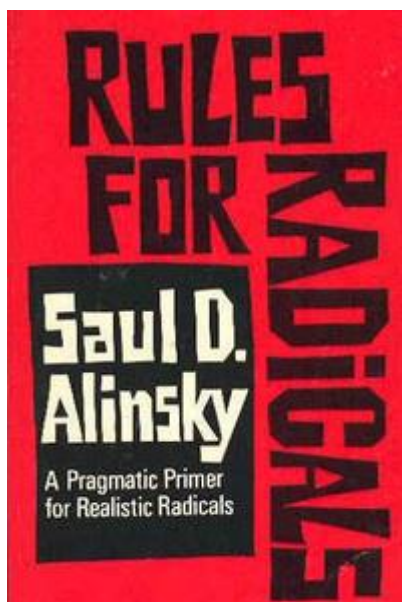


# Um Raio X das regras para radicais de Saul Alinsky – Introdução

POR LUCIANO AYAN ON 24 DE OUTUBRO DE 2012 • ( 4 )



Esta é uma série que se inicia onde farei uma análise da obra seminal do esquerdista radical (esta é uma auto-definição do próprio) Saul Alinsky: “Rules for Radicals”. O subtítulo é “A Pragmatic Primer for Realistic Radicals”. (Atenção: eu não me esqueci da série “Bertrand Russell e os Ensaios Crédulos”, mas como a série de Russell possui textos mais longos deixarei-os para publicação um a cada final de semana, sendo o próximo programado para sábado, 27/10)

A importância de vocês conhecerem esta obra é que, finalmente, terão a chance de “entrar na mente” do maior arquiteto da esquerda atual norte-americana. Se Antonio Gramsci pode ser mencionado como o idealizador de uma estratégia, Alinsky é como se fosse um gerente. Gramsci como o estrategista, Alinsky como um elaborador de táticas para se alcançar a estratégia. Ademais, Alinsky não se distancia em momento algum da estratégia gramsciana. Na verdade, ensina a implementá-la.

Ao contrário da maioria das análises que faço aqui, como as que já fiz sobre Richard Dawkins, Sam Harris, Bertrand Russell, William James ou outros autores, meu tom será bastante diferente. Não será um tom de refutação ou endosso, mas de análise detalhada, com ênfase no aprimoramento das técnicas definidas por Alinsky e em como elas podem ser adaptadas pela direita para atuação dentro do contexto da guerra política. Portanto, peço que se acostumem com uma “mudança de estilo” em relação ao meu habitual para visualizar aqui uma análise praticamente imparcial do material de Alinsky, pois o meu desafio é honrar o título desta série: raio X. Claro que apontarei

discordâncias vez por outra entre o ponto de vista de um conservador de direita como eu e de um esquerdista, pois nem todas as técnicas podem ser basicamente reconstruídas.

A pergunta é: por que conhecer o pensamento e o método de Saul Alinsky é tão importante para a direita? A resposta é por que simplesmente você conseguirá, após conhecer este livro (e é o que esta análise lhe fornecerá) as regras pelas quais os esquerdistas hoje funcionam em um nível tático. Ou seja, é a cartilha de ação deles. Se no material de Gramsci haviam pistas, aqui existe um completo roadmap com uma metodologia pronta.

Torna-se ainda mais urgente conhecer esta obra pelo mero fato de que os esquerdistas de fato estão à milhas de vantagem em relação aos conservadores de direita no jogo político. Isso se deve à prática, além do fato dos esquerdistas terem acesso a este livro logo que ele foi escrito, em 1971. Do lado dos conservadores, somente após a eleição de Barack Obama pararam para investigar o que estava nesta cartilha, que sempre foi um material de inspiração para o atual presidente norte-americano. A tese de mestrado de Hillary Clinton foi baseada na obra de Saul Alinsky. Estamos simplesmente falando do arquiteto das táticas da esquerda atual que funcionam hoje nos Estados Unidos, e tem sido importadas para cá com extremo sucesso. Se você quiser entender a arquitetura por trás do discurso humanista pró-ONU ou dos marxistas do PT, assim como dos humanistas radicais da linha Dawkins, a formula está aqui.

Por que os esquerdistas dominam a arte da polarização? A resposta está aqui. Por que é tão fácil para eles ridicularizarem seus oponentes? A resposta está aqui. Como as vezes parece tão fácil (de forma até artística) eles colocarem seus adversários em verdadeiras armadilhas, jogando, certas vezes, até com as regras do outro? Novamente, ficará muito mais fácil você entender isso aqui.

Estamos prontos para começar a jornada por dentro da mente de Saul Alinsky.

## **Prólogo**

Saul Alinsky nasceu em 1909 e morreu em 1972, um ano depois a publicação deste “Rules for Radicals”. Ele não teve a felicidade de ver que seu trabalho gerou frutos dos quais a esquerda se alimenta vigorosamente até hoje (aliás, cada vez mais), enquanto os conservadores de direita ficam zonzos sem perceber o que está acontecendo com eles.

Alinsky, mesmo aos 62 anos na época do lançamento do livro, tinha sua cabeça sintonizada corretamente no que diz respeito à guerra cultural. Escrevia para os jovens, que estavam para entrar ou já estavam nas universidades. Uma boa parte do seu público na época era composta de líderes sindicais, hippies (especialmente aqueles contra a guerra do Vietnã), feministas e adeptos dos movimentos de quaisquer outras minorias.

Segundo ele “a força revolucionária” lembrava em certos pontos os “primeiros cristãos”, mesmo que ele reconhecesse que estes mesmos revolucionários, em sua visão, “proclamavam a violência e gritavam ‘Derrubem o sistema!’”. Uma das forças mais marcantes em sua análise, todavia, estava naquilo que ele definia como ao mesmo tempo “ausência de ilusões em relação ao sistema, mas muitas ilusões a respeito de como mudar o mundo”, um sinal de que ele tinha consciência de sua utopia. Logo no primeiro parágrafo ele diz que as páginas que o leitor estava por ler “foram escritas em desespero”.

Em uma entrevista à Playboy em 1972, dois meses antes de sua morte, ele disse que “se existisse vida após a morte, e me fosse perguntado a respeito, eu escolheria sem pestanejar a oportunidade de ir para o inferno”. O entrevistador lhe perguntou os motivos, recebendo a resposta, em retorno: “O inferno seria um paraíso para mim. Toda minha vida eu estive juntos aos que não tem. Por aqui, se você é um que não tem, você não está aderente à massa. Mas se você é um que não tem no inferno, é pouco virtuoso. Uma vez que eu chegue ao inferno, começarei a organizar os que não tem por lá”.

Suas idéias já eram adaptadas no início dos anos 60 para uso pela esquerda nas universidades americanas por causa de sua obra “Reveille for Radicals”, escrita em 1946. Ali já haviam soslaio de sua idéia a respeito do que seria um radical, mas a forma detalhada de como ele devia agir para projetos de conquista de poder está em “Rules for Radicals”. Entre as duas obras, ele escreveu apenas “John L. Lewis: Na Unauthorized Biography”, em 1949, dedicando o resto do seu tempo a vários tipos de militâncias.

Embora como veremos suas idéias são inspiradas no marxismo, ele luta para não se identificar com eles, preferindo se auto-rotular como parte de “uma esquerda independente” (embora seu modelo de categorização das classes seja uma réplica do modelo esquerdista, apenas com outra terminologia, como veremos no próximo post da série). Ele também era um crítico ferrenho da forma de atuação radical e violenta de alguns esquerdistas da época. Segundo ele, esse tipo de “participação democrática ‘ativista’ se transforma em sua antítese – assassinatos e explosões niilistas”. Por isso ele sempre dizia se distanciar das “panacéias do passado, como as Revoluções na Rússia e China, que se tornaram a mesma coisa de sempre apenas sob um nome diferente”. Em sua visão, “a busca pela liberdade não parece ter uma estrada ou destino”.

Para Alinsky, se uma Declaração da Independência fosse escrita por jovens em 1971, trataria de questões “do Vietnã e da população negra, das vidas nos guetos mexicanos e porto-riquenhos, dos trabalhadores imigrantes, da Appalachia, do ódio, ignorância, doença e fome no mundo”. Segundo ele, “uma carta de direitos enfatizaria o absurdo das relações humanas e do desamparo e vazio, assim como da solidão terrível que

resulta de não sabermos se há algum significado para as nossas vidas”. A causa revolucionária, dos “radicais”, seria essa causa para as vidas dos jovens compondo o público alvo de Alinsky. A obra traria, nas palavras do autor, “a experiência e o conselho pelos quais muitos jovens o questionaram em sessões que duravam por toda a noite em centenas de campus na America”. Conclui Alinsky: “Esta obra é para aqueles jovens radicais que são comprometidos com a luta, comprometidos com a vida”.

Ele afirma que “existem certos conceitos centrais de ação na política humana que operam independente da cena ou tempo”. Conhecer estes conceitos de ação “é básico para que um ataque pragmático seja feito ao sistema”. Aqui quero ressaltar que, para a absorção melhor do que Alinsky tem a dizer, atacar um sistema de altos impostos, por exemplo, é também um ataque ao sistema, só que um ataque ao sistema esquerdista. Em minha análise, ataques ao sistema deixam de ser, portanto, exclusividade dos esquerdistas. Por outro lado, o rótulo “radical”, utilizado por Alinsky, é útil para ele, mas não sei se os conservadores de direita deveriam utilizá-lo.

Um dos pontos mais contundentes do material é a abordagem realista (atenção: apenas no contexto da guerra cultural, é claro). Observem como Alinsky apresenta suas regras: “Estas regras fazem a diferença entre ser um radical realista e aquele retórico que utiliza as velhas palavras e frases de efeito, chamando a polícia de ‘porcos’ ou ‘racistas fascistas brancos’ ou ‘filhos da puta’, tornando a si próprio tão estereotipados que outros reagem a ele dizendo: “Oh, ele é um daqueles”, e então o desprezam”. Enfim, se Alinsky possui suas utopias particulares, ao menos ele é realista em relação ao contexto da guerra política, e este é seu diferencial. Crítico à própria atuação dos esquerdistas em seu tempo, ele diz: “A falha de muitos de nossos jovens ativistas em entender a arte da comunicação tem sido desastrosa”. Em resumo, há também uma comparação da inutilidade de se pisar sobre a bandeira americana, e ele sugere que para ampliar a comunicação com a platéia deve-se saudar a bandeira, e, em cima dela, proclamar seus valores, mesmo que diferentes do inimigo. Caso um radical de fato entenda que usar cabelos longos “cria barreiras psicológica para comunicação e organização, ele deve cortar seu cabelo”. Caso se organize uma manifestação em uma comunidade judaica ortodoxa, “não se deve andar por lá comendo um sanduíche de presunto, a não ser que o objetivo seja ser rejeitado e arrumar um pretexto para desistir da luta”.

Outro diferencial do material é a defesa do uso do humor. Para Alinsky, “em outro nível de comunicação, humor é essencial, pois através do humor muito é aceito ao contrário do que ocorreria se o mesmo material fosse apresentado seriamente. Esta é uma geração triste e solitária. Ela ri muito pouco, e isto também é trágico”.

Embora crente em seus ideais, Alinsky diz: “Como organizador, eu parto de onde o mundo é, e como ele é, não como eu gostaria que fosse. Que nós aceitemos o mundo

como ele é não enfraquece, de qualquer forma, nosso desejo de mudá-lo para o que nós acreditamos que deve ser”. No que um conservador de direita poderia contra-argumentar que o mundo já está “mudado” de acordo com as perspectivas esquerdistas, incluindo as de Alinsky (exemplo: estado inchado), portanto um mundo com redução do tamanho excessivo do estado, também é uma perspectiva de mudança. Logo, lemas como “hope for the change”, declarados por Obama, serviriam também para alguém da direita. No Brasil, há um debate sobre a redução da maioria penal. Esta é uma proposta da direita, e uma “mudança” na impunidade, e um ataque ao sistema de impunidade criado pela esquerda. Atenção: o discurso de “mudança” não pode ser esquerdista apenas. E sendo que há mudança, ela deve ocorrer, para Alinsky “trabalhando-se dentro do sistema”.

Ele cita uma outra razão para se trabalhar a partir de dentro do sistema, citando Dostoevsky, quando este reconheceu que “dar um novo passo é aquele que as pessoas mais temem”. Assim, “qualquer mudança revolucionária deve ser precedida por uma atitude passiva, afirmativa, distante de desafios a respeito da mudança pela opinião pública”. Alinsky diz que “eles devem se sentir tão frustrados, tão derrotados, tão perdidos, tão sem futuro no sistema vigente que estejam dispostos a abandonar o passado e apostar no futuro”. Esta aceitação seria “a reforma essencial a qualquer revolução”. Para convencer a opinião pública em massa (incluindo a classe média e os pobres) a aceitar seus ideais é preciso “atuar de dentro do sistema”.

Uma metáfora sobre a paciência é uma das partes mais interessantes do prólogo:

Nossos jovens são impacientes com as preliminares essenciais às ações que gerem resultado. A organização efetiva é frustrada pelo desejo para mudança instantânea e dramática, ou como eu citei anteriormente pela demanda pela revelação ao invés da revolução. Este é o tipo de coisa que vemos nas peças de teatro; o primeiro ato introduz os personagens e o argumento, no segundo ato o argumento e os personagens são desenvolvidos ao passo que a peça vai obtendo a atenção da platéia. No ato final o bem e o mal tem sua confrontação dramática e a resolução. A geração atual quer ir direto ao terceiro ato, pulando os dois primeiros, e em tais casos não há sequer uma peça, nada além de confrontação pela causa da confrontação – uma luz é ofuscada, com o conseqüente retorno às trevas. Para se construir uma organização poderosa gasta-se tempo. É tedioso, mas esta é a maneira pela qual o jogo é jogado – isso se você quiser jogar e não apenas gritar “Matem o império”.

Para ele, sair citando frases de “Mao, Castro e Guevara” não vai funcionar em uma cultura americana na qual estes seriam quase alienígenas. Aliás, ele diz que nos países

comunistas há menos liberdade do que na América, e isso deveria ser aproveitado pelos radicais.

Um ponto de discordância minha é quando Alinsky diz: “Aqueles que, por quaisquer combinação de razões, encorajam o oposto da reforma, se tornam aliados irrestíveis da direita política”. O problema é que aqui, como já mostrei, ele toma “mudança” como apenas algo inerente à esquerda. E esta terminologia é uma que precisamos eliminar do nosso vocabulário. Se conseguimos reduzir impostos, isso é uma “mudança” da direita, mas se os impostos são aumentados, isso é uma “mudança” da esquerda. Se há aumento de punição para criminosos, isso é uma “mudança” da direita, mas se há retirada de punição aos criminosos, isso é uma “mudança” da esquerda. Isto defende satisfatoriamente minha tese de que, embora não sejamos “revolucionários utópicos”, ou “radicais”, a luta pelo processo de mudança é uma constante em pessoas tanto da direita como da esquerda, especialmente aqueles que estejam em oposição ao sistema. Somente com a retirada destes truques semânticos (“mudança é da esquerda”, “reacionários são da direita”) de nossa mente, conseguiremos assimilar melhor este conteúdo.

*Próximos “capítulos” em análise*

1. O propósito
2. Dos meios e fins
3. Uma palavra sobre palavras
4. A educação de um organizador
5. Comunicação
6. No começo
7. Táticas
8. A gênese do representante tático
9. Muito à frente

## **Um raio X das regras para radicais de Saul Alinsky – Pt. 1 – O Propósito**

POR [LUCIANO AYAN](#) ON [7 DE NOVEMBRO DE 2012](#) • ( [0](#) )



O texto anterior desta série é [“Um Raio X das regras para radicais de Saul Alinsky – Introdução”](#). Como sempre convém avisar nesta série, assumo um tom não crítico (ao invés da maioria dos meus textos, em que refuto a esquerda), pois meu objetivo aqui é capturar a essência do pensamento de Saul Alinsky como um todo. Enfim, entender como pensava o arquiteto das estratégias democratas para conquista do poder.

A primeira coisa que devemos ser obrigados a reconhecer é que Alinsky foi um esquerdista versátil. Um exemplo disso está em sua capacidade de ao mesmo tempo citar ensinamentos cristãos como anti-cristãos. No início deste capítulo ele cita Jó 7:1 (“A vida do homem sobre a terra é uma guerra”). Mas logo anteriormente ele dizia que o primeiro radical, de todas as lendas, mitologia e história era Lúcifer, “o primeiro a se rebelar contra o status quo, fazendo-o tão efetivamente que ao menos conquistou seu próprio reinado”.

Outra característica do autor, que ele demonstra logo no início, é a capacidade de “não associação” a uma corrente específica de pensamento, mesmo que ele a defenda por completo. Exemplo: ele defende que os seres humanos se dividem em três classes: Os que tem, o que não tem, os que tem um pouco e querem mais. Ele faz isso ao mesmo tempo em que diz não ter nenhum tipo de associação com o marxismo. Mas essa terminologia, no entanto, é simplesmente a releitura do marxismo, na qual existiriam os Burgueses (Os que tem), os Proletários (Os que não tem), e os Pequeno-Burgueses (Os que tem um pouco e querem mais). Se adaptarmos utilizar o paradigma de Alinsky para a direita (embora não com suas motivações, obviamente), basta adicionarmos uma nova categoria, Os que tem tudo, e mudarmos algumas das demais categorias, convertendo “Os que tem” para “Os que tem muito”, e “Os que tem pouco e querem mais” para “Os que tem pouco”. Isso por que todos “querem mais”, independente do quanto tenham. Assim, ficaríamos com as seguintes categorias:

1. *Os que tem tudo*: Os burocratas donos de um estado inchado, seja ele de bem estar social ou uma ditadura do proletariado.
2. *Os que tem muito*: Os mais bem sucedidos homens de negócio.
3. *Os que tem pouco*: Os que não alcançaram o estágio 2.

4. *Os que não tem nada*: Esses seriam os moradores de rua.

Alinsky afirma o seguinte: “O Príncipe foi escrito por Maquiavel para os que tem muito manterem o poder. Regras para radicais é escrito para aqueles que não tem nada tomarem tirá-lo dos que tem muito.”. Portanto, uma reconstrução de *Regras para Radicais* conforme nós, da direita, possamos percebê-lo adequadamente deveria ser a seguinte: “*Regras para radicais* é escrito para dar o poder aos que tem tudo, que são os burocratas, através de um discurso em que ideólogos simulam que estão do lado dos que não tem nada.” Minha adição: “Esta refutação é escrita para atrapalhar os planos de quem tem tudo.”

Um ponto interessante é quando Alinsky diz que quer dar aos seus leitores uma chance de “viver por valores que dão significado à vida”. É por isso que esquerdistas tem conseguido capitalizar bastante com um discurso de que “lutam pelos oprimidos”. Uma análise deste discurso mostra que a direita somente pode reverter o quadro demonstrando que ao mesmo tempo em que os esquerdistas na verdade não lutam pelos oprimidos (é possível demonstrar que a direita pode fazer mais pelos oprimidos do que a esquerda), quem é de direita pode ter como sentido da vida lutar contra a tirania e a favor da liberdade individual, a qual seria eliminada com o estabelecimento do totalitarismo de esquerda. A regra é clara: sem um sentido claro para a luta, não vale a pena sequer começar, pois não haverá motivação para ações que causem revoluções.

Este é outro ponto em que preciso fazer um esclarecimento antes de prosseguir. O termo “revolução”, no contexto dos esquerdistas é a busca de um paraíso, ao passo que a direita deve utilizar o termo de uma maneira diferente. Um país que aumenta seus impostos de 10% para 30% está fazendo uma revolução de esquerda, pois o estado está sendo inchado. Mas um programa seríssimo de austeridade, que reduza os impostos a níveis baixos, também é uma revolução. O movimento original Tea Party, ocorrido em 16 de dezembro de 1773 em Boston, no qual colonos atiraram várias cargas de chá ao mar, eram um protesto revolucionário contra aumento de impostos. Diante disso, pode-se utilizar o material de Alinsky (com as devidas adaptações, especialmente quanto ao capítulo 2, cuja análise será publicada nos próximos dias) para qualquer causa revolucionária, seja ela utópica ou não. Os esquerdistas gostam de dourar a pílula com utopias, mas quem é da direita não. Alinsky apresenta o seu material da seguinte forma: “Neste livro eu proponho certas observações gerais, proposições, e conceitos do ciclo de ação e reação nas revoluções.” As técnicas aqui são utilizadas para ações revolucionárias.

Alinsky não raro entra em contradição, não quando apresenta suas técnicas, mas sim quando define a si próprio. Por exemplo, ele diz que “detesta e teme o dogma”. Entretanto, diz que o lema dos pais fundadores (“Pelo bem estar social”, o qual é um dogma) é um defendido por ele. Ele reconhece, páginas a frente, que sua crença “no ser



humano” pode ser um dogma, o qual entraria em contradição com sua rejeição aos dogmas. Em relação a isso, declama: “Tudo bem, o ser humano é contraditório em essência”. O que nos leva a seguinte constatação: no jogo político, dogma é algo que o outro tem. Sendo o que o outro tem um dogma, isso significa que a posição do outro é condenável por não ter sido questionada o suficiente. O inverso deve ser aplicado às próprias crenças, que não serão afirmadas como dogmas, mas sim como idéias passíveis de correção contínua. Não faz diferença se eles são dogmas imutáveis ou não, o que importa é como elas são transmitidas. Assim, sendo que suas idéias são declaradas como “passíveis de mudança”, o público o perceberá como mais tolerante e menos inflexível. Por isso, não se deve declarar nenhuma crença particular como imutável, mas suscetível a mudança. Esta é uma das primeiras lições ensinadas por Alinsky: “Dogma é algo que pertence ao seu oponente, jamais a você”.

O lema central de Alinsky é o pragmatismo, e para ele as ações devem ser focadas em resultados. Ele afirma: “Eu espero que estas páginas contribuam para a educação dos radicais de hoje, e para a conversão de paixões quentes, emocionais e impulsivas atuais, que são impotentes e frustrantes, em ações que sejam calculadas, focadas e efetivas”. Ele cita o caso de centenas de advogados que foram protestar contra a prisão de quatro deles pelo juiz Hoffman. Ao redor do fórum se reuniram vários militantes, um grupo de estudantes radicais e Panteras Negras junto a uma multidão de advogados. Eis que surge o juiz Campbell, avisando que se a baderna não fosse interrompida, prisões começariam a ocorrer. Um dos manifestantes gritou “Foda-se, Campbell”. Após um silêncio tenso, os manifestantes abandonaram o local. Vejam como Alinsky avalia o ocorrido, relatado por Jason Epstein em “The Great Conspiracy Trial”, de 1970:

Os advogados militantes jogaram por terra uma maravilhosa oportunidade de criar uma questão em nível nacional. Ali parecia haver duas escolhas, ambas capazes de criar pressão sobre o juiz e manter a questão sob discussão: um dos advogados poderia ter caminhado junto ao juiz Campbell, após a voz solitária ter gritado “Foda-se, Campbell”, e afirmado que os advogados não davam apoio à obscenidades pessoais, mas mesmo assim eles não iriam abandonar o local; ou então que todos os advogados juntos comessem a gritar “Foda-se, Campbell”. Eles não fizeram nenhum dos dois; ao invés disso, deixaram a iniciativa passar deles para o juiz, e, em consequência, não conseguiram nada.

Ele diz que os radicais devem ser “resilientes, adaptáveis a circunstâncias políticas móveis, e sensíveis o suficiente ao processo de ação e reação para evitar serem capturados por suas próprias táticas e forçados a caminhar por uma estrada que não escolheram”. Em resumo: “os radicais devem ter um controle sobre o fluxo de eventos”. Em nome disso, Alinsky defende uma “ciência da revolução”.

Preparando o seu leitor, ele avisa que “todas as sociedades desencorajam e penalizam idéias e escritos que ameaçam o status quo vigente”. Deve-se notar que “status quo vigente” pode ser descrito também como o status quo esquerdista, em todo Ocidente que hoje paga impostos absurdos, tolera a criminalidade e permite que alguns esquerdistas ainda consigam implantar ditaduras, como ocorre na Argentina e na Venezuela. Por isso, desafio ao status quo, como já afirmado antes, não é prioridade de esquerdistas, na verdade é o oposto: hoje em dia o status quo é esquerdista, portanto as regras de Alinsky hoje devem ser mais úteis a quem está na direita do que na esquerda.

Alinsky entende que, por causa da Guerra Fria, a luta entre esquerda X direita ficou conhecida como uma luta dos conservadores contra o marxismo. Segundo ele, isso criou a noção de que “a revolução dos que não tem induz um medo paranóico” na população, mas o mesmo pode ser dito da noção de que “a revolução de direitistas, como os do Tea Party atual, geram um medo paranóico” na esquerda. Diz ele: “Nós aceitamos uma revolução se é garantido que esteja do nosso lado, e mesmo quando percebemos que a revolução é inevitável”. Em tese, portanto, “revoluções são coisas a serem evitáveis” pela maioria. Em relação ao marxismo, ele afirma: “nós [os esquerdistas em geral] permitimos que uma situação suicida se desdobrasse quando o comunismo e revolução se tornaram um só”. Por isso, o autor defende que todas suas páginas são “comprometidas a dividir este átomo político, separando esta identificação exclusiva do comunismo com revolução”. Diante disso, afirma: “Esta é a razão principal pela qual eu forneço um manual revolucionário que não está sedimentado nos moldes comunistas ou capitalistas, mas como um manual para *os que não tem* do mundo, independente da cor de sua pele, ou sua preferência política. Meu objetivo aqui é sugerir como se organizar para obter poder: como obtê-lo e como utilizá-lo”. Em uma adaptação, devemos também seguir Alinsky no que diz respeito a algumas separações, evitando que o termo “revolução” fique apenas associado aos esquerdistas. Outro ponto, seguindo ainda a idéia de Alinsky, deveria ser “separar o anti-esquerdismo do conservadorismo do tipo cristão”, o que significa que conservadores cristãos e conservadores ateus devem lutar pelo mesmo fim de atacar o esquerdismo, mas um não pode ser identificado como o outro. Se a associação com o marxismo, torna um esquerdista facilmente atacável, a associação direta com o cristianismo, faz o mesmo em relação a um conservador de direita. Note que isto não é ser contra o cristianismo, mas simplesmente evitar a associação, mostrando que o conservadorismo de direita pode existir com uma identidade particular, que transcende o cristianismo.

Eis uma parte importante:

A revolução sempre avançou como uma lança ideológica, assim como o status quo inscreveu sua ideologia sobre o estudo. Tudo na vida é partidário. Não há objetividade desapaixonada. A ideologia revolucionária não se limita a uma

fórmula específica limitada. É uma série de princípios gerais, enraizados na declaração feita por Lincoln em 19 de maio de 1856: “Não vos enganeis. Revoluções não voltam atrás.”.

Mesmo que alguém da direita se incomode com Alinsky, não dá para deixar de reconhecer o realismo desta declaração. Sim, é fato que não existe objetividade desapaixonada, e que tudo na vida é partidário. Um exemplo pode ser a questão da causa gay. Muitos pais conservadores de direita se incomodam com o fato dos gayzistas tentarem impor sua bandeira aos seus filhos, impondo o casamento gay como algo normativo. Qualquer questão da vida humana é politizável, portanto neutralidade não existe. Sendo que revoluções podem ser feitas por ambos os lados (se o status quo é esquerdista, como atualmente, ser da direita é mais revolucionário do que ser de esquerda hoje em dia, ou seja, o jogo virou), o conhecimento dos princípios gerais de revoluções devem pertencer a ambos os lados da contenda.

## **A ideologia da mudança**

Nessa seção, Alinsky continua ao mesmo tempo em que se declara absolutamente não-dogmático, afirmando que possui uma única convicção, a de que “as pessoas, se tiverem poder para agir, a longo prazo irão, na maior parte do tempo, tomar as decisões corretas”. Essa afirmação significa que alguém que diz lutar do lado do povo, crê que a decisão do povo é soberana, o que deve ficar como um puxão de orelha para muitos da direita. Ao renegar “a soberania do povo”, estão, ao mesmo tempo, dizendo que a opinião do povo não importa, e, então, saindo do jogo político. Ao contrário, Alinsky diz que “quando se acredita no povo, o radical assume a função de organizá-los de forma que eles tenham poder e oportunidade para melhor reagir a cada crise futura imprevisível assim como caminham em sua eterna busca por valores como igualdade, justiça, liberdade, paz, e todos aqueles direitos e valores propostos pelas tradições político-democrática e judaico-cristãs”. Ele diz que a “democracia não é um fim, mas um meio para se alcançar estes valores”. Conclui ele: “esse é o meu credo, pelo qual eu vivo e, se necessário, morrerei por ele”.

Eu seu pragmatismo, Alinsky diz algo bastante contundente (seja para alguém da direita ou da esquerda), ao dizer que o processo de mudança em política passa por “reconhecer o mundo como ele é”. Citando Maquiavel, ele diz que deve-se observar o mundo da mesma maneira que todos os realistas políticos, nos termos do que “os homens fazem, e não do que deveriam fazer”. Alinsky diz que devemos nos livrar da rede de ilusões que temos sobre a vida. Segundo ele, “a maioria de nós visualizamos o mundo não como ele é, mas como gostaríamos que fosse”. Somente em programas da televisão, “onde o bem sempre vence”, isso é possível

Alinsky é perspicaz ao reconhecer que o mundo é uma “arena de política pelo poder movida principalmente por auto-interesses imediatamente percebidos, onde a moralidade é uma racionalização retórica para justificação de ações relacionadas a auto-interesse”. Sendo assim, “neste mundo, leis são escritas pelo alegado objetivo de ‘bem comum’ e então orquestradas de fato na base da ‘ganância’ comum”. Sobre este mundo, ele ainda afirma que “a irracionalidade se apega ao homem como uma sombra, de modo que coisas certas sejam feitas por razões erradas – depois, arrumam-se razões certas para justificação”. Não dá para negar que em uma abordagem realista do animal humano, Alinsky está correto neste caso. Ainda em sua análise crua, ele diz que este não é “um mundo de anjos, mas de ângulos”, onde “os homens falam de princípios morais, mas atuam em princípios de poder”, um lugar “onde nós sempre somos morais, e nossos inimigos sempre imorais”. Enfim, “um mundo onde ‘reconciliação’ significa que quando um lado obtém o poder e o outro lado aceita a situação, então nós temos reconciliação; um mundo de instituições religiosas que tem, como foco principal apoio e justificação do status quo de forma que hoje em dia a religião organizada está materialmente desfeita e espiritualmente corrupta”. Especificamente sobre a religião, ele afirma: “Nós vivemos em uma ética judaico-cristã que não só acomodou-se a si própria, como também justificou escravidão, guerra e todas outras perversas explorações horríveis que o status quo desejava”.

Eis, então, o ponto de partida de Alinsky:

Nós vivemos em um mundo onde “o bem” é um valor que depende do quanto nós queremos algo. No mundo como ele é, a solução de cada problema inevitavelmente cria um novo problema. No mundo como ele é, não há felicidade permanente ou tristeza sem fim. Tais coisas pertencem ao mundo da fantasia, o mundo como nós gostaríamos que fosse, o mundo dos contos de fadas das crianças onde “eles viveram felizes para sempre”. No mundo como ele é, temos um fluxo de eventos com picos intermitentes, sendo que a morte é o único ponto terminal. Alguém jamais alcançará o horizonte; mas sempre focará no futuro, sempre acenando à frente; enfim, a busca vital em si própria. Isto é o mundo como ele é. Este é seu ponto de partida.

Alinsky segue dizendo que, após o leitor reconhecer o mundo como ele é (ao invés de como gostaríamos que fosse), é possível esmagar falácia por falácia da visão antiga. Como por exemplo, na derrubada da ilusão de que as coisas podem ser vistas separadas de suas contra-partidas. Assim, em sua visão, pode-se notar que “a ameaça de destruição a partir da energia nuclear traz em si própria a oportunidade de paz e prosperidade”, e assim tudo funciona no universo. Segundo ele: “Nestas contradições e suas tensões que constantemente interagem é que a criatividade começa. Assim que começamos a aceitar o conceito das contradições, passa a ser possível visualizar cada

problema ou questão em seu sentido como um todo e inter-relacionado.” Assim, “reconhecemos que para cada positivo há um negativo, que não há nada positivo sem o seu negativo concomitante, nem qualquer paraíso político sem seu lado negativo”.

A mensagem que ele quer passar é ainda mais profunda, ao constatar que, em qualquer discussão ou análise de movimentos de massa, não se pode afirmar que se “X é feito, Y será resultante”. Uma visão modesta, assumida por Alinsky, é a de que podemos no máximo “esperar entender as probabilidades inerentes a certas ações”. Alinsky também quer precaver seu leitor de que com certeza aquilo que “beneficiará um lado, tende a prejudicar o outro”. Por isso, ele diz que definir os pontos como “positivos” e “negativos”, de forma dogmática, é a marca de um iletrado político. Há uma consequência ainda mais profunda deste raciocínio, que é notar que para cada ação revolucionária, há uma ação contra-revolucionária, e que, se aqueles que atuam no processo de mudança aceitarem este fato, “aprenderão a antecipar a inevitável contra-revolução”, e, daí, alterar o padrão histórico de uma revolução seguida por uma contra-revolução, isto é, abandonar um processo de mudança lento, definido por dois passos para a frente e um passo para trás.

## **Distinções de classe: a trindade**

Não podemos esquecer as três classes de Alinsky para seu mapeamento de classes no conflito político, ao passo que, em uma visão de direita, aqui proposta, existem quatro.

A argumentação dele para arregimentar a classe dos que não tem nada contra os que tem muito é baseada em várias dicotomias que, com certeza, foram extremamente úteis para o convencimento dos adeptos. Segundo ele, os que tem muito querem se opor à projetos de mudança, pois viveriam rodeados de poder, dinheiro, segurança e luxo. Ele constata o óbvio ao dizer que estes estão em menor número, enquanto aqueles que tem muito são os de maior número. Eis então, as dicotomias: “Os que tem muito querem reter, e os que não tem querem obter. Termopoliticamente, estes são uma massa de resignação e fatalismo, mas dentro deles há uma crescente quantidade de esperança que pode ser ativada pela construção de meios para obtenção de poder”. Alinsky lança a seguinte constatação: “Uma vez que a febre se inicia a chama irá se seguir. Eles não tem para onde ir, a não ser para cima”.

Alinsky nota que os que não tem odeiam o que ele chama de “opulência arrogante” dos que tem, e isso significa tudo o que representaria, em sua visão, o status quo da burguesia. Assim, as leis, políticas e igrejas são representações desta burguesia. Para ele, termos como “justiça, moralidade, lei e ordem” são apenas palavras para a justificação do status quo. Em outra mensagem com ênfase no “levantamento da moral da tropa”, Alinsky diz que o poder dos que não tem reside apenas em seu número. Mais

uma dicotomia com efeito potencial efeito psicológico é a seguinte: “Os que tem vivem encarando a questão ‘quando nós dormimos?’, enquanto os que não tem pensam o tempo todo em ‘quando nós comemos?’”.

Ele diz que entre os que tem e os que não tem, estão *os que tem um pouco e querem mais*, o que é exatamente igual o termo pequeno-burguês do dialeto marxista. Estes seriam a classe média, que em sua visão são seres de personalidade dividida. Por exemplo, estes sempre buscariam a maneira segura de levar a vida, “onde eles podem lucrar com a mudança mas ainda assim sem riscos de perder o pouco que tem”. Por isso, Alinsky diz que os pequeno-burgueses são “enraizados na inércia”, entretanto, mesmo vivendo com interesses conflitantes e contradições, são uma fonte de criatividade. Daí ele constata que estas contradições, na classe média, geraram grandes líderes de mudança na história recente. Alinsky afirma que esta classe expressa comprometimento com mudanças sociais para “ideais de justiça, igualdade e oportunidade”, e daí “se abstém da luta e desencorajam todas as ações efetivas para mudança”. Ele reconhece a classe média pelo seguinte lema: “Eu concordo com seus fins, mas discordo de seus meios”. Chegando até a citar o conservador de direita Edmund Burke, Alinsky diz que a pequena burguesia é composta daqueles referidos pela famosa frase do autor: “A única coisa necessária para o triunfo do mal é que os homens bons não façam nada”.

Voltando aos que tem muito, Alinsky se ilude ao ilustrá-lo como aqueles que vivem em um estado no qual estão “anestesiados”, portanto, podem cometer erros na proteção de seu status quo, menosprezando o poder dos que não tem. Daí, para motivar aqueles que ele garante representar, afirma que “a grande lei da mudança prepara o anestesiamento da vítima antes da cirurgia social ocorrer”. Seja lá como for, independente do mapeamento das classes de Alinsky ser contestável, a proposta dele é reta: “são páginas para cooperar com a grande lei da mudança”.

Logicamente, ele também entende que sem palavras de motivação, nada funcionaria, portanto sua ação tem que ser baseada no otimismo, de forma a contagiar os outros. Assim, o ato de se imaginar um futuro belo, não significa que ele vai ser conquistado, mas sim que esta esperança dará uma motivação para a mudança. Exatamente por isso ele já alerta seu leitor: “Às vezes nós desanimamos, mas isso não significa que não estejamos fazendo progressos”. Esta é a mensagem que ele quer transmitir: “A busca da felicidade não tem fim, e a felicidade está nessa busca”.

Alinsky doura todo e qualquer escrito seu constatando que todas as revoluções são “geradas por valores espirituais e considerações sobre justiça, igualdade, paz e fraternidade”. Daí, ele conclui que a “maior revolução a ser ganha no futuro imediato é o desmantelamento da ilusão do homem de que o seu bem estar pode existir separado de todos os outros”. Feito isso, o ponto de partida dele é baseado em idealizar esta utopia,

mesmo que ele tenha afirmado o contrário anteriormente. Ainda mais rancoroso, ele diz que o “desapego ao bem estar dos outros é imoral de acordo com os preceitos da civilização judaico-cristã, mas ainda pior, sendo uma estupidez digna dos animais mais baixos”.

Tentando racionalizar seus idéias, ele diz que a constatação de que cada um deve ser “o protetor de seu irmão” não deve surgir por causa da “boa natureza” humana, mas por auto-interesse, pois: “Se ele não divide o seu pão, pode ter medo de dormir, já que seu vizinho irá matá-lo. Para alimentar e dormir em segurança o homem deve fazer a coisa certa, mesmo que pelas razões erradas, e, na prática se tornar o protetor de seu irmão”.

Por fim, Alinsky conclui seu capítulo sobre o propósito de sua iniciativa afirmando que esta é sua “base moral”, sempre profetizada em tom ameaçador, copiado do estilo marxista: “O homem precisa aprender que ou ele divide parte de seus bens pessoais ou perderá tudo; e que ele precisa respeitar e aprender a viver com outras ideologias políticas se ele quiser que a civilização avande”. Alguns pensariam: por que Alinsky usa este tom? Eis a resposta, com a qual ele conclui seu primeiro capítulo: “Este é o tipo de argumento que a experiência atual do homem o permite compreender e aceitar. *Esta é a estrada vil para a moralidade. Não há outra*”.

## Um raio X das regras para radicais de Saul Alinsky – Pt. 2 – Dos meios e fins

POR [LUCIANO AYAN](#) ON [11 DE NOVEMBRO DE 2012](#) • ( 3 )



O capítulo 2 (ver a parte anterior, [“Pt1. – O Propósito”, de “Um Raio X das regras para radicais de Saul Alinsky”](#)) de Regras para Radicais é o mais complicado, em termos morais, para ser assimilado por quem é de direita, pois nele Saul Alinsky simplesmente justifica a “moral esquerdista”. Esta pode ser resumida em “não há regras, desde que venham os resultados”. Para isso, ele delineou as seguintes regras morais relacionadas especificamente a meios e fins:

1. A preocupação de alguém com a ética de meios e fins varia inversamente com o seu interesse particular na questão;

2. O julgamento da ética de meios é dependente da posição política daqueles participando do julgamento;
3. Na guerra, o fim justifica quase quaisquer meios;
4. O julgamento deve ser feito no contexto da época na qual a ação ocorreu e não a partir de qualquer outro ponto de vista cronológico;
5. A preocupação com a ética aumenta com o número de meios disponíveis e vice versa;
6. Quanto menos importante o fim a ser desejado, mais alguém pode se preocupar em avaliar a ética dos meios;
7. Geralmente o sucesso ou falha é um fator poderosamente determinante das éticas;
8. A moralidade dos meios dependem do quanto os meios estejam sendo empregados em um momento de derrota iminente ou vitória iminente;
9. Qualquer meio efetivo é automaticamente julgado pela oposição como sendo anti-éticos;
10. Você deve fazer o que puder com o que tiver em mãos e adorná-lo com tons morais;
11. Os objetivos devem ser verbalizados em termos gerais como “Liberdade, Igualdade e Fraternidade”, “Do bem estar comum”, “Busca da felicidade”, ou “Pão e paz”.

O que se nota é que quando Olavo de Carvalho denuncia a esquerda por seu raciocínio de que quaisquer meios justificam os fins, em uma extensão do maquiavelismo adotado por Gramsci, ele não está exagerando. Sim, é verdade que um dos maiores motivos de preocupação pela existência de uma hegemonia de esquerda é o fato de que temos no poder pessoas que entendem que tudo está a priori justificado, por causa do futuro maravilhoso prometido.

Mas eu entendo que devemos procurar olhar um pouco além e entender um pouco a mente de Alinsky e o que ele quis dizer com algumas de suas regras morais. De onde elas se originam? Quais suas motivações? Por que elas são tão facilmente justificáveis aos que as defendem? Segundo ele, o questionamento sobre meios e fins é equivocado, pois a questão “Os meios justificam os fins” é vazia de sentido. Melhor seria a questão: “Este fim particular justifica este meio particular?” Isto se adaptaria melhor ao mindset do que ele define como um homem de ação, que deveria pensar em termos estratégicos e pragmáticos. Desta forma

Ele não tem qualquer outro problema. Ele pensa de acordo com seus meios atuais e as possibilidades dentre várias escolhas de ação. Em relação aos fins, ele os



questiona apenas no que diz respeito a eles serem alcançáveis e valerem a pena; em relação aos meios, no que diz respeito a se irão funcionar ou não. Ao dizer que os meios corrompem os fins estamos acreditando na concepção imaculada dos fins e princípios. A arena verdadeira é corrupta e sangrenta.

O que podemos entender é que, para o esquerdista, a lógica da inexistência de regras morais é muito fácil de ser assimilada, pois eles entendem que o mundo no qual estão é baseado nestas regras. Assim, para eles os burgueses são os responsáveis por todos os males, mesmo que mintam e simulem uma moralidade que não possuiriam. Por isso, o que ele defende é “faça ao oponente exatamente o que achou que ele faz com você”. Ele cita Goethe quando ele dizia que “consciência é uma virtude dos observadores e não dos agentes de ação”. Uma ação ao mesmo tempo consistente com sua consciência individual e o “bem da humanidade” é um luxo que não caberia aos agentes de mudança. Na dúvida, a escolha deveria ser pelo bem da humanidade, ao invés de sua própria consciência. Esta frase resume bem essa máxima: “Ação serve à salvação de massa e não à salvação pessoal do indivíduo”.

Essas racionalizações todas facilitam muito a internalização do conceito de, conforme apontado por Olavo, todas as ações estarem a priori justificadas. Alinsky contra-argumenta vários discursos de pessoas que questionam essa ética maquiavélica. Para ele, “estes estão comprometidos de forma apaixonada com uma objetividade mística onde as paixões são suspeitas”. Ele sentencia:

Eles assumem uma situação não-existente onde os homens planejam e definem meios de maneira desapaixonada e racional como se estivessem estudando uma carta de navegação em terra.

Nota-se que ele não possui muito respeito para com aqueles que discutem muito questões morais antes de agirem. Para ele, pode-se reconhecer estas pessoas por duas marcas verbais: “Nós concordamos com os fins, mas não com os meios”, ou “Este não é o momento”. Em cima destes mapeamentos, ele avalia que “os moralistas dos meios-e-fins ou omissos nunca conseguem seus fins, sem usar quaisquer meios”.

Assim como Marx criticava a “ética burguesa”, Alinsky diz que estes moralistas dos meios-e-fins que são obcecados com a “ética dos meios e fins utilizadas pelos que não tem contra os que tem” deveriam reavaliar qual sua real posição política. Para ele, quem fica muito apegado à ética de meios e fins, está do lado dos burgueses. Seu desprezo por estas pessoa é tamanho que ele chega a compará-los aqueles que poderiam ter usado muito mais meios no início da Segunda Guerra Mundial para barrar os nazistas mas não o fizeram, e, com isso, condenaram os judeus ao Holocausto . Isso o leva a mais uma

racionalização que com certeza tem efeito poderoso: “Isto é o cumulo da imoralidade. O menos ético de todos os meios relaciona-se à não-utilização de quaisquer meios” .

### **Racionalizações sobre a ética do vale tudo alinskyana**

A partir de agora, vejamos em maior detalhe algumas das racionalizações que Alinsky traz aos seus leitores para facilitar a digestão de uma ética na qual tudo é permitido e nada é vetado.

Em relação a regra **um** (“A preocupação de alguém com a ética de meios e fins varia inversamente com o seu interesse particular na questão”), ele afirma que quando não estamos diretamente preocupados com uma questão, nossas intenções morais se tornam abundantes. Ele cita Le Rochefoucauld: “todos nós temos força suficiente para suportar as desgraças dos outros”. Para esta regra, Alinsky define uma outra, paralela: “A preocupação de alguém com a ética de meios e fins varia inversamente com a distância dele em relação à cena do conflito”.

Para justificar a regra **dois** (“O julgamento da ética de meios é dependente da posição política daqueles participando do julgamento”), ele novamente relembra a questão da guerra contra os nazistas. Ele afirma que “os que se opuseram ativamente aos nazistas e se juntaram a Resistência, adotaram os meios do assassinato, terror, destruição de propriedades, bombeamento de túneis e trens, seqüestro e a disposição em sacrificar reféns inocentes para atender ao objetivo de derrotar os nazistas”. Os que se opunham aos conquistadores nazistas avaliavam a Resistência “como um exército secreto de idealistas patrióticos, dedicados, corajosos além das expectativas e dispostos a sacrificar suas vidas de acordo com suas convicções morais”. Para as autoridades da ocupação nazista, entretanto, “estas pessoas eram terroristas fora da lei, assassinos, sabotadores, que acreditavam que o fim justifica os meios, e agiam de forma completamente anti-ética de acordo com as regras místicas da guerra”. A glorificação da Resistência até hoje pelos vitoriosos na guerra provaria este ponto.

Alinsky afirma que a história é composta de “julgamentos morais” com base em política. Veja a afirmação abaixo:

Nós condenamos o fato de Lenin ter aceito dinheiro dos alemães em 1917 mas fomos discretamente silenciosos enquanto nosso Coronel William B. Thompson no mesmo ano contribuiu com um milhão de dólares para os anti-bolcheviques na Rússia. Como aliados dos soviéticos na Segunda Guerra Mundial, nós louvamos e comemoramos as táticas comunistas de guerrilha quando os russos as usaram contra os nazistas durante a invasão alemã da União Soviética; e nós denunciemos as mesmas táticas quando elas são utilizadas por forças comunistas em diferentes partes do mundo contra nós.

Nessa análise, ele conclui que “os meios da oposição, utilizados contra nós, são sempre imorais e nossos meios são sempre éticos e enraizados nos valores éticos mais elevados”.

Sobre a **terceira** regra (“Na guerra, os fins justificam quase quaisquer meios”), ele afirma que os acordos sobre as convenções de Genebra só são respeitados por medo de retaliação dos oponentes, e não por causa dos acordos em si. Ele cita o caso de Churchill quando este foi questionado por sua aliança com os russos na época da Segunda Guerra Mundial e se a achava constrangedora: “De maneira alguma. Eu tenho apenas um objetivo, a destruição de Hitler, e minha vida se torna muito simplificada deste modo. Se Hitler invadisse o inferno eu teria feito ao menos uma referência favorável ao demônio na Câmara dos Comuns”.

Alinsky ilustra a **quarta** regra (“O julgamento deve ser feito no contexto da época na qual a ação ocorreu e não a partir de qualquer outro ponto de vista cronológico”) trazendo uma citação de John C. Miller a respeito do caso do Massacre de Boston, que reproduz também a seguir:

As atrocidades inglesas, por si só, não foram capazes de convencer a população de que havia ocorrido um crime na noite de 5 de março: havia uma confissão obtida no leito de morte de Patrick Carr, afirmando que os habitantes locais haviam sido os agressores e que os soldados atiraram em legítima defesa. Esta declaração indesejada de um dos mártires que estavam morrendo no odor da santidade com a qual Sam Adams os havia vestido lançou uma onda de alarme nas linhas patriotas. Mas Adams amaldiçoou o testemunho de Carr aos habitantes da Nova Inglaterra denunciando-o como um “papista” irlandês que provavelmente morreu em confissão da Igreja Católica Romana. Após Sam Adams ter demolido publicamente Patrick Carr nem mesmo os Tories ousavam citá-lo para provar que os bostonianos foram responsáveis pelo massacre.

Alinsky avalia este relato dizendo que “para os britânicos este foi um exemplo de mentiras e vilezas, pelo uso de táticas imorais e intolerantes, que seriam características dos revolucionários”. Para para os Filhos da Liberdade e os patriotas, a ação de Sam Adams foi uma “estratégia brilhante, digna de um salvador de vidas enviado por Deus”. Ele avalia que hoje em dia nós podemos avaliar as ações de Adams da mesma forma que os ingleses fizeram, mas lembra que hoje em dia não estamos envolvidos em uma revolução contra o império britânico. Por isso, Alinsky defende que os padrões éticos devem ser elásticos para esticarem-se com os tempos.

Na defesa da regra **cinco** (“A preocupação com a ética aumenta com o número de meios disponíveis e vice versa”), ele cita uma história pessoal na qual um simpatizante, do lado dele, tinha evidências que um dos executivos de uma corporação contra a qual lutavam era gay. Alinsky diz que declinou de usar isso, mas ao mesmo tempo declara:

Tão longe, tão nobre; mas, se eu estivesse convencido de que a única maneira pela qual eu poderia vencer fosse usar isso contra ele, então sem quaisquer reservas eu usaria. Qual seria minha alternativa? Afundar-me em indignação “moral” auto-indulgente dizendo: “Eu preferiria perder do que corromper meus princípios?”, e então ir para casa com meu hímene ético intacto? O fato de que 40,000 pobres iriam perder sua guerra contra a falta de esperança e desespero seria trágico demais.

Alinsky não dá uma justificativa para a **sexta** regra (“Quanto menos importante o fim a ser desejado, mais alguém pode se preocupar em avaliar a ética dos meios”), mas em relação **aséptica** (“Geralmente o sucesso ou falha é um fator poderosamente determinante das éticas”) ele nos lembra que o julgamento da história tem muito mais a ver com o sucesso das ações do que com os meios utilizados para alcançá-los. É por isso que, segundo ele, os pais fundadores são considerados heróis patriotas, e não meramente traidores. Se tivessem fracassado, a história os teria percebido de maneira diferente.

Já na **oitava** regra (“A moralidade dos meios depende do quanto os meios estejam sendo empregados em um momento de derrota iminente ou vitória iminente”), ele nos lembra que alguns meios considerados altamente imorais possuem um atenuante, em termos de julgamento público, caso tenham sido usados em circunstâncias desesperadas. Ele cita o lançamento da bomba atômica sobre Hiroshima, que garantiu a vitória dos aliados. Até hoje existe um questionamento sobre a imoralidade dessa ação, já que o Japão estava prestes a se render. Alinsky diz que se a bomba fosse lançada imediatamente após o ataque a Pearl Harbor (quando a nação temia uma invasão da Costa Pacífica, a frota pacífica estava no fundo do mar e todas as forças americanas na Europa), então “o uso da bomba naquele momento seria alardeado universalmente como uma retribuição justa de fogo, granizo e enxofre”. Mais ainda, seria considerado “um triunfo sobre o mal”. Para ele, quem nega estes fatos (o de que o julgamento sobre o lançamento da bomba seria completamente diferente se os Estados Unidos estivessem em situação desesperadora), são “ou tolos, ou mentirosos, ou ambos”.

Quanto a regra **nove** (“Qualquer meio efetivo é automaticamente julgado pela oposição como sendo anti-éticos”), Alinsky traz a história de um dos maiores heróis revolucionários, Francis Marion, da Carolina do Sul. Marion ficou conhecido por suas táticas de guerrilha que inspiraram muitos dos guerrilheiros modernos. Cornwallis e o Exército Britânico tiveram suas operações e planos completamente desorientados e desorganizados pelas táticas de Marion. Furiosos com a efetividade de suas operações, e incapazes de lidar com elas, os britânicos o denunciaram como criminoso, dizendo que ele não atuou no combate “como um homem honrado, ou mesmo um cristão”. Essa denúncia contundente a respeito de sua falta de ética e moralidade ocorreu

principalmente pelo uso de suas táticas de guerrilha como um meio de se vencer a Revolução.

Para a **décima** regra (“Você deve fazer o que puder com o que tiver em mãos e adorná-lo com tons morais”), ele diz que no campo de ação, a primeira questão determinante é se os meios (para um fim em particular) estão disponíveis. Para isso, é preciso avaliar as forças presentes e que possam ser utilizadas. Vejamos um pouco mais sobre essa avaliação:

Isso envolve passar por uma peneira os múltiplos fatores que se combinam na criação das circunstâncias em um dado período, e um ajustamento às visões da opinião pública e seu clima. Questões a respeito do quanto tempo é necessário ou está disponível devem ser consideradas. Quem, e quantos mais, irão apoiar a ação? A oposição possui poder a ponto de poder suspender ou mudar as leis? A extensão de seu controle do poder de polícia chega ao ponto onde a mudança legal e ordenada é impossível? Se as armas são necessárias, existem armas adequadas disponíveis? A disponibilidade dos meios influencia o quanto você atuará de forma clandestina ou pública, rápida ou vagarosamente; movido por mudanças extensivas ou ajustes limitados; ou mesmo se você irá realizar movimentos. A ausência de quaisquer meios poderá levar alguém ao martírio na esperança de que este fato seja um catalizador, iniciando uma cadeia de reações que culminariam em um movimento de massa. Aqui uma simples declaração ética pode ser usada como um meio para obtenção do poder.

Exemplos dessa regra estão naquilo que Alinsky percebe como a essência dos discursos de Lenin após seu retorno do exílio. Um resumo do pensamento de Lenin era: “Eles tem as armas e portanto nós precisamos declarar que lutaremos pela paz e por reformas através das eleições. Quando nós tivermos as armas, então iremos nos impor pela bala”. E foi exatamente isso que ocorreu.

O maior exemplo está na visão popular de Gandhi como uma ilustração do mais alto comportamento moral, no que diz respeito aos meios e fins. Para demolir a visão ingênua que muitos tem do apóstolo da não-violência, Alinsky traz registros históricos mostrando que Gandhi fez uma avaliação das forças e fraquezas do exército revolucionário ao seu lado, e registros em sua autobiografia mostram que ele se indignava com a ausência de retaliação em direção aos britânicos. Em resumo, Gandhi fez uma avaliação dos meios disponíveis, e descobriu que não apenas não dispunha de armas, como também não dispunha de pessoas motivadas a lutar. Gandhi disse em 1930: “Espiritualmente, o desarmamento compulsório tirou nossa virilidade, e a presença de um exército de ocupação estrangeiro, utilizado com efeito mortal para nos abalar no espírito de resistência, nos fez pensar que não podemos cuidar de nós mesmos ou estabelecer uma defesa contra agressoras estrangeiros, ou mesmo defender nossas

casas e famílias”. Alinsky nota que estas palavras “mais que sugerem que se Gandhi tivesse as armas para a resistência violenta e as pessoas para utilizá-las, este meio não seria rejeitado com tantas reservas como o mundo gosta de pensar”. Só que, quando Nehru encarou uma disputa com o Paquistão sobre Kashmir, não hesitou em usar força bélica. Mas aí os arranjos do poder se alteraram, pois a Índia tinha armas e um exército treinado para utilizá-las.

Nehru Gandhi foi um exímio estrategista, pois, quando não tinha os meios à sua disposição, ele fez o que podia com a tentativa de rotular suas ações as mais morais possíveis, e, aí entrou seu discurso de não-violência. Tudo funcionou ainda melhor por que seus oponentes britânicos vinham de uma tradição moral em que pregavam ideais de “liberdade e tolerância”, logo, ele entrou em um território que poderia constrangê-los ao optar pela política de não violência. Obviamente, isso não funcionaria diante de um governo totalitário em sua ideologia como o de Hitler, por exemplo. De forma pragmática, Alinsky conclui a análise da estratégia de Gandhi, dizendo que “de um ponto de vista pragmático, a resistência passiva não era apenas possível, como o meio mais efetivo que podia ser selecionado para abortar o controle britânico sobre a Índia”.

Para Alinsky, apelos a “uma lei maior que a lei feita pelos homens” significam apenas manifestações dos poderosos para controlar a massa e manter o status quo. Não só a moral vigente, como as leis, seriam feitas para a manutenção do poder. Quando os que não tem possuem sucesso e se tornam pessoas que tem o poder, “eles estão na posição de tentar manter o que conseguiram e seu padrão de moralidade se modifica com esta mudança de posição no padrão de poder” . O caso de Gandhi, usando a moral da resistência passiva contra os britânicos, mas descarregando forte poder de fogo sobre os paquistaneses, é sintomático. Sam Adams, que lutou como revolucionário, teve que mentir manipulando os valores morais da população, mas, após o sucesso da Revolução americana, demandou a execução dos americanos que participaram da Rebelião de Shay, dizendo que ninguém tinha direito de participar de uma revolução contra os Estados Unidos.

É nesse ponto, com esse tipo de constatação realista e crua, que Alinsky começa a se distanciar de Maquiavel. Veja:

Racionalização moral é indispensável em todos os instantes da ação no que diz respeito a justificar a seleção ou o uso dos meios e fins. A cegueira de Maquiavel para a necessidade de uma roupagem moral para todas as ações e motivos – ele dizia que a política não tinha relação com a moral – foi sua maior fraqueza.

Ele nos relembra que todos os grandes líderes (Churchill, Gandhi, Lincoln e Jefferson) sempre invocaram “princípios morais” para cobrir a nudez de ações de auto-interesse

com roupas como “liberdade”, “igualdade para a humanidade”, “uma lei acima das leis dos homens”, e daí por diante. Ele faz um adendo especial a essa regra, que explica muita coisa: “Todas ações efetivas requerem o passaporte da moralidade”.

Por fim, a **décima primeira** regra (“Os objetivos devem ser verbalizados em termos gerais como ‘Liberdade, Igualdade e Fraternidade’, ‘Do bem estar comum’, ‘Busca da felicidade’, ou ‘Pão e paz’”), estende os padrões da regra anterior. Ele cita Whitman, que teria dito: “O objetivo uma vez nomeado, não pode ser revogado”.

Estas onze regras morais definidas por Alinsky devem ser o começo do jogo interno de todo aquele que for participar de ações de mudança, caso estas ações sejam de esquerda. Todos os valores mais “elevados” devem dar adorno a qualquer ação. Ele diz que “a democracia não é um fim; mas sim o melhor meio político disponível na conquista destes valores”. Ele retorna, ao final do capítulo, à sua asserção com que o abriu. A verdadeira questão, para Alinsky, jamais deveria ser “O fim justifica os meios?”, mas sim “Este fim particular justifica esse meio particular?”. Isso tudo torna toda a questão da ética de meios e fins elástica o suficiente para qualquer coisa que um esquerdista queira fazer.

### **Um calcanhar de Aquiles para a direita?**

Acho muito difícil aplicar as onze regras morais para qualquer grupo político de direita, especialmente pelo fato de que a moral judaico-cristã, que define a busca da verdade, pode criar uma série de dissonâncias cognitivas nos adeptos. Em minha experiência neste blog, sempre que eu divulguei uma informação inconsistente, leitores conservadores me pediram para corrigir. (Se fosse um blog de esquerda, e existissem informações falsas contra os oponentes, me pediriam para prosseguir nas mentiras)

Logo, uma moral que diz “faça o que quiser” simplesmente não vai servir, e colocará os conservadores em um conflito interno tão grande que não conseguirão aproveitar nada. A questão que resta é: adotando o mindset conservador de direita, ainda é possível assimilar algo a respeito de todo o trabalho que Alinsky fez em sua elaboração destas 11 regras éticas? A resposta é sim!

Antes, vamos com cuidado. O que quero dizer é que a base destas regras sobre a ética não pode se sobrepor à uma ética pessoal que o direitista tenha. Entretanto, conscientizações devem ser feitas para que a sua ética não o torne um ingênuo perante os esquerdistas. Por exemplo, um fator que faz a diferença para os esquerdistas em debate contra os direitistas é que estes tem uma extrema habilidade em mentir. Como se nota nas regras de Alinsky, mentir não é um problema, pois é um meio para se obter um resultado (e, segundo ele, não obter um resultado é mais imoral que não obtê-lo). Mas se um oponente tem o direito de mentir, e você não, isso significa que o jogo está

perdido para você? Não, pois é possível converter essa possível fraqueza (no jogo, e não uma fraqueza moral, que fique bem claro) em algo positivo.

O uso da mentira deliberada faz a diferença na guerra intelectual para a esquerda. Como vimos em Alinsky, que nada mais faz do que levar às últimas conseqüências aquilo que Marx, Lenin e Trostky já pregaram, se a informação é conveniente à classe, ela é divulgada, e até ampliada. Se não for, maquia-se a informação de forma a favorecer à classe. A mentira passa a ser uma estratégia que definirá os grandes representantes da ideologia. Os maiores mentirosos serão os líderes.

Segue uma listinha básica:

- “A lei, a moral, a religião são preconceitos burgueses, atrás dos quais se ocultam outros tantos interesses burgueses.” (Marx)
- “O comunismo, porém, abole as verdades eternas, abole a religião e a moral” (Marx)
- “A moral, é a impotência colocada em ação” (Marx)
- “Justo é o que favorece a Revolução e injusto é o que dificulta” (Lênin)
- “Subordinamos nossa ética à tarefa da luta de classes” (Lenin).
- “O melhor revolucionário é um jovem desprovido de toda moral” (Lênin)
- “Lênin ensinou, como se sabe, que, para atingir o objetivo almejado, os bolchevistas podem, e às vezes devem, usar qualquer estratagema, como o silêncio e a dissimulação da verdade...” (Lênin).
- “É necessário saber adaptar-se a tudo, a todos os sacrifícios e até, se necessário for, usar vários estratagemas, enganos, procedimentos ilegais, usar o silêncio, a dissimulação da verdade para penetrar nos sindicatos, permanecer neles, desenvolver neles a qualquer custo o embrião comunista.” (Lênin)
- “Invocar em nossos dias as “verdades eternas” da moral significa tentar fazer retroceder o pensamento.” (Trotsky)
- “Quem não quiser voltar a Moisés, Cristo ou Maomé, nem satisfazer-se com um ecletismo arlequinesco, deve reconhecer que a moral é um produto do desenvolvimento social; que ela não tem nada de imutável; que serve aos interesses da sociedade; que esses interesses são contraditórios; que, mais que qualquer outra forma ideológica, a moral tem um caráter de classes.” (Trotsky)
- “Não existem, então, preceitos morais elementares elaborados pelo desenvolvimento da humanidade e indispensáveis à vida de qualquer coletividade? Existem, sem dúvida, mas sua eficácia é muito incerta e limitada. As normas “obrigatórias para todos” são tanto menos eficazes quanto mais áspera se torna a luta de classes. A guerra civil, forma culminante da luta de



classes, suprime violentamente todos os laços morais entre as classes adversas.”  
(Trotsky)

- “As normas morais “obrigatórias para todos” adquirem, dentro da realidade, um conteúdo de classe, isto é, um conteúdo antagonístico. A norma moral é tanto mais categórica quanto menos é “obrigatória para todos”. A solidariedade dos operários, especialmente nas greves ou por detrás das barricadas, é infinitamente mais “categórica” que a solidariedade humana em geral.” (Trotsky)
- “O fim (a democracia ou o socialismo) justifica, em certas circunstâncias, meios como a violência e o homicídio.” (Trotsky)
- “Do ponto de vista das “verdades eternas” a revolução é, naturalmente, “imoral”. Mas isso significa apenas que a moral idealista é contra-revolucionária, isto é, encontra-se a serviço dos exploradores.” (Trotsky)
- “O juízo moral está condicionado, como o juízo político, pelas necessidades internas da luta.” (Trotsky)

É aí que o pensador maquiavélico poderia objetar: de que forma combater um mentiroso senão mentindo ainda mais que ele? Poderia até ser, se não fosse o fato de que esse fator (o uso da mentira de forma deliberada) conspira contra a moral absoluta na qual muitos conservadores de direita acreditam. Se eu chegar para um conservador de direita e dizer “Vamos armar uma mentira com esses dados e capitalizar?”, os leitores fugiriam. Logo, esse fator existe e é algo que conspiraria, a princípio, a favor dos esquerdistas. Eles tem uma ferramenta em mãos que podem usar à vontade, e nós, da direita, temos freios morais que nos impedem de usá-la. Sendo assim, na perspectiva maquiavélica, perdemos o jogo? É aí que não, e é aí que o jogo deve ser revertido a nosso favor, e justamente por um princípio básico: quem mente mais, tem mais sujeiras a serem descobertas. É o mesmo princípio que explica que a pessoa honesta tem muito menos a temer que o desonesto.

Essa é uma das motivações (mas não a única) para o desenvolvimento do meu framework de ceticismo político, de forma que, a partir do momento em que um esquerdista abrir a boca, começa uma investigação. A partir do momento em que se inicia um debate com um esquerdista, deve-se estar preparado para que ele minta o quanto conseguir (pois, de acordo com a lógica de Alinsky, este é o seu meio disponível), e, caso estas mentiras surjam, desmascare todas as mentiras, sem deixar de expor claramente à platéia que o oponente se trata de um mentiroso. Sendo a mentira a principal iniciativa dos esquerdistas, mas não dos direitistas, a única contra-medida aceitável de um direitista deve ao mesmo tempo estar alinhada com os princípios desse direitista e também neutralizar a ação da esquerda. Uma mentira só pode ser neutralizada com uma refutação, e a conseqüente exposição deste mentiroso.

Senão, de que forma descobrimos os picaretas dentro das organizações senão através da função de Auditoria? E a função da Auditoria é feita dentro de parâmetros totalmente alinhados com a Direção da Organização, e ela é basicamente honesta. Uma das principais características de um bom auditor é a honestidade. Por isso, da mesma forma, não vamos nos rebaixar ao nível do oponente e usar a ferramenta de mentira deliberada que eles usam. A sugestão é, ao contrário, aumentar o foco no ceticismo e na auditoria das alegações deles. E, para isso, a atitude honesta deve ser um valor que não pode ser negado de forma alguma.

A substituição da tática da mentira praticada pelos esquerdistas pelo uso da refutação constante e ridicularização do mentiroso do outro lado é um exemplo de que, com uma adaptação aqui e ali, podemos aprender bastante com as regras de Saul Alinsky. Aliás, podemos, mais do que vê-las como regras, assumi-las como constatações de como o ser humano é, e então aumentar ainda mais o grau de preparação de conservadores de direita para a guerra política.

Por exemplo, se há uma regra que define o uso de metas associadas a valores “elevados” por esquerdistas, mesmo que isso esconda iniciativas torpes, somente a desmoralização pública desta falsa rotulagem poderá neutralizar a iniciativa esquerdista. E, se Alinsky diz que a rotulagem pode ser mentirosa no caso do esquerdista, faça então a rotulagem correta, divulgue isso ao público e deixe claro que o esquerdista mentiu na rotulagem.

A única coisa que eu poderia definir como intolerável, a partir desse conhecimento que você tem agora, é adotar uma postura de ingenuidade em relação até onde os esquerdistas podem ir. Independentemente de eu colocar aqui uma recomendação de restrição na aplicação nas regras de Alinsky (se para ele vale tudo, eu defendo que não se chegue a este ponto se você for de direita), não deixe que isso se transforme em ingenuidade. Ao contrário, transforme aquilo que poderia ser convertido em ingenuidade a seu favor, para aumentar o aspecto moral de suas refutações às mentiras do oponente.

## **Um raio X das regras para radicais de Saul Alinsky – Pt. 3 – Uma palavra sobre palavras**

POR [LUCIANO AYAN](#) ON [13 DE NOVEMBRO DE 2012](#) • ( 1 )



Ele defende que “cedermos àqueles que não possuem estômago para a linguagem direta, insistindo em dourá-las com temperos brandos e intermediários, é perda de tempo”. Simplesmente por que, por causa de algumas travas mentais, “eles não conseguem ou deliberadamente não irão entender o que estamos discutindo aqui”[\[3\]](#). Ao rejeitar o significado real da expressão “poder”, estaríamos, de acordo com Alinsky, “nos tornando aversos a pensarmos em termos honestos, vigorosos e simples”. Mais:

A invenção de termos sinônimos e vazios de significado, teria a única funcionalidade de nos tranquilizar, domando nossos processos mentais fazendo-os se distanciar da estrada da vida principal, direcionada por conflitos, encardida e realisticamente sedimentada em poder. Ao escolhermos atalhos mais socialmente aceitáveis, com tonalidades mais adocicadas, apaziguadoras, respeitáveis e indefinidas, falhamos em obter um entendimento honesto das questões que viremos a enfrentar se formos agir.

Abaixo ele detalha como a expressão “poder” é comumente percebida:

“Poder”, que significa “habilidade, seja ela física, mental ou moral, para agir”, se tornou uma palavra maligna, com conotações e tonalidades que sugerem o sinistro, o doentio, o maquiavélico. Ela sugere uma fantasmagoria de regiões inferiores. No momento em que a palavra poder é mencionada é como se as portas do inferno tivessem sido abertas, exalando o cheiro de esgoto da corrupção demoníaca. Ela evoca imagens de crueldade, desonestidade, egoísmo, arrogância, totalitarismo e sofrimento abjeto.

Mais ou menos como um “Prozac” mental, teríamos criado artificios em nossa mente para entender a expressão “poder” de uma forma maligna, como se estivéssemos em um filme de James Bond, no qual a expressão “poder” é sempre aquela associada a um vilão. Isso fez com que essa expressão se transformasse, em nossas mentes, quase como um “símbolo de corrupção e imoralidade”[\[4\]](#).

Ele chega a citar uma interpretação popular de Lord Acton, que diria: “Poder corrompe, e poder absoluto corrompe absolutamente”. Mas a citação correta é diferente: “O poder tende à corrupção, e o poder absoluto corrompe absolutamente”. Alinsky avalia que nossas mentes possuem tantas travas a respeito da palavra “poder” que nem sequer somos capazes de ler a citação de Acton de fato.

Alinsky acerta em cheio ao dizer que “a corrupção do poder não está no poder, mas em nós mesmos”. Aqui, ele explica, de forma simples e didática, o poder, começando pelo questionamento “O que é esse poder pelo qual os homens buscam e pelo qual a um grau significante vivem por ele?”:

Poder significa a própria essência, o dínamo da vida. É o poder do coração bombeando sangue e sustentando a vida no corpo. É o poder da participação ativa dos cidadãos pulsando para cima, fornecendo uma força unificada para um propósito comum. É uma força essencial da vida sempre em operação, seja mudando o mundo ou se opondo à mudança. Poder, ou energia organizada, pode ser um explosivo que destrói vidas ou uma droga que as salva. O poder de uma arma pode ser utilizado para impor a escravidão, ou para se obter a liberdade.

Ele traz algumas citações de autores a respeito do poder. Alexander Hamilton, em *The Federalist Papers*, afirmou: “O que é o poder senão a habilidade ou faculdade de fazer algo? O que é a habilidade de se fazer algo senão o poder de empregar os meios necessários para sua execução?”. Pascal observou o seguinte: “Justiça sem poder é impotente; poder sem justiça é tirania”. São Ignácio (fundador da Ordem Jesuíta) disse: “Para fazer bem algo, um homem precisa de poder e competência”. Em resumo, em sua análise, ele mostra que vários players de várias denominações sempre utilizaram a palavra “poder” em seus discursos e escritos quando atuavam para mudar a história.

Ele diz, então que a escolha não é sobre poder ou não, mas sim sobre “poder organizado ou poder desorganizado”. A própria construção e manutenção da sociedade depende “do aprendizado de como desenvolver e organizar instrumentos de poder para alcançar ordem, segurança, moralidade e a vida civilizada em si própria, ao invés da mera busca por sobrevivência física”. Qualquer tipo de organização conhecida pelo homem (seja governamental ou não) só tem uma razão de existir: “Organização para o poder a fim de colocar em prática ou promover seu propósito comum”.

Alinsky conclui, sobre poder: “Conhecer o poder e não temê-lo é essencial para seu uso e controle construtivo”.

### **Auto-interesse**

Para Alinsky, a expressão “auto-interesse” também traz uma carga negativa e já é encarada de antemão com suspeita. Ela seria “associada a um conglomerado repugnante de vícios como estreiteza, egoísmo e egocentrismo, tudo o que é oposto às virtudes do altruísmo e abnegação”. Entretanto, ele considera que esta análise vai contra toda nossa experiência cotidiana, e é baseada em um “mito que dita o altruísmo como um fator motivante em nosso comportamento”. Para Alinsky, isto não é mais que “um dos clássicos contos de fada americanos”.

Em sua análise, desde o passado longínquo dos filósofos gregos e da moralidade judaico-cristã, “sempre houve um acordo universal a respeito do fato que o auto-interesse é uma das forças essenciais no comportamento humano”. Ele traz algumas citações, como de Jesus Cristo (João 15:13) afirmando “Ninguém tem maior amor do

que este, de dar alguém a sua vida pelos seus amigos”, ou de Aristóteles dizendo, em sua *Política*: “Todos pensam em si próprios, raramente no interesse público”. Outro autor citado é Adam Smith, em *A Riqueza das Nações*: “Não é da benevolência do açougueiro, do cervejeiro ou do padeiro que esperamos nosso jantar, mas da consideração de seu próprio interesse. Nós apelamos não à sua humanidade, mas ao seu amor-próprio, e nunca falamos com ele de nossas necessidades, mas de suas vantagens”. Ele afirma que negar este componente central de auto-interesse no ser humano significa “se recusar a ver o homem como ele é, para vê-lo como gostaríamos que ele fosse”.

Claro que ele não poderia deixar de mencionar Maquiavel como um dos ícones do estudo do auto-interesse humano:

Assim, enquanto o príncipe agir com benevolência, eles se doarão inteiros, lhe oferecerão o próprio sangue, os bens, a vida e os filhos, mas só nos períodos de bonança, como se disse mais acima; entretanto, quando surgirem as dificuldades, eles passarão à revolta, e o príncipe que confiar inteiramente na palavra deles se arruinará ao ver-se despreparado para os reveses.

Alinsky, mesmo sendo inspirado por Maquiavel, diz que o clássico autor político recaía em um erro mortal quando definia os “fatores ‘morais’ da política e tratava unicamente do auto-interesse em sua concepção”, a qual era limitada. Provavelmente por que a experiência de Maquiavel na prática política não era das melhores. Senão, Maquiavel não teria “subestimado a fluidez óbvia do auto-interesse de cada homem”. Uma análise por completo do auto-interesse humano deveria ser “extensa o suficiente para incluir e explicar todas as dimensões mutáveis do auto-interesse”. Ele detalha um pouco mais:

Você pode apelar a uma faceta do auto-interesse para me levar ao campo de batalha para lutar, mas, uma vez que eu esteja lá, meu principal interesse torna-se permanecer vivo, e, se formos vitoriosos, meu auto-interesse pode, como geralmente ocorre, ditar objetivos inesperados diferentemente daqueles que eu tinha antes de adentrar à guerra. Por exemplo, os Estados Unidos na Segunda Guerra Mundial fervorosamente se aliaram com a Rússia contra Alemanha, Japão e Itália, e logo após a vitória, fervorosamente se aliaram com seus antigos inimigos – Alemanha, Japão e Itália – contra o seu ex-aliado, a Rússia.

Claro que pode ser complicado admitir que “operamos na base do auto-interesse puro e simples, então desesperadamente tentamos reconciliar quaisquer mudanças de circunstâncias que se relacionem ao nosso auto-interesse em termos de uma justificação ou racionalização moral mais abrangente”. Isto se explica devido às “camadas de inibição em nossa civilização moralista”. O fato é que, segundo Alinsky, nós não “admitimos o verdadeiro fato: nosso próprio auto-interesse”. Nos dois casos citados da

Segunda Guerra, todas as ações de auto-interesse foram vendidas ao público sobre as bandeiras da “liberdade e decência”. O comunismo russo não incomodou os americanos na época da Segunda Guerra Mundial, mas depois sim. O discurso seria algo como: “Eles podem ter o tipo de governo que quiserem, contanto que estejam do nosso lado e não ameacem nosso auto-interesse”.

Alinsky diz que é normal entrarmos em conflito com os valores morais por nós professados e as razões reais pelas quais nós fazemos as coisas. É fácil “mascarar as razões reais em palavras de bondade beneficente – liberdade, justiça, e daí por diante”. Diz ele: “Tais lágrimas, dispostas na fábrica do baile de máscaras da moral, às vezes chegam a nos constranger”.

O autor cita a história de Orwell, que se alistou durante a Guerra Civil Espanhola para combater os fascistas, e, mesmo tendo a oportunidade de não estar lá, quis ir para o campo de batalha. Mas estas seriam apenas transfigurações episódicas do espírito humano, mais esparsas que os lampejos dos vaga-lumes.

### **Acordo**

Outra palavra que para alguns significa “fraqueza, vacilo, traição aos ideais, abandono de princípios morais”. No mundo ideológico, é uma palavra “feia e repugnante”. Mas para um organizador, acordo é “uma palavra chave e bela”, parte presente do pragmatismo operacional. Diz ele: “Significa fazer um acordo, recebendo o respiro vital, normalmente a vitória”. Quem começa com nada, e demanda 100 por cento, entrando em acordo por 30 por cento, obtém um ganho de 30 por cento em relação a nada.

Em uma sociedade orientada a conflitos, estes somente são interrompidos vez por outra por acordos, “os quais se tornam o início de novos conflitos, novos acordos, e assim, ad infinitum”. O controle do poder seria baseado em um “acordo em nosso Congresso, e entre os três poderes, executivo, legislativo e judiciário”. Alinsky diz que “qualquer sociedade desprovida de acordos é totalitária”. Eis então que, para ele (e com muita razão), se “uma sociedade aberta e livre pudesse ser definida em uma palavra, esta palavra seria ‘acordo’”.

### **Ego**

Alinsky diz que as definições de palavras, como tudo o mais, são relativas, dependentes principalmente da posição partidárias do objeto da definição. Assim:

Seu líder é sempre flexível, orgulhando-se da dignidade de sua causa, é inabalável, sincero, um tático genial, sempre lutando a boa luta. Para a oposição,

ele não tem princípios e caminhará na direção do vento, com sua arrogância mascarada por sua humildade falsificada, ele é dogmaticamente teimoso, um hipócrita, sem escrúpulos e anti-ético, e irá fazer qualquer coisa para vencer; ele é um líder das forças do mal.

Para um dos lados, seria um “semi-deus”, para o outro, um “demagogo”[5]. Na definição de Alinsky, se um organizador[6] não tem auto-confiança, isso significa que a batalha estaria perdida antes mesmo de ser iniciada.

Ego, conforme define Alinsky, não tem nada a ver com egolatria, pois para ele nenhum organizador que se preze conseguiria animar as massas com arrogância e desrespeito pelos outros. Um ególatra afastaria as pessoas e as alienaria.

Ao contrário, o ego é focado na auto-confiança. Para Alinsky, o ego de um organizador é mais forte e monumental do que o dos líderes. Segundo ele, o líder é “direcionado por poder”, enquanto o organizador é “direcionado por criar”. No caso de um ególatra (ao invés de alguém com ego forte), seria impossível respeitar a dignidade dos indivíduos, entender as pessoas, ou desenvolver outros aspectos da personalidade que, segundo Alinsky, constituiriam um organizador ideal.

## **Conflito**

Outra expressão tomada como negativa pela opinião pública em geral. Para Alinsky, isso é consequência de duas influências na sociedade: (1) a religião organizada (por causa de sua retórica de “dar a outra face”), (2) criação de uma mentalidade orientada à fuga dos conflitos. Diz ele:

Consenso é uma palavra chave – ninguém deve ofender ao outro; e hoje em dia nós vemos pessoas demitidas na mídia de massa por expressar suas opiniões ou sendo “controversas”; nas igrejas, despedidas pela mesma razão, mas as palavras usadas são “falta de prudência”; e nos campus universitários, membros da faculdade são demitidos também pela mesma razão, mas as palavras usadas são “dificuldades de temperamento”.

Alinsky conclui dizendo que o “conflito é parte essencial de uma sociedade aberta e livre”. E, “se fossemos projetar um modo de vida democrático na forma de uma peça musical, seu tema maior seria a harmonia da dissonância” [7].

---

[1] Isto não é bem assim. Na verdade, Alinsky citou apenas um dos significados de política. Entretanto, política também é a arte de uma pessoa ou grupo obter vantagem



sobre outra pessoa ou grupo na luta pela obtenção de poder. Desta maneira, a defesa de Alinsky da política poderia ter sido adiada um pouco, pois logo a frente ele falará da definição de “poder”, que não deveria ser percebida de maneira tão negativa como é.

[2] Já que, se ele desenvolve um modelo de ação para tomada do poder, isso não é o mesmo que ter um modelo de ação para “aproveitamento de energia”. Talvez essa palavra ficaria melhor na academia de ginástica.

[3] Este é um ponto interessante que tem tudo a ver com o meu empreendimento, levando os conceitos da guerra política para a direita, pois muitos leitores da direita de fato não possuem estômago para tal. É a vida.

[4] Um conservador de direita não gostou deste tipo de abordagem em meu blog, e escreveu o seguinte: “O verdadeiro conservador pensa em valores. Ele não se importa com o poder, ele se importa em construir as bases de uma sociedade que seja sólida.”. No que lhe respondi: “Ele diz que o conservador não se importa com o poder, mas sim construir as bases de uma sociedade que seja sólida. Mas como farão isso se os oponentes da direita estão com o poder? Ele diz que os conservadores não tem ojeriza dos esquerdistas, mas a verdade é que os esquerdistas tem ojeriza dos conservadores, polarizam o discurso e capitalizam com isso. Ou seja, mais uma ingenuidade da parte dele. Ele diz que os conservadores querem suar a camisa para que o mundo seja um lugar onde as pessoas possam resolver seus problemas sem enfrentar injustiças, mas as injustiças são inerentes à espécie humana. O máximo que podemos ambicionar é que estes praticando injustiças não estejam no estado, onde estão com excesso de poder. Mas isso só poderá ser feito, ora vejam só, assumindo o poder. Isto é o que significa pensar em seus valores, mas esquecendo-se de que, sem conquistar o poder, esses valores serão expurgados com uma cuspidada por aqueles que tiverem o poder.”

[5] Há um jogo de palavras na versão original, em que as palavras são “demigod” e “demagogue”.

[6] Que será tratado na própria seção, mas fica em um nível acima dos líderes.

[7] Por incrível que pareça, isso tem tudo a ver com a tese do [duelo céptico](#).

## **Um raio X das regras para radicais de Saul Alinsky – Pt. 4 – A educação de um organizador**

POR [LUCIANO AYAN](#) ON 16 DE NOVEMBRO DE 2012 • ( 0 )



Esse capítulo (e os dois que o seguirão) são essenciais para que Alinsky qualifique, defina e oriente aquilo que ele define como um organizador[1].

Antes, ele nos lembra que a assimilação de uma série de organizações de poder em uma força nacional de poder não ocorre sem uma série de organizadores. As organizações são criadas, na maior parte dos casos, pelo organizador. Por isso é importante, para ele, definir o que “cria um organizador”. No contexto pelo qual Alinsky viveu nos anos 40 a 70, grande parte de sua atuação envolvia organizações relacionadas ao movimento negro, atividades de campus universitários, militantes indígenas e grupos hispânicos. Todos grupos que tinham uma ou outra demanda, e que requeriam algum tipo de orientação de forma a lutar por poder[2].

Para ele, um potencial organizador não só pode como deve utilizar sua experiência pessoal, como base para o ensino. Todas as experiências adquiridas seriam úteis apenas se forem relacionadas ou puderem iluminar um conceito central.

No processo de organizar grupos e treinar pessoas para a organização, Alinsky reconhece que em sua trajetória visualizou mais fracassos do que sucessos. Ele ressalta que organizações diferentes possuem nuances diferentes, e, portanto dificuldades de organização diferentes. Por exemplo, organizações de ativistas universitários, para ele, geralmente falham na comunicação e não conseguem organizar trabalhadores de classe média. Já líderes de sindicato são focados apenas em questões fixas, como demandas salariais, pensões, e períodos de folga. Para ele, organizações de massa requerem habilidades diferentes, pois não exigem pontos cronológicos fixos, ou questões definitivas:

As demandas estão sempre mudando; a situação é fluida e continuamente mutável; e muitos dos objetivos não são expressos de forma concreta em termos de dólares ou horas, mas em abstrações psicológicas e completamente mutáveis, como “o material do qual os sonhos são feitos”. Eu já presenciei líderes sindicais que

ficavam quase fora de si quando tinham que lidar com o cenário de organizações de massa[3].

Um outro ponto importante para a educação de um organizador tem a ver com o fato de que os melhores organizadores são aqueles que apreendem a lógica do que é ser um organizador, ao invés apenas de ficar repetindo o que aprendeu com um outro organizador. Alinsky diz que os que mais falharam no aprendizado eram aqueles que pareciam “uma fita sendo tocada, repetindo exatamente o que eu disse em minha apresentação, palavra por palavra”. Se não tinham um entendimento exato do que ser um organizador era, “não podiam fazer mais do que organizações básicas”. Ele nos diz mais:

O problema com muitos deles era (e é) sua falha em entender que uma declaração de uma situação específica é significativa apenas em sua relação com a ilustração de um conceito geral. Em vez disso, visualizam a ação específica como um ponto terminal. Eles acham difícil compreender o fato de que nenhuma situação sempre se repete, e que nenhuma tática deve ser precisamente a mesma em sua aplicação.

Um dos pontos centrais (e falaremos bastante disso a seguir) dos aprendizados de Alinsky em todo o período no qual ele tentou ensinar outros organizadores é a idéia de que “só podemos entender algo em termos de nossa experiência”, assim como só é possível nos comunicarmos com alguém em termos da experiência dessa pessoa.

Alinsky, reconhecendo que sua experiência como educador de organizadores nem de longe teve tanto sucesso quanto ele esperava, garante que ao menos conseguiu aprender quais são as qualidades necessárias para um organizador ideal, assim como reconhecer que é possível ensinar ou educar os outros para que adquiram estas qualidades.

Para ele, “a área da experiência e comunicação é fundamental para o organizador”. Como já dito antes, um organizador “só consegue se comunicar dentro das áreas da experiência de sua audiência”. De outra forma, simplesmente não há comunicação. Por isso, um organizador, “em sua constante busca por padrões, universalidades e significados, está sempre construindo um corpo de experiência”. Em outras palavras, isso significa algo que pode ser exemplificado desta forma: suponha que alguém tenha que se comunicar com os grupos X, Y e Z. Cada grupo irá reagir de uma forma diferente à participação do organizador, e nesta interação cada grupo demonstrará seus padrões, características, significados, e compartilhará as experiências individuais de seus membros. Esse conhecimento obtido deve fornecer insights ao organizador, para que cada próxima comunicação com cada um dos grupos seja mais focada. Assim, um organizador não estaria focado apenas em seu mundo, mas sim no mundo dos outros, e nos significados relacionados aos outros, com os quais ele vai interagir. Por isso, sua

imaginação deve ser receptível o suficiente “para ter sensibilidade em relação aos eventos que ocorrem na vida dos outros, buscando se identificar com eles e extraindo os eventos relacionados a eles absorvendo-os pelo seu próprio sistema digestivo mental, e daí acumulando mais experiência”. É essencial para sua comunicação “que ele entenda e conheça as experiências dos outros”. Sendo que a regra a não ser esquecida é a de que alguém só pode ser comunicar através da experiência do outro, “se torna claro que o organizador deve desenvolver um corpo de conhecimento extraordinariamente extenso sobre as experiências humanas”.

Mas não adianta alguém fingir aquilo que não é. É melhor manter sua própria identidade. Sendo nós mesmos, podemos nos comunicar com o outro, aumentando o grau de empatia. Comportamentos dissimulados tendem a não durar. Podemos até ser ousados em nossa comunicação (as vezes até ligeiramente ofensivos), mas isso é muito mais produtivo do que ficar utilizando “técnicas profissionais”, aprendidas com gurus da comunicação, que serão percebidas como falsas a cada vez que o conhecerem melhor. A regra aqui é: mesmo que alguém tenha que planejar suas ações no sentido de organizar grupos, sua personalidade não deve ser fingida. Com isso, as pessoas com as quais a interação ocorre serão tratadas como pessoas de fato, e não macacos de laboratório. Em retorno, elas reconhecerão isso e se sentirão gratificadas.

No geral, Alinsky delineia algumas características ideais de um organizador, mesmo sem esquecer do alerta inevitável: “Eu duvido que estas qualidades, em altíssimo grau de perfeição, alguma vez tenham ocorrido em conjunto em um homem ou mulher; ainda assim, os melhores organizadores devem possuí-las todas, em um grau alto, e qualquer organizador precisa ao menos um grau razoável de cada”.

São elas:

- Curiosidade
- Irreverência
- Imaginação
- Senso de humor
- Uma visão turva de um mundo melhor
- Uma personalidade organizada
- Um esquizóide politicamente bem integrado
- Ego
- Uma mente livre e aberta, e relatividade política

Falaremos um pouco mais de cada uma delas.

### *Curiosidade*

Para Alinsky, um organizador é “dirigido por uma curiosidade compulsiva que não conhece limites”. Sua vida seria “uma busca por um padrão, por similaridades em semelhanças aparentes, uma ordem no caos que nos rodeia, por um sentido para a vida ao seu redor e seu relacionamento com sua própria vida – em uma busca que nunca termina”. O questionamento de “comportamentos e valores atuais é o estágio da reforma que precede e é tão essencial à revolução”[4]. O questionamento socrático, que surgiu para levantar questões que agitavam o modo de pensar padronizado, é um exemplo da curiosidade que Alinsky diz que um organizador deve ter.

### *Irreverência*

A irreverência caminha lado a lado com a curiosidade. Uma não pode existir sem a outra. Para o questionador, “nada é sagrado”[5]. Não raro, ele será visto como “desafiador, ofensivo, agitador, desacreditador”.

Irreverência aqui é mais definida como uma iconoclastia radical. Idéias são lançadas e tornam-se vigentes e aceitas. Hoje em dia nossa sociedade está carcomida por causa do politicamente correto, que estabeleceu uma série de idéias que não podem ser questionadas e comportamentos que não podem ser criticados. A postura na qual alguém está pronto a desafiar estas vacas sagradas é o que se define aqui por irreverência. Ou seja, ausência de reverência ao pré-estabelecido.

Isso vale tanto para os dogmas dos oponentes, como os dogmas internos. Em outras palavras, vale tanto para questionar as idéias que o seu oponente acredita (e que você percebe como falsas, e tem como demonstrar que são falsas), como também as táticas que aqueles que estão do seu lado possuem para reagir ao oponente, e que não estão funcionando.

### *Imaginação*

Mais uma outra característica parceira da irreverência e da curiosidade. É através de uma boa imaginação que alguém “inflama e alimenta a força que o orienta a organizar para mudança”. Caso a mudança seja feita para os outros, é preciso se identificar com as pessoas afetadas por essa mudança e projetar os desejos dessas pessoas no esforço que será empenhado. Diz Alinsky: “Ao nos identificarmos com os outros, sofremos com eles, ficamos com raiva das injustiças cometidas com eles e começamos a organizar uma rebelião”[6].

Além da imaginação ser útil para que o organizador encontre a motivação necessária, é vital para as táticas e as ações que funcionem. Sendo que cada ação de mudança vai gerar uma reação, o organizador deverá ter em mente quais as possíveis reações que seus oponentes terão. Quanto mais ele conseguir se antecipar a estas reações, melhor.

### *Senso de humor*

Para Alinsky, o organizador deve ter a capacidade de poder rir de si próprio. Sabendo que “as contradições são as placas de sinalização do progresso, ele sempre estará alerta para as contradições”. Além disso, o humor é vital para um tático de sucesso, pois “a arma mais potente conhecida pela humanidade é a satirização e o ridículo”.

Outro ponto no qual o humor pode ser útil é na manutenção de sua irreverência. O organizador deve manter uma identidade pessoal “que não pode ser perdida pela absorção ou aceitação de qualquer tipo de disciplina de grupo ou organização”.

### *Uma visão turva de um mundo melhor*

Para os marxistas, a expressão “mundo melhor” significa a utopia de um mundo sem classes, com a superação de capital. Para os humanistas, um governo global com a fraternidade universal. Para alguém da direita, um mundo melhor teria menos impostos, mais responsabilidade social e maior punição aos criminosos.

Quaisquer conquistas em direção ao “mundo melhor”, em relação ao que está hoje[7], devem incluir idéias novas, vindas de outros organizadores. O que pode ser alcançado? Quais devem ser as metas para as próximas ações de mudança? Estes pontos devem estar sempre sob discussão, jamais se tornarem dogmas.

### *Uma personalidade organizada*

Para Alinsky, um organizador deve “ser bem organizado em si próprio de modo que se sinta confortável em uma situação desorganizada, sendo racional em um mar de irracionalidades”. Para direcionar ações de mudança, é vital que ele seja capaz de “aceitar e trabalhar com irracionalidades”, pois, como ele diz várias vezes, “com exceções raríssimas, as coisas certas são feitas pelas razões erradas”. Ele nos diz mais:

O organizador deve saber e aceitar que a razão correta é apenas introduzida como uma racionalização moral após o fim correto ter sido alcançado, mesmo que ele possa ter sido alcançado pela razão errada – portanto ele deve buscar e usar as razões erradas para alcançar os fins certos. Ele deve ser apto, com habilidade e cálculo, a usar a irracionalidade em suas tentativas de evoluir na direção de um mundo racional.

Ele também nos diz que por várias razões, “o organizador deve trabalhar sob várias questões”. Cada pessoa ou grupo possui uma hierarquia de valores. Basta olhar para as pessoas do bairro. Pode-se encontrar alguém que tenha como meta enviar seu filho à escola, mas um outro que quer viver às custas de uma pensão, e daí por diante. Cada um tem um valores específicos e objetivos específicos. Uma organização focada em poucas

questões, não tem muito para onde evoluir, mas aquela que atua sob múltiplas questões tem muito o que fazer.

#### *Um esquizóide politicamente bem integrado*

O termo esquizóide aqui tem a ver com o alerta de Alinsky para que o organizador não caia na armadilha de se tornar um fanático, como aqueles mencionados no livro de Eric Hoffer (“True Believer”). Ele nos dá mais detalhes:

Antes que as pessoas possam agir, uma questão deve ser polarizada. Os homens irão agir quando estão convencidos que sua causa está 100 por cento do lado dos anjos e que a oposição está 100 por cento do lado do demônio. Ele sabe que não pode haver ação até que as questões estejam polarizadas neste nível.

Ele também lembra, mais de uma vez, o exemplo da Declaração da Independência, na época em que os revolucionários omitiram todas as vantagens que as colônias tinham da Inglaterra, e citaram apenas as desvantagens.

O que Alinsky propõe é a divisão do organizador em duas partes: “uma parte na arena da ação onde ele polariza a questão para 100 ou nada, e ajuda a liderar suas forças em direção ao conflito, enquanto a outra parte sabe que quando a hora das negociações chegarem ficará claro que temos apenas uma diferença de 10 por cento – e ainda assim ambas as partes tem que conviver confortavelmente uma com a outra”. Apenas uma pessoa bem organizada pode se dividir e ainda permanecer sólido em si próprio. Para ser um organizador, não há escolha: esta é uma habilidade a ser dominada.

#### *Ego*

Como já mencionado no capítulo anterior, o ego do organizador deve ser monumental, em termos de solidez. Ego, que não pode ser confundido com egolatria, é “confiança sem reservas em sua própria habilidade de fazer o que acredita que deve ser feito”. Um organizador, para Alinsky, “deve aceitar, sem medo ou preocupações, que as chances estão sempre contra ele”. Pensando assim, ele se torna um homem de ação realmente pronto para agir.

#### *Uma mente livre e aberta, e relatividade política*

Estando todas as características anteriormente citadas presentes, em um certo grau ou outro, o organizador “se torna uma personalidade flexível, não uma estrutura rígida que se quebra quando algo inesperado ocorre”. Por causa de sua própria identidade, “ele não precisa da segurança de uma ideologia ou panacéia”. Mais:

Ele sabe que a vida é uma busca pela incerteza; que o único fato inexorável da vida é a incerteza; e ele pode conviver com isso. Ele sabe que todos os valores são relativos, em um mundo de relatividade política. Por causa dessas qualidades, ele dificilmente se desintegra em cinismo e desilusão, pois ele não é dependente de ilusão.

Por fim, Alinsky nos lembra que o organizador “está constantemente criando o novo a partir do velho”. Com a noção de que “todas as idéias surgem do conflito”, grande parte de sua atuação é baseada em criar.

É quando fica clara a distinção entre um organizador e um líder. Para ele, um líder tende a se motivar pela luta pelo poder, enquanto um organizador teria sua meta na criação do poder para que os outros o usem.

---

[1] É importante alertar que muito do que Alinsky falava em termos de organizações tinha muito a ver com a época em que ele vivia, pois hoje em dia o cenário para o desenvolvimento de organizações para o poder pode ocorrer não apenas em seminários e congressos “in loco” e comunidades de bairro, mas também por ações virtuais a partir das redes sociais. Por isso, muito do material que ele escreveu deve ser abstraído tanto para quem resolver atuar com um grupo sindical, “mano a mano”, como para alguém que resolva criar um grupo na Internet para lançar uma ação judicial via Ministério Público Federal contra um grupo oponente.

[2] É aqui que temos que fazer também uma lembrança aos conservadores de direita. Com a opressão esquerdista, hoje em dia muitos conservadores de direita possuem demandas, como, por exemplo, necessidade de redução de impostos e aumento de punições aos criminosos (para o conseqüente aumento da segurança). Estes são apenas alguns exemplos, dentre vários, de contextos onde pessoas com filosofia de direita possuem demandas, e estes grupos podem ser organizados da mesma forma que Alinsky organizava grupos de esquerda.

[3] Não se deixe enganar. Isso não significa que as organizações sindicais estão “fora” do jogo político, muito pelo contrário, mas sim que seus líderes raramente assumem posição dianteira no jogo das organizações de massa. Uma exceção à regra é o caso de Lula, que foi ao mesmo tempo um líder sindical, como também alguém que usou as regras de Alinsky para chegar ao poder reconhecido como um agregador de várias organizações de massa.

[4] Um outro ponto, em relação ao qual não se deve enganar. Se temos um grupo que não está acostumado a questionar, por exemplo, a autoridade, e a partir de um agente de mudança externo, adquire a confiança neste questionamento, é disto que Alinsky está



falando. Revolução neste contexto, não tem a ver com a utopia, mas com a mudança radical de um comportamento. Como sempre, vale tanto para uma demanda de esquerda como de direita. Por exemplo, a solicitação para a redução da maioria penal é uma demanda de direita. Se organizar para exigir essa mudança é uma ação que requer uma mudança nas formas de se pensar e agir que, obviamente, não estão funcionando.

[5] Essa é uma das bases de meus paradigmas do ceticismo político e do duelo cético, onde questiono a autoridade moral injustificada dos cientificistas. Em suma, “não existem vacas sagradas”.

[6] O imaginário popular cultivou a idéia de que os esquerdistas são os portadores do “bem comum”, e portanto seriam os que “se importam”, enquanto os conservadores de direita “não se importam”. A verdade é que ambos “se importam”, mas por meios diferentes. A diferença é que os esquerdistas manipularam um discurso mais populista. Por exemplo, o Tea Party é um movimento de rebelião movido por organizadores que identificaram que o trabalhador médio norte-americano estava sofrendo injustiças por um estado opressor, que lhes cobra impostos excessivos. É um movimento de direita. Em resumo, esse “feeling”, citado por Alinsky, deve ser até mais absorvido por alguém de direita do que alguém de esquerda. Hoje, a esquerda é o status quo, e a direita representa a rebelião.

[7] E, como ficou claro, “mundo melhor” não é mais exclusividade da esquerda, a não ser na questão de uma utopia.

## Um raio X das regras para radicais de Saul Alinsky – Pt. 5 – Comunicação

POR LUCIANO AYAN ON 17 DE NOVEMBRO DE 2012 • ( 0 )



Alinsky diz que um organizador pode até sobreviver no ramo sem nenhuma das qualidades apontadas anteriormente (ver [Pt. 4 – A Educação de um Organizador](#)), menos uma: a da comunicação. Para ele, não importa o quanto alguém sabe a respeito de algum assunto, pois, se isso não for comunicado adequadamente às partes interessadas, simplesmente não fará diferença alguma.

A comunicação com os outros somente ocorre “quando eles entendem o que você está tentando transmitir a eles”. Caso esse “link” não ocorra, simplesmente você não está comunicando nada. Alinsky não se cansa de afirmar que “as pessoas apenas entendem as coisas nos termos de sua experiência, o que significa que você precisa entender a experiência de sua audiência”. Caso alguém não prestar atenção em relação ao que os outros tem a dizer a você, “é melhor esquecer” qualquer tentativa de levar suas idéias aos outros.

Uma fórmula que ele utiliza para saber se a comunicação ocorreu é ver que os olhos do outro brilham e ele responde: “Eu sei exatamente o que você quer dizer. Aconteceu algo comigo que tem tudo a ver com o que você disse!”. Quando isso ocorre, Alinsky diz: “A partir daí, eu sei que ocorreu a comunicação”.

A comunicação efetiva (em termos de conseguir falar as coisas nos termos da experiência do outro, isto é, de forma que o outro conseguirá entender o que você diz) era uma grande deficiência dos professores, e, a cada dia, isso tem melhorado. Quando escreveu seu livro, em 1971, Alinsky sentenciava que existem “apenas alguns poucos professores de verdade na profissão”, sendo que um professor de fato deveria ser capaz de usar a arte da comunicação.

Mesmo que um organizador não seja capaz de absorver toda a experiência de sua audiência, ele deve ter ao menos uma breve familiaridade com ela. Além da comunicação, “isso aumenta a identificação pessoal do organizador com os outros, e facilita qualquer posterior comunicação a partir daí”.

Em outros casos, onde você tenta comunicar algo, e “não pode encontrar o ponto de experiência da outra parte, através do qual ele pode receber e entender sua mensagem, então você deve criar a experiência para ele”. Alinsky conta um caso no qual ele conseguiu confundir uma garçonete (na frente de seus alunos), que era acostumada a entender os pedidos em termos numéricos, mesmo que os ouvisse pela forma textual – assim, mesmo que o cliente falasse bacon com ovos, ela entendia, em sua mente, como “número 1”, e daí por diante. Alinsky pediu um omelete com fígado de frango, mas também que o omelete não fosse misturado com o fígado de frango (isto é, o omelete de um lado, e o fígado do outro). A garçonete trouxe um prato de omelete puro, e outro prato de fígado de frango, quer dizer, dois pedidos ao invés de um. Ele usou esse exemplo para explicar aos alunos como um mero pedido básico foi mal compreendido por ter fugido da experiência da garçonete. Ele reafirma que, em qualquer organização de massa, não se pode ir além da experiência das pessoas.

Na comunicação com foco em persuasão, como em negociações, “há algo além de entrar na área da experiência do outro, pois falamos em fazer uma correção nos valores e

objetivos do outro”, sempre com um objetivo em mente. Por isso, a comunicação não deve ser focada apenas em fatos racionais ou na ética de uma questão. Para exemplificar seu ponto, Alinsky cita a negociação entre Moisés e Deus em Êxodo 32:7-14:

Então disse o SENHOR a Moisés: “Vai, desce; porque o teu povo, que fizeste subir do Egito, se tem corrompido, e depressa se tem desviado do caminho que eu lhe tinha ordenado; eles fizeram para si um bezerro de fundição, e perante ele se inclinaram, e ofereceram-lhe sacrifícios, e disseram: Este é o teu deus, ó Israel, que te tirou da terra do Egito.” Disse mais o SENHOR a Moisés: “Tenho visto a este povo, e eis que é povo de dura cerviz. Agora, pois, deixa-me, para que o meu furor se acenda contra ele, e o consuma; e eu farei de ti uma grande nação.” Moisés, porém, suplicou ao SENHOR seu Deus e disse: “O SENHOR, por que se acende o teu furor contra o teu povo, que tiraste da terra do Egito com grande força e com forte mão? Por que hão de falar os egípcios, dizendo: Para mal os tirou, para matá-los nos montes, e para destruí-los da face da terra? Torna-te do furor da tua ira, e arrepende-te deste mal contra o teu povo. Lembra-te de Abraão, de Isaque, e de Israel, os teus servos, aos quais por ti mesmo tens jurado, e lhes disseste: Multiplicarei a vossa descendência como as estrelas dos céus, e darei à vossa descendência toda esta terra, de que tenho falado, para que a possuam por herança eternamente.” Então o SENHOR arrependeu-se do mal que dissera que havia de fazer ao seu povo.

Neste exemplo, Moisés teria entendido a onipotência de Deus e, ao invés de renegá-la, a endossou, clamando por uma avaliação menos dura por parte de Deus.

Um outro ponto importante na comunicação efetiva é deixar que as pessoas tomem suas próprias decisões, mesmo que sendo direcionadas por um questionamento socrático. Segundo Alinsky, “nenhum organizador pode dizer o que uma comunidade deve fazer”. “Mesmo que na maior parte do tempo ele tenha uma idéia clara do que eles deveriam fazer, ele deve atuar apenas sugerindo, manobrando e persuadindo a comunidade em direção àquela ação”, afirma. Ao invés de dizer o que a comunidade deve fazer, o organizador deve utilizar questões direcionadas. Abaixo está um exemplo tirado do livro, no qual ele demonstra como agir:

- **Organizador:** O que você acha que devemos fazer?
- **Líder Comunitário 1:** Eu acho que deveríamos fazer a tática X.
- **Organizador:** O que você acha, Líder 2?
- **Líder 2:** Sim, parece uma tática muito boa para mim.
- **Organizador:** E você, Líder 3, o que acha?
- **Líder 3:** Bem, eu não sei. Parece uma tática boa, mas algo me preocupa. O que você acha, Organizador?

- **Organizador:** O que é mais importante é o que vocês acham. O que é que te preocupa?
- **Líder 3:** Eu não sei, é algo estranho...
- **Organizador:** Eu tenho um palpite, e não uma certeza, mas eu me lembro que ontem você e o Líder 1 estavam conversando e me explicando que alguém já tentou algo como a tática X e isso o deixou desguarnecido, e, nesse ponto não funcionou bem, ou algo do tipo. Você se lembra disso, Líder 1?
- **Líder 1** (que estava ouvindo e agora sabe que a tática X não deve funcionar): É verdade, tem razão. Eu me lembro. Sim, nós sabemos que a tática X não vai funcionar.
- **Organizador:** Sim. Nós também sabemos que a não ser que abandonemos tudo o que não vai funcionar, não atingiremos a meta. Certo?
- **Líder 1** (efusivamente): Exatamente!

Alinsky diz que o questionamento sempre deve ser feito dessa forma, com cada falha encontrada na tática proposta sendo testada por questões. Daí, “eventualmente alguém sugere a tática Z, e, novamente, através de questões direcionadas, suas características positivas emergem e a decisão é feita por ela”. Suponha que a tática Z, escolhida pelo grupo (de acordo com o método acima), seja aquela que o organizador já queria de forma antecipada, Alinsky avalia: “Isto é manipulação? Certamente, assim como qualquer professor que se preze manipula, ou até mesmo Sócrates”. É claro que o organizador sabe a tática adequada, mas é melhor que os outros as descubram por si próprios. Caso ele lançasse ordens e “explicando” detalhadamente como os outros deveriam agir, automaticamente surgiria um “ressentimento subconsciente, uma sensação de que o organizador os está rebaixando, sem respeitar a dignidade deles como indivíduos”. Mais:

O organizador sabe que é uma característica humana alguém pedir por ajuda e reagir não apenas com gratidão, mas com uma hostilidade subconsciente em direção aquele que o ajudou. É um tipo de “pecado original” psíquico, pois ele sente que aquele que o ajudou está sempre alerta de que se não fosse por sua ajuda, ele ainda seria um zero à esquerda. Tudo isso envolve uma atuação talentosa e sensível por parte do organizador. No início, o organizador é o general, pois ele sabe onde, o que e como, mas nunca usa as quatro estrelas, nunca é mencionado como o direcionador e nem sequer age como um general – ele é um organizador.

Em alguns momentos, o futuro poderá mostrar que a tática Z não é a mais adequada, e o ego forte do organizador deve “ser forte o suficiente para permitir que algum outro tenha a resposta correta”.

Um dos fatores mutáveis e que modificam todo o aspecto da comunicação é o relacionamento. Há áreas sensíveis que não podem ser tocadas até que “surja um

relacionamento pessoal forte baseado em envolvimento comum”. Caso contrário, o outro nem sequer lhe ouvirá, “mesmo que suas palavras estejam de acordo com a experiência dele”. Por outro lado, caso você tenha um bom relacionamento, seu interlocutor é automaticamente receptivo, e suas “mensagens” são percebidas em um contexto positivo, mesmo que na verdade não sejam.

Em um exemplo de falha de comunicação típica dos militantes universitários, ele cita momentos quando eles chegam para os pobres e dizem: “Ouça o que vou dizer: mesmo que você tenha um bom trabalho e uma casa confortável, uma TV colorida, dois carros e dinheiro no banco, isso ainda não lhe trará felicidade”. A resposta, sem exceção, é algo do tipo: “Sim, deixe-me julgar isso – Eu te falo quando eu conseguir tudo isso”. É o fim da comunicação, conforme ele avalia:

Comunicação em uma base geral, sem ser fraturada nas experiências específicas dos ouvintes, se torna retórica e carrega muito pouco significado. É a diferença entre ser informado da morte de um 250.000 pessoas – o que se torna uma estatística – ou a morte de um ou dois amigos próximos ou queridos da família de alguém. No último caso, temos o impacto emocional completo da finalidade de uma tragédia.

Muito provavelmente, isso explique por que a esquerda dificilmente é afetada pelo fato de que sua ideologia causou 200 milhões de mortos no século XX. A maioria entenderá isso apenas como um conjunto de estatísticas e nada mais, sem impacto emocional.

Entre os cidadãos comuns, muitos nem sequer sabem quantos milhões compõem um bilhão. Números grandes, mais próximos da análise estatística, fogem da experiência do cidadão comum. Por isso, “é essencial que as questões sejam simples o suficiente para serem tratadas como foco de ações de grupo, transformadas em gritos de guerra”.

Alinsky conclui: “Elas não podem ser questões gerais como pecado ou imoralidade ou a boa vida ou até mesmo a moral. Elas devem ser vistas como *estaimoralidade deste* senhorio de favela *neste* cortiço onde *estas* pessoas sofrem”.

Em resumo, para Alinsky, a comunicação ocorre de forma concreta, a partir da experiência do alvo da comunicação. As teorias genéricas somente adquirem sentido quando capazes de serem absorvidas e compreendidas em suas partes específicas (e que se relacionem com a experiência do ouvinte), e somente aí relacionadas de volta em direção a um conceito geral. Se isso não for feito, as especificidades se tornam “nada mais que uma série de anedotas interessantes”. Conclui Alinsky: “Este é o mundo como ele é no que tange à comunicação”.

# Um raio X das regras para radicais de Saul Alinsky – Pt. 6 – No começo

POR [LUCIANO AYAN](#) ON [20 DE NOVEMBRO DE 2012](#) • ( 1 )



Depois da [Pt. 5 – Comunicação](#), Alinsky agora trata de um momento crítico para o organizador: o de quando ele chega a uma comunidade. É quando ele é observado com desconfiança pelos membros que lá estão. É indispensável, para ser aceito, “primeiramente, convencer as pessoas-chave de que se está do lado deles, e, segundo, que ele tem idéias e sabe como lutar para mudar as coisas”. Enfim, ele deve convencer os outros de que pode fazer a diferença.

Não só é preciso convencê-los de sua competência, talento e coragem, mas também fazê-los “ter fé” nessas habilidades suas. Basicamente, eles precisam sentir uma “garantia de vitória” com sua presença. Também necessitam “ter fé em sua coragem de lutar contra um status quo opressivo”.

Uma das formas disso ocorrer é ser qualificado pelo oponente como um “inimigo perigoso”. Isso é o suficiente para que a comunidade que necessita de sua ajuda já o perceba positivamente, pois, se os inimigos dessa comunidade o definiram como um “inimigo”, isso significa que a comunidade deve percebê-lo como um amigo. (É o famoso lema do “O inimigo do meu inimigo é meu amigo”)

Quando aliados do antigo sindicalista Lula o apresentavam como um “agitador” ou “inimigo”, isso permitia que ele pudesse ser apresentado aos sindicalistas como “amigo” deles. Assim como quando a esquerda define Olavo de Carvalho como um “inimigo”, isso facilita sua aderência aos conservadores de direita. Enfim, ser definido pelo inimigo do grupo que você quer defender como um “inimigo” aumenta as chances de você ser definido como um amigo deste grupo.

O ponto de partida de um organizador é estabelecer suas credenciais, e sua qualificação como “inimigo” pelos inimigos daqueles que você se dispõe a defender é o primeiro

passo. Depois disso, outras credenciais são necessárias, como ser convidado para setores importantes dessa comunidade, incluindo organizações de bairro, igrejas, grupos locais, etc.

Vamos avaliar outra possibilidade: e se o organizador não tiver uma reputação pré-estabelecida? Neste caso, ele deve “inseminar um convite para si próprio, para agitar, introduzir idéias, embutir esperança nas pessoas e fazê-las desejar a mudança, identificando-o como a pessoa mais qualificada para ajudá-las nesse objetivo”.

Vejam um exemplo tirado da ação de Alinsky, utilizando o método socrático:

- Organizador: Você vive naquele pardieiro?
- Cidadão: Sim. O que tem?
- Organizador: Por que diabos você vive lá?
- Cidadão: O que você quer dizer com “por que eu vivo lá”? Onde mais eu vou morar? Eu vivo de ajuda do estado.
- Organizador: Ah, significa que você paga aluguel por aquele lugar?
- Cidadão: O que é isso? É uma piada? Muito engraçado! Você sabe onde podemos morar de graça?
- Organizador: Hmm. Aquele lugar parece que tem vários insetos e ratos rastejando por lá.
- Cidadão: Com certeza tem.
- Organizador: Você já tentou conversar com o proprietário a respeito disso?
- Cidadão: Tente falar com ele a respeito de qualquer reclamação! “Se você não gosta, saia”. É tudo o que ele tem a dizer. Há muitas pessoas procurando lugar para morar.
- Organizador: E se você não pagasse o aluguel?
- Cidadão: Eles nos jogariam fora em 10 minutos.
- Organizador: Hmm. E se ninguém no edifício pagasse o aluguel?
- Cidadão: Eles iam jogar... Ei, é verdade, eles iam se dar mal se jogassem todos para fora, não acha?
- Organizador: É, eu aposto que iriam ter problemas.
- Cidadão: Ei, foi interessante o que você disse – eu gostaria que você conhecesse alguns de meus amigos. Que tal uma bebida?

### **Proposta política depois do poder**

Um dos maiores problemas no início dos trabalhos de uma organização é que “as pessoas jamais sabem o que querem”. É como “uma esquizofrenia de uma sociedade livre na qual nós exteriormente abraçamos a fé nas pessoas, mas internamente temos fortes dúvidas em relação a confiar nelas”. Estas reservas “podem destruir a efetividade até mesmo do organizador mais talentoso e criativo”. Alinsky conta mais detalhes de como isso funciona em grupos de baixa renda, como em um gueto habitado em sua maioria por afro-americanos:

Em um gueto de negros se você pergunta “O que está ocorrendo de errado?”, ouve “Bem, as escolas são segregadas”. “O que você acha que deve ser feito para termos melhores escolas?” “Bem, elas devem ser desegregadas”. “Como?” “Bem, você sabe”. E se você disser que não sabe, a partir daí a possível falta de conhecimento ou inabilidade daquele com quem você está conversando pode se transformar em uma reação hostil e defensiva: “Vocês, brancos, foram responsáveis pela segregação no início. Nós não fizemos isso. Então é seu problema, não nosso. Você começou com o problema, resolva-o”. Se você tenta aprofundar mais no ponto questionando “O que mais há de errado com as escolas atualmente?” “Os prédios são velhos, os professores são ruins. Nós temos que mudar”. “Bem, que tipo de mudança?” “Bem, todos sabem o que precisa ser mudado”. Este é normalmente o fim de linha para a conversa. Se você pressionar um pouco mais, novamente obterá uma resposta hostil e defensiva ou até o abandono da reunião por parte deles, pois eles lembrarão de imediato que há algo mais a fazer em qualquer outro lugar.

A lógica é clara: se as pessoas não confiam que você é um agente de mudança, então eles não tem motivos para pensar em sua ajuda. “Uma vez que as pessoas estão organizadas de forma que elas tenham o poder para fazer mudanças, então, quando confrontadas com questões sobre mudança, elas começam a pensar e questionar a respeito de como fazer as mudanças”. A partir daí é que as soluções construtivas começam a aparecer, mas para isso é preciso “descobrir que acreditar nas pessoas não passa de um mito romântico”. “Mas aqui você descobre que o primeiro requisito para a comunicação e a educação é que as pessoas tenham uma razão para obter o conhecimento. É a criação do instrumento ou das circunstâncias de poder que fornecem a razão e aí tornam o conhecimento essencial”.

Não se pode esquecer que “a resolução de um problema particular irá trazer outro problema”. Normalmente o organizador sabe disso (e se não souber é um problema para ele), mas não vai sequer mencioná-lo, pois “se o fizesse, iria trazer um senso de futilidade vindo dos demais”. O fato é que as vitórias ocorridas hoje mudarão situações, que mudarão os desejos e as motivações. Mais ou menos como: “Antes estávamos lutando por hambúrguer, e agora queremos filé mignon. E por que não?”



Saber lidar com tudo isso, com os desejos mutantes e elementos voláteis, é um dos talentos do organizador, e ainda assim ele deve “agir dentro da experiência das pessoas com as quais ele está atuando, e agir em termos das resoluções e questões específicas”. Ignorar este aspecto levaria-o a criar um grupo que não vai a lugar algum.

Nos primeiros dias, o organizador toma a dianteira em qualquer situação de risco, especialmente aquelas que podem gerar algum tipo de retaliação. Neste caso, o organizador serve como um escudo protetor: “se algo dá errado ele assume a culpa, ele tem a responsabilidade. Se ele obtém sucesso, todos os créditos vão para as pessoas da comunidade”. “No futuro, assim que o poder aumenta, os riscos diminuem, e gradualmente as pessoas tomam a frente para assumir os riscos. Isto é parte do processo de crescimento, tanto para os líderes da comunidade como para a organização”.

Nunca se deve esquecer que é “praticamente impossível para as pessoas entenderem por completo – muito menos aderir a – uma idéia completamente nova”. Como discutido anteriormente, o medo da mudança é um de nossos maiores medos, “e uma nova idéia deve ser pelo menos revestida na linguagem de idéias passadas; geralmente, ela deve ser, primeiramente, diluída com vestígios do passado”.

### **Racionalização**

No início, uma lacuna que surge nas organizações é a ausência de racionalizações, mas, segundo Alinsky, todos “tem uma racionalização para o que faz ou deixa de fazer”. “Não importa o que for, cada ação carrega sua racionalização”.

Ao atuar como organizador, é preciso estar ciente da enorme importância do papel que reside nas racionalizações em larga escala, o que não é diferente da racionalização em escala individual. “Em larga escala, os residentes e líderes da comunidade se justificam em relação aos motivos pelos quais eles não conseguiram fazer nada até a chegada do organizador”. Isso os leva a, inconscientemente, sentirem-se incapazes e diminuídos, com menos inteligência até. A maioria das pessoas age assim, não para se justificarem ao organizador, mas “para justificarem-se a si próprias”.

No mundo da psicanálise, isso seria chamado de racionalizações, ou mesmo defesas. No mundo da terapia, “o paciente tem uma série de defesas, que devem ser demolidas para chegarmos ao problema – com o qual o paciente deve se confrontar”. Buscar por racionalizações, para Alinsky, é “como buscar o arco-íris”. Elas apenas devem ser reconhecidas como tal, de forma que o organizador “não fique preso em problemas de comunicação, ou no tratamento das racionalizações como situações de fato”.

Alinsky nos fala de um diálogo com um líder indígena:

- Líder índio: Bem, nós não podemos nos organizar.

- Alinsky: Por que não?
- Líder índio: Por que essa é uma maneira que os brancos encontraram para lidar com as coisas.
- Alinsky[1]: Eu não entendo.
- Líder índio: Veja bem. Se nós nos organizarmos, isso significa que vamos lutar da maneira que vocês nos dizem para fazer, e isso significa que nós seríamos corrompidos pela cultura do homem branco, e perderíamos nossos valores.
- Alinsky: Quais são esses valores que você perderia?
- Líder índio: Bem, existem vários valores.
- Alinsky: Como o quê?
- Líder índio: Bem, exista a pesca criativa.
- Alinsky: O que significa a pesca criativa?
- Líder índio: Pesca criativa.
- Alinsky: Você já falou isso. Mas o que é a pesca criativa?
- Líder índio: Bem, veja só, quando vocês, brancos, vão pescar, vocês apenas saem e pescam, certo?
- Alinsky: Bem, eu acho que sim.
- Líder índio: Pois bem, quando nós saímos para pescar, nós pescamos de forma criativa.
- Alinsky: Bem, é a terceira vez que você me fala disso. Mas o que é a pesca criativa?
- Líder índio: Bem, para começar, quando nós vamos pescar, nós nos desconectamos de tudo. Nos embrenhamos na floresta.
- Alinsky: Bem, nós, brancos, não vamos pescar exatamente na Times Square, você sabe disso.
- Líder índio: Sim, mas conosco é diferente. Quando nós vamos pescar, nós caímos na água e você pode ouvir as ondas no casco da canoa, e os pássaros nas árvores e as folhas caindo, e – você entende o que quero dizer?
- Alinsky: Não, eu não entendo. Mas a propósito, eu acho que tudo isso é uma grande bobagem. Você acredita nisso de fato?

Após esse diálogo, surgiu um silêncio causado por choque. Mas Alinsky havia planejado ser profano com um objetivo. A partir daí, o assunto mudou para “bem-estar criativo”, no qual Alinsky argumentava que “desde que os brancos roubaram as terras dos índios, todos os pagamentos de bem-estar social para os índios não seriam caridade, mas sim prestações pelo uso da terra”. Após alguns minutos, surgiram outras

“racionalizações”, todas elas “criativas”, e não demorou para chegarem à causa da organização.

Sobre esta história, Alinsky nos conta sobre um documentário feito pela National Film Board of Canada, no qual um líder índio disse: “Quando o Sr. Alinsky nos disse que estávamos somente falando bobagem, foi a primeira vez que um homem branco realmente nos tratou como iguais – você [apontando para um líder comunitário branco local] jamais diria isso para a gente. Você normalmente diria ‘Bem, estou vendo seu ponto de vista, mas estou um pouco confuso’, e coisas do tipo. Em outras palavras, você nos tratava feito crianças”.

Conclui Alinsky, sobre este caso: “Aprenda a encontrar as racionalizações, trate-as como racionalizações, e rompa com elas. Não cometa o erro de ficar aprisionado em conflito com eles, como se estas fossem as questões ou problemas com os quais você está tentando envolver as pessoas locais”.

### **O processo de poder**

A partir do momento em que um organizador adentra uma comunidade, ele “vive, sonha, come, respira e dorme apenas uma coisa: a construção de uma base de poder de massa do que ele definirá como exército”. Essa é a sua prioridade zero. Até que ele tenha instrumentos e meios de poder, sua “táticas” são muito diferentes das táticas de poder. Quanto mais participantes na organização, melhor. O foco é no aumento de força da organização. Afirma ele: “Mudança vem do poder, e poder vem da organização. Para agir, as pessoas precisam se juntar”.

“Poder é a razão de ser de uma organização. Quando as pessoas entram em acordo sob certas idéias religiosas e querem o poder para propagar sua fé, eles se organizam e chamam isso de uma igreja. Quando as pessoas entram em acordo em certas idéias políticas e querem o poder para colocá-las em prática, eles se organizam e chamam isso de um partido”. Nunca se deve esquecer, portanto, que “poder e organização estão juntos”.

O maior trabalho do organizador é dar às pessoas a sensação de que podem agir, e, se todos na organização aceitarem a noção de que organização significa poder, eles precisam experimentar essa idéia em ação. O organizador deve gerar confiança da comunidade no ideal da organização, e nos próprios participantes: “a idéia é vencer vitórias limitadas, cada uma das quais construindo confiança e o sentimento de ‘se nós pudemos fazer tanto com o que temos agora, imagine o que seremos capazes de fazer quando nós nos tornarmos grandes e fortes”. “É quase como ser o coach de um pugilista em direção ao título – é preciso ser cuidadoso, selecionando com cuidado seus oponentes, sabendo muito bem que certas derrotas seriam desmoralizantes, a ponto de

acabar com sua carreira”. Em alguns casos, “há tamanho ponto de desolação entre as pessoas”, que o organizador deve entrar no ringue.

O organizador “simultaneamente carrega muitas funções, já que ele analisa, ataca, e quebra o padrão de poder predominante”. Aliás, para ele, “comunidade é o mesmo que organização”. Mesmo que as pessoas da comunidade estejam apáticas, esta seria a forma deles se organizarem. Para quebrar o padrão atual, Alinsky diz que “o primeiro passo na organização de uma comunidade é a desorganização dela”. Por isso, “toda mudança significa a desorganização do antigo e a organização para o novo”.

Isso leva o organizador de imediato em direção ao conflito. Muitas vezes, pessoas da própria comunidade terão ressentimentos, e isso é normal, pois em sua trilha ele fará muitos questionamentos incômodos, na busca de controvérsias e questões. Ao invés de evitar, o organizador deverá abraçar o conflito. Não existem “questões não-controversas”, pois, se há uma questão (em âmbitos públicos), ela é controversa por si só. Senão, não seria uma questão. “O organizador deve criar um mecanismo para drenar a culpa subjacente por eles terem aceito a situação anterior por tanto tempo. A partir deste mecanismo, surge uma nova organização”.

A idéia é sacudir as pessoas, fazê-las agir. Em resumo, “desenvolver e armar o poder necessário para entrar em conflito efetivamente com os padrões predominantes e mudá-los”. Por isso, muitos irão descrever um organizador como um “agitador”, pois está é sua função: “agitar até o ponto de conflito”. Muitos estão conformados com o padrão atual, “mas isso por causa da falta de oportunidade para ação efetiva”. Ao lembrar das organizações sindicais, Alinsky fala que grande parte do tempo dispendido é focado em obter o poder para então ir às mesas de negociações. Ele resume: “Ninguém pode negociar sem o poder para forçar a negociação”.

Em resumo, esta é a função do organizador de comunidades. “Qualquer outra coisa, é wishful thinking. Buscar operar com esperança na boa-vontade ao invés de um foco no poder significaria alcançar algo que o mundo ainda não experimentou”.

No começo o organizador deve fazer aflorar as questões e os problemas, sabendo lidar com as racionalizações que envolvem as pessoas que vivem no paradigma atual. Em seguida, as situações de dificuldades atuais devem ser convertidas em um “problema”, ou seja, algo a ser solucionado. Depois do problema, chegamos às questões: Como? Quando? Por quais meios? “A organização é construída das questões, e as questões nascem a partir da organização”.

As organizações devem ser focadas em muitas questões, pois a ação é necessária para as organizações assim como o oxigênio é necessário para os animais. “Cada pessoa tem uma hierarquia de desejos ou valores; ele pode ser simpático a sua questão em particular

mas não preocupado o suficiente a respeito daquela outra em particular, a ponto de lutar por ela. Muitas questões significam muitos membros”. Por isso, elas são mais complexas que os tradicionais sindicatos.

Outro ponto a não ser esquecido é que na sociedade móvel e urbanizada, a palavra “comunidade” significa comunidade de interesses, “não comunidade física”. Quando Alinsky escreveu isso nem existiam soslaio do que a Internet se tornou hoje. Hoje uma pessoa morando em Manaus e outra em São Paulo podem fazer parte da mesma comunidade.

Fundamental para um agente de mudança é saber que “se você respeita a dignidade do indivíduo com o qual você está atuando, então os desejos dele, não os seus, os valores dele, não os seus, as escolhas de liderança dele, não as suas, os programas dele, não os seus, são importantes e devem ser seguidos; exceto se os programas dele violam os mais altos valores de uma sociedade livre e aberta”. Alinsky diz que a estrela norte é sempre a “dignidade do indivíduo”. “Obviamente, qualquer programa que opõe pessoas por causa de raça, religião, credo, ou status econômico, é a antítese da dignidade fundamental do indivíduo”.

---

[1] Garantindo que decidiu deixar essa passar batido, mesmo que obviamente fosse uma afirmação falsa, já que a humanidade desde os tempos imemoriais sempre se organizou, independente de raça ou cor, sempre que quiseram mudar algo

## Um Raio X das regras para radicais de Saul Alinsky – Pt. 7 – Táticas

POR [LUCIANO AYAN](#) ON [20 DE NOVEMBRO DE 2012](#) • ( 2 )



De todos os capítulos do livro de Alinsky, este é o que ficou mais conhecido, pois são suas táticas para a guerra política. Táticas, para ele, não são nada mais que os meios que temos para fazer o que precisamos fazer com aquilo que temos em mãos.

Aqui estão as 13 regras para as táticas de poder:

1. Poder não é apenas o que você tem, mas o que o inimigo pensa que você tem.
2. Nunca vá além da experiência de sua comunidade.
3. Sempre que possível, fuja da experiência do seu inimigo.
4. Faça o inimigo sucumbir pelo seu próprio livro de regras.
5. O ridículo é a arma mais poderosa do ser humano.
6. Uma boa tática é uma que a sua comunidade aprecia.
7. Uma tática que se arrasta por muito tempo se torna um obstáculo.
8. Mantenha a pressão, com diferentes táticas e ações, e utilize todos os eventos do período para o seu propósito.
9. A ameaça geralmente é mais aterrorizante que a coisa em si.
10. A maior premissa para táticas é o desenvolvimento de operações que irão manter uma pressão constante na oposição.
11. Se você produzir um efeito excessivamente negativo e profundo no oponente isso poderá se voltar contra você.
12. O preço de um ataque bem sucedido é uma alternativa construtiva.
13. Escolha o alvo, congele-o, personalize-o e polarize-o.

Começando pela regra 13, Alinsky cita Jesus Cristo em Lucas 11:23: “Quem não é comigo é contra mim; e quem comigo não ajunta, espalha.” As pessoas só conseguem atuar efetivamente, e com motivação adequada, se acreditarem que estão do lado dos anjos e seus inimigos estão do lado dos demônios, senão não há motivação para a ação.

Muitas vezes é difícil personalizar seus inimigos, mas uma observação dos eventos políticos atuais nos mostra que a identificação de uma classe ou organização com um indivíduo sob ataque é muito mais eficiente do que se não atribuíssemos responsabilidades para o lado inimigo. Sem isso, não haverá identificação e nem pressão centralizada suficiente. E, normalmente, outros tendem a surgir em apoio aquele que está sendo atacado. Alinsky cita o histórico do líder sindical John L. Lewis, do grupo radical C.I.O., nos anos 30, que nunca atacou a General Motors, mas seu presidente Alfred Sloan, nem a Republic Steel, mas seu presidente Tom Girdler. Alinsky cita que não foi atacar o sistema escolar, mas sim seu superintendente Benjamin Willis. A razão para isso é óbvia: “Não é possível desenvolver uma hostilidade suficiente contra, digamos, a Prefeitura, pois esta é uma estrutura concreta, física e inanimada”.

No ataque ao superintendente<sup>[1]</sup>, muitos moderados afirmavam que o ele não era uma pessoa má, e que ia à Igreja toda semana, sendo um bom pai de família, além de

contribuir com caridade. Alinsky decreta: “Você pode imaginar em uma arena de conflito acusar um oponente de ser um bastardo racista e depois diluir o impacto do ataque com afirmações elogiosas como ‘Ele é um bom homem, generoso e bom marido?’. Isto seria uma idiotice política”.

Em relação à regra 5 (“O ridículo é a arma mais poderosa do ser humano”), as possibilidades novamente são ilimitadas. Para Alinsky, “Você pode ameaçar o inimigo e se dar bem. Você pode insultá-lo e incomodá-lo. Mas uma coisa que é imperdoável e que certamente o fará reagir é rir dele. Isso causa uma raiva irracional”. A reação do inimigo, pelo seu excesso de raiva, tende a fazê-lo se atrapalhar mais e mais.

Alinsky também diz que suas regras sobre táticas não devem ser seguidas como um manual passo-a-passo, e, ao invés disso, como uma série de linhas mestras que devem ser contextualizadas, e lembradas, e sempre combinadas quando a situação for útil. A criatividade é essencial. Após a avaliação do cenário e do que é possível fazer, muitas coisas podem ser pensadas em relação às táticas: “Utilize o poder da lei, obrigando o establishment a seguir suas próprias regras (regra 4). Saia da experiência do inimigo (regra 3), e sempre fique dentro da experiência de sua comunidade (regra 2). Dê ênfase nas táticas que sua comunidade aprecia (regra 6). A ameaça geralmente é mais apavorante do que a tática em si (regra 9). Uma vez que todas estas regras e princípios pululem em sua imaginação, elas começam a se transformar em uma síntese”.

Ele conta, por exemplo, que sugeriu que 100 assentos fossem comprados para o público negro em uma apresentação da orquestra sinfônica de Rochester. O evento seria selecionado em uma data na qual a música fosse suave. Os 100 negros que receberiam os convites participariam antes de um jantar, 3 horas antes do concerto, onde comeriam nada além de feijão cozido, em grande quantidade. Com isso, iriam para o concerto, com conseqüências óbvias.

Esse cenário hipotético (pois ficou apenas na sugestão à comunidade) pode ilustrar algumas táticas. O momento em que vários comessem a peidar fugiria completamente da experiência do status quo, que normalmente esperaria manifestações de rua e confrontos com a polícia. Em seguida, iria ridicularizar a lei vigente, pois não há lei (e provavelmente nunca haverá), banindo funções fisiológicas. As pessoas iriam lembrar do ocorrido com a apresentação da orquestra, e reagir com risada. Isso lançaria o ridículo sobre a Orquestra Sinfônica de Rochester, e o establishment. E não haveria nada que as autoridades pudessem fazer contra quaisquer ataques futuros do tipo, pois ninguém poderia proibir ninguém de comer feijão cozido antes do concerto. Como a tática estaria dentro da experiência da comunidade local, satisfaz a regra que dita que a tática deve ser uma que a sua comunidade aprecie. Segundo Alinsky, nos guetos, uma das fantasias alimentadas era defecar em cima “dos opressores”, e portanto, peidar

poderia ser uma simbolização deste ato. O fedor que causariam no local da orquestra seria significativo.

Em outro exemplo, Alinsky ilustra a tática 9 (“A ameaça geralmente é mais aterrorizante que a coisa em si”), também envolvendo funções fisiológicas. Segundo ele, acordos feitos entre o gueto de Woodlawn com os responsáveis pela campanha de Johnson-Goldwater, não foram cumpridos pela administração da cidade. Como a organização não tinha como pressionar na arena política, decidiram “atacar” o aeroporto de O’Hare. Como a tendência é que todos usem o banheiro do aeroporto, e raramente o das aeronaves, a idéia era “travar” os banheiros para que ninguém mais pudesse usá-los. A execução desta tática, para Alinsky, seria “uma fonte de grande mortificação e embaraço para a administração da cidade”. A ameaça da tática foi “vazada” (propositalmente), e, em 48 horas, a organização de Woodlawn estava em reunião com as autoridades, que agora afirmavam “que iriam cumprir o combinado e jamais puderam entender onde estava a cabeça de alguém que resolveu descumprir uma promessa formal da prefeitura de Chicago”. A partir daí, nunca mais ocorreu uma menção aberta à ameaça representada pela tática em direção ao aeroporto de O’Hare.

Só que Alinsky alerta: “Deve-se tomar cuidado com excesso de blefes neste jogo; pois se você é pego blefando, esqueça o uso de ameaças no futuro. A partir desse ponto, você está neutralizado”.

Em outra ameaça para “travar” um shopping center que não contratava negros, uma tática foi “vazada”: o plano era levar 3.000 negros para o shopping center, inundar o local de gente, não comprar nada o dia inteiro e, ao fim do dia, fazer uma série de encomendas para serem entregues em suas casas. Só que todas essas compras seriam rejeitadas na entrega, causando ainda mais prejuízos ao shopping. Depois da tática “vazada”, 186 novos postos de trabalho foram abertos, e vários deles destinados a negros.

Segundo Alinsky, “este é o tipo de tática que pode ser usada pela classe média também. Comprar de forma organizada, encomendar e posteriormente rejeitar na entrega, adicionaria custos eventuais para o revendedor, que viveria sempre com a ameaça de repetição contínua”[\[2\]](#).

### **Competição**

Alinsky defende que os donos do poder devem ser afetados pela pressão, pois eles continuamente disputam poder entre eles. “Este é o ventre vulnerável do status quo”. “Uma vez que alguém entenda esta batalha interna por poder dentro do status quo, alguém pode aprender a desenhar táticas efetivas para explorá-las. É triste ver a



estupidez de organizadores inexperientes que fazem erros grosseiros ao não conseguirem ter sequer uma apreciação elementar deste padrão”.

Ele conta um erro tático, quando foi proposto um boicote geral durante a época do Natal. Mas nenhuma família deixaria de comemorar o Natal. Para Alinsky, o ideal seria um boicote a um shopping específico, o que faria com que os outros se aproveitassem da fragilidade momentânea do shopping alvo. Isso seria se aproveitar da competitividade que existe entre as grandes empresas no desenho das táticas.

### **Sua própria armadilha**

Na guerra política, a tática básica é o que ele define como jiu-jitsu de massa. E como o status quo posa, segundo ele, como defensor da “responsabilidade, moralidade, lei e justiça”, eles podem quase sempre sucumbir pelo seu próprio livro de regras (tática 4). Isto por que, nenhuma organização, incluindo a religião organizada, pode seguir à risca seu próprio código de leis e regras. Segundo 2 Coríntios 3:6: “O qual nos fez também capazes de ser ministros de um novo testamento, não da letra, mas do espírito; porque a letra mata e o espírito vivifica.” É por isso que Alinsky diz que você pode “matar [em termos políticos] o seu inimigo com essa tática”.

Um outro aspecto importante das táticas é que elas provoquem a reação de seu inimigo (segundo a regra 1, “Poder não é apenas o que você tem, mas o que o inimigo pensa que você tem”). Mas, se uma tática é exercida e o seu inimigo a ignora<sup>[3]</sup>, aqueles que estão ao seu lado percebem que fracassaram. No caso do boicote que falhou, ninguém sequer prestou atenção à ameaça, e esse fracasso foi o suficiente para baixar a moral da organização.

### **Tempo na cadeia**

Eu particularmente duvido que os conservadores de direita se interessem em apreender algo relacionado a estratégia de “ir para a cadeia”, mas, em todo caso, “cada um, cada um”.

Segundo Alinsky, ir para a cadeia, para um revolucionário, até que não é uma má idéia. Claro que não pode ser por muito tempo, portanto “o revolucionário deve se assegurar que suas violações a lei sejam brandas o suficiente para que ele vá para a cadeia por períodos de 1 dia a dois meses, no máximo”. Mais do que isso seria um risco para a sua atuação, pois sua organização poderia esquecê-lo.

Para um revolucionário ir para a cadeia tem três funções vitais: (1) é percebido como um ato por parte do status quo que por si só coloca o revolucionário em conflito com o status quo; (2) fortalece de forma imensurável a posição do líder revolucionário com seu povo, pois o líder preso é rodeado de uma aura de martírio, (3) aumenta a identificação

do líder com seu povo, já que a reação instantânea da comunidade é sentir que seu líder se preocupa tanto com eles, é tão comprometido com a causa, que é capaz de sofrer na prisão por causa deles. “Repetidamente em situações onde o relacionamento entre o povo da comunidade e seu líder estava abalado, o remédio foi o aprisionamento do líder pelo status quo. Imediatamente as fileiras se aproximaram dele e os líderes obtiveram novamente o apoio da massa”.

De forma até engraçada, Alinsky racionaliza a questão e diz que o tempo na prisão “é um elemento essencial no desenvolvimento de um revolucionário”. Isso por que lá ele poderá refletir sobre suas idéias, rever seus pontos fracos, e filosofar. Ele lembra que os profetas do Novo e Velho Testamento encontravam oportunidade para suas síntese pela remoção voluntária de si próprios para o deserto. “Foi durante o período em que estive na prisão que a base para a minha primeira publicação e o primeiro arranjo ordenado filosoficamente de minhas idéias ocorreu”, afirma Alinsky.

### **Táticas e timing**

Um ponto essencial em relação às táticas é o timing, o qual funciona para as táticas assim como para tudo na vida: “é a diferença entre o sucesso e o fracasso”. “Uma vez que uma batalha começa e uma tática é empregada, é importante que o conflito não seja levado por um tempo excessivo”. Ele repete mais de uma vez, sobre a tática 7: “Uma tática que se arrasta por muito tempo se torna um obstáculo.

Uma das razões para isso é: “O simples fato de que os seres humanos podem sustentar o interesse em um assunto particular apenas por um período limitado de tempo. A concentração, o fervor emocional, mesmo a energia física, uma experiência particular excitante, desafiadora e convidativa, pode durar apenas um tempo limitado – isto é verdadeiro para toda gama do comportamento humano, do sexo ao conflito. Após um período de tempo, a ação se torna monótona, repetitiva, emocionalmente estéril, e pior do que tudo, aborrecida. A partir do momento em que um tático entra em um conflito, seu inimigo é o tempo”. Quando boicotes forem considerados, este é um ponto a se ter em mente.

Uma outra forma de evitar que uma tática se transforme em um obstáculo, por levar tempo excessivo, envolve “lançar novas questões durante o curso da ação, pois quando o entusiasmo e a emoção por uma questão começar a diminuir, uma nova questão surge no cenário trazendo um reavivamento das ações.” Esta é a regra 8 (“Mantenha a pressão, com diferentes táticas e ações, e utilize todos os eventos do período para o seu propósito”). Diz Alinsky: “Com a introdução constante de novas questões, a ação pode seguir para sempre”.

Deve-se tomar cuidado com a regra 11 (“Se você produzir um efeito excessivamente negativo e profundo no oponente isso poderá se voltar contra você”). Alinsky conta que uma vez os ataques foram levados a tal ponto, que uma corporação chegou a mandar falsos assaltantes invadirem sua casa para tentar incriminá-lo, mas estavam tão desorganizados que cometeram vários erros, que permitiram que a própria corporação ficasse sob ameaça de processo judicial. Ou seja, até um revés, que poderia ser devastador, por causa do risco mencionado na regra 11, permitiu que ele pudesse seguir a regra 10 (“A maior premissa para táticas é o desenvolvimento de operações que irão manter uma pressão constante na oposição”). Isto é, um fato novo que permitiu a manutenção da pressão constante sobre o oponente.

### **Táticas novas e velhas**

Uma mensagem final sobre táticas é que “desde que uma tática específica seja utilizada, ela deixa de estar fora da experiência do inimigo”. Futuramente, o inimigo desenvolverá contra-medidas que limitem o efeito da tática antiga.

Por isso, Alinsky defende que suas 13 regras para táticas, não sejam vistas como táticas em si, mas regras gerais para o desenvolvimento de táticas específicas, de acordo com princípios básicos sugeridos por ele.

O organizador vai se defrontar com ações inesperadas em seu dia-a-dia, e o seu trabalho é desenvolver ao mesmo tempo uma racionalização para sua ação como também elaborar táticas. “Ter uma racionalização dá significado e sentido à ação”.

---

[1] Em uma luta para tornar as escolas não-segregadas.

[2] Novamente, é bom deixar bem claro que a maioria das táticas específicas citadas por Alinsky, hoje em dia, seriam não só consideradas “manjadas”, como inviáveis. Por exemplo, em uma época em que os negros alcançaram uma posição na sociedade muito melhor do que tinham nos anos 60, é claro que eles não querem estar associados a “grupos que peidam” em uma orquestra. Talvez alguns, sejam brancos ou negros, gostariam de fazer, mas dificilmente reuniriam muitas pessoas para tal situação humilhante. Por outro lado, “beijaços” feitos em praça pública, ou coisas como a Marcha das Vadias, se tornaram um padrão. Por isso, abstraia para notar que novas táticas específicas, seguindo o mesmo padrão as 13 regras para táticas de Alinsky, tem sido feitas hoje em dia. Ou seja, se os exemplos específicos podem não servir hoje, as regras para táticas continuam valendo.

[3] Cuidado aqui. Isso não significa que as táticas devam ser ignoradas, mas sim que existem algumas táticas específicas, como a de um boicote geral (que as empresas sabem que não vai vingar), que podem ser ignoradas. Não cometam o erro de ignorar a

maioria das táticas feitas atualmente pela esquerda, apenas algumas especialmente selecionadas.

## Um raio X das regras para radicais de Saul Alinsky – Pt. 8 – A gênese do Representante Tático

POR [LUCIANO AYAN](#) ON [21 DE NOVEMBRO DE 2012](#) • ( 1 )



Uma das lições mais essenciais que Alinsky transmite é a de que “táticas não são o produto de uma razão fria, e não seguem uma tabela organizacional ou plano de ataque”. Para ele, “reações acidentais e imprevisíveis em relação às suas próprias ações, necessidades e improvisações ditam a direção e a natureza das táticas”. Em outras palavras, o raciocínio lógico é essencial para alguém conseguir se situar onde está, diante dos eventos do mundo, mas, embora os princípios sejam importantes, conforme falados no capítulo anterior ([Pt. 7 – Táticas](#)), a essência de cada tática específica deve ser modificada de acordo com o contexto e o cenário. Por isso, agilidade de raciocínio e capacidade de se adaptar ao caos são requisitos importantes para um organizador. Pensando assim, “é possível ter uma análise que o proteja de ser um prisioneiro cego de uma tática e dos acidentes que a acompanham”.

O organizador deve “ser dirigido pela ação”. Todas as oportunidades que surgem no curso de eventos devem ser aproveitadas. Ele cita Abraham Lincoln quando este disse ao seu secretário, no mês em que a guerra se iniciou: “Minha proposta política é viver sem proposta política”. Três anos depois, em uma carta a um amigo de Kentucky, ele confessou ter sido “controlado pelos eventos”.

Segundo Alinsky, comunicar a noção de que um organizador deve ter uma linha mestra de regras, para selecionar suas táticas, e selecionar suas táticas de forma ágil de acordo com os eventos do mundo externo, é uma das maiores dificuldades no momento do treinamento. Isso por que as pessoas são treinadas, pelo sistema educacional padrão, para “ênfatar ordem, lógica, pensamento racional, direção e propósito”. Isso seria uma

“disciplina mental”, resultando sempre em uma ação “estruturada, estática, fechada e rígida”. No jogo de futebol, os jogadores devem reagir às investidas do time adversário, e serem ágeis, muitas vezes intuitivos, nessas reações, mesmo que eles possam nortear as bases de suas ações de forma lógica e coerente. Por exemplo, é preciso marcar a saída de bola do adversário, assim como deixar alguns zagueiros em seu próprio campo quando atacamos em pressão, e daí por diante. Essas são apenas regras básicas, mas, na hora do jogo, a intuição se mistura a esses princípios, que devem estar internalizados na mente do jogador. Mesmo assim, Alinsky diz que mesmo que várias coisas surjam intuitivamente no dia-a-dia, os outros achavam que todas as suas ações eram fruto “de uma lógica sistematizada, com todos os eventos planejados”<sup>[1]</sup>.

Ele apresenta um exemplo do caso da criação da estratégia do Representante Tático. Para ele, essa seria uma das principais táticas do cenário político futuro. Creio que ele se iludiu um pouco com essa esperança, mas os insights que ele traz a respeito dessa época, e de como os eventos se sucederam, são extremamente úteis.

A idéia do Representante Tático era a seguinte: pessoas aderentes à causa comprariam ações de empresas, e com isso, poderiam participar das reuniões anuais de acionistas. Claro que não obteriam o poder de voto, mas teriam o poder de aparecer em uma reunião, lançar uma campanha (por exemplo, por mais chances de contratação para um grupo X), e adquirir participação na mídia por causa disso. Em suma, um mecanismo de pressão, principalmente por vir de alguém, teoricamente, “de dentro”, mesmo que seja um acionista menor. Um acionista não pode ter sua opinião barrada.

Segundo Alinsky, essa estratégia “não foi o resultado da razão e da lógica – foi parte acidental, parte uma necessidade, parte resposta a uma reação, e parte imaginação, sendo que cada parte afetou as demais”. Claro que “‘imaginação’ é também uma sensibilidade tática”, isto é, “quando o ‘acidente ocorre, o organizador com boa imaginação tática reconhece-o e se agarra à oportunidade antes que ela escape”. Mesmo assim, a mídia criou uma mitologia de que a estratégia do Representante Tático foi uma ação com elementos de “razão, propósito e organização”, mas a realidade foi bastante diferente. “A mitologia da ‘história’ é normalmente tão agradável ao ego do sujeito que ele a aceita com um silêncio ‘modesto’, como uma afirmação da validade da mitologia. Após um tempo, ele passar a acreditar nisso.”

No caso da criação do Conselho Back of the Yards, de Chicago, muitos dizem que a escolha da data de sua fundação, 14 de Julho de 1939, foi feita justamente para coincidir com o Dia da Bastilha. Em termos históricos, isso foi tratado como uma “homenagem”, mas na verdade a escolha foi acidental, pois era um dia que não havia nenhuma reunião sindical, muitos padres estavam disponíveis, além da agenda do bispo Sheil estar livre.

“Nunca existiu qualquer idealização de Dia da Bastilha em nossas cabeças”. Mas foi assim que se criou uma mitologia.

Veja o relato de Alinsky:

Naquele dia em uma conferência de imprensa, antes que a convenção se iniciasse, um repórter me perguntou: “Você não acha que é revolucionário demais selecionar deliberadamente o Dia da Bastilha para sua primeira convenção?” Eu tentei conter minha surpresa, mas pensei: “Que maravilha! Que coincidência inesperada!” Eu respondi: “Nem tanto. O Dia da Bastilha tem tudo a ver com o que fazemos, e por isso escolhemos a data”. Eu rapidamente informei todos os palestrantes a respeito do “Dia da Bastilha” e isso se tornou o fio condutor de praticamente todos discursos. E então a história registra essa decisão como uma tática “calculada, planejada”.

Geralmente, Alinsky era questionado a respeito de todos os seus movimentos, sendo que vários eram feitos intuitivamente. Mas as pessoas esperavam por “razões”, e daí era só inventar alguma coisa que “ficasse bem na foto”. Diz ele: “Eu me lembro de que as ‘razões’ eram tão convincentes, até para eu mesmo, que eu pensava ‘Por que, é claro, eu fiz tudo isso por estas razões – Eu deveria saber que era pois eu fiz tudo isso”.

Voltando à estratégia do Representante Tático, tudo começou por causa de um conflito entre a Eastman Kodak e um movimento negro chamado FIGHT. Um executivo da empresa havia feito um acordo com a FIGHT, mas a direção atual ignorou o acordo. Como não havia a possibilidade de um boicote[2], a idéia de ter representantes com ações e possibilidade de causar um embaraço à organização veio à mente. Com o tempo, várias corporações tiveram seus Representantes Táticos, o que começou a constituir um efetivo mecanismo de pressão a partir de fora. Para Alinsky, os Representantes Táticos eram uma forma de participação a ser explorada especialmente pela classe média. E, como se vê, tudo surgiu por uma mistura de acidente e necessidade.

O que importa não é a estratégia do Representante Tático em si, que gerou algum burburinho nos anos 60, mas hoje já foi substituída por outras estratégias (que, como de costume, a esquerda domina muito bem)[3]. O que Alinsky quis apresentar neste capítulo é anoção de um organizador tem que se orientar por linhas gerais, regras básicas, mas jamais seguir manuais passo-a-passo. Assim como ele salientou no capítulo 4, [sobre a educação de um organizador](#), um organizador não deve ter como prioridade controlar os eventos (mesmo que possa fazer isso vez por outra), mas principalmente reagir bem aos diversos eventos que surgem em um mundo caótico.

---

[1] Atenção: as táticas devem ser planejadas, mas novas táticas devem surgir de acordo com novos eventos. Isso é o que Alinsky diz, por isso a importância de não esquecer das

regras básicas para elaboração de táticas específicas. O que Alinsky propõe não é o “samba do crioulo doido” mental, com ações desordenadas, mas sim ações ordenadas por princípios gerais, e que o jogador do jogo político em questão saiba adaptar suas táticas para o momento. Em síntese, reagir aos eventos externos com mais talento, ao invés de ficar apenas seguindo “manuais passo-a-passo”.

[2] Pois a empresa monopolizava o mercado, e ninguém deixaria de tirar fotos, pois os bebês continuariam a nascer, casamentos continuariam a ocorrer, etc.

[3] Existem algumas adaptações que a esquerda tem feito, e eu me precipiter a achar que a estratégia do Representante Tático não foi à frente. Na verdade, ela se materializou em coisas bizarras como as novas legislações para participação de agentes externos nas corporações. [Veraqui](#).

## Um raio X das regras para radicais de Saul Alinsky – Pt. 9 – Muito à frente

POR [LUCIANO AYAN](#) ON [22 DE NOVEMBRO DE 2012](#) • ( 1 )



Alinsky conclui seu livro falando da importância da classe média americana, que, segundo ele “é onde está o poder”, pois “mais de 3/4 da população americana estão na classe média, tanto do ponto de vista econômico como de sua auto-identificação”. Estes seriam a “maioria silenciosa”, carentes de ação[1].

Para ele, essa constatação deveria mudar um pouco o panorama da militância de esquerda, pois estes geralmente olham a classe média com desdém[2]: “com raras exceções, nossos ativistas e radicais são produtos da classe média ou rebeldes em relação a ela”. Mas “a pragmática do poder não vê outra alternativa” que não uma aliança com a classe média, na visão de Alinsky.

Nos anos 60-70, a classe média era estigmatizada pela esquerda como “materialista, decadente, pequeno-burguesa, degenerada, imperialista, defensora da guerra, brutalizada e corrupta”, em suma, eles “rejeitaram todos os valores e o estilo de vida da classe média”. Se o ativista mudar seu paradigma, ele “vai olhar de uma maneira muito diferente para seus pais, seus amigos, e a forma como eles vivem”. A dica de Alinsky é

a seguinte: “Ao invés de rejeição hostil, ele deve procurar pontes de comunicação e unidade sobre essas lacunas, conflitos de geração, valores diferentes e outros”. A observação sobre o comportamento da classe média deve atender a uma “sensibilidade” que atende à estratégia de “partes da classe média ao ativismo”.

A classe média reluta em aderir ao ativismo, pois são pessoas que “lutaram todas suas vidas pelo que possuem”, possuindo medo de perder o que já conseguiram, especialmente a classe média baixa. Em muitos casos, os da classe média baixa “nunca foram além do colegial”. Diz Alinsky: “Suas vidas tem sido 90% composta de sonhos não-preenchidos. Para escapar de suas frustrações eles se agarram a uma última esperança de que seus filhos obtenham formação universitária e realizem aqueles sonhos não preenchidos”. Vivem com medo de depender da assistência social, ou de perderem seus empregos, além de duelarem com hipotecas horripilantes. Segundo Alinsky, “os prazeres da classe média são simples: praticar jardinagem em um quintal minúsculo de uma casa pequena, com bangalôs ou outras coisas bregas, nos subúrbios, viajar pelo país de vez em quando, e jantar fora uma vez por semana no Howard Johnson”.

“Eles olham para os pobres desempregados como dependentes parasitas, que recebem uma grande variedade de programas públicos, todos pagos por eles”. Quando os pobres demandam ações sociais e chamam isso de “direitos”, a classe média baixa entende como uma ofensa.

A classe média mais alta, na visão de Alinsky, tende a assumir um viés esquerdista, e daí adotam uma posição “mais pura do que os outros”, e atacam a suposta “intolerância” da classe média baixa. Ou seja, além de terem que bancar os desempregados, a classe média baixa ainda é ofendida pela classe média alta.

A maioria dos membros da classe média baixa são “membros de sindicatos, igrejas, clubes de boliche, e organizações diversas”. “Ao rejeitá-los, significa perder a luta por default. Não é possível mudar os canais e se livrar deles. Isto é o que você espera que ocorra em seu sonho de radical, mas eles estão aqui e permanecerão por aqui, no mundo real”.

Estas pessoas, que estão “machucadas, amarguradas, desconfiadas e rejeitadas” devem ser contatadas com respeito e compreensão. Eis o plano de Alinsky: “O trabalho [do organizador] deve ser procurar os líderes dessas comunidades de classe média, identificar suas questões principais, encontrar áreas de interesse comum, e exercitar a imaginação deles com táticas que podem introduzir drama e aventura na vida tediosa que possuem”. Como sempre, as táticas “devem partir da experiência da classe média, aceitando a aversão deles à rudeza, vulgaridade e conflito”.



Em resumo, o lado que usar melhor a classe média a seu favor, vence.

---

[1] O que a esquerda não esperava é que, em 2010, um movimento surgido da classe média americana, o Tea Party, foi o maior movimento da direita em muito tempo. Pela primeira vez na história recente, a direita começou a agir um pouco inspirada no que a esquerda começou a fazer antes.

[2] O que também é previsível, para estudiosos da militância esquerdista. Para os marxistas, estes são os “pequeno-burgueses”.

## O Duelo Cético: como esse paradigma é o melhor que temos para agregar valor aos debates

POR [LUCIANO AYAN](#) ON 21 DE JUNHO DE 2012 • ( 29 )



Será que o proprietário deste blog resolveu dar a cara a tapa e dizer que a solução para a baixa qualidade do debate público hoje é “fazer todos quebrarem o pau”? Sim, é exatamente isso o que eu quis dizer. Mas é claro que eu preciso dar uma explicação mais detalhada.

Me lembro quando abordei o [controle de qualidade nas organizações](#), a partir do qual a validação da qualidade de um entregável é feito por uma **ÁREA APARTADA** em relação a área que faz a entrega. Isso significa que não é o emissor das faturas aquele a validar que “a qualidade das faturas está de acordo com o que a organização espera”. Da mesma forma, não é o gerente de projetos que declara que “seus projetos estão conforme o padrão da organização”. Lembremos que o responsável pelas faturas poderá omitir informações importantes, para simular uma qualidade que o seu trabalho não tem, assim como o gerente de projetos pode omitir problemas de qualidade em suas

entregas para aumentar o seu bônus. Não é por outro motivo que nas organizações a atividade de validação é feita pelas áreas de controle de qualidade e auditoria.

Esse tipo de constatação dá sustentação à minha tese da [espiral da bobagem](#), na qual um grupo político, ao colocar o grupo adversário na espiral do silêncio, começa a dizer uma quantidade enorme de bobagens. Isso por que aqueles que poderiam fazer o ‘crivo’ de qualidade nos argumentos desse grupo (agora dominante) estão calados.

Podemos até supor que a atividade dos iluministas, ao agir para derrubar a monarquia (e os papas que os apoiavam), ficou fácil pois estes estavam na espiral da bobagem. Com o advento do Iluminismo, um ataque frontal foi lançado aos monarcas e os líderes religiosos, que em pouco tempo foram lançados na espiral do silêncio. Ironicamente, a religião política foi colocada no lugar da religião tradicional. O culto a Deus foi substituído pelo culto ao Estado. Mas se os religiosos estavam na espiral do silêncio, a partir desse momento os esquerdistas é que foram para a espiral da bobagem. E, como sempre nesses casos, a qualidade do debate político cai exponencialmente.

Hoje em dia quando vemos [posts como o de Sakamoto](#) apoiando os criminosos mas pedindo a criminalização da “ostentação das vítimas”, isso é sinal de que a “intelectualidade” esquerdista não passa longe de classificações que transitam entre a neurose, demência e psicose. Pela hegemonia do pensamento esquerdista (religião política), os adeptos dessa linha de pensamento estão na espiral da bobagem.

Considerando esses fatores, hoje em dia temos o problema de que muitos esquerdistas falam a bobagem que lhes vier na telha. Será que se um dia os conservadores conseguirem a hegemonia, entrarão na espiral da bobagem também? A meu ver, essa é uma hipótese bem provável. Logo, se tanto um lado como outro podem entrar na espiral da bobagem, qual o valor do ceticismo político? (Estou considerando grupos adversários, em diversos níveis, como esquerda X direita, religião tradicional X humanismo, neo ateísmo X cristãos, etc.)

Para resolver essa questão, voltemos às organizações. O fato de auditarmos CONTINUAMENTE uma área, não significa que estejamos pensando em um estágio no qual a auditoria não seja mais necessária. Assim como não consideramos a situação em que um auditor resolve ir para a linha de frente realizar entregáveis e não precisa ser mais auditado só por ter sido auditor no passado. Ou seja, a auditoria não só é importante, como também constatamos que, assim que ela é abandonada, o caos volta a imperar. Às vezes, em quantidade até pior do que antes.

Sendo que não adianta esperarmos a situação em que ocorrerá um “fim do ceticismo”, um cenário no qual não será preciso mais questionar os outros (pois estes estarão “conscientes” de só usarem bons argumentos e alegações válidas), melhor pensar no

ceticismo, especialmente político, como algo que não está apenas “de passagem”, mas que deve ser estabelecido como um hábito a não ser mais abandonado. Pelo contrário, quanto mais ele for ampliado, melhor.

Já vi objeções conforme a seguinte: “Você é um conservador, e questiona os esquerdistas. Logo, quem te questionará?”. A resposta é óbvia: “os esquerdistas”. Isso significa que, como conservador, meu papel no duelo cético é questionar os esquerdistas. Já o papel deles, no mesmo duelo, é questionar os conservadores.

Não posso me esquecer, é claro, de algumas verdades incontestáveis. Por questões de sobrevivência, o ser humano corre o risco de mentir quando quiser levar vantagem (e isso não é raro). Isso não significa que eu esteja te chamando de mentiroso. Estou me referindo ao ser humano de uma forma geral. Ainda assim, mesmo que o ser humano possua tendência a mentir, também gosta de ser tratado com o uso de verdades, em contrapartida. A lógica que dá sustentação a esse raciocínio não é nada complexa. É óbvia. Imagine, por exemplo, que duas pessoas estejam em um barco lutando pelo último cantil de água. A tendência é que um tente matar o outro para ficar com a água e conseguir sobreviver. Mesmo assim, ambos os dois DESEJAM no fundo não sofrer efeitos da violência. Não dá para negar que isso se aplica perfeitamente ao modelo que entende a tendência biológica à mentira dos indivíduos lutando pela sobrevivência, ao mesmo tempo em que estes indivíduos não desejam ser vítimas da mentira. (O leitor Bruno objetou dizendo que os seres humanos vão aceitar como verdade uma mentira em que desejam acreditar. Isso pode acontecer, é verdade, mas ainda assim essa “vítima” da mentira irá perceber a informação recebida como uma verdade, o que não muda a constatação de que, mesmo tendendo a mentir, caso precise lutar pela sobrevivência, esta pessoa desejará não ser vítima de mentiras)

Ora, considerando que a política é a ARTE na qual grupos lutam para levar vantagem sobre outros através de ações organizadas, incluindo o uso de discursos, no cenário da guerra política não faz sentido algum esperar que um desses grupos VALIDE a própria atuação. Por exemplo, em seu livro “Quebrando o Encanto”, Daniel Dennett diz que precisa investigar os religiosos. Agora veja o que ele diz em relação aos ateus: *“Existe uma assimetria: os ateus em geral acolhem bem o exame intensivo de suas opiniões, práticas e raciocínios. Na verdade, sua exigência incessante de autocrítica pode se tornar bastante aborrecida”*.

Pura bobagem. Os ateus (e neste caso ele fala dos neo ateus/humanistas) realmente questionam muito a religião revelada, mas não significa que façam o mesmo com o ateísmo e suas outras crenças. Eles questionam em larga quantidade o teísmo, pois este é o grupo político com o qual rivalizam. Caso acreditemos que os “ateus” se auto-questionem, isso seria cair no truque [Auto Cético](#). Eu, como sou ateu, entendo que não cabe a mim dizer se o ateísmo é a melhor opção. Mas mesmo que eu diga isso, não cabe

a mim DEFINIR que esta é a posição válida. Por ser ateu, eu posso ter um interesse investido no ateísmo. Cabe aos não ateus e oponentes do ateísmo esse questionamento. Assim como tem cabido aos ateus (especialmente os militantes) o questionamento ao teísmo.

Se você pegou o “jeitão” do raciocínio, já entendeu que eu defendo que o questionamento dos argumentos em si seja feito pelos Oponentes daquele argumento. Isso significa que no cenário atual teríamos configurações como:

- Ateísmo questionando teísmo, na mesma medida em que teísmo questiona o ateísmo
- Humanismo questionando a religião revelada, ao mesmo tempo em que os religiosos tradicionais questionam o humanismo
- Direita questionando a esquerda, ao mesmo tempo em que a esquerda questiona a direita

Nessas configurações, que são apenas um exemplo, ainda podem surgir os [pontos fora da curva](#), como eu, que não sou adepto da religião revelada, mas questiono a religião política, e me considero um adversário da mesma.

Agora, avaliemos como esta “malha” de questionamentos (lançados de forma adversária pelos oponentes do grupo alegador) pode ajudar na melhora da qualidade dos argumentos.

Se não questionado, um grupo, especialmente se estiver na espiral da bobagem, vai falar tudo que for necessário para obter vantagem política. Ao mesmo tempo, pelos adversários estarem na espiral do silêncio, mesmo que sejam afirmadas besteiras inomináveis, este grupo atuante não vai ser corrigido. Em muitos casos, a regra é clara para eles: se a vantagem política vem, que mal tem? Ao mesmo tempo em que ganham vantagem política, lançam uma quantidade inominável de bobagens na seara pública. Entretanto, se um grupo oponente assume que este grupo será questionado de todas as maneiras possíveis, as besteiras ditas pelo grupo alegador tendem a ser “filtradas”. Como já disse, esse filtro não ocorre a partir deles próprios. Ocorre a partir de seus adversários.

Não podemos esquecer de um outro fator, que é a [perspectiva do triângulo para debates](#). É evidente que após uma saraivada de questionamentos e refutações que um esquerdista fique ofendido e irritado com a atuação do conservador. E vice-versa. Mas o que importa é que a plateia estará sendo “imunizada” de argumentos ruins que surgem de parte a parte. Essa “imunização” só pode ocorrer pois estamos aceitando como premissa de que o questionamento que pode demolir as alegações ruins vem da parte adversária, não dos proponentes da ideologia. Passaríamos, neste contexto, a aceitar de que uma das

funções centrais dos ateus militantes é questionar os religiosos tradicionais. Isso, aliás, vem acontecendo há muito tempo. A diferença é que aceitaríamos também que a função dos religiosos tradicionais é questionar ferrenhamente o ateísmo militante. Os dois lados, agora, fariam parte do duelo cético. Depois, basta aplicar isso para qualquer duelo ideológico cujos lados estejam bem definidos.

Vamos a um exemplo da tentativa de alguns criacionistas em imputarem ao darwinismo as culpas pelo nazismo. Obviamente, uma grande bobagem. Mas enquanto criacionistas estiverem obtendo as vantagens dessa rotulagem imposta ao oponente, não há esperanças de que abandonem o argumento ruim. Mas os darwinistas, adversários do criacionismo, poderão efetivamente questionar de forma pública essa alegação criacionista. E assim, sucessivamente, um questionando o outro.

Se há o questionamento extensivo de lado a lado, cada um dos lados questionados poderá ter muitas de suas alegações refutadas. A partir daí, só existem dois caminhos para aquele que for refutado. Abandonar suas alegações (ou ao menos algumas delas), e apresentar retificações, sendo obrigado a voltar atrás em alguns de seus estratagemas, enganos, deslizes ou até fraudes. Outro caminho é continuar propagando o argumento ruim, só que o questionamento realizado pelos adversários deste grupo poderá gerar um grau de conscientização pública a respeito do fato de que o grupo declarante está de fato propagando mentiras. Em qualquer um dos casos, a qualidade dos debates tende a aumentar.

Suponha o seguinte cenário. Um grupo de neo ateus propaga uma série de mentiras contra os religiosos tradicionais. Vários destes se juntam para refutar, e ridicularizar esses neo ateus, além de conscientizarem seus leitores de que os neo ateus em questão são mentirosos. Suponha que de 10 argumentos dos neo ateus, 8 ou 9 tenham sido massacrados na contra-argumentação. Só que os neo ateus vão rebater, e nessa contra-argumentação, podem encontrar bobagens nas argumentações dos mesmos teístas. Pode até ocorrer a situação em que nesse momento, ao tentar contra-atacar, os neo ateus simulem falso entendimento dos argumentos dos teístas. Mas estes mesmos teístas podem rebater mostrando que até na contra-argumentação, os oponentes estão mentindo. Enfim, temos uma situação de fogo cruzado na qual, aos poucos, os argumentos ruins e as fraudes vão sendo derrubadas. Quem sai ganhando, naturalmente, é a platéia.

Por isso, entendo o duelo cético, uma perspectiva de debate na qual defendemos que o fogo cruzado de questionamentos entre partes adversárias, é uma forma muito mais eficiente de ceticismo, especialmente político, pois deixa a validação de uma idéia para um grupo que NÃO TEM INTERESSE em implementar a idéia. É uma expansão dos

conceitos de controle de qualidade e auditoria nas organizações, só que aplicada ao debate público.

Assim como o controle de qualidade e a auditoria são funções que inegavelmente agregam valor à organização, esta lógica se aplica ao ceticismo político, em sua especialização que defino por duelo cético.