



# Relatório Instituto Elos 2024

# Índice

**01**

Abertura

**02**

A Filosofia Elos e  
Nossa Abordagem  
Transformadora

**03**

Impacto:  
Nossos Números

**04**

Casos de  
Transformação  
Global

**05**

O Elos em Ação

**06**

Comunicação e  
Reconhecimento

**07**

Governança e  
Transparência

**08**

Agradecimentos



# 25 anos em que construímos futuros melhores com encanto

Em 1999 nós, então quatro estudantes de arquitetura e um jovem arquiteto que viriam a fundar o Instituto Elos no ano seguinte, estávamos nos atirando em uma das maiores aventuras da nossa vida até então. E olha que já tínhamos vivido muitas em nossa trajetória conjunta até ali! Falo da realização da primeira edição da experiência que criamos para ser uma “escola de guerreiros sem armas”, nome que surge sob a inspiração de um trecho do livro Terra dos Mil Povos, de Kaká Werá: quando paramos de criar o inimigo extingue-se a necessidade das armas.

A utopia era formar uma nova geração de lideranças na América Latina que fosse capaz de empreender transformações na nossa realidade social com coragem e proatividade para lidar com desafios complexos e que atuasse a partir da escuta, do diálogo, da cocriação de sonhos e de ações concretas e colaborativas em parceria com as pessoas de comunidades locais.

Em 2024 celebramos 25 anos desse impulso e aquilo que parecia uma utopia segue sendo uma, mas ao mesmo tempo temos a sensação de que avançamos muito! O GSA acabou dando origem ao Instituto Elos e passamos a atuar com a formação de pessoas e com o desenvolvimento comunitário. A metodologia Elos, naquele momento embrionária, hoje pauta grandes projetos em parceria com governos, empresas e institutos, já viajou o Brasil e chegou a outros cinquenta e oito países. Na Baixada Santista, onde nascemos, já alcançamos mais de 40 comunidades. Do grupo inicial de cinco jovens, hoje quando falamos “nós”, falamos de uma comunidade de quase 50 pessoas que diariamente se dedicam a caminhar na direção dessa utopia.

Nesse caminho, novas dimensões vão se desdobrando. Por exemplo, adolescentes sempre foram centrais nos nossos mutirões de desenvolvimento de comunidades, mas começamos a ouvir o chamado de um trabalho mais focado e mais profundo para as adolescências do mundo de hoje. Assim, desenvolvemos dois projetos com esse objetivo, o Conexão Elos e o Geração GSA. No primeiro projeto, atuamos especificamente com jovens da comunidade da Vila dos Pescadores, na cidade de Cubatão, litoral de São Paulo. Já no Geração GSA, recebemos jovens de diversas regiões do Brasil, diferentes contextos sociais e que abraçam o desafio de desenvolver

novas conectividades para além da ansiedade e solidão que os tempos informacionais e de conteúdo rápido da internet têm provocado nesta faixa etária.

O aumento da demanda pelo Geração GSA, que tem nos levado a dialogar com escolas e governos, traz evidências seguras de que o jeito do Elos de estar e atuar no mundo convida as juventudes a crescer com segurança, sentindo-se potentes e convictas de que não estão sozinhas. Assim, elas contam com outras gerações para caminhar junto com elas e fortalecê-las para o futuro que vão protagonizar.

Afinal, nosso trabalho já caminha para três décadas em que pensamos a inovação das relações e das sociedades a partir de valores centrados no desenvolvimento comunitário, em que autonomia, colaboração e imaginação despertam novos saberes para pensar em novos mundos melhores, possíveis e encantadores.

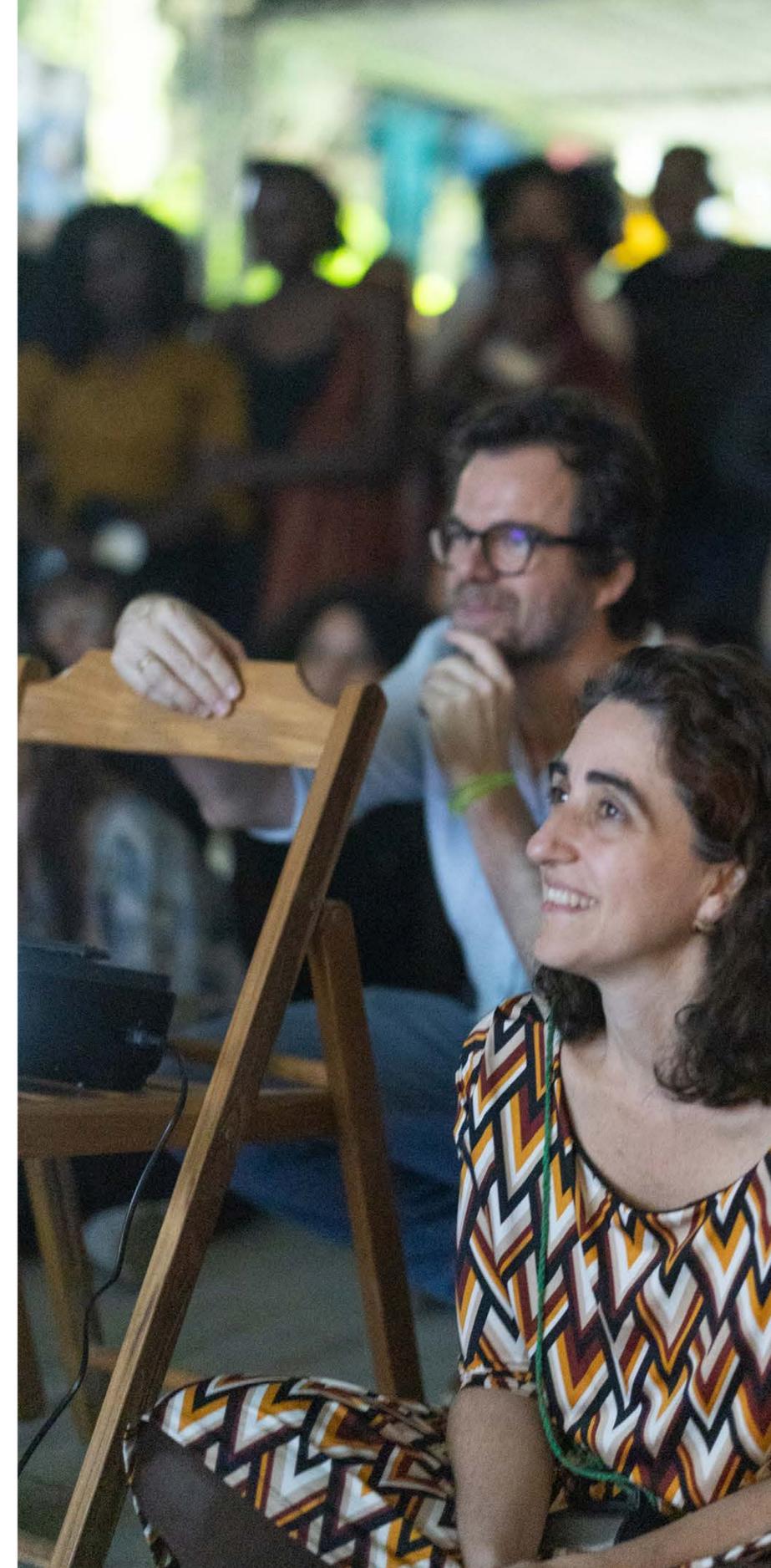
Eu gosto de ter em mente um comentário do escritor, filantropo e nosso mentor, Bob Stilger. Ao vir para o Brasil no ano passado para acompanhar mais uma imersão presencial do Guerreiros Sem Armas, ele comentou que tínhamos algo único: a alegria de agir, algo contagiante e que se torna material por meio dos mutirões que fazem parte da nossa forma de transformação junto às comunidades.

Em 2024, tivemos uma crise humanitária sem precedentes na região Sul do país, que chegou a um dos territórios em que atuamos, na Bonja, em Porto Alegre. E observamos uma força coletiva com a qual, indiretamente, pudemos contribuir a partir dos aprendizados que tivemos no Plano Territorial que elaboramos com a comunidade nos últimos sete anos. Na costa oeste americana, o projeto que desenvolvemos com a construtora HASCO está caminhando para se transformar em uma rede potente de defesa de direitos.

É por isso que alegria e encantamento são centrais para definir a força que contagiou nossa equipe e nossas parcerias: as crises não nos deixaram no lugar de incapazes. Não ter medo do encanto é reivindicar um futuro mais igualitário, zeloso com as diversidades do mundo e dos povos. Situar o acesso aos direitos e o protagonismo de pessoas e territórios está na mola propulsora do nosso caminhar. Sempre com os olhos na utopia que está no horizonte!

Boa leitura!

**Rodrigo Rubido**  
Co-fundador



A photograph of two young boys in a park. One boy, wearing a light blue t-shirt, has his arms around the shoulders of another boy wearing a green t-shirt. They are both looking towards the right. The background is a blurred green lawn and a yellow structure, possibly a playground.

**O mundo sonha com a paz, mas opera na lógica do conflito.**

Na busca por segurança, construímos muros. Quando enfrentamos diferenças, tentamos eliminá-las.

Mas e se antes do conflito pudéssemos parar para escutar o outro lado? Entender sua história, sua visão de mundo, suas motivações para fazer o que faz. Será que de fato temos um oponente, ou apenas alguém em busca de solucionar seus próprios dramas, de

atender suas necessidades? Com a escuta, podemos até descobrir que vivemos disputas imaginárias, que não há um “outro” depois do muro, mas um lado comum a ser descoberto. Um comum que convidamos a amanhecer novos futuros ao nosso lado.

Este é o convite do Instituto Elos: desarmar conflitos, transformar o “outro” em um parceiro de soluções e criar comunidades resilientes por meio do pertencimento, potência e protagonismo.

# Um mundo sem inimigos

# Há quem diga que esse discurso pode ser lindo, mas na prática não funciona.

Porém, já temos três décadas de atuação, em que a metodologia Elos mostrou-se poderosa e, o mais importante, replicável, indo de uma comunidade que sonha em proteger infâncias ao pé de um morro do litoral santista até um país que não fala a nossa língua, mas encontra soluções para seu território, na costa oeste americana, a partir de nossa metodologia.

Cada história de transformação que apresentamos a seguir mostra como práticas que podem parecer utópicas têm resultados concretos. Porque, no final, o que chamamos de utopia é apenas uma realidade que ainda não construímos.

Escuta, pertencimento e ação colaborativa nos

proporcionam um superpoder: de construir futuros possíveis para locais que não conseguiam vislumbrar respostas reais no presente.

Esperamos que este relatório seja uma semente de esperança e de evidências de que um mundo sem inimigos é possível e traz resultados reais.

Oferecemos as boas-vindas do Instituto Elos.



02

# A Filosofia Elos e Nossa Abordagem Transformadora



## *Propósito*

Impulsionar o movimento de fazer acontecer já o mundo que todos sonhamos.

---

O propósito do Elos abraça um desafio global e atemporal: impulsionar o movimento de fazer acontecer já o mundo que todos sonhamos. Para materializá-lo, desenvolvemos uma metodologia própria, que é a expressão da nossa forma de transformar sonhos em realidade — e em comunidade.



# Valores

A transformação em que acreditamos acontece em comunidade e é alimentada por três valores essenciais:



## Cultura da Abundância

Acreditamos que a premissa da escassez, baseada na disputa por recursos existentes, imobiliza as pessoas e enfatiza o individualismo, enquanto a cultura de abundância — baseada em cuidar, compartilhar e preservar recursos pelo bem da vida — estimula o desenvolvimento de comunidades saudáveis.



## Poder das Comunidades

Acreditamos que pessoas conectadas ao redor de um sonho comum são capazes de realizar o extraordinário. Por isso, contribuimos para o fortalecimento do senso de comunidade a partir da identificação e reconhecimento de valores, propósitos e empreendimentos compartilhados.



## Inteligência Coletiva

Acreditamos que toda pessoa tem algo único para oferecer e acessamos uma inteligência maior quando conciliamos a contribuição de pessoas diversas. Por isso, identificamos, acolhemos e valorizamos os múltiplos saberes na construção de empreendimentos que vão muito além do material e transpiram um sentido autêntico de comunidade.

# A Metodologia Elos

Para pôr em prática nosso propósito e valores, adotamos uma metodologia que se organiza em sete disciplinas: **o Olhar, o Afeto, o Sonho, o Cuidado, o Milagre, a Celebração, a Re-evolução.**

Quando aplicadas de maneira estruturada e consequente, as sete disciplinas conformam um passo a passo que proporciona o desenvolvimento de competências individuais e coletivas.

Por um lado, a metodologia Elos proporciona a cada pessoa que atua como parceira nos nossos projetos um novo olhar sobre si mesma e seu potencial de ação. Por outro lado, há também uma abertura de novas perspectivas e possibilidades sobre os lugares em que estuda, trabalha e existe em comunidade, com a revelação de belezas que até então não eram reconhecidas.

São caminhos construídos em direção à reali-

zação do sonho de um coletivo com suas potências valorizadas, impulsionados pela crença de que não estamos sós e pela urgência de que tudo o que precisa ser transformado está ao nosso alcance. **Aqui, e agora.**



## OLHAR

Aprendemos a **olhar a abundância** onde muitos veem escassez



## AFETO

**Criamos o afeto** antes do medo e do julgamento.



## SONHO

**Valorizamos o sonho** como o melhor impulso para a mudança.



## CUIDADO

**Planejamos junto** cuidando ao mesmo tempo de cada pessoa, das demais e de um sonho comum.



## MILAGRE

**Colocamos a mão na massa**, cooperando para tornar real o que sonhamos juntos.



## CELEBRAÇÃO

**Reconhecemos e celebramos** a contribuição de cada pessoa na conquista coletiva.



## RE-EVOLUÇÃO

**E evoluímos na jornada**, impulsionando a **construção de novos sonhos!**

## *Teoria de Mudança*

A partir da Teoria da Mudança e do Marco Lógico desenvolvido pelo Instituto Elos, concluímos que a mudança que estamos construindo no mundo exige a superação da cultura da escassez. Diante da realidade de que os recursos são finitos, a lógica da escassez faz com que indivíduos disputem entre si para usufruir deles, estocando a maior quantidade possível antes que outros o façam. Isso gera destruição e acentua desigualdades.

No Instituto Elos, contribuimos ativamente para a construção da cultura da abundância. Trata-se de uma cultura consciente e conciliadora, que busca a adoção de uma postura responsável e colaborativa diante da finitude dos recursos existentes e do compromisso de cuidar de todos os seres vivos: os que estão aqui, os que estão por vir e do próprio planeta, que é fonte de tudo o que é vivo.

Como fazemos isso? Por meio de uma educação social inclusiva, mobilizadora, libertadora e transformadora, capaz de despertar potenciais e fortalecer o pertencimento e o protagonismo nos territórios e nas pessoas que neles vivem.



# *Nossos Objetivos*

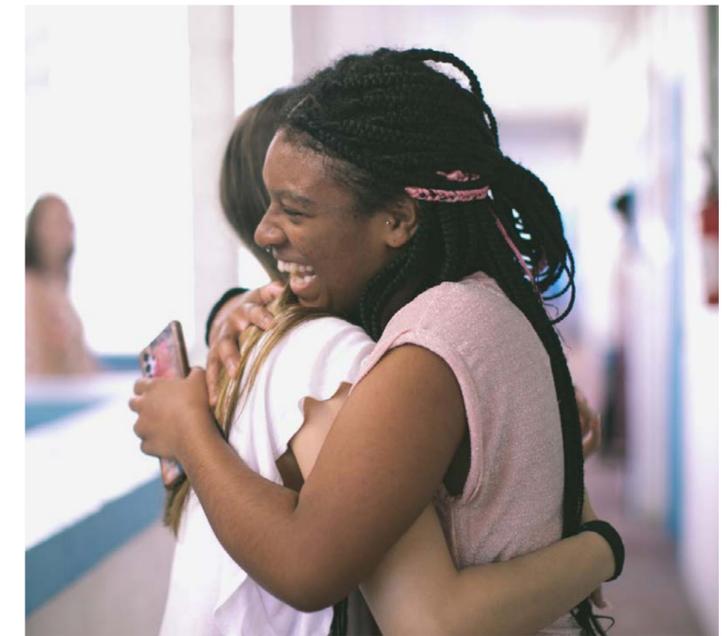
O nome Elos é a síntese do que fazemos: em nossa visão, comunidades e empresas, crianças e escolas, governos e sociedade civil podem viver lado a lado, trabalhando e oferecendo as suas versões mais espetaculares para realizar o melhor mundo possível para todo mundo. Dessa forma, buscamos:



**Promover o intercâmbio de investimentos e saberes**



**Contribuir com a qualificação de políticas públicas intersetoriais afirmativas de direitos**



**Colaborar com o fortalecimento de vínculos e convivências**

03

# Impacto: Nossos Números



## *Nosso Impacto em 2024*

# 44.327

pessoas beneficiadas

# 148

lideranças capacitadas

# 13

países impactados

# 24

localidades impactadas



# 04

## Casos de Transformação Global

Um mundo sem inimigos não é apenas um sonho distante. Ele se constrói a cada projeto de moradia aprovado, a cada centro comunitário erguido e a cada compromisso firmado. No Instituto Elos acreditamos que a chave para essa transformação está nas pessoas. Quando impulsionamos criatividade e

emancipação nas comunidades, surgem soluções que fortalecem territórios e oferecem aprendizados de desenvolvimento e inovação para toda a sociedade.

Se imaginássemos uma grande reportagem, teríamos pessoas e territórios de diversas regi-

ões do Brasil e do mundo, que encontraram respostas a partir de um método em comum e que se multiplicou em diferentes tecnologias de impacto social.

**Vamos descobrir as páginas desse jornal?**



# ONG BRASILEIRA PROPÕE MÉTODO DE MUDANÇA GLOBAL

Em quase três décadas de atuação, Instituto Elos capacitou mais de três mil lideranças e desenvolveu tecnologias sociais que já estão em prática em diversas regiões do globo.

Na Costa Oeste americana, a quase 10 mil quilômetros de distância do escritório do Instituto Elos, uma construtora de habitação estava disposta a quebrar paradigmas do pensamento americano em relação à moradia. Na Constituição, a moradia está inclusa nos direitos básicos à população brasileira - é um desafio da sociedade, mas há uma consciência sobre o tema que mobiliza políticas públicas a buscarem por soluções. Mas na realidade americana, a moradia não é um direito, é um bem individual e privado.

Como convencer uma pequena cidade, portanto, a mudar sua lei de zoneamento e permitir construções de unidades habitacionais maiores e de baixo custo para quem mais precisa?

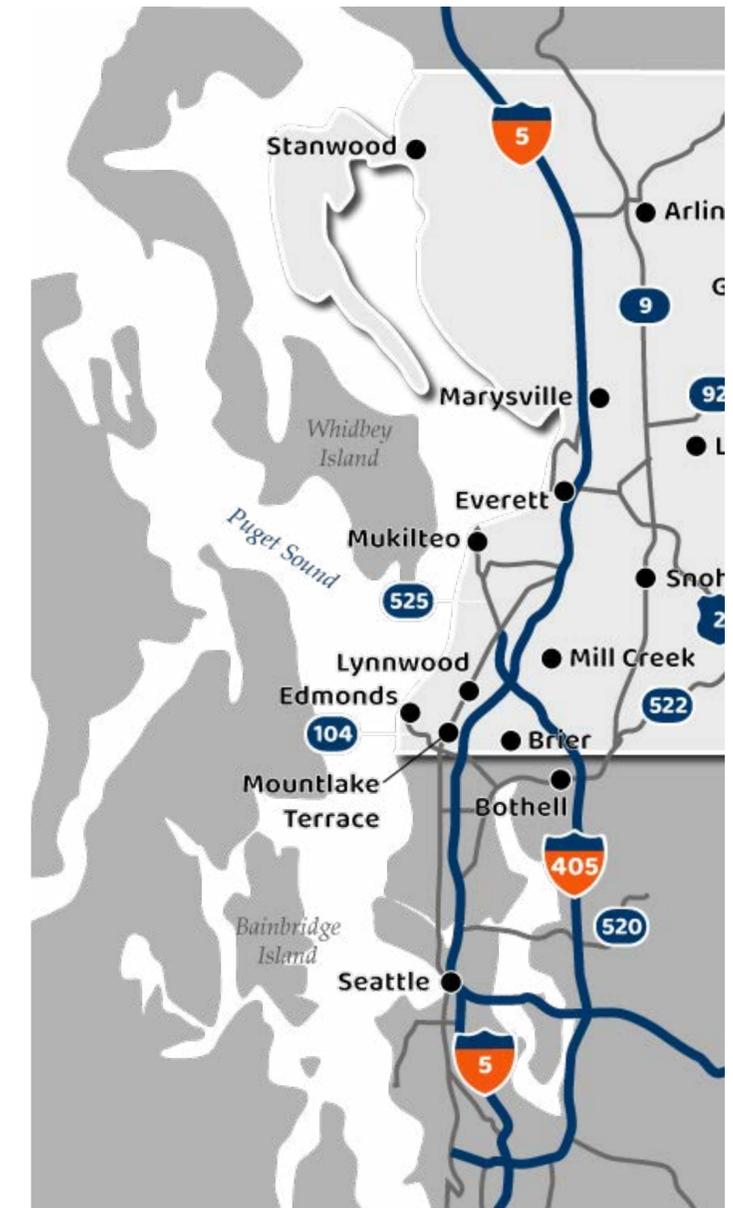
A HASCO investiu na metodologia de desenvolvimento comunitário do Instituto Elos. Desde 2023, a parceria desenvolve um trabalho de diálogo, articulação e até formação de equipe, que se iniciou com o desafio de construir condições para aprovação de uma lei de zoneamento para que



a HASCO pudesse construir o dobro de unidades habitacionais a preço mais popular daquelas então permitidas para duas de suas propriedades em determinado bairro da cidade.

Após uma escuta ampla entre públicos e organizações implicadas na questão da ha-

bitação de interesse social na região, e em especial uma abertura de diálogo junto a quem possuía uma visão negativa sobre a proposta, a equipe do Instituto Elos conseguiu que os atores locais estabelecessem a articulação necessária para que a proposta de mudança de zoneamento fosse aprovada no segundo semestre de 2023.



# TRANSFORMANDO TENSÕES EM ALIANÇAS

 Lynnwood, EAU



## O Conflito:

Em Lynnwood, um projeto habitacional enfrentava forte resistência. Os moradores viam os novos conjuntos como uma ameaça à segurança e à qualidade de vida.

## A Solução Elos:

Através da escuta genuína e do fortalecimento de relações, o Elos desarmou a ideia de que os “outros” eram inimigos. Reunimos diferentes perspectivas e construímos soluções conjuntas, mostrando como o projeto poderia beneficiar todos os lados.

## O Impacto:

- Mudanças de políticas públicas;
- 500 famílias terão acesso a moradias adequadas;
- Redução de tensões e criação de espaços públicos integrados que atendem às necessidades da vizinhança.

Durante o mês de setembro e outubro de 2024, a equipe do Elos esteve em solo americano, conduzindo a equipe da HASCO e de outras organizações locais em uma experiência de aprendizado em mobilização e diálogo comunitário, guiada pelo Jogo Oásis, criado pelo próprio Instituto Elos, e no Brasil premiada pela Fundação Banco do Brasil como tecnologia social para política pública. A experiência do Jogo Oásis propõe um espaço de cocriação, em que as pessoas reunidas constroem visões de um futuro desejado para seus bairros e criam planos de ação para sua realização, começando sempre com a busca de resultados de curto prazo. A rapidez no alcance de resultados é considerada fundamental para alimentar o engajamento das pessoas, que normalmente carregam uma descrença quanto aos esforços coletivos. Durante os encontros, facilitadores desenvolvem diálogos que contribuem para o fortalecimento de laços e a negociação política de demandas para uma região, além de orientar caminhos para que o grupo encontre as ferramentas necessárias para a implementação dos projetos.

## Caso de Transformação

---

*É o momento em que ampliamos o sonho que foi construído lá atrás. Nossa metodologia trabalha por uma perspectiva de expansão, em que não basta resolver o problema: é preciso imaginar e construir cenários de futuro depois que um primeiro sonho foi realizado”, explica o diretor do Instituto Elos, Rodrigo Rubido. “Com a HASCO, identificamos que os americanos observam o acesso à moradia a partir de uma perspectiva individual que não está ajudando a encontrar ferramentas para um problema que é social e necessita de tecnologias baseadas no senso de comunidade e de pertencimento”.*

### **Depoimento de Duane Leonard, Diretor Executivo da HASCO:**

*Trabalhar com a equipe da ELOS tem sido uma experiência maravilhosa. Eles me ajudaram a olhar para os problemas de uma perspectiva diferente, facilitando a visualização das soluções. Onde eu via problemas, eles viam oportunidades. E especialmente na minha área, trabalho muito com dados e números, e é muito fácil perder-se do objetivo final, mas quando voltei a me concentrar no impacto que as decisões podem ter nas pessoas, o caminho tornou-se muito mais claro”.*

*Ninguém previa um resultado de 6 votos contra 1. É muito emocionante. Agora teremos a oportunidade de construir algo verdadeiramente lindo. Isso é muito novo para a HASCO e é muito emocionante.”*

**- Sarah Max, Diretora de Internal Legal Affairs na HASCO**

Além da aprovação, a rede colaboradora da Hasco descobriu um talento: podia ampliar a causa pelo direito à moradia.

Afinal, “sonhos não envelhecem”: renascem, se refazem, se expandem. Como parte da Metodologia Elos, o desenvolvimento comunitário é contínuo, e em 2024 a equipe do Instituto Elos avançou novamente os 10 quilômetros de distância e voltou a Lynnwood para uma nova fase: contribuir para que a HASCO se posicione como articuladora pela moradia social, aproximando-se de possíveis parceiros para que o empreendimento que propõe – de ampliação de moradias em complexos maiores aos que são comuns na sociedade americana – possa alcançar novos territórios.

A moradia é um direito previsto em Constituição, mas muitas comunidades também lutam todos os dias para acessá-la em terras brasileiras. A muitos quilômetros de Lynnwood, em outro país, uma pequena comunidade ocupa um território estratégico para as empresas que movimentam negócios no maior porto marítimo da América Latina. Após décadas de resistência e desafios com a Justiça, as famílias pactuam alianças que levam à conquista de uma associação de moradores, que legitima o território politicamente e possibilita canais de interlocução fundamentais para a proteção da comunidade e o acesso a mais direitos na Vila dos Criadores, bairro de Santos, cidade litorânea do estado de São Paulo.

# ESPAÇOS DE DIÁLOGO COMO TECNOLOGIA COMUNITÁRIA

 Vila dos Criadores, Santos, Brasil



## O Conflito:

A comunidade da Vila dos Criadores enfrentava anos de esquecimento e ameaças de remoção.

## A Solução Elos:

O assessoramento técnico é um lugar ocupado pelo Instituto Elos para fortalecer as comunidades, contribuindo para a democratização do direito à cidadania e à participação nos principais espaços de formulação de políticas públicas e de acesso a direitos. Na Vila dos Criadores, o trabalho de assessoramento técnico desempenhado pelo Instituto Elos contribuiu para a participação da comunidade na Câmara Técnica Judicial. Durante esse período, outras iniciativas fortaleceram o território, como a construção do Centro Comunitário e a formalização da Associação. O relacionamento do Instituto Elos com a comunidade se estendeu em projetos de mediação com o Poder Público e diferentes agentes estratégicos, atuação que rendeu o Prêmio Periferia Viva 2024 em assessoramento técnico.

## O Impacto:

- Acesso a direitos e fortalecimento comunitário;
- O centro comunitário agora oferece cursos e atividades para todas as idades, promovendo o desenvolvimento local;
- O projeto reforçou o sentimento de pertencimento entre os moradores, criando um ambiente de colaboração e de construção contínua de redes de apoio entre moradores.

Localizado às margens do Rio Casqueiro, na zona portuária da cidade de Santos, a Vila dos Criadores cresceu a partir do trabalho desenvolvido por pessoas que, nos anos 1980 transformaram uma região, até então formada por um lixão, em um espaço que hoje conta com casas de cerca de 1000 famílias.

Foi uma vila autoconstruída, em que ruas, estabelecimentos e casas foram erguidas por pessoas que lutam pelo direito à cidade.

## Caso de Transformação

---

No decorrer das décadas, um processo movido pelo Ministério Público e finalizado há mais de 20 anos determinou que a Prefeitura reassentasse os moradores da Vila. Após anos sem uma resolução definitiva, em 2022 é constituída uma Câmara Judicial, iniciativa inovadora coordenada pela juíza Fernanda Menna, e que une órgãos do Poder Público estadual e municipal, universidades, e organizações sociais, com o objetivo de buscar um projeto de urbanização ou reassentamento para as famílias.

O Instituto Elos passou a atuar no projeto a partir do seu assessoramento técnico, em busca de uma articulação emancipatória para a comunidade: era o momento de apoiar a criação de uma associação de moradores, formar novas lideranças e elaborar espaços comunitários.

Além disso, Elos e Vila dos Criadores também estreitaram as relações quando, em 2022, a região recebeu o Guerreiros Sem Armas. Foi o momento em que ajudamos a comunidade a transformar ameaças em oportunidades coletivas, sonhando e mate-

rializando um centro comunitário que hoje é um símbolo de pertencimento e resistência.

### **Depoimento de Vitória, GSA 2022:**

*“No centro comunitário, garantimos o direito de sonhar e conquistar. Esse espaço é a materialização dos Direitos Humanos e do poder coletivo.”*

Como resultado de suas ações na região, o Instituto Elos conquistou o Prêmio Periferia Viva 2024 na categoria de assessoramento técnico. O Prêmio foi recebido de forma coletiva pelo Instituto Elos e pelas moradoras da Vila dos Criadores que estiveram à frente de toda a mobilização pelo território desde o início.

### **Depoimento de Gisele Quaresma, da Associação Comunitária Vila dos Criadores, sobre o contato, em Brasília, com outros projetos também agraciados pelo prêmio:**

*“Os conhecimentos compartilhados e as realidades apresentadas me mostraram histórias de vida e anos de dedicação de lugares e pessoas que eu nunca imaginei conhecer. As pessoas das*

*periferias que se dispuseram a compartilhar suas experiências e saberes têm minha eterna gratidão”.*

A história com a Vila dos Criadores mostra que, no Instituto Elos, as ações não se direcionam ao assistencialismo, mas à emancipação das comunidades, destacando o melhor de suas potências. No eixo de atuação do assessoramento técnico, são oferecidas ferramentas pedagógicas, baseadas no diálogo e em saberes locais do território que possibilitam um exercício coletivo de cidadania e de mobilização pelo desenvolvimento comunitário.

---

Uma tragédia climática sem precedentes atinge as cidades de um dos estados mais ricos do Brasil. Uma comunidade une forças para se reerguer e colaborar com as demais regiões da cidade que também foram afetadas pelas enchentes. Moradoras colocam em prática aprendizados do projeto que participaram durante anos, que inclusive oferece lições para superar limitações urbanas e conter riscos durante incidentes climáticos, na comunidade da Bonja, periferia de Porto Alegre, no Rio Grande do Sul.

# INTELIGÊNCIA EM REDE PARA FUTUROS POSSÍVEIS

📍 Comunidade da Bonja, Porto Alegre, Brasil



## O Conflito:

Uma região histórica, marco da luta popular, enfrenta problemas diversos de infraestrutura, segurança e falta de acesso à cultura.

## A Solução Elos:

Fortalecemos os laços comunitários, capacitando lideranças locais para mobilizar a comunidade e implementar soluções resilientes. O Plano Territorial construído com a população foi fundamental para o processo.

## O Impacto:

- Parcerias da comunidade com 7 organizações diversas, do setor público ao setor privado;
- Mobilização de 101 moradores em ações de recuperação;
- Implantação de medidas de prevenção para futuros desastres;
- Resiliência diante de desafios reais, como as enchentes de 2024.

O processo de construção de um Plano Territorial não se esgota apenas na elaboração do documento e de suas diretrizes: o caminho também pode ser uma finalidade. O conhecimento já se constrói quando é preciso imaginar formas de pensar coletivamente, estruturar eixos de atuação e construir estratégias para atrair parcerias que vão contribuir para a implementação das propostas desenhadas para o Plano.

Desde 2022, o Instituto Elos atua ao lado do Instituto Lojas Renner para fortalecer o Plano de Território da comunidade de Bom Jesus, na cidade de Porto Alegre/RS, também conhecida pelo apelido carinhoso de Bonja, criado por seus moradores.

Bom Jesus fica localizado na Zona Leste de Porto Alegre e surgiu a partir da ocupação, na década de 1950 e 1960, de famílias realocadas de outras regiões da cidade e que, de repente, foram vítimas da gentrificação do espaço urbano e precisaram se realocar para uma região mais rural da capital do Rio Grande do Sul.

## Caso de Transformação Global

---

Com a falta de acesso a recursos como luz e saneamento básico, os moradores se uniram para lutar pelos seus direitos e, conforme foram ampliando as lutas, também ampliaram a participação de famílias em torno da mesma coletividade. A união das vilas do entorno do mesmo território, com o passar das décadas, acabou por resultar no bairro que hoje conhecemos como Bonja.

Com um novo processo de urbanização que resulta da especulação imobiliária na cidade, os moradores buscam se organizar novamente para fortalecer a luta por direitos.

Chamado de Plano de Território Bonja Viva, a iniciativa foi construída com base na Metodologia Elos e contou com a participação dos moradores, que sugeriram temas importantes para o desenvolvimento do território, como meio ambiente, participação social, economia e cultura.

O processo de construção do Plano de Território Bonja Viva mostrou-se uma ino-

vação ao ser testada durante um período crítico: nas inundações que ocorreram no estado brasileiro do Rio Grande do Sul entre o final de abril e início de maio de 2024.

Moradores da Bonja se inspiraram nas dinâmicas desenvolvidas durante a idealização do Plano de Território para acolher regiões afetadas pelas enchentes na cidade de Porto Alegre. Foram criadas articulações internas que hoje pensam na educação ambiental e no desenvolvimento urbano como alguns dos pilares que podem ajudar a conter crises climáticas como a que aconteceu no estado.

Durante o ano de 2024, o grupo também voltou a se reunir com o Instituto Elos para avançar em novas etapas de desenvolvimento comunitário. O eixo de fortalecimento do Plano contribuiu para o compartilhamento de saberes sobre mobilização interna: como ampliar o engajamento da comunidade? Como estabelecer processos sólidos e com resultados em iniciativas locais. Já o eixo de articulação do projeto possibilitou que a comunidade saísse mais

capacitada para dialogar com o Poder Público, o que rendeu parcerias com a Secretaria de Mobilidade Urbana.

*“Eu acho que a união do grupo de território, que foi formado graças ao processo de construção do Plano, ajudou a construir todos os objetivos trabalhados na Bonja Viva. A articulação com advogados, políticos e outros trouxeram experiências importantes para que a comunidade conquistasse seus objetivos.”*

- Julio Cesar Felipe, morador da Bonja

---

O que as três histórias têm em comum? São situações que resultam de parcerias entre comunidades dos mais variados tipos, desde aquelas formadas por empresas até territórios periféricos e que enfrentam desafios diversos todos os dias. Há quase três décadas o Instituto Elos aposta na implementação de uma metodologia de transformação que possui a responsabilidade social, o desenvolvimento comunitário e a mediação de conflitos como os seus principais pilares. Uma ferramenta que já tem um alcance e impacto globais.

*Dados de Impacto*

# O Poder do Diálogo em Números

**3.000**

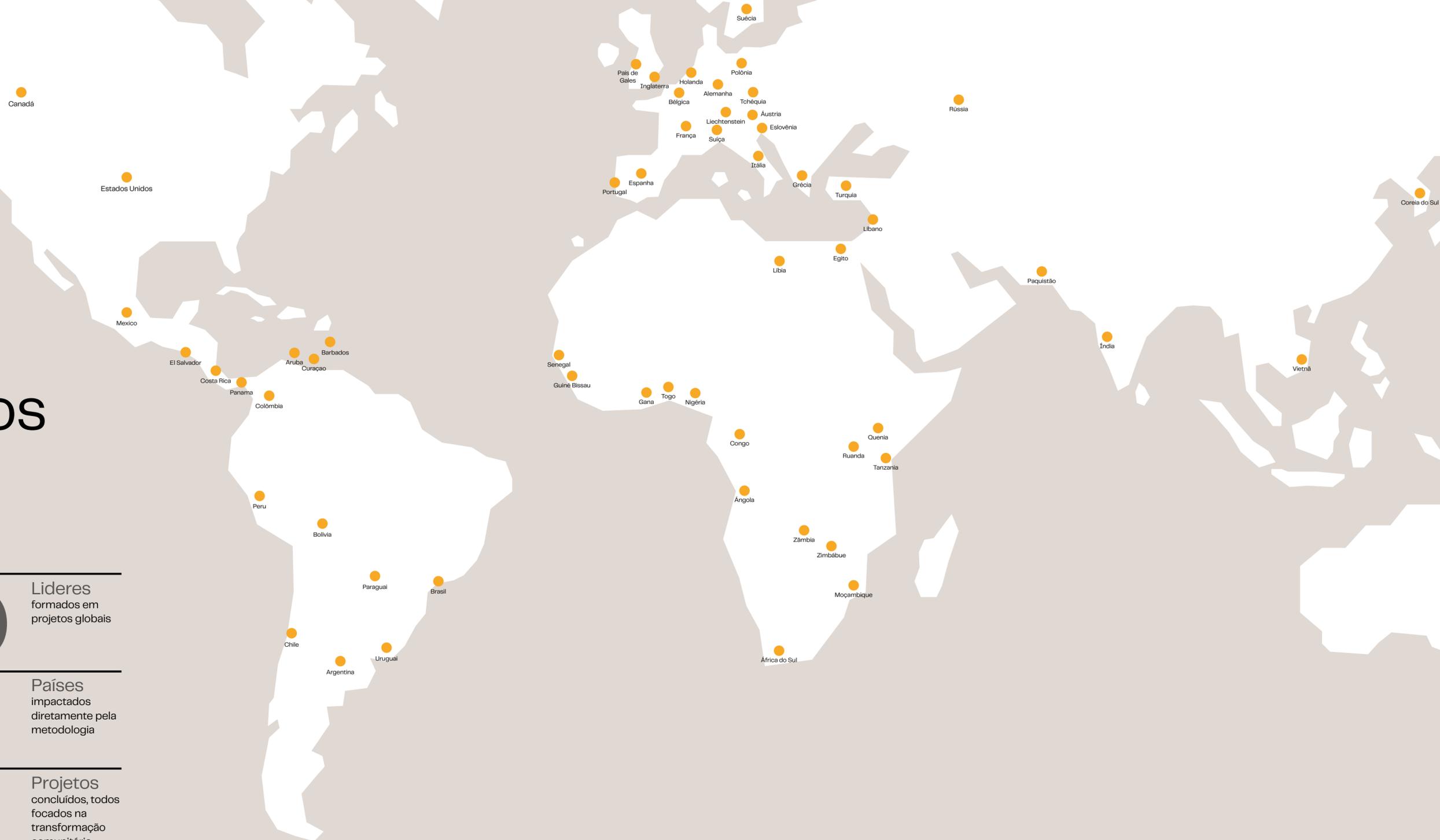
Líderes formados em projetos globais

**58**

Países impactados diretamente pela metodologia

**500+**

Projetos concluídos, todos focados na transformação comunitária



# Transformação em ciclo = Transformação sistêmica

Mas não atuamos só com a mão na massa. O nosso futuro é em rede. Então buscamos formas de ampliá-la, com formações que convidam a pensar nesse amanhã a partir do afeto cultivado hoje.

Ao redor de um grande círculo, sussurros em vários idiomas carregam histórias de transformação de diversas regiões do globo.

Há três décadas a cidade de Santos, no litoral paulista, recebe uma turma internacional de estudantes para a etapa presencial do Guerreiros Sem Armas, formação de lideranças de impacto social do Instituto Elos. O programa promove uma pedagogia inovadora que busca construir um alinhamento entre práticas tradicionais do terceiro setor, diálogos formativos e construídos a partir

de conhecimentos da cosmovisão indígena, da cultura de paz e de outros repertórios mais próximos a um olhar comunitário e popular sobre as principais crises do mundo.

As pessoas inscritas passaram por um processo seletivo, em que precisaram demonstrar que já trazem um histórico de ativismo e protagonismo comunitário em suas regiões de origem. Ao todo, são doze países representados entre os 43 inscritos.

A transformação, no entanto, não se resume à formação internacional. Em três décadas de atuação, o Instituto Elos construiu um sistema de impacto social que se tornou metodologia, formação e prática.



# QUANDO UMA GUERREIRA SEM ARMAS ATUA NA METRÓPOLE DE UMA ALDEIA

📍 Aldeia Tekoa Pyaú, São Paulo, Brasil

Pode-se dizer que há uma aldeia no meio da metrópole paulistana, mas a comunidade indígena já estava lá muito antes de São Paulo criar-se como capital. Passados tantos séculos, a cidade ainda pertence a aldeias, entre as quais encontra-se a Tekoa Pyau, comunidade indígena localizada no Pico do Jaraguá, parte do distrito de Pirituba, na zona oeste da capital paulista.

Tekoa Pyau é a aldeia mais próxima dos condomínios que dominam a zona oeste paulistana. Ela pertence a um conjunto de sete assentamentos da etnia Guarani Mbya que permanecem na cidade de São Pau-

lo. Há pelo menos 50 anos a aldeia Tekoa Pyau está no Jaraguá, apesar da ocorrência de guaranis na região já remontar desde ao século XVI.

A jovem Para Yvoty, aos 29 anos, resolveu desafiar a si mesma para conhecer um programa que foi criado a partir de uma cosmovisão indígena, mas diferente daquela a que pertence a sua etnia. No livro Terra de Mil Povos, Kaká Werá, o autor, também indígena, mas do povo tapuia, conta sobre a expressão “Guerreiro Sem Armas”: na língua do seu povo, txucarramãe é uma palavra que define guerreiros sem ferramentas



de combate. Porém, o que era para ser uma afronta, nas palavras do escritor, transforma-se em uma potência. Não ter armas é guerrear para um mundo melhor e munido de ferramentas mais poderosas de criação:

*“Muitas coisas fazem parte de você para se defender do mundo externo, geradas pela sua própria mão e pelo seu pensamento. Quando você*

*descobre o que tem feito da sua vida e como é sua dança no mundo, desapega-se aos poucos das armas, que são criações feitas para matar criações. De repente, descobre-se que, quando paramos de criar o inimigo, extingue-se a necessidade das armas”, escreve Kaká a respeito dos guerreiros sem armas.*

Para Yvoty, cujo nome em português é Rosângela Soares, soube do programa Guer-

## Caso de Transformação Global

---

reiros Sem Armas a partir da visita do diretor do Instituto Elos, Rodrigo Rubido, à sua aldeia, no último ano. Ela conta que uma pergunta dele a fez repensar sobre sua trajetória até ali como liderança preocupada com a demarcação do seu território indígena, que ainda não aconteceu:

*“Eu trouxe a ele como sonhávamos pela demarcação, mas aí ele me perguntou: ‘tudo bem, mas você consegue visualizar qual é seu sonho depois de demarcar a terra? Qual comunidade você quer para ela?’. Comecei a pensar que não sabia pensar em um futuro para a minha aldeia”,* conta.

Apesar de se considerar uma mulher tímida como outras guaranis, Para Yvoty não foge aos chamados da luta. Para contar de onde tira sua força, ela sempre evoca a memória do avô, Xeramõi José Fernandes Soares, conhecido como Karai Poty, uma figura importante na luta pela demarcação de terras indígenas em São Paulo e que faleceu em 2021. Ele transmitiu às netas a importância de se formarem como lideranças apesar do gênero e das lutas diárias.

Com outras mulheres, Para Yvoty já man-

tém um projeto de artesanato, kunhangue rembiapo e memby ranga. No GSA, ela destaca como tem aprendido a construir mudanças a partir do diálogo com culturas diferentes que, para ela, fazem com que desenvolva novos olhares até mesmo sobre seu próprio território.

*“Eu olhava ao redor da nossa aldeia, é aqueles prédios de São Paulo e pensava ‘nossa, nós não vamos conseguir criar um futuro no meio disso, não vamos conseguir mudar’. Mas depois da fala do Rodrigo, passei a observar o que já conquistamos lá e em outros territórios guarani, e lembrar que existimos e que somos capazes de continuar construindo um ambiente de harmonia e paz”,* reflete.

**O GSA é um ciclo.** Um ciclo de trabalho que, Natasha Gabriel destaca, promove a perspectiva do Instituto Elos de promover grandes mudanças estruturais por meio do fortalecimento local das comunidades.

*“Foi uma forma de trabalhar a transformação de forma sistêmica. Ao mesmo tempo em que a comunidade nos ajudou a formar pessoas de diversas regiões do mundo, retribuimos com a*



*junção de forças para que as famílias não conquistassem apenas o centro comunitário, mas também a autonomia necessária para que continuem influenciando nas políticas públicas da cidade”,* explica Natasha.

Assim como o trabalho nas comunidades não se encerra com o fim da imersão, o programa GSA também não acaba para os participantes: após retornarem para casa, ainda vivem o “Caminho da Expansão”, etapa em que são estimulados a desenvolver projetos próprios a partir dos aprendizados adquiridos durante toda a formação.

*“São respostas diferentes, mas que sempre levam para o mesmo caminho: a disposição das pessoas em saírem prontas para promover alguma mudança com propósito. E como são participantes de várias localidades, observamos como a metodologia Elos funciona para desafios diversos do mundo todo, o que nos dá a certeza de que estamos contribuindo para a construção de tecnologias sociais inovadoras”,* explica Mariana Gauche.

Junte-se a nós nessa construção. Doe, invista ou participe dos nossos programas e faça parte de um futuro colaborativo e sem inimigos.

São sonhos que não envelhecem: renascem, se refazem e se expandem.

**Receba as boas-vindas do Instituto Elos.**

OS

O Elos  
em Ação



# Nossa Operação

Em 24 anos de atuação, o Instituto Elos desenvolveu células de atuação marcadas por um trabalho interdisciplinar e transversal diante dos principais desafios que buscamos enfrentar ao lado de nossos parceiros.

## EDUCAÇÃO

Na célula Educação, realizamos trabalhos pautados pela educação social, com formação de lideranças e assessoramento técnico para organizações da sociedade civil, além de consultorias voltadas ao desenvolvimento institucional de órgãos governamentais do Brasil e de outros países que queiram implementar a nossa metodologia para o impulsionamento de grandes causas nas políticas públicas.

## GESTÃO E FUTURO

Na célula Gestão e Futuro, realizamos ações para integrar e zelar pela estratégia e prosperidade da organização, garantir as principais políticas, manter o relacionamento com os diversos Conselhos e Assembleias e fomentar o modelo cultural e a identidade Elos. Nessa frente, nos dedicamos a olhar para o mundo com seus desafios e potenciais e construir estratégias organizacionais a partir da percepção de qual é a contribuição mais estratégica do Elos.

## SOLUÇÕES

Na célula Soluções, desenhamos estratégias de impacto positivo e transformação socioambiental baseadas na metodologia Elos para grandes empresas e instituições no Brasil e no exterior. Nessa frente encontramos um ambiente fértil para alavancar grandes ideias que ainda estão no papel, mas que possuem o potencial de produzir legados duradouros de média e larga escalas.

## INSTITUCIONAL

Na célula Institucional, criamos estratégias e processos e implementamos ações para promover e zelar pela integridade da marca e da Filosofia Elos, garantir a operação administrativo-financeira da organização e aparatos jurídicos e de alinhamento entre todas as demais células. Nessa frente buscamos garantir a exemplaridade, ou seja, que os valores mais elevados da organização estejam refletidos no seu dia-a-dia do lado de dentro.

## MOVIMENTO

Na célula Movimento, realizamos atividades com as redes de jovens e lideranças comunitárias que incluem o fortalecimento de lideranças, assessoramento técnico para iniciativas de desenvolvimento territorial e incidência em causas. Nessa frente, também nos dedicamos ao advocacy ao lado de redes de movimentos sociais e outras organizações da sociedade civil empenhadas, sobretudo, em pautas ligadas ao acesso a direitos e políticas públicas, justiça social e equidades de classe, raça e gênero.

# GSA 2024

 Santos e Guarujá – SP, Brasil

**Realização:** Instituto Elos

**Desafio:**

Como encontrar propósito em tempos tumultuosos? Em tempos de crise, ainda é possível pensar e encontrar respostas baseadas em uma cultura de diálogo e de reconhecimento da abundância, mesmo em territórios marcados por desafios sociais e econômicos? São questões que afligem diversas lideranças que querem provocar impacto e contribuir para um mundo melhor, mas são atravessados por turbulências sociais e incertezas que questionam a possibilidade de criar redes reais de afeto e colaboração nos dias de hoje.

**Solução:**

Há 25 anos a formação Guerreiros Sem Armas combina ensino à distância com experiências

imersivas em campo, em atividades que trabalham o desenvolvimento de competências socioemocionais e técnicas de liderança para projetos de impacto social. Na etapa presencial, que acontece em julho, na cidade de Santos/SP, os participantes convivem durante o mês todo na mesma propriedade e trabalham ao lado de comunidades da Baixada Santista para concretizar sonhos antigos da população para o seu território.

Em 2024, o Jardim São Manoel, bairro de Santos, e o Sítio Conceiçãozinha, bairro da cidade do Guarujá, vão receber os participantes para a etapa do mutirão – o momento em que moradores das comunidades e os Guerreiros Sem Armas escolhem um sonho para ser construído coletivamente nos territórios.



**1038**

inscrições

**45**

participantes  
na imersão

**12**

países  
representados

**07**

estados  
brasileiros  
representados

**04**

continentes  
representados

# Geração GSA 2024

 Santos e Guarujá – SP, Brasil

**Realização:** Instituto Elos

**Desafio:**

Vivemos um contexto desafiador para as juventudes. As novas gerações vivem sob a constante pressão de definir um futuro profissional promissor para suas vidas enquanto lidam com crise climática, desafios para a saúde mental e uma sociedade cada vez mais individualizada e hiperconectada, mas com dificuldades para criar redes genuínas de afeto. **Como criar oportunidades para o acolhimento e processamento das dores de viver nesse mundo complexo e ao mesmo tempo apoiar o fortalecimento dos potenciais de adolescentes para que possam caminhar com coragem na vida no sentido de protagonizar sua história de forma saudável?**

**Solução:**

Enquanto escolas e famílias desafiam a hiperconexão de adolescentes com os celulares, um projeto faz um convite às juventudes para que façam grandes descobertas a partir da conexão offline: o Geração GSA, que em 2024 realizou sua segunda edição. A iniciativa é voltada para jovens de 14 a 17 anos, composta por quatro encontros virtuais e uma imersão presencial de uma semana durante o mês de julho, em Santos, SP. Um grupo de jovens de diferentes grupos étnicos-raciais, diferentes classes sociais e diferentes contextos ganham a oportunidade de aprofundar a consciência sobre o mundo em que vivemos, conhecer diferentes realidades e ampliar repertórios que podem contribuir para o desempenho escolar e para o autoconhecimento.



**24**

participantes

**08**

idades representadas

**04**

estados brasileiros representados

# Elos na Liderança 2024

 Santos e Guarujá – SP, Brasil

**Realização:** Instituto Elos

**Desafio:**

Em diversos setores econômicos, organizações precisam lidar com problemas complexos todos os dias, e muitas vezes são levadas a deixar a humanização dos processos e da gestão de pessoas em segundo plano. Como consequência, acumulam-se dificuldades de engajamento e de propósito entre as equipes colaboradoras.

**Solução:**

O programa Elos na Liderança foi criado para todas as pessoas que enfrentam desafios em suas organizações e buscam novas possibilidades de liderança que sejam humanizadas, coletivas e efetivas – no âmbito de suas equipes, entre diferentes áreas ou no relacionamento com públicos de interesse diversos. O programa une a

expertise de mais de 20 anos do Instituto Elos em fortalecer organizações brasileiras e internacionais de médio e grande porte em diversos desafios estratégicos, em encontros virtuais e online que compartilham soluções que podem ser adaptadas em contextos diversos de comunidade corporativa.



**15**  
lideranças

**13**  
organizações

# Tá Legal

📍 Estado de São Paulo, Brasil (Online)

**Realização:** Instituto Elos

**Desafio:**

Muitas vezes, ONGs e institutos que trabalham com grandes causas não sabem por onde começar quando o assunto é organizar a casa. Como manter os documentos em dia? Por onde começar na elaboração de orçamentos competitivos dos serviços prestados e que garantem a sobrevivência da organização? Como obter benefícios fiscais? E como garantir uma transparência de credibilidade para eventuais parceiros e doadores? Como verificar se há alguma legislação que não está sendo cumprida no dia a dia do terceiro setor?

**Solução:**

O curso Tá legal foi projetado para capacitar empreendedores sociais, associações comunitá-

rias, coletivos e gestores em relação às práticas jurídicas, administrativas e financeiras que não escapam a qualquer organização. Para o curso, o Elos inspirou-se na sua própria experiência e nas certificações que acumulou nos últimos anos em nível nacional e internacional.



**09**  
organizações  
participantes

**06**  
meses de  
formação

## SOLUÇÕES

# Desenvolvimento Comunitário em Acaraú, Vale Novo e Paraitinga – São Vicente/SP

 Acaraú, Vale Novo e Paraitinga, São Vicente – SP, Brasil

**Realização:** Instituto Elos, em parceria com a empresa Rumo

### Desafio:

Grandes empresas com operações complexas vivenciam, muitas vezes, tentativas frustradas de estabelecer conexões com a população do seu entorno. A ausência de comunicação provoca tensões e impede o desenvolvimento territorial. É o que sentia a empresa Rumo na Baixada Santista, em sua atuação, às margens da rodovia Imigrantes e no pé da Serra do Mar, sobre três territórios que possuem fronteiras próprias e que se diferenciam do mapa das cidades da Baixada Santista, formando bairros que cruzam os limites entre os municípios: Acaraú, Paraitinga e Vale Novo, localizados em terras que atravessam os municípios de São Vicente, Cubatão e Praia Grande.

### Solução:

Em busca de consolidar relacionamento entre empresa e população, o Instituto Elos construiu uma iniciativa que promove diálogo, conexão e cultura de colaboração. A partir de um diagnóstico socioambiental e especializado, foram realizadas ações de desenvolvimento comunitário a partir de uma metodologia que busca a participação social ativa dos moradores, que realizaram sonhos a partir de ações com mão na massa através das Vivências Oásis, que faz parte da metodologia Elos.

### Resultado:

Melhoria de 25,8% em indicadores de eficiência logística, reflexo do diálogo e da presença ativa nos territórios. (Fonte: Rumo Logística)



**03**

vivências oásis realizadas

**262**

beneficiadas diretas

**804**

pessoas beneficiadas indiretas

**83**

famílias assessoradas

# Projeto de Desenvolvimento Territorial na Vila dos Pescadores – Edital Ativa a Vila

Vila dos Pescadores, Cubatão – SP, Brasil

**Realização:** Instituto Elos e Empresa Edge

**Desafio:**

A Vila dos Pescadores é um território com uma trajetória social e cultural rica, mas marcada pela vulnerabilidade social. A empresa Edge, que também atua no local, buscava uma forma de oferecer ao entorno uma contrapartida de suas operações econômicas e, ao mesmo tempo, poder fortalecer seus laços de pertencimento com a comunidade.

**Solução:**

A partir do aporte financeiro oferecido pela empresa Edge, o Instituto Elos desenvolveu uma iniciativa que ampliou o legado de impacto social através da incubação de iniciativas comunitárias. Em 2024, o Edital Ativa a Vila selecionou sete projetos, em que a equipe do Elos contribuiu

com mentorias, consultorias técnicas, visitas de inspirações, em um intenso processo de formação de empreendedorismo social do território. A metodologia de desenvolvimento comunitário do Instituto Elos foi aplicada para o assessoramento técnico, no qual mais do que receber informações sobre gestão de tempo e de recursos, as equipes participantes também fortaleceram vínculos. .



**07**  
iniciativas implementadas

**109**  
ações entregues

**716**  
beneficiadas diretas

**1116**  
beneficiadas diretas pontuais

**2771**  
pessoas beneficiadas indiretas

## SOLUÇÕES

# Projeto de Desenvolvimento Territorial na Vila dos Pescadores – Conexão Elos

Vila dos Pescadores, Cubatão – SP, Brasil

**Realização:** Instituto Elos e Empresa Edge

### Desafio:

A juventude da Vila dos Pescadores é muito potente, mas está cercada por desafios sociais e pelos dilemas que também são comuns à adolescência, como solidão e dificuldade para encontrar pertencimento e para despertar seus sonhos.

### Solução:

O projeto Conexão Elos é uma formação focada no desenvolvimento de jovens, interagindo com outras pessoas e coletivos que estão na mesma sintonia. No ano de 2024, a turma de jovens passou por experiências em que desenvolveram habilidades como liderança compartilhada, flexibilidade, resolução de conflitos e planejamento colaborativo. Ao final, a turma saiu disposta a construir seus sonhos e a transformar o lugar onde vivem.



**12**

encontros de mentoria

**05**

ações

**34**

jovens

**02**

monitores

**10**

convidados especiais

# Diagnóstico e Vivência OÁSIS em Lucas do Rio Verde/ MT

Lucas do Rio Verde – MT, Brasil

**Realização:** Instituto Elos, em parceria com o Instituto BRF

**Desafio:**

Aceleradora de projetos sociais, o Instituto BRF tem como objetivo promover comunidades sustentáveis, fomentando inclusão socioeconômica e inovação social e cidadania corporativa a partir da educação e da alimentação, combatendo o desperdício de alimentos. Fundada em 2012, a associação privada é responsável por direcionar de forma estratégica os investimentos sociais da empresa BRF. Em Lucas do Rio Verde, o instituto buscava consolidar o relacionamento com uma comunidade marcada pela pluralidade étnica e cultural, que desafiava a marca BRF a encontrar um diagnóstico socioambiental preciso sobre suas demandas e a fatores que pudessem contribuir para uma integração maior entre empresa

e população do entorno.

**Solução:**

Além do diagnóstico socioambiental realizado pela equipe do Instituto Elos, a etapa de Vivência Oásis foi um primeiro passo para fortalecer a mobilização territorial. Após semanas de conversas e atividades com os moradores para entender quais sonhos seriam realizados, mutirões contribuíram para fortalecer laços entre a população de Lucas do Rio Verde e equipe do Instituto BRF. Ao final, uma biblioteca, uma feira orgânica e uma gaymada (competição esportiva LGBT+) materializaram a nova relação estabelecida entre o grupo BRF e o território.



**40**  
participantes

**03**  
projetos realizados

## SOLUÇÕES

# Assessoramento para HASCO – EUA

 Lynnwood – WA, EUA

**Realização:** Instituto Elos em parceria com a empresa americana HASCO (Housing Authority of Snohomish County)

### Desafio:

Nos Estados Unidos é muito comum a expressão Nimby (Not in My Backyard, não no meu quintal, na sigla em inglês). Uma atitude que sintetiza a dificuldade da sociedade americana em conviver na diversidade, acolher imigrantes como vizinhos – e não apenas como força de trabalho – e reconhecer a moradia como um direito depois de anos marcados pela especulação imobiliária e pela prática de preços abusivos. A organização de habitação HASCO (Housing Authority of Snohomish County) buscava uma forma de aprovar a lei de zoneamento para que pudesse construir o dobro de unidades habitacionais a preço mais popular daquelas então permitidas

para duas de suas propriedades em determinado bairro de Lynnwood, cidade do estado de Washington.

### Solução:

Após uma escuta ampla entre públicos e organizações implicadas na questão da habitação de interesse social na região, e uma abertura em especial de diálogo junto a quem possuía uma visão negativa sobre a proposta, a equipe do Instituto Elos conseguiu que os atores locais estabelecessem a articulação necessária para que a proposta de mudança de zoneamento fosse aprovada no segundo semestre de 2023. Na fase seguinte, em 2024, a equipe de facilitação avançou mais um passo ao buscar o desenvolvimento comunitário na nova rede de atores que a HASCO buscou reunir para se firmar como autoridade na luta pelo direito à moradia nos EUA.



# 01

projeto de lei  
aprovado

# 20

dias de vivência  
oásis em 2024

# 01

nova rede  
de parcerias

# Vivência OÁSIS na comunidade Morrão

Comunidade Morrão, Zona Sul de São Paulo, SP – Brasil

**Realização:** Instituto Elos em parceria com o Grupo São Joaquim

**Desafio:**

Um braço importante de atuação do Instituto Elos é promover a cultura da comunidade e da conexão, em que acontecem parcerias entre coletividades que, a princípio, não aprenderam a atuar lado a lado. Com mais de oito décadas de atuação no mercado, nos ramos de shopping centers, prédios corporativos e indústria, o Grupo São Joaquim buscava ampliar seu escopo de entrega em Responsabilidade Social. Na Zona Sul de São Paulo, a empresa buscava iniciar um projeto de impacto social para moradores da comunidade do Morrão e que despertasse a responsabilidade social entre colaboradores do SP Market, shopping pertencente ao grupo e localizado no entorno da comunidade.

**Solução:**

Durante o ano, a equipe do Instituto Elos implementou uma estratégia de confiança e protagonismo comunitário com a comunidade do Morrão, aqui não só formada pelo território, mas também pelos colaboradores do SP Market, que se conectaram com os próprios valores pela transformação do entorno e reconheceram a mesma potência de forma mútua com os moradores. A partir de um trabalho de assessoramento técnico do Instituto Elos, a comunidade do Morrão conquistou um espaço de convivência e passou a promover ações de integração e de cuidado mútuo que fortalecem sua identidade e abrem espaço para novos sonhos de desenvolvimento comunitário.



**01**

espaço de lazer entregue

**01**

centro comunitário entregue

**31**

ações e encontros comunitários

**525**

pessoas beneficiadas diretamente

**1575**

pessoas beneficiadas indiretamente

## SOLUÇÕES

# Fortalecimento Comunitário VIVA BONJA – Porto Alegre – RS

 Comunidade Bom Jesus, Porto Alegre, RS – Brasil

**Realização:** Instituto Elos em parceria com o Instituto Lojas Renner

### Desafio:

Disposto a ampliar seu escopo de atuação com Responsabilidade Social, o Instituto Lojas Renner buscou formas de fortalecer o desenvolvimento comunitário do Bairro Bom Jesus, na zona leste de Porto Alegre e marcado pela luta popular em torno da ocupação do território. Com a falta de acesso a recursos básicos, como luz e saneamento básico, os moradores se uniram para lutar pelos seus direitos e, conforme foram ampliando as lutas, também ampliaram a participação de famílias em torno da mesma coletividade. A união das vilas do entorno do mesmo território, com o passar das décadas, acabou por resultar no bairro que hoje conhecemos como Bonja.

### Solução:

Chamado de Plano de Território Bonja Viva, a iniciativa foi construída com base na Metodologia Elos e contou com a participação dos moradores, que sugeriram temas importantes para o desenvolvimento do território, como meio ambiente, participação social, economia e cultura. Em 2024, o projeto continuou a partir de oficinas para fortalecer novas coletividades, organizadas diante do contexto de emergência enfrentado pela cidade durante as enchentes que atingiram o estado do Rio Grande do Sul. O projeto também mobilizou iniciativas importantes, como articulações com as políticas públicas.



# 07

ações e  
encontros  
comunitários

# 13

oficinas de  
articulação

# 101

pessoas  
mobilizadas

# Formação Filosofia Elos para Dia da KPMG na Comunidade

📍 Belo Horizonte, Brasília, Campinas, Cuiabá, Curitiba, Fortaleza, Goiânia, Joinville, Londrina, Manaus, Passo Fundo, Porto Alegre, Recife, Ribeirão Preto, Rio de Janeiro, Salvador, São José dos Campos, São Paulo, Uberlândia – Brasil

**Realização:** Instituto Elos em parceria com a área de Cidadania da KPMG

**Desafio:**

A KPMG é uma organização global de firmas independentes que prestam serviços profissionais nas áreas de Audit, Tax e Advisory. Com uma cartela de clientes distribuída pelo mundo, que demandam soluções complexas e inovadoras, a organização também se desafia todos os anos a provocar propósito nos seu time de colaboradores que opera nos escritórios brasileiros. O seu programa anual de voluntariado é o momento de reforçar a responsabilidade social da marca com o mundo e todo o ano exige grandes esforços de engajamento e inspiração.

**Solução:**

Em 2024, a KPMG buscou a metodologia do Instituto Elos, inspirada na sua aplicabilidade para promover desenvolvimento comunitário, pertencimento e protagonismo em grupos de pessoas dispostas a promover a diferença. O Dia da KPMG na Comunidade mobilizou escritórios distribuídos pelas cinco regiões do país, em contextos diversos, que trabalharam com causas ligadas a direitos para crianças, idosos, pacientes renais, animais, pessoas em situação de rua, famílias em vulnerabilidade social, crianças em tratamento de câncer, doação de sangue e pessoas com deficiência.



**400**

colaboradores  
engajados

**19**

idades repre-  
sentadas pelos  
participantes

**05**

regiões  
do Brasil

**06**

objetivos de  
desenvolvimento  
sustentável - ODS

# Mobilização comunitária no Jardim Nair (Osasco/SP)

 Jardim Nair, Osasco, SP – Brasil

**Realização:** Instituto Elos em parceria com o Instituto GEA

**Desafio:**

O Projeto Faixa Limpa é uma iniciativa do Instituto GEA, com apoio da Transpetro, para trazer sustentabilidade e bem-estar em comunidades localizadas nas faixas de dutos da empresa de soluções logísticas. As ações buscam promover melhorias na infraestrutura das comunidades, preservação, educação e geração de renda. A iniciativa acontece em 71 comunidades pelo país e assume o desafio de engajar a comunidade com a importância da educação ambiental e da construção de laços de confiança e cooperação.

**Solução:**

Localizado na zona leste da região metropolitana de São Paulo, em Osasco, o Jardim Nair é

uma das comunidades que fazem parte do Projeto Faixa Limpa. O Instituto Elos passa a atuar no projeto como a parceria que promove entre as pessoas o senso de protagonismo e pertencimento que vão levar ao compromisso com o cuidado e com o desenvolvimento do território. A partir das oficinas realizadas pela equipe do Instituto Elos, a comunidade do Jardim Nair mostrou-se comprometida com a área verde do entorno e disposta a trabalhar pelo sonho de um campinho de futebol, de uma horta comunitária e de um espaço de recreação para as suas crianças. Aos poucos, foram acontecendo as primeiras transformações da faixa: com apoio do Instituto Gea e Instituto Elos os moradores do bairro organizaram e realizaram um mutirão comunitário. Foi possível pintar o muro, limpar e roçar parte do terreno, construir dois brinquedos, e fazer hortas suspensas.



**130**

pessoas mobilizadas

**05**

parcerias com organizações comunitárias locais

**15**

sonhos apresentados e construídos pela comunidade

# Articulação Rede de Comunidades

 Baixada Santista, SP – Brasil

**Realização:** Rede de Comunidades

**Desafio:**

A Baixada Santista abriga o maior porto da América Latina, um enorme complexo industrial e espaços de turismo e lazer muito próximos da maior cidade do país, São Paulo. No entanto, é uma região marcada por desigualdades sociais: segundo o Estudo de vulnerabilidade socioambiental da Região Metropolitana da Baixada Santista, entre 2015–2018, existem 117 mil habitações em situação de precariedade e 468.000 mil pessoas vivendo em condições de pobreza e vulnerabilidade. No geral, a liderança comunitária desses territórios é uma mulher (78%) que, em sua maioria, se autodeclara negra (70%). De acordo com o IBGE, cerca de 51,7% das mulheres brasileiras são negras e passam por sistemáticos processos de exclusão social. Como

estratégia de sobrevivência, esse grupo constrói laços de solidariedade que se transformam em arranjos coletivos de gestão das urgências e produção da vida. Parte desses arranjos se institucionalizam em coletivos, redes e organizações. No âmbito comunitário, observamos lideranças sociais que dedicam uma vida à serviço do coletivo, tendo 96% das lideranças uma atuação sem remuneração pessoal, de acordo com dados levantados em estudo do Instituto Elos. São mulheres que dedicam a vida ao cuidado dos bairros, periferias, favelas e da comunidade, jovens e crianças, que trabalham pelo acesso aos direitos humanos e direito à cidade. É preciso, portanto, criar as condições para que os territórios superem a gestão das urgências.

**Solução:**

A rede de comunidades é uma articulação de

comunidades para mover lideranças locais, seus territórios e suas causas rumo ao seu próximo passo de transformação. Entre os objetivos, destacam-se a necessidade de fortalecer práticas de cuidado junto a lideranças socioambientais, com foco no bem-estar, saúde física e emocional de quem cuida; promover o intercâmbio de saberes e fazeres locais, propiciando a troca de boas práticas entre territórios e a articulação em rede; criar oportunidades de formação continuada e valorização do papel essencial da liderança junto ao desenho e implementação de políticas públicas com foco em equidade étnico racial e gênero.



**05**

encontros da rede

**144**

participações

**14**

territórios ativos na rede

**04**

assessoramentos técnicos

# Lab Causas



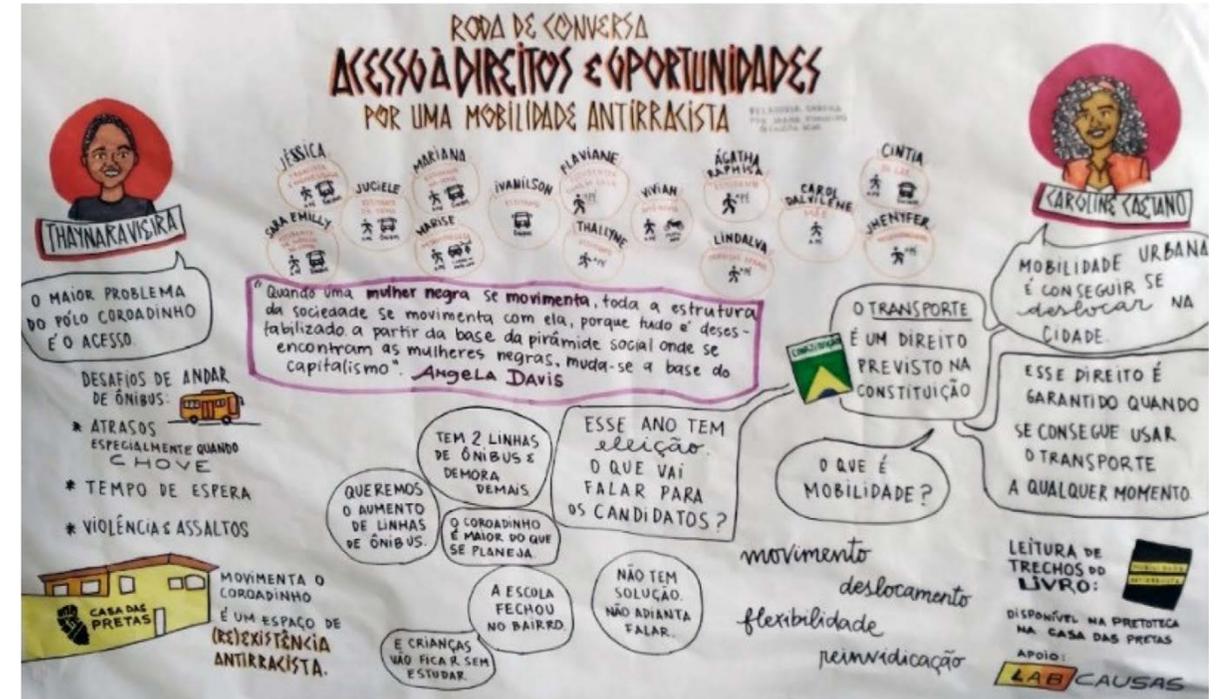
**Realização:** Iniciativa do Instituto Elos, com apoio institucional e financeiro da organização Imaginable Futures

**Desafio:** Para pensar em transformações cada vez mais próximas do mundo que sonhamos, o Elos não tem medo de conduzir conversas difíceis e de assumir sua responsabilidade em oferecer aos seus parceiros e a suas redes de lideranças encontros que despertam feridas da sociedade e que precisamos curar de alguma forma. Era preciso pensar na formação de temas complexos para sua rede de lideranças do Guerreiros Sem Armas.

**Solução:** A primeira edição do Lab Causas promoveu um espaço de formação, em que o tema escolhido

foi as desigualdades de raça e gênero provocadas pelo racismo. Com o aporte financeiro da Imaginable Futures, dez participantes selecionados da Rede GSA viveram semanas de investigação e de cocriação, em busca de soluções que pudessem mobilizar a equidade de raça e gênero nos territórios de ação. Os encontros foram conduzidos por Silvia Silva, mestre em Psicologia Social e pesquisadora em CNV para diálogos e ações antirracistas, com participação especial de Nêgo Bispo.

**Resultado:** Fomento a duas grandes causas: distribuição de recursos a comunidades negras e inclusão produtiva no mercado de trabalho. As soluções foram distribuídas em duas equipes, ou Comunidades de Aprendizagem e Prática.



02

fundo sementes de R\$25.000

10

participantes

03

encontros

02

projetos

# Articulação Rede GSA



**Iniciativa:** Instituto Elos

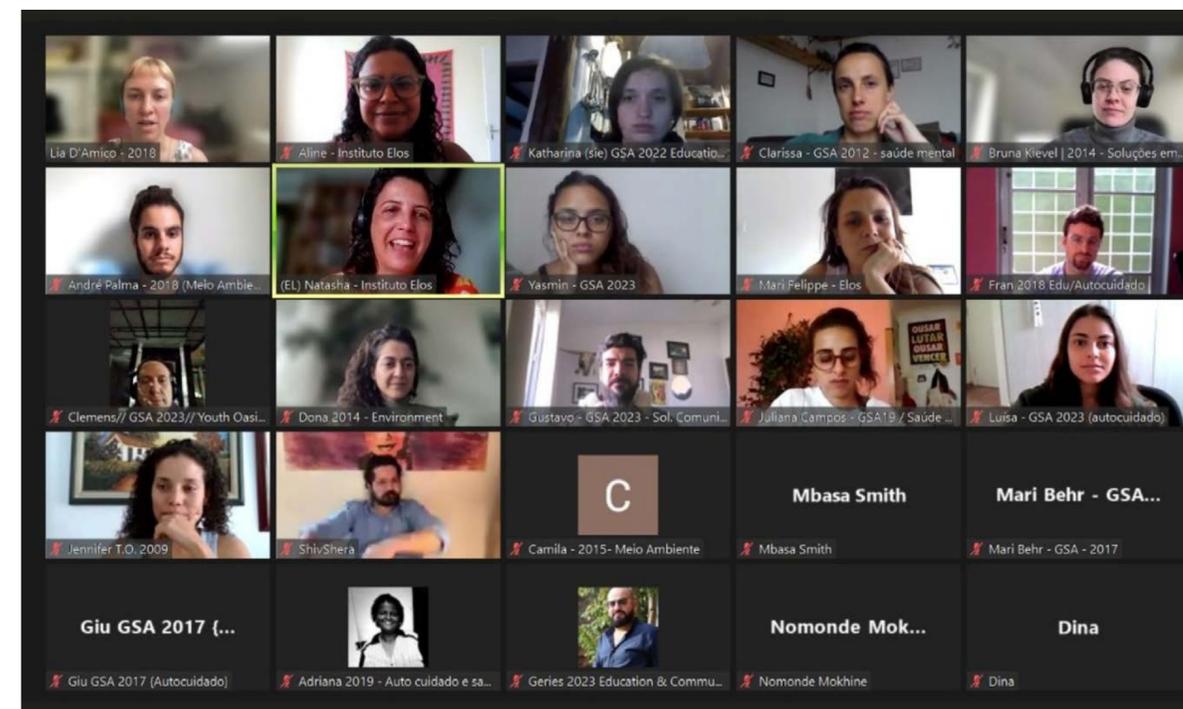
**Desafio:**

O Programa Guerreiros Sem Armas oferece uma formação completa durante todo o ano, mas e quando a edição termina? Como incentivar uma formação continuada para as turmas participantes e garantir a criação de uma comunidade realmente engajada e com propósito?

**Solução:**

A Rede GSA é um espaço de acolhimento e integração, que permite o diálogo entre GSAs de diversas edições. Encontros online, lives e canais de comunicação dedicados à rede garantem uma troca constante e inovadora, que já rendeu parcerias, realização profissional e idealização de projetos que ampliaram o impacto do programa Guerreiros Sem Armas. A articulação demons-

tra que o crescimento oferecido pelo Programa Guerreiros Sem Armas é contínua e sem limites.



12

meses de atividades

09

encontros

07

lives

172

participações em eventos

67

países ativos na rede

# Territórios em Movimento – Vila dos Criadores e Santa Maria

 Vila dos Criadores e Santa Maria, Santos – SP, Brasil

**Iniciativa:** Instituto Elos

**Desafio:**

Mais do que uma obra física, um espaço de promoção de direitos e memória coletiva. É o que procuravam os moradores ao sonhar, por mais de uma década, por um centro comunitário para o Caminho de Santa Maria, bairro da cidade de Santos/SP.

**Solução:**

O projeto do centro comunitário para o Caminho Santa Maria integra o Eixo Territórios, programa do Instituto Elos dedicado à incubação e aceleração de processos de desenvolvimento comunitário e territorial na Baixada Santista. A equipe tem como referência os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, os ODSs, e faz uso de metodologias inovadoras de participação social e protagonismo comunitário,

desenvolvidas pelo Instituto Elos durante suas três décadas de atuação.

Porém, o plano para colocar o centro comunitário de pé começou em 2023, a partir de outro programa do Instituto Elos: o Guerreiros Sem Armas, formação internacional de lideranças que buscam aprender ferramentas para a implementação de projetos de impacto social em diversas circunstâncias. Durante a etapa presencial, que acontece na Baixada Santista, o time de lideranças que se inscrevem no projeto se dividem em equipes em territórios selecionados para promover desafios que incentivam o uso prático das ferramentas que são apresentadas durante o curso.

Na edição de 2023, o Caminho de Santa Maria foi um dos territórios que recebeu os guerreiros. Na ocasião, a comunidade manifestou o desejo

de ter uma horta comunitária, que acabou sendo iniciada após um mutirão de três dias em que moradores e participantes do projeto atuaram lado a lado.

Mas a parceria com a comunidade não terminou com o GSA: se os participantes voltaram para a casa, a equipe do Elos que atua com o Eixo Territórios passou a acompanhar a comunidade do Caminho de Santa Maria durante um ano, o que resultou na criação do plano estratégico para a construção do Centro Comunitário. Além de garantir a criação do espaço, o assessoramento técnico do Elos também promoveu encontros para pensar no desenvolvimento dos moradores enquanto comunidade articuladora por direitos. Foram realizadas parcerias com universidades, poder público e outras organizações que, nos meses seguintes, contribuíram para que as famílias se apropriassem de temas como combate à insegurança alimentar, políticas de salvaguarda

para crianças e adolescentes e acesso à avaliação de políticas públicas.



**01**

centro comunitário

**02**

anos de trabalho

**522**

famílias impactadas indiretamente

# Territórios em Movimento – São Manoel e Sítio Conceiçãozinha

 São Manoel, Santos e Sítio Conceiçãozinha, Guarujá, SP – Brasil

**Iniciativa:** Instituto Elos

**Desafio:**

O que acontece com os territórios quando os Guerreiros Sem Armas vão para casa depois da imersão? Como angariar recursos para continuar construindo sonhos? São algumas das questões que precisavam ser respondidas para o Jardim São Manoel, em Santos/SP, e o Sítio Conceiçãozinha, território do Guarujá/SP. As duas comunidades receberam os mutirões da edição de 2024 do Guerreiros Sem Armas.

**Solução:**

O trabalho realizado pela equipe de Movimento do Instituto Elos expandiu-se a partir do momento em que a edição de 2024 do Guerreiros Sem Armas promoveu desafios em duas regiões distintas da Baixada Santista, mas que se asse-

melham pelas vulnerabilidades sociais e pela relação complexa com a natureza ao seu redor. No Jardim São Manoel, o aumento habitacional observado nos últimos anos tem levado à necessidade de restauração de espaços de convivência e da criação de novas políticas de moradia popular, debates que o Instituto Elos participa ao lado das associações de moradores. Para consolidar o trabalho iniciado nos mutirões do GSA, a equipe idealizou, ao lado da comunidade, a construção de um museu para o bairro, o primeiro dedicado à periferia na Baixada Santista.

Já no Sítio Conceiçãozinha, o bairro busca restaurar espaços de convivência e de proteção às infâncias, destacando-se a reforma da Praça dos Sonhos e o aprimoramento de programas dedicados à educação socioambiental para crianças e adolescentes.



**04**

locais restaurados

**02**

idades impactadas diretamente

**20k**

pessoas impactadas indiretamente

**MOVIMENTO**

# Causas em Movimento – Incidência e Representatividade

 Baixada Santista – SP, Brasil

**Realização:** Instituto Elos

**Desafio:**

Para defender causas em espaços que contam com a participação do Poder Público, temos a palavra-chave do advocacy. Fazer advocacy é negociar, dar visibilidade a causas em cenários de debate que podem ser decisivos para que pessoas tomadoras de decisão, nas políticas públicas, aceitem trabalhar pela promoção de vários direitos fundamentais para uma sociedade democrática.

**Solução:**

O Instituto Elos atua em espaços na Baixada Santista que contribuem para a cidadania ativa nas instâncias e espaços de participação democrática. Ao participar desses encontros, o Elos contribui ativamente com o acompanhamento das entidades, realizando desde a verificação

de contas, visitas técnicas até o assessoramento técnico em diferentes questões. O principal objetivo dessa representação em conselhos é garantir que os direitos básicos das pessoas e suas comunidades estejam garantidos. Além dos Conselhos, o Instituto Elos ainda participa de redes, fóruns e grupos de trabalho com foco em educação, juventudes, cidades justas e sustentáveis, acesso a direitos e políticas públicas, justiça social e equidades baseadas em classe, raça e gênero. São participações variadas, desde a criação de parcerias com movimentos sociais e organizações para conduzir debates em arenas de tomada de decisão, até a contribuição técnica para políticas públicas. Destaca-se a discussão pelo acesso à moradia e o direito à cidade, a partir da organização da Conferência Municipal das Cidades, a participação em conselhos CMDCA, CMDU, COMSEA, CMAS de 2024.



**04**

conselhos municipais

**04**

redes de impacto social

**11**

organizações parceiras

**09**

conferências municipais

**02**

parcerias com o poder público

## MOVIMENTO

# Distribuição de Recursos do Dia de Doar – Fortalecendo sonhos comunitários

Jardim São Manoel, Santos, e Sítio Conceiçãozinha, Guarujá – SP, Brasil

**Realização:** Instituto Elos

### Desafio:

O Instituto Elos, no decorrer de sua trajetória em cooperação com as comunidades, construiu diversos sonhos com lideranças que, todos os dias, lidam com poucos recursos para fazer e acontecer nos territórios. Para ampliar os objetivos, é preciso mobilizar esforços especiais, angariando recursos e distribuindo-os entre iniciativas periféricas que, muitas vezes, estão às margens da filantropia brasileira.

### Solução:

Movimento baseado no Giving Tuesday dos Estados Unidos, o Dia de Doar acontece no Brasil desde 2013, sendo organizado pela Associação Brasileira de Captadores de Recursos (ABCR). É uma data em que as organizações do Terceiro Setor realizam campanhas para buscar fundos

para a sua sobrevivência institucional. Na Baixada Santista, o Instituto Elos busca realizar uma campanha diferente: angariar recursos que vão ser distribuídos para projetos liderados por comunidades parceiras das periferias da região. Todo ano dois territórios são selecionados para receberem o Guerreiros Sem Armas, em que participantes de diversas regiões do mundo buscam a organização para se especializarem como lideranças sociais. Em 2024, os territórios com projetos apoiados pelo GSA são o Jardim São Manoel, em Santos, e o Sítio Conceiçãozinha, no Guarujá. O projeto coordenado pela comunidade do São Manoel busca dar vida ao Museu Vivo, que vai contar com roteiros de visita pelo bairro, murais de memórias e QR Codes que conectam as histórias e pessoas do lugar. Além disso, a associação comunitária será reformada, fortalecendo o coração coletivo do lugar.



**02**

projetos de  
captação

**55**

pessoas  
doadoras

**22k**

reais captados



PERIFERIA

6

Comunicação e Reconhecimento

## *Visibilidade e Mídia*

Na imprensa, o Instituto Elos buscou contar histórias que não só celebram conquistas do nosso trabalho, mas também revelam evidências dos diálogos que buscamos fazer com os principais desafios dos nossos tempos.

A partir de uma atuação voltada para o protagonismo de comunidades e de pessoas, desvelamos sonhos ocultos, que antes não conquistavam escuta, mas que, com a chegada à Imprensa, podem inspirar e promover debates. Por outro lado, nossa atuação com a assessoria de imprensa, realizada em parceria com a consultoria Luanda Nera, contribui para amplificar a presença de uma diversidade étnica, regional e etária de vozes em assuntos que muitas vezes seria pautado pelos mesmos grupos sociais.

Destaque para a participação, em dezembro, no podcast *Café da Manhã*, um dos programas mais ouvidos do país, em que a diretora de projetos, Natasha Gabriel, e a facilitadora Vitória Santos Oliveira, destacam a importância de lideranças comunitárias para trabalhar pelo acesso a direitos das periferias. E para a entrevista com o ativista e escritor Bob Stilger, que destaca a relevância do Instituto Elos para pensar em formas de atuação com impacto social, mais diversificadas e inovadoras.

Já nas redes sociais seguimos com a ampliação de engajamento nos principais canais e com novas estratégias de conteúdo para a newsletter mensal do Elos.



☰ 🔍 **exame.**

Home > Mundo

## Os brasileiros que querem mudar a realidade da habitação nos Estados Unidos

Instituto Elos ampliou conversas com moradores para permitir ampliação de conjuntos habitacionais nos arredores de Seattle



(Mano Tama/Getty Images)

**Rafael Balago**  
Repórter de macroeconomia  
Publicado em 31 de janeiro de 2024 às 06h01.

Um dos símbolos dos **Estados Unidos** são as casas grandes, quase idênticas, uma do lado das outras, se estendendo por muitas ruas, com cercas de madeiras baixas entre elas. Em muitos lugares, fazer casas assim não é uma escolha, mas uma obrigação, e isso ajuda a alimentar um problema: a falta de moradia.

Em muitas cidades do país, as leis de zoneamento impedem que cada terreno receba mais de uma casa, e que cada uma delas possa ser dividida internamente em duas, para receber mais de uma família, por exemplo. O aumento da população e a crise no setor imobiliário após a crise de 2008 ampliaram o problema de falta de casas e, em um mercado escasso, o preço para comprar e alugar disparou nas últimas décadas.

Um estudo da empresa imobiliária Hines estima que faltam 3,2 milhões de moradias nos EUA. Isso representa 2,5% da oferta total de habitação no país. Os déficits mais acentuados estão em grandes cidades, como Nova York e Los Angeles. Com a alta de preços, muitas pessoas não conseguem pagar e acabam em situação de rua.

**Os brasileiros que querem mudar a realidade da habitação nos Estados Unidos**  
[Revista Exame | 31/01/24](#)

Opinião

## Escolas precisam transmitir o conhecimento dos povos originários do Brasil

Kaká Werá Jecupé\* e Rodrigo Rubido\* • Colaboração para Ecoa

19/04/2024 04h00



3ª Marcha das Mulheres Indígenas em Brasília  
Imagem: Fabio Rodrigues-Pozzebom - 13.set.2023/Agência Brasil

No Brasil que inventou o mito do descobrimento, uma das coisas que **urgem serem descobertas** é justamente a contribuição deixada por raízes culturais profundamente milenares, potentes de saberes diversos que em seu conjunto estruturam uma filosofia que fala ao coração do ser, que incluem e integram a natureza como uma extensão da comunidade, da família e do indivíduo.

**Escolas precisam transmitir o conhecimento dos povos originários do Brasil**  
[Ecoa UOL | 19/04/24](#)

agênciaBrasil

Geral

## Mulheres negras lideram maioria das comunidades na Baixada Santista

Elas têm pouco acesso a recursos e a políticas públicas, mostra estudo

FLÁVIA ALBUQUERQUE - REPÓRTER DA AGÊNCIA BRASIL  
Publicado em 21/06/2024 - 08:03  
São Paulo



Versão em áudio  
0:00 / 3:11

O perfil predominante das 37 lideranças comunitárias dos municípios de Santos, São Vicente, Guarujá, Cubatão e Peruíbe, na Baixada Santista (SP), é de mulheres que se autodeclararam negras, que representam 70% do total, e 96% delas não têm renda pessoal. Os dados são do estudo Território e Comunidades da Baixada Santista, feito pelo Instituto Elos.

A pesquisa também mostra que 62% atuam há mais de vinte anos como lideranças e 61% têm mais de 50 anos. O objetivo do estudo é identificar o panorama atual das lideranças, organizações e territórios da Baixada Santista pós pandemia, mapear o acesso aos bens e serviços públicos nos territórios e as condições institucionais ou não, das ações realizadas pelo fortalecimento comunitário na região.

Entre os desafios para atuar como lideranças nos territórios, os fatores mais indicados são a falta de acesso a recursos financeiros para manter associações comunitárias e a desmobilização (87% e 74% respectivamente). A falta de acesso às políticas públicas foi indicada como um desafio para 70% das lideranças entrevistadas. No entanto, de todo o universo da pesquisa, apenas 35% participam de conselhos ou de iniciativas de diálogos com o setor público.

A pesquisa foi lançada na mesma semana do dia 21 de junho, data instituída para comemorar o Dia da Educação Humana Não Sexista. A data existe desde 1991 e foi criada pela Rede de Educação Popular entre Mulheres da América Latina e do Caribe (Repem).

\*O que vemos é que existe uma dificuldade imensa de se manter e de manter esse trabalho social. E não só na pandemia, mas no pós-pandemia, porque ainda se enfrenta uma realidade

**Mulheres negras lideram maioria das comunidades na Baixada Santista**  
[Agência Brasil | 21/06/24](#)

## Redes Sociais

Além da atuação com a imprensa, as redes sociais do Instituto Elos foram expandidas em 2024, reforçando seu propósito de marca em compartilhar histórias sobre sonhos, protagonismos comunitários e ações por um mundo mais abundante e inspirador.

**+32,5 mil**

seguidores nas redes sociais

**+8,6 mil**

seguidores no Instagram

**+17,1 mil**

seguidores no Facebook

**+3,2 mil**

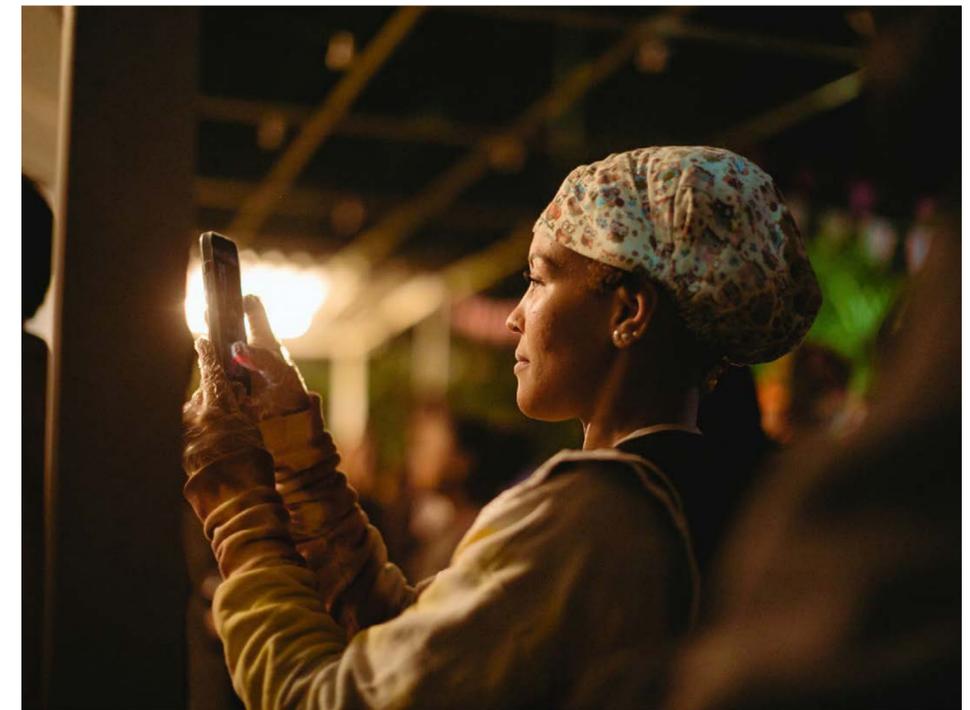
seguidores no LinkedIn

**+3,6 mil**

seguidores no Youtube

**+3,9 mil**

assinantes da newsletter



# Certificações



**2024 – Prêmio da Associação dos Terminais Portuários (ATP)** na categoria Impacto Social Portuário com o Projeto Protagonismo Comunitário na Vila dos Pescadores.



**2024 – Prêmio Periferia Viva** no eixo Assessorias Técnicas, na categoria justiça territorial e direito à cidade com o Projeto Vila dos Criadores: Direito à cidade e a moradia digna.



**2024 – Selo Rede Papel Solidário.** Reconhecimento ao Instituto Elos, membro da Rede Papel Solidário, pelo compromisso com práticas sustentáveis, uso consciente de recursos e fortalecimento de projetos sociais por meio da atuação colaborativa.



**2023, 2021, 2020, 2019, 2017** – O Instituto Elos foi reconhecido como uma das **100 melhores ONGs** pelo Instituto Doar.



**2022** – O Instituto Elos ficou entre os ganhadores da pesquisa Humanizadas **“Melhores para o Brasil 2022”** na categoria pequeno porte (50 a 99 colaboradores).

**CERTIFICAÇÃO CEBAS ASSISTÊNCIA SOCIAL**

**2018 e 2021** – O Instituto Elos recebeu o Certificado de Entidade Beneficente da Assistência Social – CEBAS, uma certificação feita pelo Ministério do Desenvolvimento Social.



**2019** – O Instituto Elos recebeu o **selo de certificação da Phomenta** nas áreas de Governança, Impacto Social, Transparência, Responsabilidade Financeira e Sustentabilidade



**2018** – O Instituto Elos recebeu o **Certificado de Entidade Promotora de Direitos Humanos**, uma certificação feita pela Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania do Governo do Estado de São Paulo.

**TÄLLBERG FOUNDATION**  
*Global Leadership Prize 2017*

**2017** – Rodrigo Rubido recebeu o **prêmio Eliasson Global Leadership da Tälberg Foundation** pelo trabalho desenvolvido no Instituto Elos, um reconhecimento internacional pela inovação e empreendedorismo social.



**2016 – Prêmio Zumbi de Palmares** pelo reconhecimento da trajetória na defesa da equidade racial.

**2013** – Jogo Oasis venceu o **prêmio da Fundação Banco do Brasil** na categoria Políticas Públicas.



**2004** – Selecionado como **Ponto de Cultura** pelo Ministério da Cultura.

07

Governança  
e Transparência

# Grupo Gestor



Diretora Executiva

## **Thais Polydoro Ribeiro**

Arquiteta e urbanista formada pela Universidade Católica de Santos, com especialização em Gestão do Espaço Construído, é Diretora Executiva do Instituto Elos desde 2018. Realiza gestão de contratos e projetos sociais desde 2004. Atuou na elaboração de projetos de habitação social e urbanização de favelas, formação de jovens, docentes e lideranças intersetoriais em processos e metodologias participativas para aplicação em políticas públicas, extensão universitária e programas de transformação socioambiental, especialmente em favelas, territórios periféricos e populares em parceria com as comunidades, empresas, governos e agências da ONU. Nos últimos anos tem se dedicado à governança e ao desenvolvimento institucional com conquistas de certificações do terceiro setor (utilidades públicas, Entidade promotora de Direitos Humanos, CEBAS Assistência Social etc.), implantação de ERP Oracle NET Suíte, acompanhamento de auditorias (PWC, Deloitte e BKR de (2018 a 2023). Representa o Instituto Elos nos conselhos municipais da Criança e Adolescente (CMDCA), Conselho da Assistência Social (CMAS), Conselho de Desenvolvimento Urbano e Movimento de Cidadania Fiscal e Solidária do Estado de São Paulo (MACFS).



Co-fundadora, Gestora da Célula de Movimento e Diretora Pedagógica e de Projetos

## **Natasha Mendes Gabriel**

Mestranda em Planejamento e Gestão do Território na Universidade Federal do ABC, onde integra atualmente o Grupo de Pesquisa Território praticado, Conjuntura e Tecnopolítica da UFABC. Graduada em Arquitetura e Urbanismo na Universidade Católica de Santos (1999); designer de metodologias, projetos e programas. É uma das cofundadoras do Instituto Elos, onde exerce atualmente a função de Diretora Pedagógica e de Projetos. Tem experiência na coordenação técnica de programas e projetos de desenvolvimento comunitário e territorial há 20 anos, na elaboração de projetos de habitação social e urbanização de favelas, formação de jovens, docentes e lideranças intersetoriais em processos e metodologias participativas para aplicação em políticas públicas, extensão universitária e programas de transformação socioambiental, especialmente em favelas, territórios periféricos e populares.



Co-fundadora, Gestora da Célula de Educação e Diretora de Operações e Estratégia

## **Mariana Gauche Motta**

Arquiteta e urbanista formada pela Universidade Católica de Santos, com especialização em Gestão do Espaço Construído, é uma das cofundadoras do Instituto Elos. Gestora da área de Educação e responsável pela gestão financeira dentro da governança institucional, realiza gestão de contratos e projetos sociais desde 2000. Também é responsável pela formação de jovens, docentes e lideranças intersetoriais em processos e metodologias participativas para aplicação em políticas públicas, extensão universitária e programas de transformação socioambiental, especialmente em favelas, territórios periféricos e populares em parceria com as comunidades, empresas, governos e agências da ONU. Sua maior busca é criar um modelo de negócio que reflita valores e princípios da instituição.

## Grupo Gestor



Co-fundador, Gestor da Célula de Gestão e Futuro e Diretor de Relações Institucionais

### **Rodrigo Rubido Alonso**

Arquiteto e urbanista formado pela Universidade Católica de Santos, cofundador do Instituto Elos e Diretor de Relações Institucionais da organização. Guardião convicto dos princípios, propósitos e da filosofia do Elos, dedica-se ao fortalecimento interno da organização e ao desenvolvimento de parcerias estratégicas para a disseminação do trabalho do Elos e sua metodologia da Baixada Santista para o mundo. Também atua como consultor, facilitador de treinamentos e workshops e palestrante, representando a organização em eventos nacionais e internacionais. Foi vencedor do Prêmio Tällberg-SNF-Eliasson Global Leadership em 2017.



Gestora da Célula Institucional

### **Val Rocha**

Arquiteta e urbanista, graduada pela Universidade Federal da Bahia, especialista em uso de terras urbanas e regularização fundiária pelo IHS (Holanda) e pós-graduada em Jogos Cooperativos pela Unimonte (Santos). Membro do Comitê de Diversidade, Equidade e Inclusão do SimbiOsc e do Instituto Elos. É a gestora da célula Institucional do Elos, onde coloca em prática sua experiência com Comunicação Não Violenta e escuta ativa para estabelecer vínculo de confiança e facilitar processos de gestão de pessoas. Nos últimos dois anos tem combinado os conhecimentos em facilitação de processos de construção de comunidade, Comunicação Não Violenta e letramento racial para a gestão de equipes diversas.



Gestor da Célula de Soluções

### **Paulo Farine Milani**

Administrador pela Universidade Estadual de Londrina e gestor da área de Soluções no Elos. Guerreiro Sem Armas de 2009, aplica seus conhecimentos no desenvolvimento de produtos e serviços da organização e já atuou em mais de 60 projetos nos últimos 15 anos, utilizando a metodologia Elos de transformação.

# Conselho Consultivo



Presidenta do Conselho Consultivo 2023–2027

## **Silvia Lacaze**

Formada em Administração de Empresas pela Universidade Mackenzie e pós-graduada em Tecnologia, Artes e Comunicação pela Faculdade Belas Artes de São Paulo. Por 10 anos, teve uma carreira executiva nas áreas de marketing, comercial e novos negócios em empresas nacionais e multinacionais de grande porte como: Citibank, Brahma, Pepsico, Accor. Atua como conselheira, facilitadora de processos de desenvolvimento com foco em Governança, em empresas de médio e grande porte, assim como em fundações.



Vice-presidente do Conselho Consultivo 2023–2027

## **Levindo C Santos**

Managing Director e Sócio da G5 Partners desde 2016. Atuou em distintas instituições financeiras, como Head de Investment Banking do HSBC no Brasil e Diretor Executivo do grupo de M&A do Morgan Stanley em Nova Iorque. Iniciou sua carreira em 1986 em auditoria na Arthur Andersen e foi o gestor responsável pelo Fundo Novarum JBP de Venture Capital. É Doutor em Administração pela EAESP-FGV.



## **André Melman**

Sócio e diretor-geral da Mago Capital, investindo em fundos de Venture Capital e diretamente em negócios inovadores de tecnologia com alto potencial para transformação sistêmica. Formado em Engenharia Civil pela Universidade de São Paulo, com pós-graduação em Negócios e Finanças pela Universidade da Califórnia e especialização pela Universidade de Columbia. Iniciou sua carreira no mercado financeiro, trabalhando por anos em bancos de investimento como Credit Suisse e Hedging Griffio. Foi sócio-fundador do Farofa.la uma empresa de assinatura de produtos naturais e orgânicos, vendida em 2018, e cofundador da Trê Investindo com Causa, liderando a estruturação de produtos e soluções financeiras para negócios de impacto positivo. André também foi coprodutor do documentário Eu Maior, trazendo uma reflexão sobre felicidade e realização para o cinema e canais de streaming.

# Conselho Consultivo



## Aser Cortines

Sócio da Cortines&Sebastiá Assessoria em Gestão Empresarial e conselheiro de algumas organizações do terceiro setor, foi vice-presidente de Desenvolvimento Urbano da Caixa Econômica Federal por seis anos, professor da Faculdade de Economia da UFF por 30 anos e também professor da Pós-Graduação em Engenharia da COPPE/UFRJ, do MBA do IBMEC/RJ e da Pós-Graduação da FGV. Foi diretor e facilitador dos programas para executivos da Amana-Key por quatro anos e da Universidade da Experiência por um ano.



## Mariana Castro

Conselheira jornalista formada pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, consultora e facilitadora. Tem se dedicado à pesquisa sobre inovação, tecnologia e novas economias. Com mais de 20 anos de experiência em diferentes veículos, atua tanto no editorial como na gestão estratégica de empresas de mídia. Com passagens pelo grupo Estado, pela editora Abril, iG/Último Segundo e editora Globo, esteve à frente de grandes coberturas nas editorias de política, internacional, educação, cultura, cidades e meio ambiente. Também atuou como diretora de conteúdo, CEO e sócia da F451, empresa responsável pela publicação do Gizmodo Brasil e outros títulos, além de ter sido diretora de novos negócios do Intercept Brasil. Sua pesquisa sobre novas economias resultou no livro de sua autoria, Empreendedorismo Criativo, publicado pela Companhia das Letras, e foi tema do curso que ministrou por seis anos na Pós-Graduação em Design Estratégico do Instituto Europeo di Design (IED). Atualmente, é editora-executiva da Fast Company Brasil.



## Nina Valentini

Conselheira Consultora em gestão de organizações sociais e filantropia familiar. Formada em Administração Pública, foi cofundadora e diretora executiva do Movimento Arredondar, pelo qual recebeu os prêmios Empreendedor Social do Futuro da Folha de São Paulo, Trip Transformadores, Desafio de Impacto Social do Google e Forbes Under 30. Em 2020, cofundou o Movimento União Amazônia Viva, para atendimento a povos indígenas durante a pandemia da Covid. Fez um curso executivo sobre Family Business em Harvard, em 2018. Tem vasta experiência em gestão de projetos e mobilização de recursos para causas. Foi produtora do filme Um Novo Capitalismo, que trata de negócios de impacto social no Brasil, México e Índia. Foi Guerreira Sem Armas em 2007, e desde então faz parte da rede Elos. Atualmente, é do Conselho do Movimento Arredondar, FGV Ventures, ZeroDois Pela Educação, Pronto Sorrir e Mais Mulheres no Cinema.

# Conselho Consultivo



## Vinicius Silva

Conselheiro Especialista em Transformação Digital, Customer Experience e Digitalização de negócios. Ele atua como Head de Transformação Digital e Chief Digital Officer da maior Govtech brasileira, que já impactou mais de 120M de brasileiros. É Conselheiro Tecnológico de Startups, além de ser Head e Instrutor de Foresight (Estudos de Futuros). Possui título de mestre em Administração pela University of Pittsburgh (EUA), é pós-graduado em Gestão de Negócios pelo IBMEC e bacharel em Ciência da Computação pela UFMG. Nos mais de 18 anos de experiência que acumula, atuou em diversos movimentos de turnaround em empresas nacionais e multinacionais como Google (Brasil), Unisys Brasil (Brasil, UK), Oi SA (Brasil e Portugal), VIVO (Brasil), Shopping do Cidadão (Brasil), W futurismo e outras.



Conselheiro Benemérito

## José Guimarães Monforte

Economista formado pela Universidade Católica de Santos, sócio da Emax Consultoria, presidente Conselho Consultivo da Premix e membro do Conselho Consultivo da Escola Britânica de Artes Criativas, do Conselho de Administração da OTP S.A., do Comitê de Governança Empresas Estatais da BM&F Bovespa, do Conselho Deliberativo do IDIS-Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social e do Conselho Editorial da Harvard Business Review Brasil. De 2015 a 2021 presidiu o Conselho do Instituto Elos e desde 2021 assumiu o papel de Conselheiro Benemérito.

## Conselho Fiscal



### Flavia Foz Mange

Advogada formada pela Universidade de São Paulo, onde também fez mestrado e doutorado. Atuou em equipes de contencioso em grandes escritórios no Brasil e na França e, desde 2015, empreende seu escritório com foco em solução de disputas. É professora no programa de mestrado da UNESP.



### Leila Novak

Empreendedora social da Ashoka desde 1999, com mais de 25 anos de atuação no terceiro setor e negócios de impacto. Atualmente, é presidente da Rede Papel Solidário e sócia na Conexão Sustentabilidade, atuando nas duas frentes para o fortalecimento e engajamento de mais de 600 membros associados. Atua no Brasil e em Portugal, especialmente no campo da longevidade com vários fellows Ashoka.

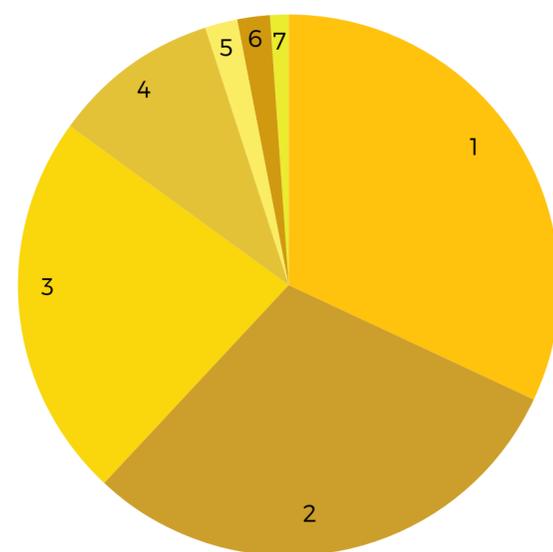


### Othon Almeida

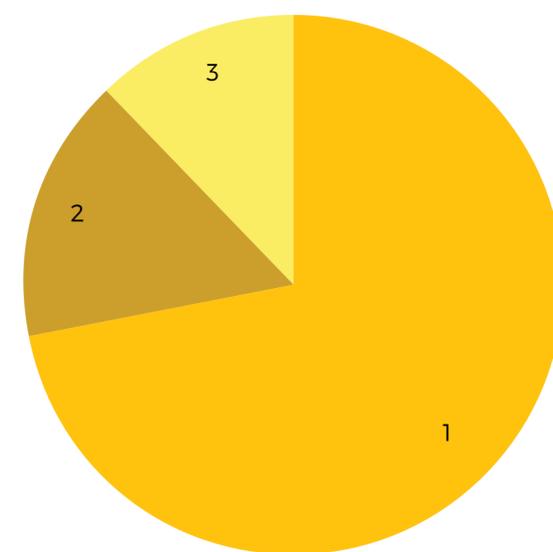
Conselheiro nascido em Itabuna – BA, cursou Física na UFBA e formou-se em Ciências Contábeis pela Fundação Visconde de Cairu. Trabalhou na Deloitte, escritório de Salvador, como assistente de auditoria (1983), passando por diversos níveis de carreira e atendendo clientes de auditoria. Em 1995 tornou-se diretor responsável pelo escritório de Salvador e no ano subsequente o sócio responsável pelo escritório com atuação coordenada no Nordeste. Em 2005, assumiu em São Paulo a liderança da área de auditoria Manufatura SP e da indústria de manufatura no Brasil. Ao longo de sua jornada em São Paulo até aposentar-se assumiu a liderança de programa de relacionamento com executivos financeiros – Brasil, Área de Talent Brasil, Área de Inovação Brasil e Programa de clientes e mercado Brasil. Nos últimos anos assumiu o papel de COO – chief operating officer da Deloitte Brasil, coordenando todas as áreas de negócio. Atualmente, está aposentado e em fase de transição para novos negócios no ambiente pessoal.

# Transparência

## Balanço Financeiro



Origens de recursos /  
receitas  
**R\$ 10.112.188,44**

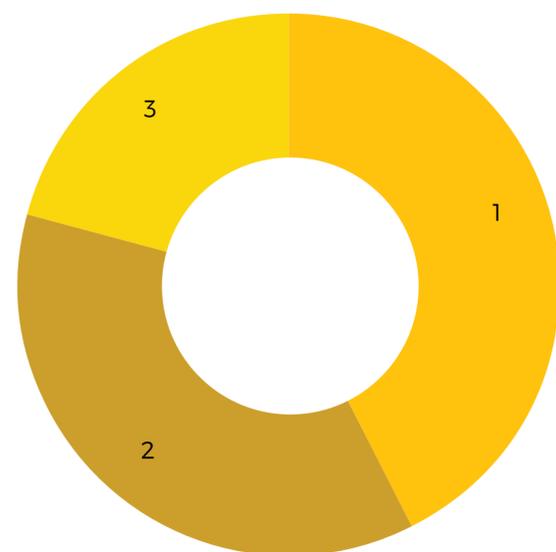


Aplicação de recursos /  
despesas  
**R\$ 7.751.307,73**

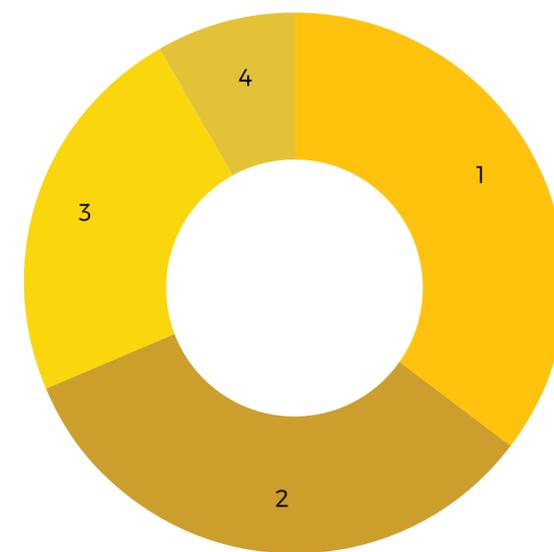


# Transparência

## Doações



Recursos mobilizados em doações  
**R\$ 5.508.193,04**



Destinação dos recursos  
**R\$ 3.497.313,93**



# 08

## Agradecimentos

---

A todas as pessoas e instituições que acreditaram e foram verdadeiros elos pela construção do mundo que sonhamos, o nosso muito obrigado.

**Graças a vocês, pudemos fazer a diferença para mais de 44 mil pessoas em 2024.**

## *Instituições parceiras*

ABC  
Be The Earth  
Semente Oré  
Storage Guarda Tudo  
Imaginable Futures  
Unimed  
Prefeitura Municipal de Santos  
SimbiOsc  
Perfit  
Salesforce  
Google  
UNIFESP  
Caixa Econômica Federal  
Instituto Lojas Renner  
Instituto Shopping Recife  
Rumo Logística  
TRSP  
Edge Comercialização  
Estrela do Mar Participações e Administração de Bens LTDA  
Inylbra Indústria e Comércio LTDA  
BTP  
BRF  
TEAG  
Instituto GEA  
Luxor  
Marfrig  
CMPC  
Prefeitura Municipal do Guarujá



# *Pessoas e Organizações que doaram para o Elos em 2024*

Adele Saad De Souza  
Adriano Gonzaga Da Costa  
Agostinho Sergio Ares  
Alan Gilbert Dubner  
Alípio C T Labão  
Alvaro Antonio Cardoso De Souza  
André Azambuja Neves Wever  
André Fernando Luvizotto  
Anni Priscilla Dos Santos  
Antonio Luiz  
Ariane Lopes Mates  
Armando Baffi Junior  
Bruna Bellandi Perchiavalli  
Bruno Freitas  
Bruno Matinata  
Carla Cabrera Duarte  
Carlos David C Nascimento  
Carlos Fernandez Rodriguez  
Carlos Fernando Horta Bretas  
Carlos Henrique T Ximenes Melo  
Carlos Lacombe  
Carolina Marquez C B Masutti  
Casas de Alonso e Cia Ltda  
Catarine Gusmão Frade Galvão  
Claudia De Azevedo  
Claudio Afif Domingos  
Clidio Pereira de Carvalho Neto  
Conrado Engel  
Cora Mesquita Branco Ferreira  
Cristiane Andriassa  
Cristina Satie De Oliveira  
Daniel Baeta  
Daniel Mendonça Pareto  
Danilo Casalino  
Dario Monteiro Silva Junior  
Deivid Oliveira De Medeiros  
Djedje Joaquim Garrafão

Edgardo Guerra Cajado  
Eduardo Costa Guimarães  
Elvaristo Teixeira Do Amaral  
Estrela do Mar do Mar Participações  
Fabi Cirilo  
Fam Cargo Br Logistica Internacional Ltda  
Fernanda Rodrigues Quintas  
Flavia Risaliti  
Flex Locações e Participações Ltda  
Frederico Di Giacomo Rocha  
Gabriel Nunes Campos  
Ginez Moura Stabile  
Gislene Euni Chaves Guimarães  
Gustavo De Conti Macedo  
Heloísa Bueno de Moraes  
Henrique Bussacos  
Ianne Soares Caldeira  
Imaginable Futures  
Inês Pereira  
Instituto Arredondar  
Instituto Lapin  
Instituto Lojas Renner  
Instituto Welight de Inovação  
Inylbra Indústria C Ltda  
Ivan Lopes Da Silva  
J2mb Participações Ltda  
Janaina Henrique Da Costa  
Jeniffer Nunes Pereira  
João Carlos Chede  
Joao Fern Saad Cardoso Sousa  
Joao Guilherme De Andrade So C  
João Laudo De Camargo  
Jorge Raul Martínez Garicoits  
Jorge Roberto Manoel  
Jorge Sá Filho  
Jorge Uchoa De Medeiros  
José Barbosa

José De Paiva Ferreira  
José Flávio Ferreira Ramos  
José Guimarães Monforte  
José Maria Canello Simões  
Juan Carlos Reppucci  
Laércio Albino  
Lara Rolim  
Lazaro Fernandes De Melo  
Lenimar Gonçalves Rios  
Letícia Nunes Campos  
Levindo Ozanam Coelho Santos  
Ligia Barbosa Amaral Pereira All  
Lígia Engels  
Lígia Rocha  
Luciana Bobadilha  
Luciana Leo  
Luciane Ferlin De Oliveira  
Luiz Carlos Nannini  
Luiz Henrique De Sousa E Silva  
Marcia Gonzalez Martinez  
Marcio Teruo Onodera  
Maria Camila Giannella  
Maria Cecília L Camargo  
Maria L R A Terreri  
Maria Teresa Lopez Alvarez  
Mariana Resegue  
Mariangela Tirlone Cação  
Marina Beatriz Bresslau Romano  
Marina Silva  
Marisa Aparecida Felipe De Oliveira  
Max Ordonez Fernandes De Souza  
Mayara Silva Nascimento  
Maythe Alves Bragança Tavares  
Monica Líbano  
Monica Rosales  
Mylla Christie Vitta Sartori  
Nivia Maria Martiny Da Silva

Olimpio Back  
Pâmella Barbosa De Lima  
Pamella Gabriel Baptista  
Paula Cassanelli E Silva  
Pedro Augusto De Melo  
Pedro D'epiro Ramos  
Pedro Mascarenhas Albuquerque  
Pedro Telles  
Phillip Mates  
Progresso P E Empreendimentos Ltda  
Rafael Fernandes De Queiroz  
Rafael Paulo Ambrosio  
Reinaldo Gregori  
Renan Maracaípe Rego  
Renata De Paula Guimarães  
Renata Minerbo Strengerowski  
Renato Rogenski  
Reynaldo Quartim Barbosa De Figueiredo  
Ricardo Domingues Pôssas  
Roberta Freixo Ferreira  
Roberto Fischetti  
Rodrigo Kleim  
Rodrigo Rubido Alonso  
Rogerio Fiuza Camfria  
Ruth Goldberg  
Samantha Fonseca Steil Santos E Mello  
Samantha Vianna Gomes  
Sarah B Max  
Sheila Maria Dos Santos  
Solange Ferraz De Lima  
Suellen Neves  
Túlio Marra Guimarães Notini  
Vanessa Zollar  
Vanessa Pestana  
Vinicius Silva  
Welerson Cavalieri  
William Baynard Meissner

# Ficha Técnica

Realização da Publicação e Projeto Editorial  
Instituto Elos

Coordenação  
Agnes Sofia Guimarães e Paula Valério

Fotografia  
Banco de Imagens do Instituto Elos

Projeto e Produção Gráfica  
Ariane Lopes Mates

Texto e Edição  
Agnes Sofia Guimarães

Revisão  
Fernanda Silva

INSTITUTO ELOS  
Rua Marechal Hermes, 37  
Boqueirão, Santos - SP, Brasil  
CEP: 11025-040  
institutoelos.org

Esta obra está licenciada por Creative Commons;  
Atribuição de uso-não-comercial;  
Não-a-obras-derivadas.



Este material foi criado pelo Instituto Elos para fins específicos. Fique à vontade para utilizar para o seu próprio aprendizado e para compartilhar conhecimento com outras pessoas, reconhecendo a autoria.

Qualquer dúvida entre em contato conosco através do e-mail [elos@institutoelos.org](mailto:elos@institutoelos.org).

