUÁRIOS DA INTERNET NO BRASIL

GRÁFICO 6

OS SITES DE NOTÍCIAS MAIS ACESSADOS POR  
USUÁRIOS DA INTERNET NO BRASIL.  
% SEMANA DE ACESSOS.

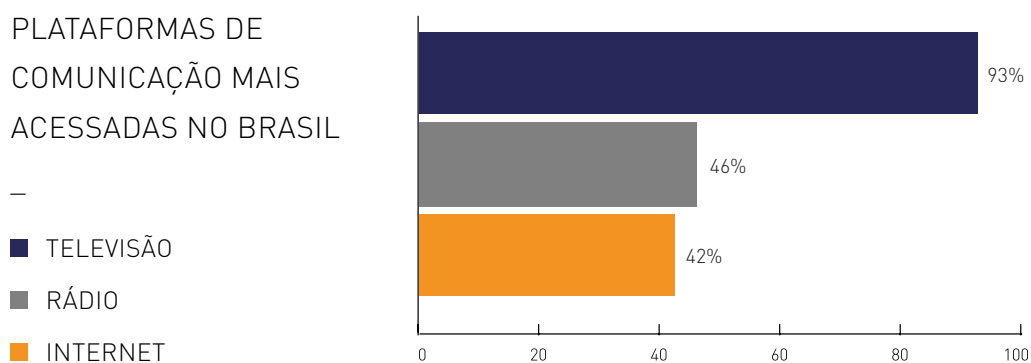


Fonte: Digital News Report 2015 da Reuters

<sup>17</sup><https://goo.gl/Z3keWj> - acessado em 28/01/2016

Quando se olha para toda a população brasileira, considerando internautas e não internautas, o quadro também é de transição entre os meios tradicionais e novos meios digitais, em outras proporções. Os números da Pesquisa Brasileira de Mídia 2015,<sup>18</sup> feita pelo Ibope por encomenda da Secretaria de Comunicação Social da Presidência, mostram que a internet é a terceira plataforma de comunicação mais usada no país, depois da TV e do rádio.

## PLATAFORMAS DE COMUNICAÇÃO MAIS ACESSADAS | GRÁFICO 7



Fonte: Digital News Report 2015 da Reuters

Os números revelam um grande fosso etário e social. Enquanto 95% dos brasileiros veem TV regularmente e 74%, todos os dias, os jovens de 16 a 25 anos assistem à TV menos uma hora em média por dia do que quem tem mais de 65 anos. O aparelho fica mais tempo ligado na casa dos que estudaram até a quarta série do que na de quem fez curso superior. A televisão por assinatura chega a 26% das casas.

O rádio é utilizado por 55% da população; 30% dos brasileiros ouvem diariamente, mas 44% nunca o fazem. Entre os jovens de até 25 anos, 65% usam a internet todos os dias; entre os maiores de 65, o percentual cai para 4%. Entre as pessoas com renda familiar mensal superior a cinco salários mínimos, 76% acessam a internet pelo menos uma vez por semana; na faixa de renda de até um mínimo, a proporção cai para 20%.

<sup>18</sup><http://goo.gl/f5VzWP> - acessado em 28/01/2016

Dos 26 mil entrevistados pelo Ibope para a pesquisa, 52% disseram confiar sempre ou muitas vezes nas notícias de televisão, rádio, jornais e revistas, e 43%, nos anúncios publicitários. Já apenas 27% disseram o mesmo em relação a notícias encontradas em sites, blogs e redes sociais, e 23%, nas propagandas veiculadas nesses meios exclusivamente digitais.

Isso pode indicar que parte dos brasileiros partilha, ao menos intuitivamente, do diagnóstico de Marcelo Furtado: “Quer queira, quer não, mesmo com o crescimento de mídias sociais, o fiel da balança, a curadoria do que é verdade ou mentira, é feita pelos poucos veículos, que estão acabando”.

Grosso modo, há dois tipos de novos meios exclusivamente digitais: as redes colaborativas, como os Jornalistas Livres e o Coletivo Mariachi, e as associações sem fins de lucro, como a Agência Pública, a Ponte Jornalismo, o site Amazônia Real e a plataforma Aos Fatos, de checagem do discurso público. A produção desses veículos e a mobilização da sociedade em torno de causas frequentemente mudam ou influenciam a pauta dos grandes meios de comunicação.

O já famoso caso em que cenas de repressão policial filmados pela Mídia Ninja foram parar no Jornal Nacional, em 2013, se repetiu nas manifestações contra o aumento da passagem de ônibus em São Paulo, em janeiro de 2016. O Estadão, por exemplo, usou um vídeo do coletivo Território Livre para contar o número de bombas de efeito moral lançadas pela Polícia Militar para dispersar uma marcha – 49, uma a cada sete segundos.<sup>19</sup>

Em novembro de 2015, a ocupação de escolas de São Paulo pelos secundaristas que protestavam contra o anúncio do fechamento de 92 unidades de ensino era chamada inicialmente de “invasão” nas manchetes da Folha de S.Paulo.<sup>20</sup> O termo ocupação passou a predominar depois, e apoiadores do movimento creditam isso ao fato de ter ficado claro que os alunos contavam com a simpatia de boa parte da sociedade – várias entidades, entre elas a Conectas, o Instituto Alana e a Artigo 19, assinaram uma nota conjunta de protesto quando a PM reprimiu um ato dos estudantes.<sup>21</sup> Pesou também na mudança de abordagem a posição do juiz que negou o pedido de reintegração de posse feito pelo governo paulista. Ele disse que os estudantes não podiam invadir algo que era deles.<sup>22</sup>

A exemplo do que já ocorre nos Estados Unidos, a imprensa

---

<sup>19</sup><http://goo.gl/eFi96B> - acessado em 29/01/2016.

<sup>20</sup><http://goo.gl/PkYGJX> | <http://goo.gl/r4lQfr> | <http://goo.gl/aalrdM> | <http://goo.gl/ZWp1vr> - acessados em 29/01/2016.

<sup>21</sup><http://goo.gl/CgPqH5> - acessado em 29/01/2016.

<sup>19</sup><http://goo.gl/W4NGuw> - acessado em 29/01/2016.



tradicional começa a se abrir para parcerias com novos meios. A Folha tem publicado reportagens da Pública, como faz o site em português do jornal espanhol El País.

Fora da imprensa de alcance nacional, o quadro é um tanto diferente. Os veículos regionais, muitos deles pertencentes a clãs políticos, costumam ser mais dependentes de grupos econômicos locais e de governos. São menos permeáveis a causas sociais que contrariem interesses desses atores.

O movimento Ocupe Estelita, por exemplo, sofreu a oposição dos principais veículos da imprensa pernambucana. Os meios de comunicação de alcance nacional, por sua vez, cobrem de maneira pouco sistemática regiões fora do Sudeste e da capital federal. O site G1 é o único veículo com fôlego para uma cobertura verdadeiramente nacional porque mantém 56 redações no país, em parceria com afiliadas da TV Globo.<sup>23</sup>

“A imprensa nacional ainda monitora o governo federal, o Congresso. Mas praticamente não existe cobertura local qualificada”, disse Miguel Lago. Segundo ele, as equipes das organizações que fazem parte da rede Nossas Cidades têm como tarefa básica ler todos os dias os Diários Oficiais das prefeituras e Câmaras dos municípios em que atuam.

## ■ 2.5 AS EMPRESAS NA COMUNICAÇÃO DE CAUSAS

O final dos anos 80 e o início dos 90 foram pautados fortemente pelo nascimento do que pode ser chamado de “marcas ativistas”. Naquele contexto, a marca Body Shop foi o maior símbolo de um marketing que busca “atender a outros anseios e necessidades, desejos e interesses de seus mercados-alvo, de modo a preservar ou ampliar o bem dos consumidores”, na definição do guru do marketing Philip Kotler.

A Body Shop inaugurou um discurso em que as promessas da marca não ostentam apenas os benefícios funcionais ou emocionais dos seus produtos, mas principalmente o ponto de vista da empresa e as causas que defende: no caso, oposição aos testes em animais, comércio justo e preservação ambiental.

A empresa não apenas levava essas causas em conta no seu discurso ou em ações de “responsabilidade social”, gerenciando contrapartidas e obrigações fiscais, mas elas

---

<sup>23</sup><http://goo.gl/7gUl1b>

formavam parte de seu DNA, de sua “razão de ser”. Permeavam a gestão e os processos e se tornaram uma grande fonte de inovação para seus produtos. A Body Shop inaugurou parcerias com várias ONGs, como o Greenpeace, abrindo suas lojas para coletar apoio para a instituição ambiental e suas vitrines às mensagens convocatórias em apoio das causas da ONG. Era impossível entrar em uma loja da Body Shop e não se informar sobre os temas propostos. Os funcionários eram “doutrinados” a dar informações detalhadas sobre os temas. Os produtos também continham rótulos e embalagens com mensagens que comunicavam aquela causa.

Apesar de todas as intenções, a Body Shop não esteve isenta de críticas ferozes quando não conseguiu assegurar a coerência entre discurso e prática, principalmente no que se referia a sua cadeia produtiva, práticas de terceiros e intercâmbio comercial com comunidades indígenas.

Na mesma época, a Benetton inaugurou a campanha “United colors of Benetton”, promovendo a integração entre raças. Mostrando em outdoors e anúncios de mídia impressa crianças de várias cores usando as roupas coloridas da marca, com uma linguagem simples e direta e uma direção de arte que marcou a estética publicitária da época, a campanha foi celebrada nos cinco continentes.

Seguindo a mesma lógica de discurso traduzido em imagens poderosas, lançou alguns anos depois a campanha “Unhate”, em que provocativamente mostrava imagens, manipuladas digitalmente, de líderes globais (e rivais) se beijando. O tom provocativo pautou o discurso da Benetton, e as polêmicas geradas pelas campanhas pautaram o debate entre distintos setores da sociedade, o que atingiu em cheio os objetivos da marca.

Ainda nos anos 90, a Natura foi uma das principais precursoras do discurso engajado no Brasil. A partir de crenças que compõem sua essência, a marca construiu atributos relacionados a sustentabilidade, cuidado com as relações e beleza livre de estereótipos, que se transformaram em causas que orientaram produtos, serviços e suas relações.

No âmbito da sustentabilidade, a Natura não apenas verticalizou práticas sustentáveis nos seus processos produtivos, como as adotou na sua gestão e governança. O discurso que pautou campanhas publicitárias memoráveis – como as de Natura Ekos, a “mulher bonita de verdade” de Chronos e o fortalecimento do vínculo de Mamãe e Bebê –

era a expressão consequente de uma prática que permeava a cultura da empresa.

A Natura esteve à frente na comunicação de causas no Brasil ao entender que todos os seus pontos de contato são meios de comunicação – incluindo o treinamento e o reconhecimento de suas consultoras como porta-vozes das causas, passando pela promoção da venda de refis dos seus produtos, pela inauguração da tabela ambiental em seus rótulos e pela adoção do papel reciclado em sua revista, além, obviamente, de suas campanhas de publicidade, que inauguraram uma nova forma de agregar valor para sua marca e compartilhá-lo com toda a sociedade.

Não à toa, a Natura se beneficia de um índice de preferência de marca e lealdade de consumidores invejada por qualquer marca de bens de consumo, dentro e fora de sua categoria.

Outra marca nascida de uma visão de mundo muito clara e causas bem definidas é a Patagônia, marca de roupas para esportes outdoor que defende a causa da sustentabilidade e do consumo consciente.

Com ousadia e contundência, estampou nos principais jornais americanos, em plena Black Friday – quando consumidores são capazes de acampar em portas de lojas esperando freneticamente para comprar qualquer coisa que esteja em oferta –, um anúncio dizendo “NÃO COMPRE ESTA JAQUETA se você realmente não precisar”. Foi a campanha de marketing mais lembrada daquela temporada.

A empresa é cultuada por consumidores e formadores de opinião, tendo sido apontada como “The coolest company on the planet” pela revista Fortune.

Mais recentemente, no Brasil, a seguradora Amil adotou a causa da obesidade infantil. Com uma série de ações que passam por campanhas de comunicação e propaganda, eventos, palestras e ações de advocacy, busca conscientizar pais, crianças, formadores de opinião, profissionais de saúde, instituições e outros atores sobre os males decorrentes da má nutrição.

Para a campanha “Obesidade infantil não!”, a marca se associou à Disney em eventos interativos em shopping centers que estimulam as crianças a conhecer alimentos saudáveis. Patrocinou palestras com profissionais de saúde e lançou a semana da amamentação e uma campanha de propaganda nos principais veículos de comunicação.

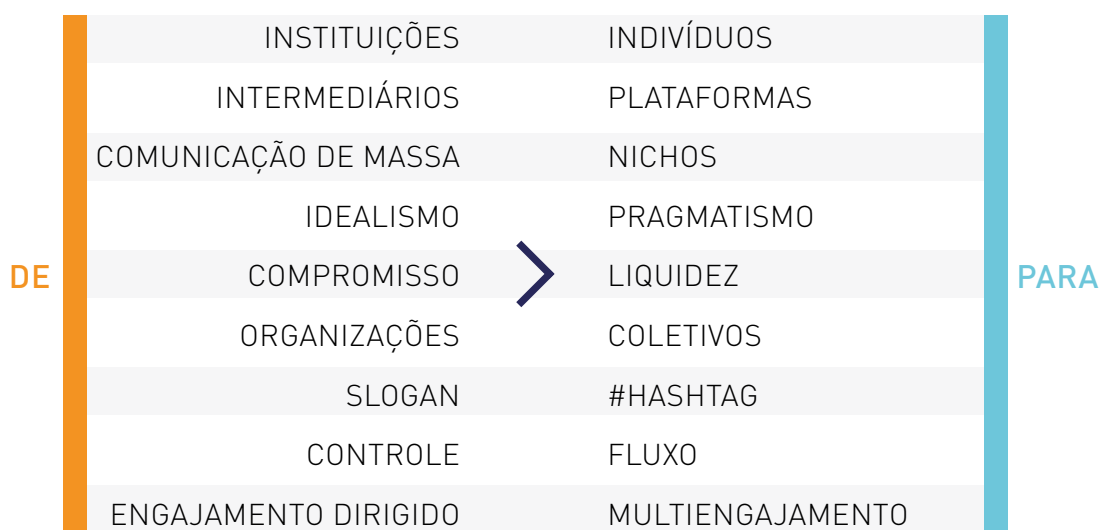
Neste caso, não se trata de uma marca que tenha nascido

a partir de uma visão de mundo refletida na causa, como nos exemplos anteriores, mas de uma estratégia de marketing bem executada e que certamente traz impactos positivos para a sociedade e para os negócios, apostando na prevenção de doenças que podem custar caro para a empresa no futuro próximo.

Está claro que na era atual, que chamamos de “era das causas”, muitas empresas já entenderam que seus consumidores querem mais do que um produto de qualidade. As mudanças na sociedade (citadas neste documento) pressionam empresas a se engajarem cada vez mais em causas que atendam a necessidades das comunidades com as quais se relacionam. Nesse contexto, o grande risco é a proliferação de marcas que apenas buscam uma causa para “embalar” suas intenções mercadológicas, de forma oportunista e sem consistência.

Segundo a agência Cause, para ser uma marca ativista ou engajada é preciso muita “convicção”, pois a causa deve nascer do propósito dessa organização; “coerência”, entendendo que todos os stakeholders, ou públicos de relacionamento, devem construir a mesma percepção sobre a marca em suas ações; e “consistência” em sua comunicação, assumindo que esta deve ser a expressão consequente de uma prática contínua – afinal, nada se transforma sem persistência.

A linguagem das campanhas de empresas que advogam causas, menos rebuscada e sem os jargões acadêmicos muito usados em campos como o de direitos humanos, foi citada por entrevistados como um exemplo que pode inspirar a comunicação de causas sociais.



Fonte: Agência Cause.

A revolução digital trouxe desafios, mas também oportunidades para a comunicação de causas. Os indivíduos organizados em rede e as organizações da sociedade civil podem ser complementares nessa comunicação. As organizações em geral têm conhecimento mais aprofundado sobre os temas, mais contatos com meios de comunicação tradicionais e mais articulação com tomadores de decisão e instituições que têm peso na mudança de políticas públicas. Os cidadãos em rede têm mais flexibilidade no uso de recursos, mais agilidade para surfar as ondas de engajamento, mais liberdade para experimentar novas linguagens e mais intimidade com a linguagem da internet.

### ■ 3.1 A DISPUTA POR ATENÇÃO

“Vivemos num mundo de stream [fluxo de informação em tempo real], o tempo está cada vez mais comprimido e é mais difícil que alguém preste atenção em você por mais de algumas linhas”, disse José Marcelo Zacchi. É o que Graciela Selaimen definiu como a “economia da atenção”, um dos principais desafios abertos pela revolução digital para a comunicação de causas.

“Hoje, o recurso mais disputado é a atenção das pessoas. Há muitos dispositivos e agentes disputando. Por que eu abriria mão de prestar atenção no que minha colega de faculdade está contando para prestar atenção a um chamado ou a uma causa? Superaremos a principal barreira quando conseguirmos colocar na rua processos de diálogo inteligentes o suficiente para que os indivíduos parem de perder tempo com esse imediatismo”, disse Graciela.

Ou, como disseram André Cervi e Luis Fernando Cardoso, da plataforma social Atados: “A agenda pública muda muito rápido. Você consegue a atenção das pessoas por dois dias. [...] Se você tem um conteúdo minimamente bom, muita gente toma conhecimento. O problema é como dar o segundo passo [do engajamento prolongado]”.

Diego Reeberg, um dos criadores da plataforma de financiamento coletivo Catarse, exemplificou: “Três mil pessoas apoiaram o projeto de documentário sobre Belo Monte em 2011, mas não sei quantas delas se envolveram com essa causa depois disso”. Para ele, a comunicação digital é fundamental para “manter as pessoas no fluxo, porque é mais fácil de consumir”, mas sozinha não muda a realidade. “Quem está fazendo a coisa de verdade, transformando a realidade, está na rua.”

Tendo em vista esse desafio, muitos comunicadores de causas estão aprendendo a criar mobilização a partir de um arco de engajamento, com diferentes etapas e portas de participação, para que cada um possa se envolver no grau e profundidade que desejar.

“No Meu Rio e no Nossas Cidades, o primeiro passo do engajamento é uma ação concreta, que não é nem curtir o Facebook nem assinar nossa newsletter. É participar de uma Panela de Pressão, assinando uma petição ou e-mail para um gestor público mostrando que se importam com uma causa. O segundo passo é compartilhar o seu gesto, chamando outras pessoas para participar. O terceiro passo é criar uma campanha própria. O quarto é ir para a rua participar fisicamente. E o quinto é doar o seu trabalho, fornecer um determinado talento para a rede”, descreveu Miguel Lago.



Como atenção e esforço são limitados, o engajamento varia de intensidade ao longo do tempo. É preciso aproveitar as fases em que as pessoas estão mais engajadas numa causa, como mostra o sucesso da plataforma De Guarda, criada pelo Minha Sampa no final de 2015 para que as pessoas se oferecessem como guardiães das escolas ocupadas pelos secundaristas paulistanos, que estavam sofrendo ameaças da polícia.

Os entrevistados mencionaram recursos que podem facilitar ou prolongar o engajamento. Um deles é a reciprocidade: fazer com que a pessoa se sinta parte da causa. “Na pesquisa com nosso público, 75% disseram que a identificação com a causa era a principal razão para apoiarem um crowdfunding. A recompensa era importante pra 45% das pessoas. Mas, quando a pergunta era o que faz você definir o valor da sua contribuição, o peso da recompensa subia”, contou Reeberg.

No marketing, esse fenômeno também é conhecido como “efeito Ikea” – a multinacional sueca em que, como na Tok&Stok brasileira, as pessoas montam em casa os móveis que compram. No “efeito Ikea”, os consumidores colocam um valor desproporcionalmente grande em produtos que eles criam, mesmo que parcialmente.

Outro recurso é a proximidade: trazer o problema para perto das pessoas, que tenderiam a não se envolver com causas que pareçam distantes da sua realidade. “Você engaja mais particularizando do que massificando e pasteurizando as causas. Não pode mais ser SOS Mata Atlântica, tem de ser SOS Riacho Fundo, que é local. As causas verdadeiramente mobilizadoras são as que afetam meus interesses. Essa galera da sociedade do conhecimento é absolutamente pragmática”, disse Ricardo Guimarães.

A proximidade também pode ser traduzida por uma sensação de pertencimento. “Um exemplo de causa com forte engajamento são as organizações que lidam com a questão homoafetiva nos Estados Unidos. Há engajamento porque há identificação”, disse Rodrigo Baggio, do Comitê para a Democratização da Informática.

Florence Passy e Marco Giugni, autores de *Political Altruism? Solidarity Movements in International Perspective* (Altruísmo Político, Movimentos de Solidariedade em Perspectiva Internacional), apontam que os indivíduos participam de movimentos sociais quando consideram que o



seu envolvimento fará a diferença.

Em relação a isso, um terceiro recurso mencionado é tocar a imaginação das pessoas, fazer com que elas acreditem que a realidade pode mudar para melhor e que podem ser parte disso.

“O dia a dia é sufocado pelo imediato, pela sobrevivência. Há pouco estímulo para pensar a utopia, e você precisa primeiro imaginar o mundo que você quer para depois trabalhar pela mudança. Uma tarefa para organizações ancoradas nos direitos é encontrar formas de estimular a imaginação das pessoas. Você vai criar um ambiente mais acolhedor para suas campanhas na hora em que você tem de falar mais duro”, disse Atila Roque, da Anistia Internacional.

“É frequente que a comunicação de causas evoque sentimentos negativos, como a culpa, a desilusão, a desesperança”, disse Graciela Selaimen. Ela acredita, porém, que o engajamento mais efetivo ocorre quando se desperta nas pessoas o potencial de ser um agente de transformação. “O encaminhamento de um convite, de um chamado, deve ser feito apontando para a possibilidade de mudança e o poder de cada pessoa participar desde o seu lugar e de sua realidade imediata. Não é ingênuo ou Poliana, mas, se pintar o fim do mundo fosse efetivo, já teríamos outra realidade, e não é o caso.”

Graciela cita os Médicos Sem Fronteiras como exemplo de comunicação convocatória. “Eles juntam imagens de gente de verdade, opinião e testemunho de especialistas que fazem parte do dia a dia da organização, no campo. Nem sei se de fato eles estão lá, mas eles aparecem dessa maneira e isso me convence. [...] Eles mostram o acolhimento, a diminuição da dor, a possibilidade de prevenção, levando conforto ao outro que naquele momento não está tão distante, e de alguma forma constroem uma ponte para que eu me sinta participante sem ter de sair daqui.”

Ainda assim, há causas mais difíceis, que não são facilmente comunicáveis. “Devemos ter noção de que há resistência do público em relação a algumas causas. Em um país com mais de 50 mil homicídios por ano, é difícil defender direitos humanos quando se referem a pessoas acusadas de crimes contra a vida. E, falando claramente, a gente defende mesmo o bandido. A pessoa, não o ato dele. Mas essa mensagem é difícil de comunicar”, disse Lucia Nader.

Na “economia da atenção”, a pressão da velocidade das redes sobre a comunicação de causas é outro desafio citado por vários entrevistados. “Quanto mais rápido a gente consegue reagir a um assunto nas redes sociais, maior a viralização”, disse Bruno Duarte, da equipe de comunicação da Anistia Internacional. “Não conseguimos fazer ainda tão rápido quanto gostaríamos, até porque a Anistia tem o padrão de apurar antes de se pronunciar.”

O post da Anistia no Brasil mais acessado no Facebook – 2,3 milhões de pessoas – foi sobre a chacina de Costa Barros, no final de novembro de 2015, quando cinco jovens negros foram mortos a tiros de fuzil naquele bairro da zona norte do Rio. Na época, a organização havia começado a circular na internet a petição “Diga não à execução”, baseada no relatório *Você Matou Meu Filho*,<sup>24</sup> em que foram investigados dez casos de pessoas mortas por policiais em Acari, também na zona norte. Em nove deles, havia indícios de execução.

A realidade entrou na comunicação da causa com gente de carne e osso, com pai, mãe, sonhos e história. Infelizmente, nesse caso, reforçou a comunicação da causa contra a violência policial, mas não significa que seus objetivos possam ser atingidos em curto prazo (embora o comandante do batalhão da PM onde estavam lotados os policiais acusados do crime tenha sido exonerado e o novo comandante tenha adotado como meta para sua tropa a redução do disparo de tiros de fuzil).<sup>25</sup>

### ■ 3.2 A POLARIZAÇÃO DAS REDES

Como já foi mencionado, as pessoas tendem a interagir, nas redes sociais, com quem pensa como elas. Como disse um tanto hiperbolicamente o cientista político búlgaro Ivan Krastev em um debate sobre democracia e internet em abril de 2015, no Instituto Tecnologia e Sociedade, do Rio: “Na internet você só fala com dois tipos de pessoa, aquelas que pensam como você e aquelas que pensam completamente diferente, só para ter certeza de que elas são idiotas”.

A formação de comunidades virtuais de semelhantes polariza o debate, sem que seja fácil medir se essa polarização corresponde ao que ocorre de fato na sociedade. “A polarização política influencia as causas porque as pessoas ficam cegas,

---

<sup>24</sup><https://goo.gl/Mj8hif> - acessado em 31/01/2016.

<sup>25</sup><http://goo.gl/Wi0Bvq> - acessados em 29/01/2016.

são contra ou a favor independentemente dos argumentos e dos fatos. Os a favor não veem nenhuma crítica, e os contrários não veem nenhum mérito. Não existe diálogo, todo mundo só discursa. Apenas falam e não trocam. Tudo é muito reativo”, disseram André Cervi e Luis Fernando Cardoso.

Exemplifica o jornalista Adriano Silva: “Se você é da turma dos orgânicos, quer bater em quem publica uma notícia que represente o ponto de vista da Monsanto. Se é do parto natural, quer a morte de quem quer o parto obstétrico”.

“A polarização torna a formação de consenso muito mais difícil ou impraticável. Por causa dela, o comunicador de causas precisa ter noção do tamanho da sua bolha, do seu público convertido, para definir suas metas”, disse Pedro Abramovay. “Se seu objetivo é reforçar esse círculo, é uma coisa. O problema é não saber e aumentar a rejeição à causa achando que está impulsionando essa agenda.”

Ele citou um exemplo ocorrido em 2015, quando o STF começou a votar a descriminalização das drogas. Um articulista postou uma foto dele com um cigarro de maconha pronto para acender, como se estivesse esperando o Supremo decidir. “O número de compartilhamentos foi enorme. Mas, para quem não usa e pode ser a favor, a imagem pode ser muito chocante e pode ter efeito contrário.”

## PERFIL DIGITAL DOS MANIFESTANTES PRÓ E CONTRA O IMPEACHMENT

GRÁFICO 10

Páginas mais curtidas no Facebook por indivíduos que confirmaram presença nos atos pelo impeachment de 13 de março de 2016

Vem pra Rua  
Movimento Brasil Livre  
Partido Anti-PT  
Revoltados On Line  
Movimento contra a Corrupção  
Quero me Defender

Páginas mais curtidas no Facebook por indivíduos que confirmaram presença nos atos contra o impeachment de 18 de março de 2016

Movimento dos Trabalhadores Sem Teto  
Movimento Passe Livre  
Movimento dos Sem Terra  
Mal Educado  
Feminismo sem Demagogia  
Instituto da Mulher Negra Geledés  
Não fechem minha escola  
Não me khalo

Fonte: “Perfil digital dos manifestantes de 13 e 18 de março” – Márcio Moretto Ribeiro, André Chalom, Luiz H. de Almeida e Pablo Ortellado.

### ■ 3.3 AS PESSOAS QUEREM FALAR

Ao dar mais voz aos indivíduos, a revolução digital fez com que eles queiram exercê-la. A comunicação de causas é, cada vez mais, um processo de diálogo. Por isso, é importante criar canais de participação e não se colocar como o “dono da verdade”, disseram os entrevistados.

“Os movimentos que mais se fortalecem atualmente são aqueles mais leves, orgânicos. O ativismo tem gerado um processo mais fluido, mais leve. São justamente os que surgem na web e em formato colaborativo os que têm conseguido os melhores resultados”, disse Rodrigo Baggio. “Não basta mais somente comunicar, é preciso trazer todos para o debate.”

Para Bruno Torturra, o comunicador de causas deve abrir a conversa, e não fechar. “A gente ainda trata o público como ouvinte, como espectador, passivo. A grande novidade é que as pessoas não estão mais tão interessadas em ouvir, e sim em falar. E isso muda completamente o jogo de comunicação. O que você precisa, na verdade, é fazer com que as pessoas queiram falar sobre o assunto, e não escutar tanto.”

O jornal britânico Guardian é um dos que mais aumentaram sua audiência na era digital. Ao contrário do que fizeram tantos veículos na transição para a web, ele decidiu não resistir à produção de notícias pelos cidadãos equipados com celulares e atuantes na web. Criou o conceito de “open journalism” (jornalismo aberto), propondo-se a atuar como curador de informações trazidas pelos leitores. Um exemplo foi a recente série do jornal que fez uma radiografia do Serviço Nacional de Saúde britânico: casos e dicas relatados pelos leitores foram essenciais na definição da pauta da reportagem.

### ■ 3.4 BUSCANDO NOVAS MÉTRICAS

A disputa pelo tempo de atenção das pessoas e a barreira dos guetos virtuais tornam difícil medir o peso do “clique-ativismo”. Primeiro, é mais fácil curtir uma página ou assinar uma petição online do que escrever à mão uma carta, como fizeram os ativistas da Anistia em apoio aos presos políticos brasileiros.

“Curtir algo no Facebook não é engajamento. Uma curtida no Facebook é um mecanismo para criar um pouco mais de interatividade, para mostrar que você de alguma maneira se

conecta com aquilo, é uma reação”, disse Miguel Lago. “Pode fazer parte de um arco de engajamento, mas não é o engajamento.”

Depois, a comunicação em redes sociais tende a reforçar as posições mais extremadas e menos abertas ao diálogo. “Hoje em dia, as métricas estão muito ligadas a redes sociais, curtidas e compartilhamentos. E as mensagens que mais geram interações desse tipo são as mais agressivas, que falam para os convertidos”, disse Pedro Abramovay. “As pessoas compartilham o que reforça o que já pensam, não aquilo que gera uma nova forma de pensar. Isso dá a impressão de que você está fazendo sucesso, mas está fazendo sucesso com aqueles que já falam com você.”

Para Graciela Selaimen, os comunicadores de causas precisam fazer um esforço para analisar e apresentar melhor a qualidade das relações construídas a partir de seu esforço comunicativo na internet. “[Curtidas e compartilhamentos] não necessariamente geram o resultado que a gente deseja, que é a transformação da realidade social. [...] Um clique, um curtir ou seguir não é uma conversa. Às vezes, geram uma conversa.”

O caso do Ocupe Estelita exemplifica como as métricas das redes não se traduzem em conclusões automáticas sobre resultados da comunicação de causas. O movimento se mobiliza contra um projeto apresentado por um consórcio de construtoras para a urbanização do Cais José Estelita, no Recife. Os defensores do projeto criaram a sua própria página no Facebook, intitulada Ocupe-se.

A página, ilustrada por fotos de carteiras de trabalho e que se declara “a favor do desenvolvimento do Recife, da atração de investimentos e geração de emprego”, tinha quase 140 mil curtidas em janeiro de 2016. Superava nesse quesito o perfil principal do Ocupe Estelita, que tinha 41 mil. Não levou manifestantes às ruas em defesa do plano do consórcio, mas talvez sua intenção fosse mais a de influenciar autoridades do que mobilizar o público.

### ■ 3.5 FRAGMENTAÇÃO, DISPERSÃO

Apesar da proliferação de causas, grupos e organizações que defendem causas comuns ainda têm dificuldades de trabalhar juntos e formar coalizões. Esse ponto foi destacado por vários entrevistados, como Diego Reeberg, do Catarse.

“Muitos projetos no Catarse têm temática semelhante. Chama a atenção a quantidade de pessoas que querem falar a mesma coisa, mas com iniciativas diferentes. Isso nos incomoda. Em vez de juntarem forças, estão competindo entre si. A causa é a maioria penal, mas é a minha maioria penal.”

Ele observa que há um distanciamento entre organizações que trabalham com advocacy de uma causa, junto com outras organizações e tomadores de decisão, e pessoas com projetos de comunicação da mesma causa. “Isso dispersa. Tem um monte de projeto bacana no Catarse sobre política, mas não tem ninguém das ONGs que estão batendo no Congresso todo dia.”

Marcos Nisti, do Alana, diz que o instituto está atento para isso. “Nossos filmes abrem uma caixa de diálogo muito grande, já fizemos parcerias com muitas organizações em função deles. [...] No mundo do terceiro setor, as organizações têm de se comunicar entre elas e se aproximar das empresas, para a gente poder transformar as empresas.”

“Se uma coalizão se forma para comunicar uma causa, nem sempre é conveniente que cada organização queira usar a sua logomarca, o seu nome”, disse Lucia Nader. “Como a marca e a causa se alinham? Às vezes, há uma competição entre as duas. Muitos movimentos novos, horizontais, deixam de dialogar se você quer colocar o seu logo.”

Ela deu o exemplo do 15-M, as manifestações de 2011 na Espanha. “O 15-M foi puxado principalmente pelo movimento antiglobalização, e de uma maneira esperta e estratégica eles conseguiram incorporar outras pautas. Não estavam se importando se iam levar o crédito da coisa. Usaram o 15-M como uma estratégia para mostrar que o país inteiro estava unido.”

Segundo Lucia, para formar coalizões a fim de comunicar causas é preciso respeitar as dinâmicas entre as organizações e os grupos – o que, muitas vezes, implica menos agilidade. “Organizações que trabalham em rede às vezes levam muito tempo para aprovar uma ação conjunta. Concordo que tem de agilizar, mas respeitar o parceiro também é importante.”

Um exemplo é a Coalizão Brasil Clima, Florestas e Agricultura, lançada oficialmente em junho de 2015. Até janeiro de 2016, a Coalizão reunia 117 empresas, centros de estudos e organizações não governamentais que antes marchavam separadamente – e às vezes em posições opostas, como o Greenpeace e a Sociedade Rural Brasileira – na discussão do tema ambiental no país.

“A Coalizão não pretende substituir qualquer outra organização nem competir com outras iniciativas. Seus integrantes trabalham para identificar gargalos e desafios relacionados à criação de uma nova economia, baseada em baixa emissão de carbono. Um documento com 17 propostas funciona como seu norte”, disse Luana Maia, sua coordenadora geral.

Em contraste com o que acontece com a maior parte das organizações promotoras de causas que tiveram representantes entrevistados para este estudo, o site é mais importante para a Coalizão do que as redes sociais. Assim como os boletins enviados por e-mail quinzenalmente, ele é um meio de manter os próprios integrantes do movimento informados sobre sua evolução.

O caso da Coalizão mostra que é mais delicado manejar a comunicação de causas quando se trabalha em parcerias com muitos grupos com opiniões diferentes e interesses específicos.

“Não avançamos com as mídias sociais, e existe uma explicação”, disse Luana Maia. “O movimento é muito peculiar no que diz respeito à divulgação de seus posicionamentos, pois são muitas vozes, um coletivo realmente multissetorial. Os materiais divulgados em nome do movimento procuram refletir consenso, harmonia em torno dos temas. E, para isso, os assuntos são amplamente debatidos antes de se publicar um posicionamento. Por causa dessa dinâmica, seria complicado lidar com a instantaneidade das mídias sociais. Contamos, sim, com as mídias sociais dos integrantes, que acabam por replicar as ideias difundidas, especialmente os materiais publicados no site.”

Mas, a despeito de eventuais dificuldades, há vários exemplos de que as coalizões potencializam as causas comuns. Marcelo Furtado citou a parceria entre o Greenpeace e a Natura na campanha pelo desmatamento zero como fundamental para ampliar o público da causa. “A consultora da Natura chega, com a legitimidade não da Natura, mas com

a legitimidade não da Natura, mas com a legitimidade dela mesma, a Maria que você conhece, e diz: eu queria gastar mais dois minutos da nossa conversa para falar de um negócio que eu não estou ganhando nada para fazer, mas acho superimportante.”

Ele usou uma metáfora para definir o potencial de associações desse tipo. “Quem tem dinheiro para sair do grande ruído? As grandes corporações. Como a gente faz para subir numa árvore quando não tem escada? Pede para um amigo vir para você subir nas costas. O que a gente fez com a Natura era isso, mas existia um preconceito. Subir no ombro de outra ONG, tudo bem. Subir no ombro de uma empresa ou uma empresa subir no meu ombro, traz questionamentos. E a Coalizão Brasil Clima é exatamente isso.”

Outro bom exemplo é o Fórum Nacional de Segurança Pública, cujos anuários tiveram o efeito de levar os estados a divulgar de forma mais transparente as suas estatísticas de ocorrências criminais. O Fórum é uma coalizão de especialistas, agentes e autoridades da área que, até 2006, vinham trabalhando separadamente em temas correlacionados – justiça criminal, violência, prisões, instituições policiais.

O estudo Communication Matters é taxativo sobre a importância das coalizões: os promotores de uma causa não podem entrar na lógica de competição do setor privado, afirma.

“O cuidado com o protagonismo é uma regra não escrita da Rede Nossa São Paulo”, disse Mauricio Broinizi, seu coordenador. “Queremos que a sociedade civil se fortaleça, que tenha capilaridade. Não adianta trazer muita luz para nós. A Rede funciona como fomentadora da organização da sociedade civil, ou pelo menos é nosso desejo.”

### ■ 3.6 PLATAFORMAS, PROTAGONISTAS, CURADORAS

As organizações da sociedade civil enfrentam dificuldades para se adaptar ao novo contexto “líquido” da comunicação de causas. Elas incluem o modelo de financiamento das ONGs e a burocracia criada para sustentá-la; o vício de usar uma linguagem às vezes técnica ou acadêmica demais; o temor de ousar e ser mal entendido – pelo público e pelos financiadores –; a falta de recursos para a comunicação; e a falta de hábito de pensar a comunicação como parte



inseparável da promoção da causa que defendem.

“Às vezes, achamos que estamos sendo cristalinos e ninguém entende nada do que estamos falando. É difícil convencer o conselho de administração e financeiro a investir mais, por falta de visão política e estratégica. As pessoas que emplacam sucessos no YouTube correm riscos. Elas podem correr riscos”, disse Graciela Selaimen.

Lucia Nader detalha como o modelo de financiamento das ONG é um obstáculo à ação rápida em causas que surgem na sociedade. “Os financiamentos vêm por projeto. Para conseguir esse dinheiro, você precisa apresentar uma teoria da mudança de cinco anos, um cronograma de atividades. Pode passar a melhor onda do mundo que você não vai ter o recurso para aproveitá-la. Não há comunicação eficiente para esse novo mundo se o financiador não tiver confiança e não investir no financiamento institucional, para a organização pensar como gasta, para investir em atividades e áreas que são meio, não fim. Muitos financiadores estão pensando sobre isso. Há uma abertura. Mas ainda existe muita desconfiança e necessidade de controle.”

Na maior parte dos casos, o difícil, disse Pedro Abramovay, “é trabalhar os temas com a complexidade que eles merecem e, ao mesmo tempo, furar as bolhas” da internet. “Há uma resistência à simplificação, a abrir mão do técnico, sem perder no conteúdo. Acho importante resistir à total simplificação. Às vezes, prefiro não comunicar muito bem a errar a mão na busca por ser pop”, disse Lucia.

Segundo ela, as organizações da sociedade civil estão tentando deixar mais espaço para a conjuntura. “O que precisamos ter para conseguir surfar a onda quando ela aparece? Precisa ter equipe de comunicação olhando o que está acontecendo, ter uma boa relação entre o pessoal da comunicação e os técnicos de campo, recursos, dinheiro. E uma rede de contatos, uma caixa de ressonância entre jornalistas, formadores de opinião, audiência, para poder pegar o embalo da onda.”

O estudo Communication Matters recomenda a atualização dos comunicadores que trabalham em organizações. “Hoje, muitas pessoas que vão trabalhar em fundações e ONGs como jornalistas ou assessores de imprensa parecem cumprir a função de um comunicador. Porém, falta a elas um entendimento maior sobre as prioridades das organizações, visão para desenvolver conceitos criativos e inovadores que

engajem a audiência. Além disso, quem trabalha nessas organizações há anos não tem completo domínio das novas ferramentas e possibilidades digitais, e passa bastante tempo tentando reaprender a sua função de comunicador.”

Segundo os entrevistados, as ONGs podem desempenhar três papéis potenciais no novo contexto da comunicação. O primeiro é ser uma plataforma, servindo de ponte entre o cidadão e a causa. É o caso do Catarse, do Atados e de redes de mobilização como a Nossas Cidades. Como plataforma, a organização não assume necessariamente o protagonismo e dá espaço para que quem quer fazer encontre e se conecte com a causa que a organização promove.

Em outros casos, a organização é de fato protagonista. Conduz o movimento, mobiliza e assume riscos, como nos casos do Greenpeace, da Anistia Internacional, do Ocupe Estelita e da ONG Teto, que promove ações conjuntas de moradores e jovens voluntários para a construção de casas em assentamentos precários.

Nos dois casos, segundo o Communication Matters, as organizações têm de construir comunidades, o grupo engajado com sua causa. “Sai o ‘me ajuda que eu resolvo’ e entra o ‘vamos resolver juntos’. [...] A ideia é que a comunidade seja a extensão da organização. Ela vai levar os seus propósitos, projetos e valores para lugares onde talvez a organização não consiga ir.”

Uma terceira função das organizações é servir de meio de comunicação e curador das informações, já que frequentemente seu maior ativo é a expertise em produzir conteúdo em profundidade e relevante para o público. Exemplos são a Conectas, o Observatório de Favelas, o Fórum Brasileiro de Segurança Pública e a Rede Nossa São Paulo. A Anistia Internacional e o Greenpeace também atuam como curadores de informação.

“A agenda de segurança pública é todo dia, toda hora, é urgência, mas, se quero criar um debate específico, preciso de um produto, que é como a mídia trabalha. Daí os nossos anuários”, exemplificou Renato Sérgio de Lima, do Fórum Brasileiro de Segurança Pública.

### ■ 3.7 CAPITAL SOCIAL

Uma ideia colocada em questão por alguns entrevistados foi a de que, em tempos de internet e redes sociais, “qualquer um” pode promover uma causa. “Quem mobiliza são pessoas com capital social, e o capital social pode ser volátil”, disse Renato Sérgio de Lima. “Você tem hoje, mas amanhã pode não ter. Por exemplo, a velha elite carioca ainda deve viver muito bem, mas não apita mais nada.”

No Egito, em 2011, um vídeo da ativista Asmaa Mahfouz ajudou a convocar o primeiro protesto contra o ditador Hosni Mubarak. Asmaa não era só uma jovem estudante. Integrava o Movimento Jovem 6 de Abril, que surgira três anos antes em apoio a uma greve de trabalhadores têxteis da cidade industrial de El-Mahalla. No Brasil, em 2015, o movimento #AgoraÉQueSãoElas, reivindicando mais espaço para as mulheres nos meios de comunicação, foi capitaneado por Manoela Miklos, que já foi da equipe da Conectas e hoje está na Open Society; Alessandra Orofino, do Meu Rio; e a escritora Antonia Pellegrino. No início de 2016, o movimento foi convidado a ter um blog na Folha de S.Paulo.

Como observa Diego Reeberg, as causas que mais atraem financiamento no Catarse são aquelas em que os promotores se preocuparam em criar antes uma rede de interessados. “Tenho de chegar tendo falado com 50 instituições, 200 pessoas, para gerar uma confiança inicial de que meu trabalho é bom e de que eu não vou esperar o engajamento só pelo material de comunicação que estou jogando na internet”, disse.

O grande caso do site é o Mola, um kit para arquitetos e engenheiros cujo criador pediu R\$ 50 mil e captou R\$ 600 mil. “A força dele foi trabalhar quase um ano antes se conectando com todos os atores envolvidos na temática de educação universitária para arquitetos e engenheiros civis.”

O Ocupe Estelita foi liderado por pessoas com acesso a vereadores do Recife – o que propiciou a convocação de uma audiência pública sobre o tema na Câmara Municipal em 2012, marcando o início do processo de mobilização contra o projeto Novo Recife. A comunicação da causa também foi impulsionada pela potência da cena de cinema pernambucana: gente que trabalha em audiovisual apoia o movimento e fez filmes de divulgação.

Já o assentamento Milton Santos – formado por 68 famílias assentadas em 2005 pelo Incra, o Instituto Nacional de

Colonização e Reforma Agrária – criou uma página no Facebook para disseminar sua causa de resistência a uma ação de despejo movida por antigos proprietários do terreno, no interior de São Paulo. A causa não teve muita repercussão fora do círculo de apoiadores próximos. Em maio de 2013, a Justiça Federal se pronunciou contra o pleito dos antigos donos.

O caso do assentamento é citado no estudo *Mapeando a Mídia Digital no Brasil*,<sup>26</sup> divulgado em 2013 pelo Programa de Mídia Independente da Open Society, como um exemplo de iniciativas de comunicação que tratam de “assuntos sensíveis” no debate público brasileiro, entre eles o racismo e a reforma agrária.

“A visibilidade e o impacto desses meios online são limitados aos grupos que defendem as mesmas causas e a pessoas já envolvidas nesses assuntos sensíveis. Parece que a internet mais facilitou sua organização e comunicação interna do que influenciou outros meios de comunicação ou a produção tradicional de notícias”, diz o estudo.

### ■ 3.8 O PAPEL DE CADA MEIO E AS POTENCIALIDADES INEXPLORADAS

Na avaliação de Miguel Lago, o Facebook não pode ser visto como o canal central de comunicação de uma causa. “O Facebook mudou seu algoritmo e alterou a frequência e a forma de mostrar os posts na timeline. Até 2013, quanto mais curtidas você tinha na sua página, maior sua audiência, mas hoje isso não é verdade. Não adianta ter 500 mil pessoas curtindo se é preciso pagar para que elas vejam suas postagens.”

Vários integrantes de ONGs entrevistados para este estudo falaram da importância do e-mail – um instrumento da pré-história da internet – para a comunicação de causas e das próprias organizações. É uma forma de driblar a imprevisibilidade do Facebook de que fala Miguel. Ressaltaram, porém, que nesse espaço a disputa por atenção começa a ser cada vez maior, como nas redes sociais.

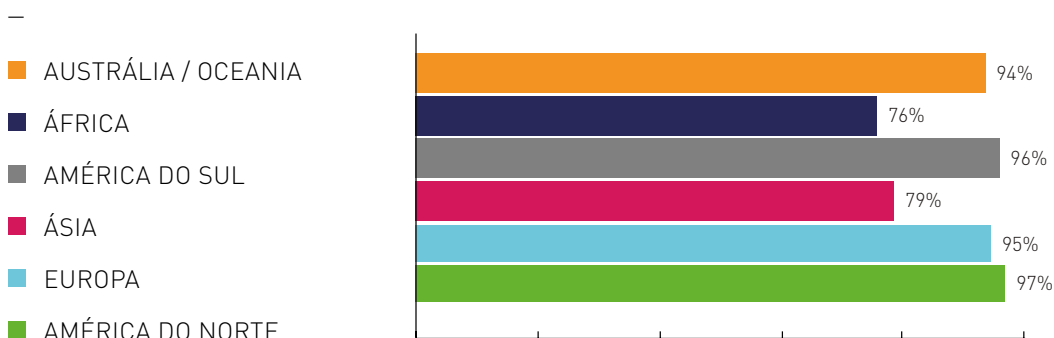
Praticamente todos os meios de comunicação tradicionais, por exemplo, têm ou estão criando boletins (newsletters) enviados por e-mail. Lançado no final de 2015 em São Paulo, o jornal digital Nexo já veio com seu boletim matinal, o a\_nexo, um resumo dos principais assuntos do dia que, inclusive, fornece o link para notícias publicadas em outros meios.

<sup>26</sup><https://goo.gl/t7X3bq> - acessado em 28/01/2016.

O artigo “On e-mail newsletters for Big Media”<sup>27</sup>, publicado na plataforma Medium em novembro de 2015, menciona que o BuzzFeed – estrela da nova mídia digital – e o New York Times vinham reportando o aumento do acesso a seus sites a partir desses boletins.

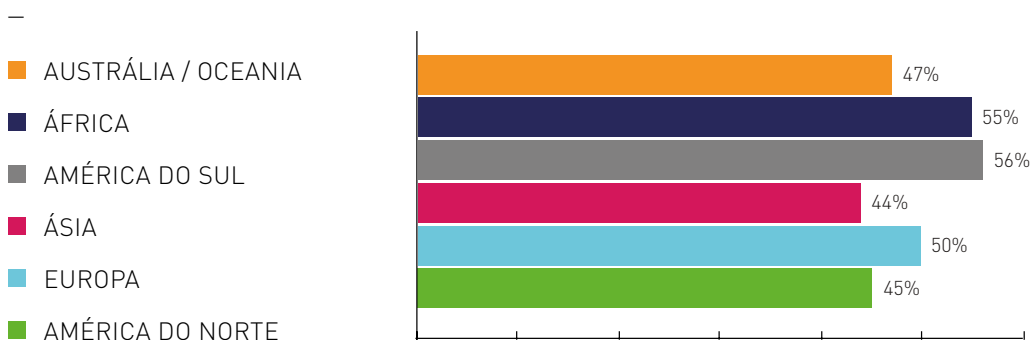
A importância do e-mail também aparece no Relatório 2016 de Tecnologia Online das ONGs (2016 Global NGO Online Technology Report),<sup>28</sup> divulgado pelo site Nonprofit Tech for Good, cujo objetivo é “ajudar as ONGs a usar a web como um instrumento para o bem”. O levantamento mostra como 2.780 organizações não governamentais de seis continentes usam a internet: 75% delas enviam e-mails regularmente para doadores e apoiadores (69% no Brasil, o menor percentual), 95% têm uma página no Facebook e 83% têm Twitter.

### ONGs QUE TÊM SITE



Fonte: 2016 Global NGO Online Technology Report

### ONGs QUE MANTÊM BLOG

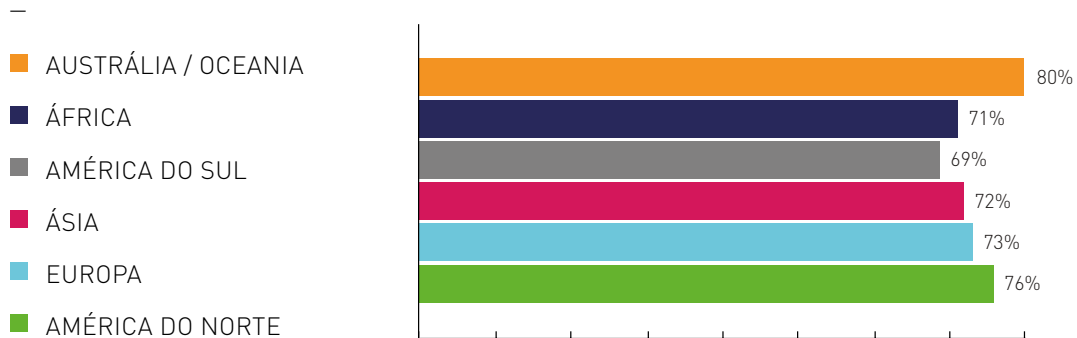


Fonte: 2016 Global NGO Online Technology Report

<sup>27</sup><https://goo.gl/g80ZJZ> - acessado em 30/01/2016

<sup>28</sup><http://goo.gl/1dCZ1C> - acessado em 30/01/2016

## ONGs QUE ENVIAM E-MAIL REGULARMENTE PARA DOADORES E APOIADORES



Fonte: 2016 Global NGO Online Technology Report

Para Thais Herdy, assessora de comunicação da Anistia Internacional, cada meio tem uma função: “As redes sociais são a nossa principal ferramenta de mobilização, é onde a gente manda petição, pede assinatura. Os ativistas na rua também mobilizam. A mídia traz o reconhecimento, a visibilidade. É onde a gente consegue ventilar as causas, botar o tema na agenda”.

As redes e a imprensa tradicional se alimentam, como disse Diego Reeberg, do Catarse: “Cinquenta por cento da audiência dos projetos do Catarse vêm via Facebook. O restante vem das mídias tradicionais. Tem de fazer uso das suas redes até chegar na mídia, aí a rede se expande e essa onda volta”.

Marcos Nisti, do Instituto Alana, contou como um mesmo produto pode ser desdobrado em muitos formatos para divulgar a causa. Deu o exemplo dos filmes produzidos pelo Alana. “Primeiro, ele tem uma carreira no cinema. Quando acaba, abrimos o conteúdo no YouTube. Também fazemos pílulas para divulgar o filme. Pautamos a imprensa com isso. Com Muito Além do Peso, tivemos 20 minutos no Fantástico. Tínhamos o filme-debate, em que as pessoas iam para um lugar ver o filme e conversar a respeito. Depois, começamos a atender organizações que sediavam a exibição.”

Os tomadores de decisão ainda costumam valorizar mais a imprensa tradicional do que as novas mídias. “Você posta no Facebook achando que todo mundo está sabendo, e não está. Você postou lá e acha que o ministro leu”, disse Lucia Nader.

“As mídias alternativas estão, sim, tencionando o mercado de mídia, mas, quando a gente está pensando na política pública, o governo se importa com um editorial da Folha, do Estadão ou do Globo. A força da grande imprensa é menor do que já foi? Muito. Mas, na hora em que você vai dialogar, gostemos ou não, o Jornal Nacional ainda conversa com 30, 40 milhões de pessoas”, disse Renato Sérgio de Lima. “Antes, se uma causa era veiculada no Jornal Nacional, isso determinava tudo. Hoje isso não é suficiente, mas continua sendo necessário”, disse Marcelo Furtado.

Do ponto de vista dos entrevistados para este estudo que comunicam causas sociais, os meios tradicionais têm pauta restrita e pouco criativa e dão pouco espaço para a sociedade civil. O relatório da Open Society que mapeou a mídia digital no Brasil afirma que os “assuntos sensíveis” – que incluem também aborto, orientação sexual, a relação entre política e religião, direitos de povos indígenas, discriminação de gênero, violência, política habitacional, tráfico de drogas e a própria política de comunicação – só aparecem na grande imprensa “quando se dá um fato específico, como assassinatos, acidentes, tumultos, ou quando emergem de interesses particulares e políticos”.

Do ponto de vista dos jornalistas entrevistados, ativistas que comunicam causas às vezes têm dificuldades de lidar com o contraditório e tendem a aderir à polarização das redes sociais, onde convertidos pregam para convertidos. Por exemplo, dizer que a construção da usina hidrelétrica de Belo Monte provoca um “genocídio” dos povos indígenas da região do Xingu, no Pará, gera muitos cliques e compartilhamentos no Facebook de pessoas simpáticas às causas do direito das populações indígenas e de preservação ambiental. Mas será que a palavra genocídio está sendo usada em seu significado correto?

Os jornalistas que trabalham em meios tradicionais reconhecem que o encolhimento das redações – 1.400 demitidos em 2015, segundo levantamento do site *Comunique-se*<sup>29</sup> – levou à redução do número de especialistas, repórteres que cobrem um tema durante anos. A pressão por cliques na internet provoca o aumento da cobertura de temas mais rasos, em detrimento dos mais complexos. “Se você falar de sexo de animais, de comportamento ou de dieta, seus cliques vão lá em cima”, disse um deles. “Ou então você simplifica tanto os temas complexos que fica anódino.”

---

<sup>29</sup><http://goo.gl/CsKzil> - acessado em 29/01/2016

De modo geral, a cobertura que a imprensa tradicional faz das causas sociais é determinada por reputação individual ou institucional de quem promove aquela causa; fatos novos e inescapáveis, como manifestações de rua e campanhas virtuais com grande adesão; pesquisas quantitativas inéditas ou cruzamentos originais de dados; e apelo de histórias individuais, como no caso das mães de pessoas desaparecidas, que chegou ao programa da Ana Maria Braga.

O fato de contar com a liderança de Oded Grajew facilita o acesso da Rede Nossa São Paulo aos meios de comunicação, assim como a Anistia Internacional tem espaço certo em TVs, rádios e jornais sempre que lança um relatório ou uma campanha nova.

“Nossa inserção nos meios de comunicação é grande”, disse Luanda Nera, da Rede Nossa São Paulo. “Divulgamos indicadores, sistematizamos dados que rendem matérias de página inteira em jornais ou programas de rádio. [...] Eu vivo indicando personagens para todo tipo de pauta que tem a ver com o terceiro setor. Conversamos com alguns veículos ao menos uma vez por dia. Viramos um banco de dados para a imprensa referente a pessoas e assuntos. Divulgamos causas de terceiros e parceiros.”

“O que tem marcado muito a nossa leitura sobre o cenário da comunicação é que os dois lados são muito complementares. Duvido de certos modismos em relação às redes sociais, mas acho que usamos hoje 1% do potencial efetivo que essa rede tem para chegar ao não convertido”, disse Atila Roque, da Anistia Internacional.

“E a gente não pode desistir da grande mídia, com todos os problemas e deficiências. Ela também está vivendo uma transição, experimentando com múltiplas plataformas. Outra coisa é que uma organização de direitos humanos como a Anistia precisa sair da pauta do jornalismo político e policial apenas. Tem de encontrar uma forma de entrar na mídia de entretenimento. Tem de ser capaz de pautar a novela, o programa da Ana Maria Braga”, completou Atila.

Para Bruno Tortura, o xis da questão é que os comunicadores de causa ainda pensam o ambiente digital de forma analógica, e mal conseguem acompanhar as mudanças constantes que acontecem nele. Trabalham de forma reativa, e não ativa.

“Tentamos digitalizar o que era o panfleto, a placa, o que é usar a rua como espaço reivindicatório. Reproduzimos



campanhas antigas, ou seja, o slogan, o meme, uma frase bem feita. Ainda estamos reféns de ferramentas que foram pensadas em função de projetos comerciais – Facebook, Twitter, Instagram, WhatsApp –, e não de transformação política. Estamos fazendo uma gambiarra, usando uma chave de fenda como alicate”, disse. “É melhor do que nada, mas, se queremos falar da evolução do processo da comunicação de causas, precisamos falar da evolução da programação de novas redes.”

## PARTE II



## ■ 4.1 CIDADES SUSTENTÁVEIS

A causa das cidades sustentáveis, ou do direito à cidade, é um caso em que a conquista de direitos legais no Brasil veio muito antes da transformação da realidade. Como mexe com interesses individuais – o local de moradia, o uso de transporte coletivo ou particular – e forças econômicas como o mercado imobiliário e as empresas de ônibus, a implementação da legislação é lenta e irregular.

Uma reforma urbana foi proposta pelo Instituto dos Arquitetos do Brasil ainda em 1963, mas o debate foi interrompido pelo golpe militar e retomado na redemocratização do país. O Movimento Nacional pela Reforma Urbana colheu mais de 100 mil assinaturas para a apresentação de uma emenda à Constituinte instalada em 1987.

O Capítulo da Política Urbana da Carta fala em “ordenar o pleno desenvolvimento das funções sociais da cidade e garantir o bem-estar de seus habitantes”. O instrumento para isso é o Plano Diretor, obrigatório em municípios com mais de 20 mil habitantes. O capítulo previu instrumentos para as prefeituras fazerem cumprir a função social da propriedade urbana – como a cobrança de IPTU progressivo sobre terrenos subutilizados ou não utilizados. E deu usucapião a quem ocupa um terreno de até 250 metros quadrados para moradia há cinco anos.

“Ao longo das décadas seguintes, houve várias conquistas em termos de marcos legais, mas que não necessariamente melhoraram a vida das pessoas ou as cidades”, disse Stacy Torres, da equipe do direito à cidade do Instituto Pólis. Em 1999, uma nova legislação facilitou a regularização dos assentamentos populares; em 2000, foi aprovada a emenda que colocou o direito à moradia na Constituição; em 2001, o Estatuto das Cidades regulamentou o Capítulo da Política Urbana, sob pressão do Fórum Nacional da Reforma Urbana, sucessor do movimento dos anos 80.

Segundo Stacy, o problema é que a maioria dos municípios faz planos diretores pouco adaptados a um diagnóstico local e implementa mal o Estatuto das Cidades. Há pouca capacidade

de gestão e de investimentos, além de descontinuidade administrativa quando há troca de prefeitos. O instrumento mais usado do estatuto são as Operações Urbanas Consorciadas, em obras para captar recursos em parcerias público-privadas. Nessas parcerias, o mercado imobiliário acaba tendo um peso desproporcional na configuração do espaço das cidades.

Em São Paulo, por exemplo, as construtoras resistem às propostas da prefeitura e de urbanistas para a construção de prédios de uso social misto, com térreos de uso público – que estimulam o comércio e o movimento nas ruas – e menos vagas de garagem.<sup>30</sup> Na Operação Urbana Água Branca, no distrito da Barra Funda, na região central de São Paulo, por exemplo, o projeto final acabou autorizando torres mais altas e isoladas do entorno, com mais vagas para automóveis<sup>31</sup> do que o previsto originalmente.

“Você teria de enfrentar interesses para impedir as periferias de crescerem, trazer a moradia das pessoas com menos recursos para o centro”, disse Stacy. “No centro de São Paulo, os proprietários esperam obras que valorizem mais a área, projetos de retirada de mendigos etc.”

A capital paulista também adotou como meta oficial, em 2009, reduzir em 30% as emissões de gases do efeito estufa até 2012. No entanto, as emissões aumentaram 6% entre 2003 e 2011, último ano para o qual há dados disponíveis.<sup>32</sup> A frustração da meta se dá sobretudo pela dificuldade de redução do uso dos automóveis, que na cidade emitem o triplo de carbono que os ônibus, segundo André Ferreira, do Instituto de Energia e Meio Ambiente, entrevistado pela Folha.

Para Stacy, a polêmica provocada pela criação de mais ciclovias e faixas exclusivas para ônibus em São Paulo não é só consequência de uma espécie de luta de classes. “O uso do carro ainda é muito grande mesmo na periferia. Tem gente que mora na periferia e vai ser contra o corredor de ônibus porque não tem nenhum que chegue até a casa dela. Então pensa: ‘Se o corredor não vem até mim, prefiro que não tenha para eu poder chegar mais rápido ao trabalho. Prefiro que não tenha ciclovia porque eu moro a 50 quilômetros do centro e não vou pedalar 50 quilômetros.’”

---

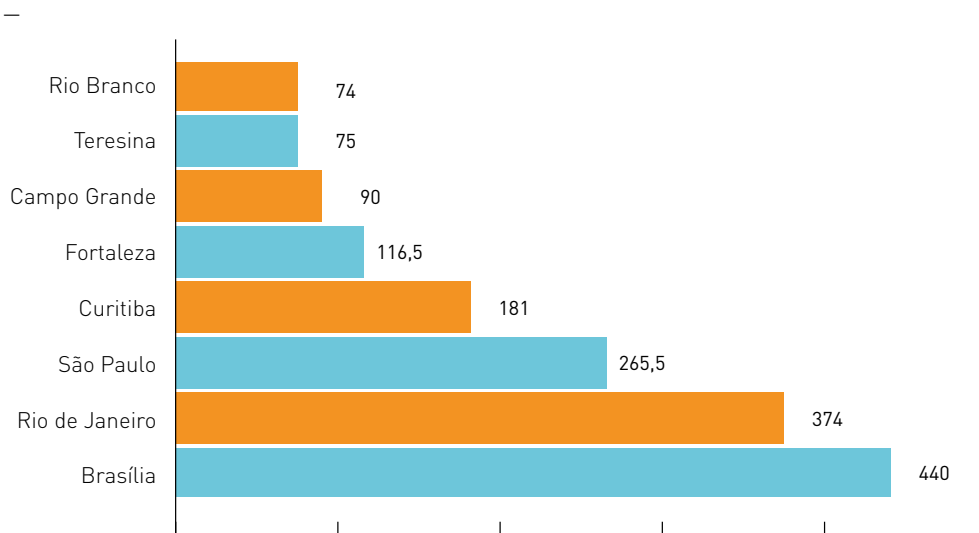
<sup>30</sup><http://goo.gl/DKE4np> - acessado em 30/01/2016.

<sup>31</sup><http://goo.gl/Bn4suf> - acessado em 30/01/2016.

<sup>32</sup><http://goo.gl/DKE4np> - acessado em 30/01/2016.

## EXTENSÃO DE CICLOVIAS EM CIDADES BRASILEIRAS

(EM KM EM ABRIL DE 2015) Para efeito de comparação, Nova York tem 400 km de ciclovias



Fonte: Site Mobilize - Mobilidade Urbana Sustentável

De qualquer maneira, a especialista do Pólis acredita que houve avanços, quando se olha em perspectiva. “Se no começo nos anos 80 o poder público tinha muita dificuldade para fazer obras de saneamento básico em assentamentos informais, hoje já discutimos como ele tem a obrigação de fazer a regularização da terra para que aquelas pessoas tenham todos os direitos. A evolução é clara. Cada vez mais, o povo vê com menos hostilidade as ocupações no centro, não acha tão absurdo o financiamento para moradia social.”

Stacy Torres observou que a causa do direito à cidade inclui atores que não são apenas os mais conhecidos, como o próprio Pólis, a Rede Nossa São Paulo e o MTST (Movimento dos Trabalhadores Sem Teto). O movimento feminista, por exemplo, luta por políticas contra o assédio no transporte público e de iluminação pública em determinados bairros, para que as mulheres possam voltar para casa à noite com mais segurança.

“E existem os coletivos de fomento à agricultura familiar urbana. Recentemente, a lei do Minha Casa, Minha Vida foi modificada para permitir a previsão de espaço para agricultura urbana nos empreendimentos”, disse. “São iniciativas pequenas que começam como discussões em Conferências das Cidades e anos depois acabam virando uma política pública. Pequenos movimentos têm impacto no todo: a mobilização de um bairro por um parque, contra a derrubada de uma árvore. Tudo isso faz parte da briga pelo direito à cidade.”

Termos como “gentrificação” e “revitalização” passaram a fazer parte do debate público sobre a melhoria da vida nas cidades.<sup>33</sup> Sobretudo entre jovens ligados ao tema, o geógrafo britânico David Harvey, autor do livro *Cidades Rebeldes*, virou uma espécie de guru, tão pop quanto o esloveno Slavoj Žižek era depois dos atentados de 11 de setembro. A urbanista brasileira Raquel Rolnik, autora de *Guerra dos Lugares*, é outra referência no assunto. Ela foi relatora da ONU para moradia adequada entre 2008 e 2014.

## ■ 4.2 COMBATE À MUDANÇA CLIMÁTICA

O tema da mudança climática começou a entrar no debate público de forma mais sistemática com a Conferência das Nações Unidas sobre o Ambiente e o Desenvolvimento, a Eco 92, realizada no Rio de Janeiro. O documento principal aprovado foi a Convenção-Quadro da Mudança Climática, um tratado que não tinha metas e foi assinado por todos os países da ONU, inclusive os Estados Unidos.

“Era uma espécie de declaração de intenções”, definiu o jornalista Marcelo Leite, jornalista e colunista da Folha, especializado na cobertura de ciência e clima.

Cinco anos depois, o Protocolo de Kyoto regulamentou a convenção, estabelecendo metas para a redução de emissão de gases causadores do efeito estufa apenas para os países industrializados, a maior parte deles integrantes da OCDE (Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico). O negociador americano era o então vice-presidente Albert Gore e chancelou o protocolo, mas o Congresso dos Estados Unidos jamais o ratificou. “Eu diria que foi quando o assunto ganhou relevância para a opinião pública internacional”, afirmou Marcelo.

---

<sup>26</sup><https://goo.gl/o0nkyN> - acessado em 31/01/2016.

No Brasil, o tema da mudança climática já aparecia desde 1988, por causa da intensificação das queimadas na Amazônia e do assassinato do ambientalista Chico Mendes. “Mas a relação entre as queimadas e o efeito estufa aparecia de forma confusa. As pessoas confundiam monóxido de carbono com dióxido de carbono, achavam que fez fumaça e esse era o problema, tinha aquela história de pulmão do mundo, que era uma coisa conceitualmente meio errada”, lembrou Marcelo.

Em 2004, o filme *Um Dia Depois de Amanhã*, que encadeava uma série de eventos climáticos catastróficos, foi um sucesso de bilheteria, arrecadando mais de US\$ 544 milhões no mundo inteiro,<sup>34</sup> apesar de suas inconsistências científicas. Dois anos depois, Al Gore lançou o seu *Uma Verdade Inconveniente*, com arrecadação de quase US\$ 50 milhões,<sup>35</sup> um décimo do que conseguiu o filme-catástrofe.

É como se a diferença ressaltasse a dificuldade de comunicar de maneira precisa um tema árido, em que nem sempre é possível estabelecer cientificamente a correlação entre o aumento da temperatura do planeta provocado pela ação humana e variações climáticas experimentadas pelas pessoas no dia a dia.

Ainda em 2006, o Greenpeace Brasil buscou fazer essa aproximação, com o filme *Mudanças do Clima, Mudanças de Vida*, sobre como as mudanças climáticas já afetavam o país. Até janeiro de 2016, o filme havia sido acessado por quase 400 mil pessoas no YouTube.<sup>36</sup>

Para Marcelo Leite, entretanto, o momento decisivo na divulgação da causa de combate à mudança climática ocorreu em 2007, com a publicação do quarto relatório do IPCC, o Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas. “Esse relatório foi importante – e foi uma coisa bem política inclusive – porque no sumário executivo para formuladores de políticas públicas, que acaba sendo o documento mais conhecido do IPCC, eles colocaram uma palavra que fez época, que foi dizer que a mudança climática causada pelo homem era ‘inequívoca’”, lembrou Marcelo.

O quarto relatório criou um impulso para um novo tratado mais abrangente na COP15, a Conferência da ONU sobre Mudanças Climáticas convocada para 2009, em Copenhague. Mas a crise financeira de 2008 ajudou a minar as negociações, prejudicadas ainda pelo chamado “climagate”, que estourou pouco antes do início da conferência. Hackers invadiram os

---

<sup>34</sup><http://www.boxofficemojo.com/movies/?id=dayaftertomorrow.htm> - acessado em 31/1/2016.

<sup>35</sup><http://www.boxofficemojo.com/movies/?id=inconvenienttruth.htm> - acessado em 31/1/2016.

<sup>36</sup><https://www.youtube.com/watch?v=-xUt31hgYKQ> - acessado em 31/1/2016.

computadores da Unidade de Mudança Climática da Universidade de East Anglia, na Inglaterra, e vazaram seletivamente e-mails de cientistas que integravam o IPCC, numa tentativa de mostrar que o quarto relatório do Painel Intergovernamental havia sido fraudado.

Por essa época, um grupo dos chamados “céticos do clima” havia começado a ficar ativo no Brasil, como já acontecia nos Estados Unidos. O grupo, contrário a qualquer regulamentação que visasse reduzir a emissão de monóxido de carbono, era capitaneado pelo ex-reitor da UnB José Carlos de Azevedo (1932-2010), e teve certo sucesso em dar voz aos que negavam as evidências científicas sobre a ação do homem como indutora do aquecimento global.

Do lado positivo, Copenhague marcou uma inflexão do governo brasileiro, que já vinha se esboçando no período em que a ambientalista Marina Silva ocupava o Ministério do Meio Ambiente, entre 2003 e 2008. Pela primeira vez, o país admitiu na COP15 a adoção de metas de redução de emissão de gases do efeito estufa para os países em desenvolvimento, mesmo que voluntárias. “O Brasil já tinha reduzido bastante o desmatamento e não estava tanto na berlinda”, disse Marcelo.

Mais recentemente, pelo menos três acontecimentos vieram contribuir para fortalecer o tema da mudança climática na agenda pública. O presidente americano Barack Obama, liberado da contenção imposta pelo objetivo da reeleição, passou a falar mais incisivamente do assunto. A China, temerosa dos efeitos sociais e políticos da degradação ambiental, passou a investir pesadamente em fontes de energia limpa, como a solar. Em junho de 2015, seis meses antes da COP21, em Paris, o papa Francisco lançou a encíclica Louvado Seja, em que conclamava os líderes mundiais a agir para reduzir o impacto da mudança climática no ambiente e, especialmente, entre os mais pobres.

“A encíclica lida com uma questão incômoda, que é a justiça climática”, explicou Marcelo Furtado. “Há ganhadores e perdedores na briga, e os perdedores são os mais pobres. No debate político, eles têm menos poder, mas, como o papa está mais preocupado com a moral, ele coloca essa discussão no centro do debate. Isso é uma inovação fundamental.”

Para Marcelo Leite, o acordo obtido em Paris, embora considerado insuficiente para garantir a meta de conter em torno de 1,5 grau Celsius o aumento da temperatura média do



planeta até 2100, foi consequência também do acúmulo de evidências sobre o aquecimento global. “Tudo bem, é difícil atribuir cada evento climático particularmente e causalmente à mudança do clima, mas o acúmulo de evidências e ocorrências pode estar provocando uma virada da opinião pública.”

Uma pesquisa feita em 40 países pelo Instituto Pew e divulgada pouco antes da COP21 colocou os brasileiros entre os mais preocupados com a mudança climática.<sup>37</sup> Oitenta e nove por cento deles concordaram que é preciso grandes mudanças no estilo de vida para conter o aquecimento global. Marcelo Leite recomendou cautela com esse resultado. “A defesa do ambiente virou um senso comum, mas é superficial.”

Como mostrou o estudo sobre comunicação de mudanças climáticas feito pelo Instituto FrameWorks para o Arapyaú,<sup>38</sup> as pessoas em geral ligam as condições do tempo no dia a dia ao aquecimento global e veem relação entre este e a redução da camada de ozônio, alvo de um protocolo próprio, o de Montreal, aprovado em 1987, antes da Eco 92. “O tema entrou na cabeça das pessoas um pouco junto, tanto que os conservadores americanos apelidaram o Gore de ozone man”, observou o jornalista.

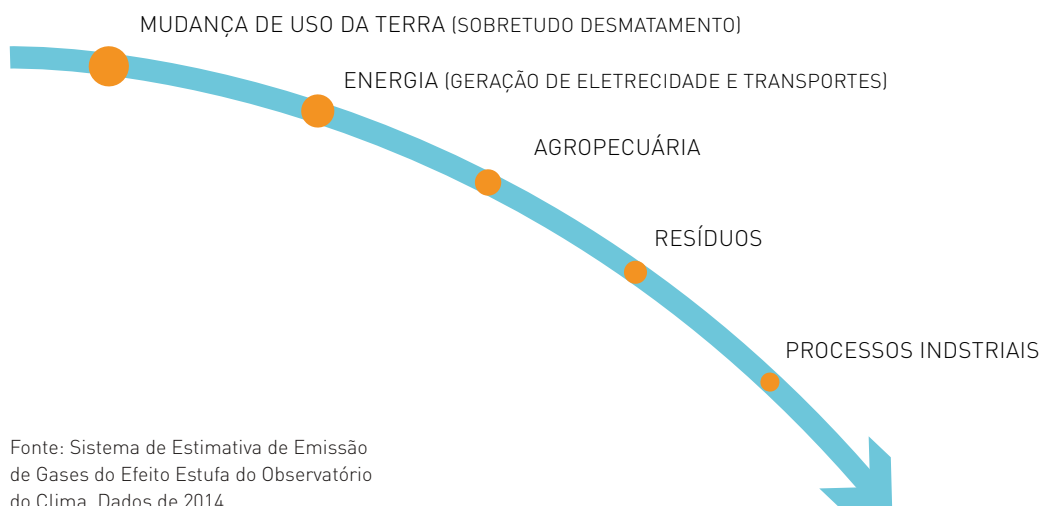
A Amazônia continua dominante nas discussões sobre clima no país. O desmatamento ainda tem um efeito importante na emissão de gases do efeito estufa, com cerca de 30%. Os 70% restantes são emitidos na geração de energia a partir de fontes não renováveis, como o gás e o carvão usados em termelétricas, pelos meios de transporte movidos a derivados do petróleo e pela indústria.

---

<sup>37</sup><http://goo.gl/fjloql> - acessado em 31/01/2016.

<sup>38</sup><http://goo.gl/vlNu6q> - acessado em 31/01/2016.

POR ORDEM DECRESCENTE:



#### 4.3 SEGURANÇA PÚBLICA DEMOCRÁTICA

Até há pouco tempo, a segurança pública no Brasil era considerada de competência exclusiva dos estados, embora a Constituição afirme que ela é “dever do Estado, direito e responsabilidade de todos”. Sua transformação num tema nacional foi impulsionada pela atuação de acadêmicos que, a partir dos anos 70, começaram a estudar separadamente os temas incluídos nesse campo – entre eles violência, criminalidade, prisões, sistema judicial e instituições policiais.

“Nos anos 70, houve uma marca acentuada nos estudos sobre a prisão, com alguns pioneiros, como Michel Misse e Julita Lemgruber. No final daquela década, outro grupo de pessoas começou a estudar crime e polícia, entre elas Edmundo Campos Coelho e Antônio Luiz Paixão, ambos já falecidos. Nos anos 80, surgiram outros nomes de relevo, em especial a Alba Zaluar, o Paulo Sérgio Pinheiro e o Sérgio Adorno. Pinheiro e Adorno formaram o Núcleo de Estudos da Violência da USP, que estuda a violência a partir de uma perspectiva de direitos humanos. A partir dos anos 90, começaram os estudos de natureza mais criminológica, com o Gláucio Gil Soares. O Luiz Eduardo Soares só entra nessa

agenda nos anos 90. O herdeiro do Paixão é o Cláudio Beato, de Minas Gerais, que trabalha na perspectiva das organizações do Estado”, explicou o sociólogo Renato Sérgio de Lima, do Fórum Brasileiro de Segurança Pública.

Esses pioneiros atuavam em três eixos principais que nem sempre dialogavam – o carioca, o paulista e o mineiro. A interação entre eles começou no final dos anos 90, gerando o debate nacional sobre o campo. A Secretaria Nacional de Segurança Pública, vinculada ao Ministério da Justiça, foi criada no governo Fernando Henrique Cardoso. “O Primeiro Plano Nacional de Segurança Pública, em 2000, teve a participação muito forte de um grupo de pesquisadores e acadêmicos”, lembrou o sociólogo.

No governo Lula, o Ministério da Justiça começou a abrir editais de financiamento a pesquisas aplicadas em segurança pública, para embasar suas políticas. “Até então, a área era vista como menor na academia, e cada um ia fazendo o que queria”, disse Renato Sérgio. A Fundação Ford já financiava pesquisadores e centros de estudos, incluindo o CEsSeC (Centro de Estudos de Segurança e Cidadania), no Rio, e o Núcleo de Estudos da Violência, em São Paulo. “Esse campo é tributário da Fundação Ford e da Secretaria Nacional de Segurança Pública, e um pouquinho lateralmente da Secretaria de Direitos Humanos”, acrescentou.

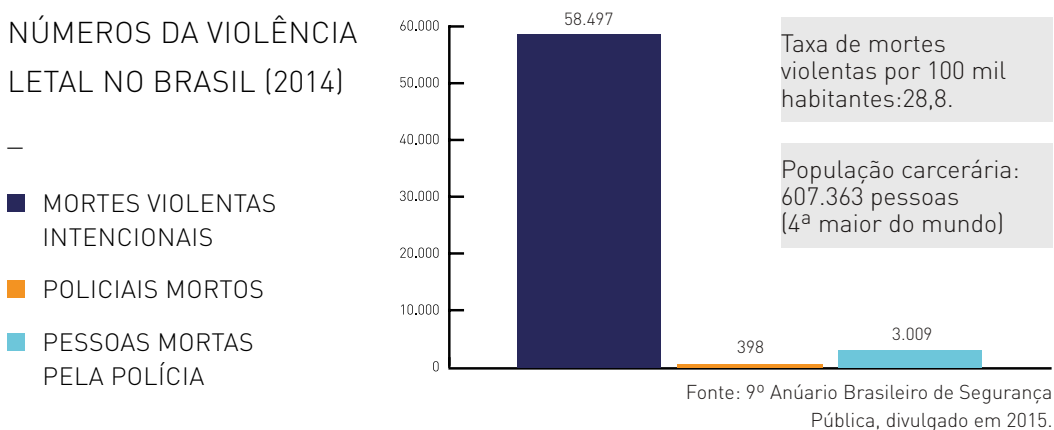
Até então, não havia bancos nacionais de dados de ocorrências criminais e população carcerária. Com o aumento das pesquisas, a demanda por informação cresceu. As polícias estaduais produziam estatísticas criminais, como era obrigatório por lei desde o século 19, mas usavam critérios diferentes (até hoje, isso não está solucionado) e sua divulgação era opaca. “No fundo, a luta por dados era a luta por transparência. A ideia era que a transparência poderia induzir mudanças na forma de se pensar e fazer segurança pública no Brasil”, completou.

Em 2006, a criação do Fórum Brasileiro de Segurança Pública, com apoio financeiro inicial da Ford, instituiu um espaço formal de articulação de pesquisadores e agentes públicos do campo. No ano seguinte, o Fórum começou a publicar, em conjunto com a Secretaria Nacional de Segurança, um anuário com estatísticas criminais, gastos oficiais no setor e números dos sistemas prisional e das corporações policiais, discriminados por estados.

No primeiro anuário, apenas 40% dos estados forneceram

seus dados. Gradualmente, todos passaram a entregá-los. “O Fórum induziu os estados a prestarem contas”, disse Renato Sérgio. O anuário, segundo ele, tem a função de manter os temas da segurança pública na agenda de debates. “A agenda de segurança é todo dia, toda hora, é urgência, mas, se quero criar um debate específico, preciso de um produto, que é como a mídia trabalha”, explicou. Precisa dividir o elefante em bifeinhos.

## NÚMEROS DA VIOLÊNCIA LETAL NO BRASIL | GRÁFICO 14



Renato Sérgio reconheceu que a causa de se instituir no Brasil uma segurança pública alinhada com a democracia e os direitos humanos é difícil. “Nossa sociedade é profundamente fraturada, e a violência é só uma das evidências dessa fratura. Você tem uma sociedade para a qual uma parcela da população é rotulada como pessoas de bem e merecem todos os direitos e a outra parcela são os bandidos. O vagabundo precisa ser eliminado porque ele é o grande problema na nossa sociedade.”

Como os problemas persistem, é preciso criar novas estratégias para abordá-los. Nos anos 90, o tema dos homicídios cometidos por policiais esteve em foco por causa de seguidas chacinas, massacres e denúncias de abusos – Carandiru (1992), Candelária (1993), Vigário Geral (1993), Favela Naval (1997). Na década seguinte, a letalidade policial

não diminuiu, mas passou a ser assunto quase exclusivo das organizações de direitos humanos. Ativistas foram estigmatizados como “defensores de bandidos”.

Ao elaborar o anuário de 2013, o Fórum quis tentar uma abordagem diferente para fugir do maniqueísmo instalado no debate público. Além dos dados de letalidade policial, pediu aos estados informações sobre policiais assassinados. Os números estavam todos no relatório, mas a desproporção era evidente para quem quisesse ver. Na média geral, cinco pessoas eram mortas por dia pela polícia, num total de 1.890 vítimas no ano de 2012. O número total de policiais militares e civis mortos em serviço era de 89; no total, de cerca de 400. O anuário trouxe comparações internacionais: a polícia brasileira matava mais do que a americana, como seria de se esperar, mas também mais do que a venezuelana e a mexicana.

No ano seguinte, o anuário entregou à imprensa uma manchete pronta sobre o assunto: em cinco anos, a polícia brasileira matara o equivalente à americana em 30 anos. “Percebemos que é possível pautar alguns temas muito sensíveis se você mudar o enfoque. O tema da letalidade policial voltou, fortaleceu posições. É uma coisa de curto prazo? Não”, disse Renato Sérgio.

No anuário de 2014, como os dados não traziam muita novidade, o Fórum encomendou ao Datafolha uma pesquisa para medir a concordância dos brasileiros com a afirmação “bandido bom é bandido morto”. Metade dos entrevistados concordou, e 45% não. Os 50% chocaram, mas os pesquisadores da entidade esperavam um percentual maior. “Achávamos que seria a grande maioria da população. Se você abre os dados, entre mulheres, jovens e negros, a maioria não concorda com a frase. Nós temos uma sociedade conservadora, mas ela não é imóvel”, afirmou o sociólogo.

Segundo ele, os avanços no campo da segurança pública são muitas vezes de discurso, mas existem. “A polícia hoje não pode dizer que mata, enquanto 20 anos atrás podia falar e acabou”, disse, citando o caso da chamada “gratificação faroeste”, instituída nos anos 90 pelo coronel Nilton Cerqueira, secretário de Segurança do Estado do Rio – oficialmente denominado “encargo especial por mérito”, o prêmio dobrou em dois anos o número de mortos pela polícia.

Outros temas sensíveis na área também entraram nos últimos anos no debate público, e ainda esperam avanços:

a política de drogas, atrasada em relação à maioria dos países vizinhos (o Supremo Tribunal Federal deverá retomar em 2016 o julgamento da descriminalização da posse de drogas); a superpopulação carcerária (o Conselho Nacional de Justiça tem recomendado mutirões para acelerar a soltura e a progressão da pena de presos com direito a benefícios); e a desigualdade no acesso à Justiça.

“Nosso sistema de Justiça é ineficiente para gerir a vida. Ele funciona para gerir o patrimônio. As pessoas acreditam que podem ir à Justiça para resolver problemas patrimoniais: pensão alimentícia, direitos do consumidor, causas trabalhistas. Mas, numa pesquisa feita em cinco capitais, professores da UFMG concluíram que um processo de homicídio leva em média sete anos e três meses para ser julgado pelo Tribunal do Júri, e depois ainda há os recursos. Na gestão da vida, quem ganha protagonismo? As polícias militares. Quem vai preso e é condenado hoje no Brasil é aquele que foi preso em flagrante, porque a qualidade da investigação é baixíssima. O sistema de Justiça outorgou à PM saber quem vai ser preso – em geral pobre, negro e jovem”, concluiu Renato Sérgio.

## ■ 5.1 OCUPE ESTELITA

O grupo Direitos Urbanos, que lidera a luta contra o projeto Novo Recife – proposto por um consórcio de construtoras para um terreno leiloado pela extinta Rede Ferroviária Federal na região do Cais José Estelita, na Ilha de Antonio Vaz –, é todo formado por voluntários. Isso lhe dá uma liberdade de experimentação na comunicação de sua causa que organizações da sociedade civil mais profissionalizadas não têm, porque precisam consultar conselhos e financiadores.

O Direitos Urbanos teve origem em um grupo que se formou no Facebook, em 2011, contra o projeto de uma vereadora local que proibia o consumo de bebidas alcoólicas em ruas e praças a partir de 18h. “Isso provocou uma indignação geral, fomos discutir com a vereadora, começamos uma mobilização real e virtual, até que ela retirou o projeto. Começou uma discussão importante sobre a cidade e o uso do espaço público”, contou a socióloga Ana Paula Portella, uma das pessoas mais ativas no DU.

Esse grupo inicial, que teve a adesão de 600 pessoas, acabou se voltando para outras pequenas causas urbanas – impediu a demolição de um prédio histórico na Avenida Boa Viagem e conseguiu a reforma de uma praça que era usada como estacionamento. No início de 2012, quando o projeto Novo Recife foi apresentado, o mesmo grupo começou a se mobilizar contra ele. Embora a legalidade do leilão do terreno, em 2008, esteja até hoje sob questão na Justiça e seja um dos eixos de ação dos opositores do projeto, até então o assunto estava abaixo do radar da opinião pública.

A primeira ação concreta foi conseguir a realização de uma audiência pública na Câmara Municipal, em articulação com vereadores e Ministério Público. A audiência ocorreu em maio de 2012. “Ficou lotada. Tinha gente na calçada”, contou Ana Paula. Foi na audiência que o grupo ganhou o nome de Direitos Urbanos – e até janeiro de 2016 tinha quase 32 mil integrantes no Facebook. O Novo Recife prevê a construção de um complexo residencial, hoteleiro e comercial com 12 torres. O DU reivindica que o projeto seja cancelado e que a

revitalização seja discutida no Conselho da Cidade, contemple os moradores da área e preveja espaços públicos de ampla circulação.

“O DU é uma plataforma de diálogo e articulação de diferentes movimentos que existem na cidade, entre eles os grupos das áreas populares em torno do Estelita, o pessoal do comércio ambulante, que tem um sindicato. Não é, apesar de ser articulado principalmente pelas redes sociais, somente de classe média”, disse Ana Paula.

O movimento Ocupe Estelita propriamente surgiu em 21 de maio de 2014, quando uma pessoa do Direitos Urbanos viu que as construtoras haviam começado a demolir os antigos armazéns do Cais José Estelita. Ela avisou o grupo, e cerca de 60 ativistas acamparam no local. A demolição foi suspensa no dia seguinte por uma liminar obtida pelo Iphan (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional), mas os ativistas permaneceram ali até serem desalojados pela polícia, quase um mês depois. Nesse período, manifestantes se revezaram no cais, promovendo shows, debates e performances. Foi nesse momento que a causa ganhou repercussão nacional.

O Direitos Urbanos não tem uma sede física nem funcionários remunerados. Quando faz uma mobilização, organiza vaquinhas, como no réveillon de 2015 para 2016, que reuniu de 10 a 12 mil pessoas no Cais José Estelita (a despesa foi de R\$ 3 mil). Usa também os recursos arrecadados com uma loja itinerante, organizada por uma comissão, que vende camisetas, broches, adesivos de carro e ímãs de geladeira.

A cada grande mobilização, é formada uma comissão de comunicação com gente de audiovisual, de imprensa, de design, nerds que fazem gifs e memes. “Não existe uma coordenação fixa de comunicação”, disse Ana Paula. Peças também são feitas espontaneamente e lançadas na página do movimento e no YouTube. “Fizemos um levantamento para produzir um DVD com a produção audiovisual do Ocupe Estelita e tem mais de 90 vídeos, entre vinhetas e filmes mais longos.”

O jornalista Marcelo Pedroso, que trabalha em cinema, participou da produção de alguns dos vídeos mais populares do Ocupe Estelita. Ele já vinha trabalhando com causas da cidade desde 2012. “Havia vários grupos fazendo vídeos de mobilização, numa linguagem mais sedutora, com cinco minutos no máximo, e que tinham também um caráter pedagógico, de explicar com informações didáticas o que estava acontecendo”, contou.



A ocupação do cais foi um divisor de águas, segundo ele. “Havia um senso comum na cidade que era um monte de maconheiro, desocupado, comunista e vagabundo que estavam ali para arrumar confusão. Os militantes tentavam se opor a esse senso comum mostrando qual era a pauta, quais eram as bandeiras. Era preciso reagir, e a comunicação se tornou um dos carros-chefe”, disse.

O primeiro vídeo que envolveu uma elaboração maior foi Recife, Cidade Roubada.<sup>39</sup> Feito em duas semanas, foi postado no YouTube em novembro de 2014 e tinha, até abril de 2016, mais de 134 mil visualizações nessa plataforma. Com 13,38 minutos, narrado pelo ator Irandhir Santos, foi pensado como “uma espécie de manifesto para agrupar todos os argumentos amadurecidos ao longo da mobilização”, explicou Marcelo. No site da revista Carta Capital, teve mais de 1 milhão de acessos.

Em maio de 2015, o mesmo grupo de cinco pessoas se juntou para fazer o vídeo Novo Apocalipse Recife,<sup>40</sup> de 6,35 minutos. “Enquanto o primeiro filme era sério, argumentativo, nesse a gente partiu para a estratégia de usar o humor”, disse Marcelo. O roteiro é uma sátira ao prefeito da cidade, Geraldo Júlio, que apoia o projeto Novo Recife, encenada por integrantes da troça (bloco de Carnaval não profissional) Empatando sua Vista. A música é uma paródia de “Recife, minha cidade”, música do falecido cantor Reginaldo Rossi que é conhecida como uma espécie de hino brega da capital pernambucana.

“É um roteiro sarcástico, que não apresenta argumentos políticos ou racionais. O filme conseguiu um alcance exponencialmente maior que Cidade Roubada. Nas primeiras 36 horas, tinha sido visualizado por mais de 500 mil pessoas no Facebook. Essa é uma estratégia que a gente amadureceu com o tempo. Os vídeos sempre foram jogados primeiro no YouTube e depois no Facebook, mas o Novo Apocalipse foi lançado primeiro no Facebook, porque percebemos que, com isso, ele viralizava mais rapidamente. Ele também viralizou no WhatsApp espontaneamente. Quando a gente viu, já estava recebendo. E curiosamente, embora não seja um filme argumentativo, as pessoas diziam: ‘Agora eu entendi o Ocupe Estelita’. Foi o filme mais eficaz nesse sentido”, afirmou Marcelo.

O Novo Apocalipse Recife custou R\$ 2.200, que vieram de vaquinhas e do caixa da loja itinerante. O dinheiro foi gasto com transporte, figurino e alimentação. Ninguém foi remunerado.

<sup>39</sup><https://www.youtube.com/watch?v=dJY1XE2S9Pk> - acessado em 31/1/2016.

<sup>40</sup><https://www.youtube.com/watch?v=uE0wJi6xNBk> - acessado em 31/1/2016.

Um terceiro filme, Cabeça de Prédio,<sup>41</sup> foi lançado em dezembro de 2015, como uma estratégia de mobilização para atrair as pessoas para uma reunião do Conselho de Desenvolvimento Urbano de Recife que discutiria o projeto. Manter o engajamento com a causa é um desafio. “Já fizemos atos de rua que reuniram 20 mil pessoas, e outros com 200 pessoas. Tem um grupo que está sempre mobilizado e tenta fazer com que a peteca não caia, mas a adesão depende de uma série de fatores que oscilam de acordo com a temperatura emocional da cidade”, disse Marcelo Pedroso.

Ao contrário da imprensa nacional – que fez reportagens sobre o Ocupe Estelita sob diversos ângulos, incluindo o da participação de artistas como o cantor e compositor Otto e o diretor de cinema Kleber Mendonça Filho, de O Som ao Redor –, os jornais tradicionais do Recife nunca postaram em seus sites os vídeos do movimento.

“Eles pertencem a grupos econômicos distintos, mas têm interesses no mercado imobiliário, seja por causa dos anunciantes, seja por um vínculo direto, como no caso do Jornal do Commercio, que pertence ao grupo JCMP, que constrói shoppings e é alinhado ao projeto Novo Recife”, disse Marcelo. “Por isso, adotamos o slogan ‘Nós somos nossa própria mídia’. Não podemos contar com os meios corporativos.”

FICHA DO CASO: OCUPE ESTELITA | GRÁFICO 15

O QUE TEM DE PARTICULAR	COMO COMUNICOU A CAUSA	IMPACTO
Organização de base voluntária, horizontal e descentralizada.	Quase exclusivamente via redes sociais, mas também fez advocacy com tomadores de decisão.	Conseguiu atrasar a execução do projeto ao qual se opõe, mas não garantir seu engavetamento; tornou a causa conhecida em todo o Brasil e atraiu apoiadores nacionalmente e no exterior.

<sup>41</sup><https://www.youtube.com/watch?v=HcenLcp1w2U> - acessado em 31/01/2016.

## ■ 5.2 VIRADA OCUPAÇÃO

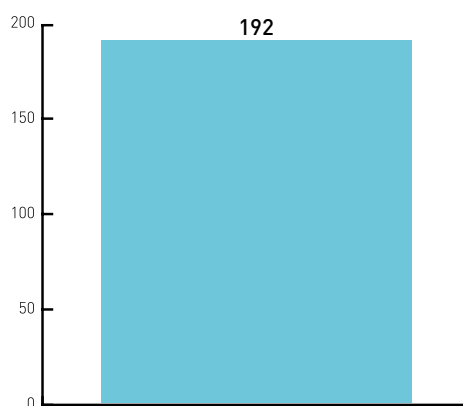
A Virada Ocupação expressou várias causas que frequentemente se articulam no espaço urbano – direito à educação, direito à consulta, direito de manifestação.

A Virada foi uma série de shows em São Paulo, em 6 e 7 de dezembro de 2015, em apoio aos secundaristas que ocupavam quase 200 das 5.147 escolas públicas estaduais em protesto contra o projeto de reorganização do ensino que implicaria o fechamento de 92 delas e o deslocamento de 311 mil alunos. A Virada ocorreu em dez escolas e foi organizada pela rede de mobilização Minha Sampa, em consulta com os estudantes e com o trabalho de voluntários. Entre os artistas que se apresentaram estavam Paulo Miklos, Pitty, Criolo, Emicida e Maria Gadú.

### ■ A OCUPAÇÃO DAS ESCOLAS EM SÃO PAULO | GRÁFICO 16

#### A OCUPAÇÃO DAS ESCOLAS EM SÃO PAULO

- 
- ESCOLAS OCUPADAS NO AUGE DO MOVIMENTO DE 2015



Fontes: Secretaria de Educação de S. Paulo e jornal Folha de S. Paulo.

Escolas que seriam fechadas pelo governo estadual: 92

Total de escolas do estado: 5.147

Como contou a advogada Anna Livia Arida, diretora do Minha Sampa, o envolvimento com o movimento começou antes da Virada. Depois de receber denúncias de ameaças aos alunos por parte da polícia e de alguns diretores, a rede lançou uma plataforma, De Guarda,<sup>42</sup> em que as pessoas se inscreviam para ser guardiães das escolas. Cadastravam seu celular e recebiam SMS pedindo que se dirigissem a unidades ocupadas que estavam sob intimidação. “Esse tipo de abuso só acontece porque não tem ninguém olhando”, disse Anna.

Para divulgar a De Guarda, o Minha Sampa usou o Facebook e o envio de e-mails para sua base – até janeiro de 2016 constituída por 60 mil pessoas que já participaram de alguma de suas campanhas. Mas também buscou apoio de outros grupos na rede social que reportavam o movimento secundarista, como o Não Feche Minha Escola.

“Se no Facebook tem o algoritmo, no e-mail as pessoas recebem muita coisa, existe um barulho. Ainda que seja a nossa principal forma de comunicação, sempre pensamos em diversificar. Somos parceiros do Catraca Livre, por exemplo”, disse Anna. Quatro mil pessoas se cadastraram na De Guarda. “Como essa é claramente uma ação de alto engajamento, isso mostrou para a gente que existia um desejo na sociedade de contribuir.”

A ideia da Virada surgiu de uma conversa com Manoela Miklos, filha de Paulo Miklos, que comentou que o pai queria tocar numa ocupação. A organização ocorreu em pouco mais de uma semana. Foi criado um site em que artistas, produtores, donos de equipamentos, fotógrafos e jornalistas independentes podiam se inscrever para participar. Divulgado também por Facebook e e-mail, conseguiu cerca de 2 mil inscrições em dois dias. Com a participação de artistas confirmada, o Estadão publicou a primeira matéria sobre a Virada no dia 2 de dezembro.

No mesmo dia, foi feita a primeira e única reunião presencial, com 50 produtores voluntários e representantes dos estudantes. Decidiu-se em que escolas o evento seria realizado. Os produtores foram divididos em dez grupos e encarregados de contatar os artistas e demais voluntários inscritos. Como o interesse pelo evento cresceu, o Minha Sampa decidiu fazer um show aberto ao público. Mas só revelou sua localização uma hora antes: 17 mil pessoas se inscreveram para receber o aviso por SMS.

---

<sup>42</sup><http://www.deguardapelasescolas.minhasampa.org.br/> - acessado em 05/02/2016.

<sup>43</sup><http://goo.gl/u5oxyY> - acessado em 30/01/2016.

“Não queríamos que esse show ficasse maior que a Virada nas escolas, que as pessoas fossem só porque elas gostam da Pitty. Então quem foi é porque realmente estava mobilizado para saber em cima da hora”, disse Anna.

Ela explicou que toda campanha precisa levar em consideração um “funil de engajamento”: ações simples, como assinar uma petição; médias, como replicar a convocação; e de alto engajamento, como ir a uma audiência pública. “Na Virada Ocupação teve da pessoa que só foi ao show curtir ao produtor que veio na reunião aqui e virou três noites para tudo dar certo.”

Os artistas ainda conseguiram depois outras adesões, como a de Chico Buarque, para gravar um clipe da música “O trono de estudar”, de Dani Black.<sup>44</sup> Numa espécie de recompensa a todos os que se engajaram na Virada, o clipe foi distribuído por e-mail para a base do Minha Sampa e todos os que participaram da mobilização. Depois, foi postado no Facebook pela rede e pelos artistas que participaram.

Segundo Anna, o Minha Sampa teve desde o começo a preocupação de demonstrar que não pretendia capturar o movimento dos estudantes. “Deixamos claro que não éramos líderes das ocupações, não influenciávamos o processo, estávamos apoiando. O protagonismo era dos estudantes. A gente perguntava: ‘Vocês querem isso? Faz sentido para vocês?’”

Os secundaristas, por exemplo, não quiseram que a imprensa tradicional entrasse nas escolas para cobrir a Virada. “Eles falaram: ‘Estão retratando a gente que nem bandido e agora querem se aproveitar para fazer uma matéria?’” Foram então contatados coletivos e meios independentes – Selva SP, Jornalistas Livres, TV Drone, Pública, Escola de Ativismo, Não Fechem Minha Escola, Classitude. Os demais veículos acabaram usando as imagens feitas por eles.

O Minha Sampa costuma manter contatos com a imprensa tradicional, mas percebe que o assunto só sai quando está “na crista da onda, na rua”. As colunas de Sonia Racy, no Estadão, e Mônica Bergamo, na Folha, são uma alternativa para conseguir a publicação de notas que anunciam iniciativas, como a criação da ferramenta De Guarda. O mesmo ocorre no Rio com a coluna de Ancelmo Gois, no Globo.

Para Anna, o movimento dos estudantes foi bem-sucedido em conseguir a simpatia do público porque eles deram ênfase

---

<sup>44</sup>[https://www.youtube.com/watch?v=14NqOdRY\\_Ls](https://www.youtube.com/watch?v=14NqOdRY_Ls) - acessado em 30/01/2016.

ao direito de serem consultados sobre uma política que os afetava diretamente. Mesmo uma pessoa que considerasse correta a proposta do governo do estado poderia achar isso justo. “Há uma tendência de a sociedade não querer dar carta branca para os políticos.” Buscar novos discursos para “traduzir” uma causa a fim de atingir um público maior foi uma das estratégias citadas por outros entrevistados neste estudo.

Depois da Virada, o Minha Sampa fez um crowdfunding para cobrir custos inesperados de R\$ 13 mil. Arrecadou o dinheiro em duas semanas, com 379 doadores, apesar da proximidade do Natal.

## FICHA DO CASO: VIRADA OCUPAÇÃO | GRÁFICO 17

O QUE TEM DE PARTICULAR	COMO COMUNICOU A CAUSA	IMPACTO
Rede de mobilização que atua em conjunto e facilita a mobilização de pessoas diretamente engajadas em uma causa.	Preferencialmente via redes sociais, site e e-mails, mas também nos meios de comunicação tradicionais.	Tornou explícito o apoio da sociedade à causa dos estudantes secundaristas, contribuindo para a mudança de atitude dos tomadores de decisão.

### 5.3 JOVEM NEGRO VIVO

Desde que foi escolhido para reabrir o escritório da Anistia Internacional no Brasil, em 2011, Atila Roque definiu que teria de adaptar a luta do movimento internacional por direitos humanos à realidade brasileira. Para ele, não era possível fazer isso sem falar de três temas: a disputa por que tipo de democracia o país quer ter, a violência e o racismo.

“A Anistia sempre cuidou da agenda da segurança pública, em particular da violência policial, mas acho que a gente tem de dar um passo além, que passa por focar um pouco mais a violência orientada para a população negra, em particular os jovens, e relacionar isso com o debate da democracia, que é

sobre que polícia uma sociedade democrática precisa. Não é uma discussão que se sustenta apenas na denúncia de casos de violação, é uma narrativa que a gente tem de construir”, disse.

A campanha de sensibilização Jovem Negro Vivo,<sup>45</sup> lançada em novembro de 2014, faz parte dessa construção. “Até então, o tema era muito exclusivo do movimento negro e dos grupos de jovens da periferia, que sofrem essa violência diretamente. O que tentamos fazer com a campanha é colocá-lo na agenda, em outros círculos. Ela é voltada para a sociedade, para sensibilizar os não sensibilizados, e para o Estado”, explicou Atila.

No caso das autoridades, a reivindicação específica – compartilhada pelo Fórum Brasileiro de Segurança Pública e outras organizações – é a implementação de um Plano Nacional de Redução de Homicídios.

A campanha não partiu de um relatório inédito de pesquisa, como outras da Anistia, mas de cruzamentos de dados do Mapa da Violência.<sup>46</sup> O mapa é elaborado anualmente pelo sociólogo Julio Jacobo Waiselfisz, da Flacso (Faculdade Latino-Americana de Ciências Sociais), com dados de homicídios do Sistema de Informações de Mortalidade do Ministério da Saúde.

Os dados mostram que, das 56 mil pessoas assassinadas no Brasil em 2012, 30 mil eram jovens de 15 a 29 anos. Destes, 77% eram negros. Foram 86 jovens mortos por dia. É como se a cada dois dias caísse um avião só com jovens, como mostrava uma das comparações usadas num vídeo da campanha. A mortandade também foi comparada com a de países em guerra, como o Afeganistão.

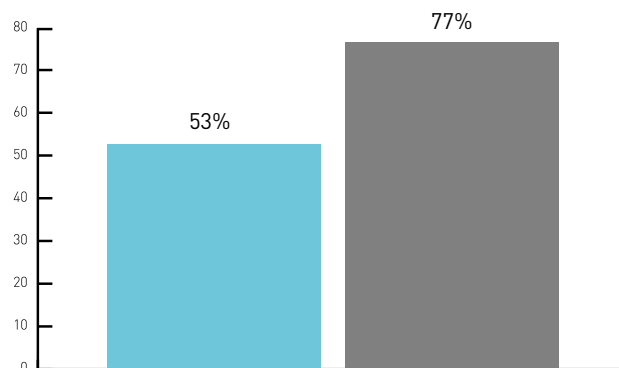
---

<sup>45</sup><https://anistia.org.br/campanhas/jovemnegrovivo/> - acessado em 31/01/2016.

<sup>46</sup><http://www.mapadaviolencia.org.br/> - acessado em 31/01/2016.

PESSOAS MORTAS NO  
BRASIL EM 2012: 56 MIL

- JOVENS DE 5 E 29 ANOS  
ENTRE OS MORTOS
- JOVENS NEGROS  
ENTRE OS MORTOS



Fonte: Mapa da Violência 2013

A ideia de invisibilidade dessas vítimas e indiferença em relação a elas foi explorada na campanha. Outro vídeo, que até janeiro de 2016 teve quase 350 mil acessos no YouTube, usou bonecos fantasmas, em que só a roupa da pessoa aparecia. No lançamento – feito no Aterro do Flamengo, no Rio, num domingo, quando a área é fechada para carros e vira área de lazer –, os bonecos tinham um código QR, que pode ser lido por celulares. A leitura remetia a um caso real.

As peças da campanha foram feitas pela agência de propaganda Africa, sem cobrar nada, a partir de ideias da equipe da Anistia – um luxo a que só grandes organizações costumam ter acesso, mesmo quando as agências trabalham pro bono. O ato de lançamento contou com jovens de favelas e periferias, música, desafios de barbeiros e exibição de grupos de passinho. As pessoas que passavam eram convidadas a assinar o manifesto Jovem Negro Vivo.

Em maio de 2015, a campanha foi relançada na favela da Maré, uma das maiores do Rio, em parceria com o Observatório de Favelas e a Rede de Desenvolvimento da Maré. “O grande desafio é abrir espaço para que os próprios jovens das periferias, as organizações de favela, ganhem protagonismo e fala. Eles têm capilaridade no território, nós temos acesso à imprensa”, disse Atila.

Quando lançou o relatório *Você Matou Meu Filho*, já mencionado no capítulo 3 deste estudo, a Anistia obteve a promessa do governo do Rio de que a investigação de todos os casos de homicídios cometidos por policiais seria gradualmente



direcionada para a Delegacia de Homicídios. A divulgação do relatório, aliás, é um caso demonstrativo do trabalho de articulação com tomadores de decisão feitos nos bastidores pelas organizações de direitos humanos para mudar políticas públicas: seus resultados foram mostrados às autoridades de segurança antes de serem divulgados para a imprensa.

“Não queríamos que eles fossem surpreendidos. Comecei a reunião dizendo que estava partindo do pressuposto de que nós queremos a mesma coisa. Eu disse: ‘Ninguém está dizendo que é fácil mudar a estrutura de uma polícia que tem séculos. O que vamos dizer certamente não será fácil de ouvir, mas também não será fácil de dizer aqui neste espaço. Mas é muito importante que vocês abram esse espaço’”, contou Atila.

Para ele, é difícil ter uma avaliação imediata do efeito de campanhas de sensibilização como a Jovem Negro Vivo. “Há uma grande disputa no campo dos direitos em geral. A gente pode descobrir daqui a dez anos uma sociedade muito mais conservadora, ou mais progressista. E o tema da segurança está dentro disso, como o tema dos direitos sociais reprodutivos, o tema LGBT. Nesse aspecto, eu sou otimista: existe a oportunidade de a gente se fazer ouvir, se acertar na nossa narrativa.”

## FICHA DO CASO: VIRADA OCUPAÇÃO | GRÁFICO 17

O QUE TEM DE PARTICULAR	COMO COMUNICOU A CAUSA	IMPACTO
Grande organização que contou com colaboração pro bono de uma agência de publicidade; causa difícil.	Em meios de comunicação tradicionais e redes sociais, em igual medida.	Campanha de sensibilização que não visa ao impacto imediato, mas levar um tema à sociedade e persistir em seu debate por um prazo longo.

PARTE III



O novo sempre vem, já dizia a música “Como nossos pais”, de Belchior. Tudo é muito novo no mundo pós-internet, mas algumas coisas trazem ecos do passado. Há séculos as pessoas formam redes para fazer suas causas avançarem; periodicamente, surgem novas formas de organização social que vêm disputar a dominância das instituições existentes.

É certo, porém, que a comunicação é muito mais rápida do que jamais foi e mais gente tem a oportunidade de se fazer ouvir e promover causas. Há mais informação circulando do que jamais houve quando tudo passava na TV, era transmitido por rádios ou impresso em jornais e panfletos. Estratégias para lidar com esse ambiente estão em desenvolvimento, num jogo de tentativa e erro – os promotores de causas estão, como reza um ditado chinês, “cruzando o rio pisando as pedras”.

Os novos meios de comunicação que nasceram já na web têm a capacidade de influenciar os meios tradicionais, mas enfrentam o desafio da conquista de credibilidade – o próprio ambiente polarizado das redes sociais, em que muita gente não hesita em divulgar informações sem checagem ou fonte, de sites de autoria misteriosa ou apócrifa, conspira contra o trabalho dos novos coletivos e associações de jornalismo.

A pluralidade na web contrasta com a concentração dos veículos noticiosos mais acessados por meio da própria web. Quase metade dos brasileiros ainda não é usuária da internet, mas ela já é a plataforma de acesso à informação predominante entre jovens. São dados que precisam ser levados em consideração quando se pensa que público a comunicação de uma causa quer atingir.

Há desafios e oportunidades no novo ambiente comunicativo criado pela revolução digital. Na nova “economia da atenção”, é preciso explorar novas portas para engajar os cidadãos em uma causa de acordo com sua disponibilidade. As pessoas querem falar e não só ouvir, mas precisam ter canais atraentes para fazê-lo. As organizações da sociedade civil precisam ser mais flexíveis e valorizar a comunicação como parte intrínseca da promoção das causas que defendem.

A potencialidade das redes ainda não é aproveitada em sua totalidade, mas também é necessário pensar em novas

redes de debate e mobilização, fora dos nichos, em que as pessoas só conversam com quem pensa igual a elas. Esse é um dos grandes desafios para o futuro. Ao mesmo tempo em que facilita a comunicação, a rapidez da comunicação digital dificulta a criação de redes sólidas de cidadãos, que sobrevivem às adversidades e adquirem peso para convencer e dobrar os poderosos. Muitas mobilizações irrompem e depois morrem. Este é outro possível foco de futuros estudos sobre comunicação de causas: como manter as pessoas engajadas pelo tempo necessário para promover mudanças.

---

<sup>45</sup><https://anistia.org.br/campanhas/jovemnegrovivo/> - acessado em 31/01/2016.

<sup>46</sup><http://www.mapadaviolencia.org.br/> - acessado em 31/01/2016.

# ANEXO I



Não existe uma fórmula única para a comunicação de causas sociais. Assim como todos os temas sujeitos à comunicação ou a campanhas (marcas, produtos, eventos, assuntos de interesse público), a comunicação de causas não passa incólume às grandes mudanças no cenário da comunicação atual, tanto no que diz respeito aos meios quanto a formatos e formas narrativas. Todos os atores de comunicação estão buscando a mesma coisa: ampliar a relevância de sua mensagem e distribuí-la da melhor forma para engajar seus públicos, mobilizando-os para a ação. Nesse contexto, a comunicação de causas pode incorporar aprendizados da comunicação de marcas, tendo em vista que já conta com um tema de alta relevância para sua audiência – a causa em si. Seu foco deve estar, antes de mais nada, em construir uma narrativa engajadora.

## 1 ESTRATÉGIA

Em suas decisões de comunicação, uma organização deve levar em consideração uma série de variáveis.

### 1.1 METAS

O primeiro passo em qualquer iniciativa de comunicação é a definição de seu objetivo, que também deve ser compatível com a capacidade e os recursos de quem comunica. O objetivo pode ser a realização de um evento específico (a Virada Ocupação, por exemplo), uma mudança de política pública ou a sensibilização do público em geral.

**Caso** – a demanda por dados dos estados sobre as corporações policiais e ocorrências criminais cresceu com a criação da Secretaria Nacional de Segurança Pública, no final dos anos 90. No governo Lula, a secretaria passou a financiar pesquisas acadêmicas sobre o campo. Em 2007, o Fórum Brasileiro de Segurança Pública começou a publicar um anuário com essas estatísticas. “Em 2007, tínhamos dados para 40% dos estados, e hoje temos 100%. E todos correm atrás porque sabem que a imprensa vai criticar aquele estado que não informou.” Renato Sérgio de Lima

**Caso** – a Rede de Justiça Criminal, quando teve a oportunidade de fazer uma grande campanha em 2014, escolheu um tema bem específico: a revista vexatória imposta a visitantes nos presídios. “O pensamento foi: mesmo que o cara seja a favor da tortura dos presos, dificilmente vai apoiar que a mãe do preso tenha de ajoelhar nua num espelho. A campanha deu resultado, teve projeto de lei aprovado, assinaturas, ganho de visibilidade.” Lucia Nader

### 1.1.1 CAMPANHAS E PEQUENAS AÇÕES CONCRETAS

“Uma das nossas grandes agendas é fomentar o debate sobre segurança, a partir de uma aposta radical na transparência e na prestação de contas. Nossa missão é pautar o tema do debate.” Renato Sérgio de Lima

“Em geral, as organizações da sociedade civil querem uma mudança mais geral, têm uma agenda grande. A campanha em si não é a coisa mais importante para ela. Mas, em determinado momento da agenda, a mobilização pode ser fundamental para impedir determinada coisa. Para isso serve lançar uma campanha. Então funciona dividir sua agenda em pequenas ações concretas, que fazem parte da agenda macro, e manter a mobilização constantemente. Temos várias organizações que pontualmente já montaram mobilizações com a gente.” Miguel Lago

## 1.2 STORYTELLING

Muito importante é ter boas histórias para contar. A organização Hatch for Good, em seu seminário de storytelling apresentado no último seminário do ComNet15, em San Diego, ofereceu recomendações para construir e disseminar uma boa história. Aqui selecionamos algumas delas:

**a)** Um bom storytelling começa pelo básico: “Para se contar uma boa história, é preciso ter uma boa história para ser contada”. Nesse aspecto, busque aquilo que é realmente RELEVANTE na sua causa. Qual é o elemento diferenciador, o fator mobilizador da sua história.

**b)** Comunicação institucional x storytelling - Tenha em conta que a missão da sua organização não é a sua história. Ela é importante para informar suas intenções ou proposições, mas não é o que mobiliza sua audiência. O que mobiliza é a causa e o que a compõe: fatos, pessoas, os problemas a

serem debatidos e suas implicações.

Nesse aspecto, existem alguns passos úteis a serem seguidos para um storytelling estratégico:

**Defina o que quer contar** – identifique as histórias estratégicas e avalie as que realmente fazem diferença e reforçam o cerne da causa;

**Perservere** – comunicação não é uma prática de curto prazo: para provocar mudanças, você tem de perseverar. Busque aprender a corrigir sua mensagem e estratégia continuamente;

**Avalie o contexto** – veja qual é o fato relevante que pode colocar a causa na pauta: “se a onda está levantando, tenha agilidade para surfá-la”;

**Mapeie seus pontos de contato x stakeholders** – saiba quais são os momentos em que cada público pode interagir com a causa e por quais meios;

**Adequação** – ao produzir peças de comunicação, busque formatos que se adequem a cada meio e audiência. Nos meios digitais, os formatos têm um dinamismo e um ritmo de interação particular. Esteja preparado para isso;

**Engaje seus públicos** – motive as diferentes audiências com “ganchos” que possam atraí-las e retê-las. Formate e customize as mensagens – “one size doesn’t fit all”!

## 1.3 AUDIÊNCIAS

Defina com quem você quer falar antes de começar uma iniciativa de comunicação. A audiência pode ser formada por tomadores de decisão, o público em geral ou as pessoas já engajadas com a sua organização ou a causa que será comunicada.

### 1.3.1 Segmentação de mensagens

“A questão é se você tem a sofisticação de fazer mensagens segmentadas para públicos segmentados. No Greenpeace, encomendei uma pesquisa para saber quem era meu público, para segmentar. Quando entendi que 60% de quem doa para o Greenpeace é classe C e D, eu mudei minha orientação. Todo mundo acha que quem doa dinheiro é classe média e média alta. E a gente conversava com essa classe.” Marcelo Furtado



### 1.3.2 Conhecer as etapas de engajamento

“Engajamento significa criar uma sensação de pertencimento; pessoas engajadas querem propagar a causa. Exemplo de causa com forte engajamento são as organizações que lidam com a questão homoafetiva nos Estados Unidos. Há engajamento porque há identificação. Outro exemplo: mesmo sem mídias sociais, Martin Luther King engajou legiões, porque havia identificação, sensação de pertencimento.”  
Rodrigo Baggio

“Mobilização e engajamento podem ser etapas diferentes de um mesmo processo, mas proporcionam diferentes qualidades de relacionamento. O clique-ativismo é saída para alguns, mas para outros não muda nada, porque você não chega à transformação da realidade. Para pensar em mobilização, hoje, tem de pensar em que nível interessa estimular e envolver. A gente tem um dever de casa que é definir o que se espera, levando em conta as necessidades instantâneas da organização por um lado e, por outro, a busca de um processo de mais longo prazo, em que as pessoas possam participar de uma forma mais instruída e aprofundada, que exige mais consciência sobre o que ela apoia. Do contrário, a pessoa clica hoje e nunca mais se envolve com isso. E essa atitude não muda a realidade.” Graciela Selaimen

“Quando pensamos a estratégia de uma campanha, tem um funil de engajamento: sempre vai ter muita gente disposta para as ações bem simples, como participar de uma Painel de Pressão; um número médio fazendo coisas médias, como convidar outras pessoas a participar; e um número pequeno com alto engajamento. Normalmente, pensamos em ações nesses três níveis, do cara que só assina ao cara que vai à audiência pública. Na Virada Ocupação, teve da pessoa que só foi ao show curtir ao produtor voluntário, que veio aqui em reunião na quarta à noite e virou três noites para conseguir fazer o evento numa escola.” Anna Livia Arida

## 1.4 CANAIS

Procure saber o melhor canal para o objetivo que você deseja alcançar. Se a questão é atingir uma audiência ampla, os meios de comunicação tradicionais podem funcionar – mas saiba que, em alguma medida, você perderá o controle sobre sua mensagem. Usar os próprios canais – sites, redes sociais

pode ser a opção mais barata, mas será que você conseguirá atingir tomadores de decisão, por exemplo?

Na era digital, nós nos tornamos todos contadores de história. Portanto, vivemos na “era do ruído e saturação de informações”. O desafio é se diferenciar na multidão. Siga a regra do 40/60: gaste 40% do seu tempo criando conteúdos e 60% espalhando-o.

#### **1.4.1 Um objetivo para cada canal**

“As redes sociais são a principal ferramenta de mobilização da Anistia Internacional, é onde a gente manda petição, pede assinatura. Os ativistas na rua também mobilizam. A mídia traz o reconhecimento, a visibilidade. É onde conseguimos ventilar as causas, botar o tema na agenda.” Thais Herdy

“Trabalhamos em advocacy e na mudança de cultura, que é quando entramos na comunicação com a sociedade. De 2008 para cá, não teve nenhuma audiência pública em qualquer instância do poder sobre esse tema da obesidade infantil em que nosso filme Muito Além do Peso não fosse mostrado em algum momento. Quando o Alana é convidado para ir e tem dez minutos para falar, em vez de falar, passamos o filme.” Marcos Nisti

#### **1.4.2 Usar a rede para repercutir**

Faça sua comunicação facilmente compartilhável.

“Acho que 60% da nossa comunicação é para o público já mobilizado. Nos eventos que provocamos, temos um mix composto de seguidores, participantes da rede e também pessoas que souberam e que vão pela primeira vez. O público mobilizado, convertido, tem o papel de multiplicar. Muitas lideranças têm esse papel de repercutir, para chegar a um público bem mais geral.” Mauricio Broinizi e Luanda Nera

#### **1.4.3 Seguir a audiência aonde ela for**

“No site do Greenpeace, tínhamos 250 mil visitantes únicos por mês, o que era considerado incrível. Começamos a ver esse número baixar. A primeira reação foi pensar como fazer subir. Mas aí percebemos que um troço chamado Orkut começou a crescer. Passamos a comunicar e a captar por ali, colocando um link e encaminhando para o site. Aí o Facebook

começou a subir. Migramos. Twitter, a mesma coisa. Mas cada um desses veículos tem uma comunicação específica.”  
Marcelo Furtado

#### **1.4.4 Usar e-mail**

O e-mail é fundamental para a comunicação de causas e da organização. É uma forma de driblar o algoritmo do Facebook. Mas também nesse espaço a disputa por atenção começa a ser cada vez maior, como nas redes sociais.

“O e-mail ainda é o nosso principal meio de comunicação, mas percebemos outro fator: se no Facebook tem o algoritmo, que torna a divulgação incerta, no e-mail as pessoas recebem muita coisa, de divulgação de loja a newsletters de outras organizações. Existe um barulho também no e-mail, então sempre pensamos em diversificar. Contatamos parceiros como o Catraca Livre, pedimos ajuda na divulgação etc.” Anna Livia Arida

#### **1.4.5 Adaptar a mesma mensagem a diferentes canais**

“Os filmes que produzimos no Alana são utilizados de várias formas. Primeiro, têm uma carreira no cinema. Quando acaba, abrimos o conteúdo no YouTube. Também fazemos pílulas para divulgá-lo e pautamos a imprensa com isso. Muito Além do Peso teve 20 minutos no Fantástico. O filme bem feito pauta a mídia. Tínhamos o filme-debate, em que as pessoas iam para um lugar ver o filme e conversar a respeito.” Marcos Nisti

#### **1.4.6 Combinar diferentes plataformas**

“50% da audiência dos projetos do Catarse vem via Facebook. O restante vem de mídias tradicionais – por exemplo, o G1 faz uma matéria e atrai doadores – ou blogs, redes extremamente específicas em torno da causa em questão.” Diego Reeberg

#### **1.4.7 Construir relações de longo prazo com a imprensa**

“Com a imprensa, não adianta divulgar, tem de construir relacionamento de longo prazo. Tentamos construir uma ponte não enviesada. Não só de vender uma pauta, mas de nos

tornarmos uma referência, construirmos confiança, sermos uma fonte de análise de diversos assuntos da nossa agenda. Isso é um esforço que demora, mas é muito eficaz.” Mauricio Broinizi e Luanda Nera

“Achamos superimportante a parceria com a mídia tradicional, mas o fato é que, se o assunto não estiver na crista da onda, não conseguimos pautar. Um caso à parte são as colunas de notas, que muitas vezes anunciam novas iniciativas nossas.” Anna Livia Arida

## **1.5 PONTO DE VISTA**

O ponto de vista é o estilo, o tom da comunicação. Ele pode ser contundente, agressivo, bem-humorado, didático, emotivo. O ponto de vista deve ser e parecer autêntico, crível e alinhado com os valores da organização que comunica.

### **1.5.1 Pensar na audiência ampla**

“As mensagens que mais geram interações nas redes sociais são as mais agressivas, que falam para os convertidos. [...] Quando o STF estava julgando a descriminalização do porte de drogas, um articulista postou uma foto com um cigarro de maconha pronto para acender. Teve um compartilhamento enorme. Mas, para quem não usa e pode ser a favor da descriminalização, a imagem pode ser chocante e ter efeito contrário. [...] Então é preciso ter noção do tamanho do seu público convertido. Se seu objetivo é reforçar esse círculo, é uma coisa. O problema é não saber e aumentar a rejeição à sua causa achando que a está impulsionando. A comunicação pode criar um estigma na organização muito forte e atrapalhar o trabalho de outras áreas.” Pedro Abramovay

### **1.5.2 Produzir agenda positiva**

“Nascemos de um movimento de resistência ao Porto Sul, megaprojeto de infraestrutura que seria uma tragédia ambiental e social. Em determinado momento, percebemos que resistir ao Porto Sul não era suficiente, porque entendíamos que a vocação de Ilhéus era outra. Era preciso delinear uma estratégia de desenvolvimento sustentável para a região.” Maria do Socorro Mendonça

“Havia um senso comum na cidade de que o Ocupe Estelita era um monte de maconheiro, desocupado, comunista e vagabundo que estavam ali para arrumar confusão. Os militantes tentavam se opor a esse senso comum mostrando qual era a pauta, quais eram as bandeiras. Era preciso reagir, e a comunicação se tornou um dos carros-chefe.” Marcelo Pedroso

### **1.5.3 Reformular o problema**

Nós frequentemente acreditamos que o jeito com que fazemos as coisas ou o jeito que enxergamos o mundo é o único certo. Reformular o problema a partir de uma perspectiva diferente pode ser a solução. Pense: Qual é a soma de  $5 + 5$ ? E quais dois números somados dão 10? A primeira questão tem apenas uma resposta certa. A segunda tem infinitas. Mudando a pergunta, você muda drasticamente a possibilidade de soluções. Essa técnica é chamada de “reframe de problema” e combina ferramentas para investigar e determinar exatamente o que deve ser resolvido.

### **1.5.4 Pratique**

Teste novos pontos de vista. Coloque-se na posição de uma pessoa que vai receber sua mensagem. Tente enxergar o que está por trás do problema. Apenas o fato de perguntar “por quê?” cinco vezes abre um leque enorme de possíveis soluções que você pode encontrar. Digamos que eu peça a você para construir uma ponte para mim. Você pode ir lá e construir. Mas você pode perguntar: “Por que você precisa de uma ponte?” E eu respondo “Porque preciso atravessar o rio.” Dessa forma, o problema muda. As soluções possíveis também são usar um bote, cruzar com uma tirolesa, voar em um balão de gás. Se você for ainda mais longe, perguntará: “Por que você precisa passar para o outro lado?”, e eu vou responder: “Porque preciso trabalhar para ganhar dinheiro”. Como solução, você pode me mostrar inúmeras maneiras de ganhar a vida sem precisar cruzar o rio.

## **1.6 CONTEÚDO**

Mensagens que comunicam facilmente são claras. Para elaborá-las, é preciso pensar nos valores e nos interesses

da audiência – que, ao contrário das pessoas diretamente envolvidas com uma causa, estão muito ocupadas com outros assuntos. Causas sociais e ambientais, como o combate à mudança climática e a redução da violência, são bastante complexas, mas resista à tentação de explicar demais num primeiro momento – procure o número ou a metáfora mais contundente, em vez de despejar informações e estatísticas que não serão digeridas facilmente.

“Não vamos conseguir nos comunicar com o grande público se quisermos falar da mesma forma que falamos entre a gente, entre os convertidos e técnicos, com as palavras com as quais nos sentimos mais confortáveis. A comunicação tem um alvo, que é quem está ouvindo. E esse é o maior obstáculo, entender que está falando para o outro.” Pedro Abramovay

### 1.6.1 Produzir manchetes

“Existe uma cultura da sociedade civil, muito pautada em academia, que afeta a comunicação. Aquela coisa mais direta, mais rasa, se faz necessária de vez em quando, e isso não tem espaço na cultura das organizações. Falta gente mais publicitária, alguém que dispare um tiro para a pessoa se interessar. Temos muito aprofundamento, mas precisamos trabalhar mais nas manchetes.” Marcos Nisti

**Caso** – a campanha Jovem Negro Vivo usou a imagem da queda de um avião como metáfora dos 30 mil jovens entre 15 e 29 anos assassinados por ano no Brasil – são 86 por dia, e é como se caísse um avião só com jovens a cada dois dias.

**Caso** – no seu anuário de 2014, ao divulgar os números da letalidade policial, o Fórum Brasileiro de Segurança Pública fez uma comparação com as estatísticas dos Estados Unidos e entregou uma manchete pronta aos jornais: em cinco anos, a polícia brasileira havia matado o equivalente à polícia americana em 30 anos.

### 1.6.3 Buscar o vínculo local pode funcionar

“Quanto mais local for o problema, mais eficiente é a comunicação. Você engaja mais particularizando do que massificando e pasteurizando as causas. Não pode mais ser SOS Mata Atlântica, tem de ser SOS Riacho Fundo.” Ricardo Guimarães

#### **1.6.4 Buscar empatia**

Desperte emoções, crie vínculos, empatia. Evoque o que é essencial na vida humana, use simbolismos. “O coração vem primeiro, entregue os dados depois.” Evite mostrar apenas atitudes tristes, elas desconectam a empatia.

“As pessoas que conseguem sentir na pele a causa conseguem se engajar muito mais. E isso vale para a equipe do projeto. Os projetos que dão mais certo no Catarse são aqueles feitos por pessoas que têm esse brilho no olho, aquilo é importante demais na vida delas.” Diego Reeberg

#### **1.6.5 Contar histórias de gente de verdade**

Dignifique seus personagens, não os pasteurize ou os apresente apenas como vítimas. Fale sobre suas características pessoais, personalize-os. Mostre pessoas envolvidas nos trabalhos com quem a audiência possa se identificar (voluntários, estudantes, apoiadores).

“O maior aliado do engajamento são as boas histórias. As pessoas se juntam quando têm uma boa história. Médicos Sem Fronteiras juntam imagens de gente de verdade, opinião e testemunho de especialistas que fazem parte do dia a dia da organização na ponta. As pessoas que estão vivendo a realidade. Nem sei se de fato eles estão lá, mas eles aparecem dessa maneira e isso me convence. Tem um componente de verdade que me toca. [...] O que eles trazem é a imagem das pessoas nas suas comunidades. Eles mostram o acolhimento, a diminuição da dor, a possibilidade de prevenção, levando conforto ao outro que naquele momento não está tão distante, e de alguma forma constroem uma ponte para que eu me sinta participante sem ter de sair daqui.” Graciela Selaimen

#### **1.6.6 Falar do que importa**

“O papa teve a ousadia de falar de mudança climática, sustentabilidade, consumo sustentável, mas de um jeito que pegou. Por quê? Porque ele está mais preocupado com a moral, não com os argumentos científicos ou técnicos, então ele colocou no centro a discussão latente, mas que ninguém menciona, da justiça climática, o fato de os pobres serem os grandes perdedores nessa briga. Isso é uma inovação fundamental.” Marcelo Furtado

### 1.6.7 Criar senso de urgência

“O discurso catastrofista, que eu prefiro chamar de urgente, tem seu apelo para certas audiências. Assim como tem gente que responde ao discurso emocional. Quando no Greenpeace estávamos fazendo captação de recursos online, estávamos em dúvida sobre utilizar a imagem de uma onça ou urso polar. Os colegas diziam que com certeza a onça tinha mais a ver com o Brasil. Eu vinha influenciado por uma experiência que tive nos Estados Unidos, em que um consultor testava formas diferentes de comunicar e verificava os resultados. E o urso polar ganhava de lavada. Quando o pessoal vinha falar ‘veja bem’, eu mostrava a evidência.” Marcelo Furtado

### 1.6.8 Criar senso de urgência, mas sem catastrofismo

Apresente saídas, elas revigoram a esperança de que algo pode ser feito. Mensagens aspiracionais são poderosas. As pessoas não querem ficar com os problemas, elas querem visualizar as soluções.

“Você precisa primeiro imaginar o mundo que você quer para depois trabalhar pela mudança. Uma tarefa importantíssima para organizações ancoradas nos direitos é encontrar formas de estimular a imaginação das pessoas. Você vai criar um ambiente mais acolhedor para suas campanhas quando tem de falar mais duro. Porque na hora que acontece a violação, não tem jeito. A única maneira de falar é como denúncia. E só denúncia leva ao esgotamento, à fadiga.” Atila Roque

### 1.6.9 Oferecer recompensa

“Na última campanha da Agência Pública, de jornalismo investigativo, todo mês os apoiadores irão escolher as reportagens. Para o doador, isso tem mais força do que dizer que apenas ajudou a financiar o projeto. E prolonga a possibilidade de engajamento das pessoas com a instituição.” Diego Reeberg

**Caso** – a ONG Teto resolveu usar as matérias sobre o cotidiano de celebridades para falar da pobreza no Brasil. Feita em conjunto com a agência Leo Burnett, a campanha contou com a participação do fotógrafo Gustavo Lacerda, que registrou moradores pobres da comunidade Malvinas, em Guarulhos, São Paulo. Eles seguravam cartazes contendo



manchetes sobre o cotidiano de famosos. Nas semanas seguintes, os próprios famosos compartilharam as imagens da campanha em suas redes sociais, a fim de mostrar que existe uma realidade que realmente precisa de atenção. E não é a deles.

**Caso** – Outubro Rosa. A GE do Brasil, que produz e vende equipamentos para o diagnóstico e o prognóstico do câncer de mama, criou campanha contando histórias de pessoas que tiveram a doença.

**Caso** – o videoclipe da música “O trono de estudar”, de Dani Black, gravado por Chico Buarque, Paulo Miklos e outros artistas, foi distribuído por e-mail para a base da Minha Sampa e todos os que participaram da mobilização da Virada Ocupação.

## 1.7 LINGUAGEM

A comunicação efetiva pede mais do que palavras. Invista em vídeos e fotos. Ouse ser bem-humorado. Desenvolva plataformas interativas, visuais. Até seu relatório de administração pode ser mais divertido. Crie blogs e newsletters com “cara de revista”.

### 1.7.1 Voz humana, não institucional

Use a “voz humana”. É fundamental que a audiência se conecte pessoalmente com a história. Linguagem simples e direta é eficaz. Quando a audiência e o tema permitirem, seja descontraído.

“Ninguém quer ouvir a voz da instituição. Todos querem se comunicar com pessoas.” Ricardo Guimarães

### 1.7.2 Repensar formatos

Busque novos formatos, plataformas. Divida o conteúdo em partes, capítulos, “serialize-o”. Tenha fôlego e conteúdo suficiente para distribuí-lo por mais tempo. Isso reforça o engajamento.

### 1.7.3 Símbolos importam

“Símbolos são metafóricos, subconscientes. Para engajar, é fundamental inspirar pelo exemplo. Símbolos recentes:

rapaz que ateou fogo ao corpo na Primavera Árabe. Menino afogado durante a crise dos refugiados na Europa.” Rodrigo Baggio

#### **1.7.4 Comunicação visual**

“Poucas organizações sabem trabalhar a linguagem visual com elegância, talvez porque não tenham recursos. As pessoas querem consumir uma comunicação rápida. Apenas aquelas que mais se engajam estão dispostas a ler linha por linha.” Diego Reeberg

“Foto com texto é o que gera mais resposta nas redes sociais. Na Anistia Internacional, não fazemos tanto vídeo no dia a dia. Mas vídeos instantâneos, em cima do fato, não precisam ser muito elaborados e viralizam muito.” Bruno Duarte

Caso – o vídeo de maior sucesso do movimento Ocupe Estelita tem como trilha uma paródia de “Recife, minha cidade”, música de Reginaldo Rossi que é uma espécie de hino brega da capital pernambucana. “O roteiro de Novo Apocalipse Recife é sarcástico e não apresenta argumentos políticos ou racionais. [...] E curiosamente, embora não seja um filme argumentativo, as pessoas diziam: ‘Agora eu entendi o Ocupe Estelita’. Foi o filme mais eficaz nesse sentido.” Marcelo Pedroso

### **1.8 MENSAGEIROS**

Os melhores mensageiros de uma causa podem ser as pessoas diretamente afetadas por elas. Ou mesmo uma celebridade. Selecione seus porta-vozes de acordo com seus públicos, procure quem tem credibilidade e conexão com a audiência. Identifique seus influenciadores, quem reverbera suas mensagens.

“Muitas vezes, as organizações conseguem um espaço nobre e gratuito e você nem entende o que elas dizem, o que elas fazem. Do que adianta? Melhor até um ator da novela usando sua camiseta ou fazendo alguma ação para você na novela.” Miguel Lago

#### **1.8.1 Ativação através de formadores de opinião e celebridades**

Usar artistas em campanhas de comunicação não é nenhuma novidade. O fato é que isso pode aumentar muito o alcance da comunicação de uma causa, já que eles aparecem como seus “defensores” e “advogados”.

**Caso** – a organização Conservation International criou o projeto Nature Is Speaking, uma série de filmes estrelados por atores de Hollywood que interpretavam fenômenos da natureza. A mensagem da campanha era: “A natureza não precisa das pessoas. As pessoas precisam da natureza”. No Brasil, os atores Wagner Moura e Dira Paes são porta-vozes da campanha contra o trabalho escravo.

## 2 INICIE UMA CONVERSA

A comunicação é um processo que passa por ouvir e aprender antes de compartilhar a mensagem com o público-alvo. Estenda a conversa, repagine conteúdos, serialize-os. Abra canais de troca e cocriação. Amplie a experiência.

### 2.1 OUÇA

É preciso ouvir para entender o que está acontecendo ao redor – e, portanto, comunicar melhor. Há várias formas de escuta: prestar atenção ao ciclo noticioso e às redes sociais, realizar pesquisas qualitativas, fazer avaliações internas periódicas e reunir-se com doadores e pessoas engajadas com a causa que se pretende comunicar.

#### 2.1.1 Captar o espírito do tempo

“Um desafio é conseguir produzir um discurso com a substância desejada e que capte algum desejo, espírito ou rumo do tempo que está no ar. A gente vive num mundo de stream, o tempo está cada vez mais comprimido e é mais difícil que alguém preste atenção em você por mais de algumas linhas.” José Marcelo Zacchi.

**Caso** – uma das campanhas mais bem-sucedidas da rede de mobilização Meu Rio resultou na criação da primeira Delegacia de Descoberta de Paradeiros do Estado do Rio. A mobilização foi iniciada pela mãe de uma pessoa desaparecida havia dez anos. “Mas dois meses antes teve o desaparecimento do Amarildo [Dias de Souza, morador da Rocinha].

O momento foi propício”, contou Miguel Lago. E havia o Movimento de Mães de Desaparecidos, que já existia abaixo do radar e não faltou a uma reunião da campanha. A rede também se articulou com ONGs especializadas em segurança pública. “Isso foi importante em meio aos agentes públicos, ajudou a mobilizar” Miguel Lago.

### **2.1.2 Não esperar a informação chegar**

“A primeira função da nossa equipe é estar constantemente informada sobre a cidade. Lemos o Diário Oficial todos os dias, dos Executivos e dos parlamentos. Descobrimos, por exemplo, que o Congresso havia colocado o Código de Licenciamento Ambiental em pauta na véspera de Natal, em regime de urgência. A imprensa só soube quando lançamos a mobilização. Se não fosse isso, teria sido votado. Quando você colocou 6 mil pessoas pressionando, centenas de pessoas dentro do parlamento, a imprensa monitorando, os parlamentares voltaram atrás.” Miguel Lago.

### **2.1.3 Estruturar canais de retorno**

“O caminho de volta da comunicação acontece menos do que acho ideal. Temos um dia a dia de interlocução com associados e atores da Casa Fluminense que traz feedback. O mesmo vale para os canais online. Temos um grupo específico para Facebook, que dá um termômetro do que está na pauta e como as pessoas estão vendo. Recentemente, fizemos uma avaliação com associados e parceiros, de maneira formal. Mas precisamos enraizar mecanismos de avaliação e de retorno das ações. Temos a vantagem de nos organizarmos em rede, não estarmos enclausurados no escritório. Isso permite um retorno a quente.” José Marcelo Zacchi

“Um dos maiores fatos gerados pela revolução digital é a possibilidade de conversa com a audiência. Mais do que apenas falar, agora podemos ouvir e aprender com nosso público. A época em que o marketing era um megafone e gritava mensagens para todos, interrompendo suas programações, acabou. Estamos na época do diálogo, da conversa, de responder, de falar menos e ouvir mais.” Grant McCracken, antropólogo canadense, pesquisador do MIT, autor de livros sobre consumo e cultura.

## 2.2 APRENDA

Aprender é digerir o que você ouviu e ficar atento a fatores estruturais e circunstanciais que podem afetar a maneira com que as causas são aceitas ou percebidas pela audiência.

### 2.2.1 Água mole em pedra dura

“Há causas que não são populares, e é por isso que elas existem. Por exemplo, se tem tortura no Brasil é porque 50% da população acha que bandido bom é bandido morto. Isso é aceito e valorizado pela sociedade. Algumas causas não são pop.” Lucia Nader

“Nós temos uma sociedade ainda muito conservadora, mas ela não é imóvel. No ano passado, encomendamos ao Datafolha uma pesquisa sobre aquela frase ‘bandido bom é bandido morto’. Achamos que seria a grande maioria da população, mas deu 51% a favor e 45% contra. [...] Se você abre os números, vê que entre mulheres, jovens e negros, e na Região Sudeste a maioria discorda da frase. Então tem esperança. Não dá para achar que nossa ação é ineficaz.” Renato Sérgio de Lima

“Já fizemos no Ocupe Estelita atos de rua que reuniram 20 mil pessoas, e outros com 200 pessoas. Tem um grupo que está sempre mobilizado e tenta fazer com que a peteca não caia, mas a adesão depende de uma série de fatores que oscilam de acordo com a temperatura emocional da cidade.” Marcelo Pedroso.

## 2.3 COMPARTILHE

Essa é a fase em que a mensagem é comunicada e chega ao público, que vai processá-la de acordo com suas próprias ideias e pontos de vista. Como num círculo, a comunicação de causas inicia então uma nova fase de escuta e aprendizado. Ela, como já foi dito, é um processo, um acúmulo.

“Esse processo de ouvir, aprender e compartilhar leva tempo – frequentemente, muito tempo. A comunicação efetiva se desenvolve lentamente, mesmo quando ela é bem feita. Ela requer paciência das organizações – então se prepare para uma longa jornada. Assim como as mudanças sociais que lutamos para conquistar, a comunicação exige um nível de esforço tremendo, abertura para reconhecer os erros e confiança para perseverar.” Estudo Communication Matters

### **2.3.1 Correr riscos**

“Posso dizer para parceiros ousarem na comunicação. A estrutura da Fundação Ford hoje me permite correr risco. E essa não é a realidade de muitos organismos. É uma mudança necessária. O papel do financiador não é apenas ficar aprovando projetos, dando dinheiro e esperando relatórios. O financiador está numa posição privilegiada para oxigenar campos. Mas há vários níveis diferentes de criatividade por parte dos financiadores e das equipes tocando as relações com o pessoal do campo.” Graciela Selaimen

“Quando você dá ideias mais diferentes, as pessoas dizem que não pode, que confunde. Que tal testar, fazer um piloto? Vamos testar. Se tivermos 10% que rejeitem, paramos. Se tiver 1%, seguimos.” Marcelo Furtado

### **2.3.2 Ensinar o que você sabe fazer**

“Um dos trabalhos mais comuns que fazemos no Meu Rio é ensinar, para quem quiser aprender, o que a gente faz. É cada vez mais comum criarmos núcleos de mobilização na cidade, organizados por temas ou territórios, que chamamos de Nós. Fazemos workshops para esses núcleos, nos quais eles próprios redigem seus e-mails e fazem suas campanhas.” Miguel Lago

### **2.3.3 Colocar as pessoas em contato com a ação**

“A maioria das pessoas que vai a um canil adota um cachorro.” Muitas vezes, as pessoas não se mobilizam porque não foram colocadas em contato direto com o problema. Tirar as pessoas da zona de conforto pode ser uma estratégia de engajamento.

### **2.3.4 Conexão online, transformação offline**

Levar as comunidades que se formam na internet para o mundo analógico é um dos maiores desafios da comunicação de causas.

### **2.3.5 Procurar novas métricas**

“Alguns dos indicadores de resultados que me apresentam

não dizem nada. Por exemplo, passar de 5 mil para 6 mil seguidores no Facebook. O que significa isso? Não consigo traduzir, não é imediato. O que gerou em nível de relacionamento? [...] Se as organizações e os financiadores promoverem esse aprendizado e essa reflexão sobre como analisar e narrar melhor a qualidade das relações construídas a partir de um esforço de comunicação, estaremos melhor do que essa resposta fácil de números que não refletem nenhuma empatia, nenhum engajamento e nenhuma soma de esforços. [...] Um curtir ou um seguir não é uma conversa. Às vezes, isso gera uma conversa. Quando gera algo mais longo, acho que alguma coisa se mexeu. Quando não, é só uma burocracia.” Graciela Selaimen

**Caso** – a rede de mobilização Minha Sampa criou a plataforma De Guarda, em apoio aos secundaristas que ocupavam escolas públicas paulistas, em protesto contra planos de fechamento de 92 unidades. Na De Guarda, as pessoas se inscreviam para ser guardiães das escolas cujos ocupantes estavam sendo ameaçados pela polícia e por alguns diretores. Elas cadastravam seu celular e recebiam SMS pedindo que se dirigissem às unidades sob ameaça. Quatro mil pessoas se cadastraram.

**Caso** – Let’s Do It é um movimento mundial de cidadania e cuidado com o meio ambiente. A ideia é convidar os cidadãos a retirar o lixo que foi descartado irregularmente nas ruas das cidades em um dia. O movimento começou na Estônia em 2008, com a proposta de limpar todo o país com a ajuda da sociedade civil e de empresas parceiras. Foram coletadas 10 mil toneladas de resíduos, com a colaboração de 50 mil voluntários, no período de cinco horas. O movimento já lançou 200 campanhas, em 125 países, e 13 milhões de voluntários já participaram das ações.

## 2.4 CONVIDE PARA A AÇÃO

Não basta ter um público informado passivamente, é necessário convidá-los para a ação. “Call to action” – dê caminhos de o que sua audiência pode fazer para participar.

ANEXO II





**Lucia Nader** – especialista em direitos humanos, ex-diretora executiva da Conectas

**Rodrigo Baggio** – Comitê para a Democratização da Informática

**Marcos Nisti** – Instituto Alana

**Rose Segurado** – PUC-SP

**Andre Cervi e Luis Fernando Cardoso** – plataforma social Atados

**Miguel Lago** – redes Meu Rio e Nossas Cidades

**Diego Reeberg** – Catarse

**Graciela Selaimen** – Fundação Ford

**Pedro Abramovay** – Fundações Open Society

**Mariana Moraes** – Grupo de Institutos, Fundações e Empresas

**Maria do Socorro Mendonça** – Instituto Nossa Ilhéus

**Rui Rocha** – Instituto Floresta Viva

**Renato Sérgio de Lima** – Fórum Brasileiro de Segurança Pública

**Roberta Moreno** – Raps (Rede de Ação Política para a Sustentabilidade)

**Maurício Broinizi e Luanda Nera** – Rede Nossa São Paulo

**Ricardo Guimarães** – Thymus (consultoria de gestão de marcas)

**Adriano Silva** – Projeto Draft

**José Porto** – F/Nazca

**Oswaldo Oliveira** – Laboriosa 89

**José Marcelo Zacchi** – Casa Fluminense

**Marcelo Furtado** – Instituto Arapyáú

**Stacy Torres** – Instituto Pólis

**Marcelo Leite** – jornalista especializado em ciência e clima, Folha de S.Paulo

**Atila Roque** – Anistia Internacional

**Bruno Duarte e Thais Herdy** – da equipe de comunicação da Anistia Internacional

**Luana Maia** – Coalizão Brasil Clima, Florestas e Agricultura

**Ana Paula Portella** – socióloga, grupo Direitos Urbanos/Ocupe Estelita

**Marcelo Pedroso** – jornalista e diretor de cinema, Ocupe Estelita

**Anna Livia Arida** – Virada Ocupação/Minha Sampa

## CAUSE

Fundada em 2013, a CAUSE é uma agência de gestão de marcas e causas do Brasil, apoiando organizações e marcas na identificação e gestão de suas causas. Atuamos na formulação da arquitetura estratégica e nos processos de conscientização, engajamento e mobilização das marcas e causas, por meio de ações integradas de influência, relações públicas, comunicação interna, externa e articulação de atores relevantes e pontos de contato.



A Shoot The Shit é um estúdio criativo de comunicação para projetos de impacto social positivo. Nasceu em 2010 como um coletivo de intervenções urbanas voltado para a melhoria das cidades, desenvolveu uma linguagem própria, e hoje atende clientes de diferentes setores auxiliando na comunicação de suas causas, criando projetos de engajamento para ação e deixando um legado positivo para a cidade. A Shoot The Shit acredita que a comunicação é uma das ferramentas mais poderosas para transformar o mundo e usa a criatividade, a economia colaborativa, o ineditismo e a diversão para desenhar campanhas que gerem valor para as pessoas.

