

“No Instituto Elos, não queremos fazer um mundo melhor. Queremos fazer o melhor mundo, que é completamente diferente de um mundo melhor, já que um mundo melhor é filho do paradigma da escassez, do foco na falta e de consertar problemas.”

Rodrigo Alonso



Rodrigo Alonso Cofundador do Instituto Elos

Entrevistado por Renê Guedes

Conversamos com **Rodrigo Rubido Alonso**, jovem liderança e referência no universo do 3º Setor, cofundador do Instituto Elos, uma organização formada por jovens arquitetos que tem como objetivo a transformação das pessoas que habitam áreas carentes, dotando-as de capacidade de mobilização para que elas mesmas sejam protagonistas dessa mudança.

O inspirador trabalho do Instituto Elos já beneficiou mais de 120 comunidades em mais de 20 países, professando a crença do empreendedorismo social como força transformadora de realidades tão adversas.

Renê Guedes. Conte-nos, em suas próprias palavras, um pouco da sua história, para que

as pessoas possam te conhecer melhor.

Rodrigo Alonso. Venho de uma família de imigrantes espanhóis. No período do pós-guerra, houve uma intensa migração da Espanha para o Brasil, e meus pais vieram da Galícia em busca de melhores oportunidades de vida.

Com uma grande determinação de construir uma vida melhor, minha família trabalhou muito. O foco dos meus pais era a educação dos filhos. Nenhum dos dois chegou à Universidade, mas concluíram os estudos do Ensino Básico (antigo Colegial) e foram ascendendo socialmente. Eles não são ricos, mas conseguiram me dar educação, enquanto grande parte dos meus amigos de infância não chegaram à faculdade.

Fui criado na periferia do Guarujá, em Vicente de Carvalho – um lado nada turístico do litoral.

Desde criança, sempre convivi com todo tipo de gente, e isso foi marcante na minha história de vida. O que chamamos de favela, para mim era o bairro vizinho de onde eu morava, e eu tinha amigos que moravam ali, também. Portanto, eu não tive essa noção de separação, pois éramos todos da mesma turma. E isso acabou sendo importante para o que fui fazer depois.

Quando entendi o que era empreendedorismo, olhei para a minha família e vi que, na verdade, somos uma família de empreendedores. Meu pai, minha mãe, meus tios, avós e irmãos: todos empreenderam.

Formei-me arquiteto, criei meu escritório de Arquitetura, e também fui empreender na área social. Na faculdade, eu não sabia o que era o 3º Setor e nem o mundo das ONGs, pois naquela época, eles não eram tão conhecidos como hoje. Somente em 1996, entramos neste campo social. Fiz parte de uma geração de estudantes de Arquitetura incomodada e ansiosa por fazer algo diferente. Acreditávamos que o que era aprendido na faculdade não iria nos ajudar a fazer uma diferença lá fora, já que estávamos aprendendo a fazer Arquitetura para uma pequena parcela da sociedade, e sairíamos despreparados para lidar com os grandes desafios da cidade.

Rapidamente, envolvi-me com o movimento estudantil na área de Arquitetura, diferenciado em relação aos movimentos da UNE (União dos Estudantes) que têm um caráter político-partidário mais forte. O nosso movimento discutia o ensino da Arquitetura e o papel social do arquiteto, portanto já existia uma preocupação social no próprio movimento estudantil.

Nossa primeira grande ação foi nos candidatar em Santos para sediar um encontro nacional de estudantes. Éramos uma turma de amigos, e eu fazia (ainda faço) parte dela – não sou um grande líder sozinho que carrega os outros atrás. O Elos é muito coletivo. Na época, propusemos um tema para aquele encontro: “Arquitetura do Lado de Fora”, onde iríamos discutir Arquitetura nas ruas da cidade. Espalhamos as pranchetas (mesas) da faculdade por 10 bairros de Santos e, durante uma semana, jovens estudantes de Arquitetura do Brasil inteiro se lançaram pela cidade, andando pelos lugares, conhecendo a população local e desenvolvendo projetos de Arquitetura e Urbanismo junto com ela, discutindo as possíveis soluções para aquela região, para aquele bairro.

Um ano depois desse encontro nacional, iniciou-se na cidade um movimento para arrecadar fundos para reabrir o Museu de Pesca de Santos, um prédio grande em ruínas que ficou fechado e abandonado por 11 anos. Já éramos fãs do Museu e dissemos: “Vamos ver o que podemos fazer lá!”.

Este fato foi fundamental, pois já vínhamos sonhando com um contato direto com a realidade e com as pessoas. Queríamos descobrir uma forma de fazer uma Arquitetura que incluísse no processo de criação aquele que iria usar de fato o espaço. Ao invés de aprender a convencer o cliente, devíamos aprender a ouvi-lo e a traduzir seu desejo em um bom projeto.



“Fomos a lugares escolhidos estrategicamente, sem associação de moradores, sem políticas públicas, onde o governo ainda não tinha chegado. Ou seja: onde ninguém ia...”

“O curso partia de um mergulho profundo na cultura e realidade locais; conhecíamos as pessoas e ouvíamos os sonhos da comunidade. Não tínhamos respostas prontas. Nossa proposta era percorrer um caminho juntos para realizar um sonho coletivo.”

Rodrigo Alonso

Naquela época, éramos um bando de estudantes sem nenhum tipo de estrutura formal, mas com muita vontade de realizar aquela história. Em 4 anos, reabrimos o Museu com a participação da cidade de Santos em sua reconstrução. O projeto ficou conhecido porque durante o seu desenvolvimento, fizemos exposições públicas, mini workshops, oficinas com crianças e adultos para discutir com eles de que forma o Museu poderia ser mais interessante. Inclusive, convidamos os moradores a colocarem a “mão na massa” na obra – um grupo de 60 pessoas, entre estudantes e aposentados, dispôs-se a passar 1 ano trabalhando sob a coordenação de um profissional. Assim, o Museu da Pesca foi reconstruído, em grande parte, por cidadãos da própria cidade.

Esta experiência ficou muito conhecida no meio estudantil. Estudantes do Brasil e de fora começaram a visitar o Museu e a querer aprender conosco sobre nosso processo de trabalho coletivo. Estudantes do Cone Sul ficaram encantados e nos disseram: “Precisamos levar isso para os nossos países e disseminar essa experiência”. Na verdade, nosso sonho era criar uma nova Universidade com uma forma diferente de aprender que impactasse positivamente a sociedade. Resolvemos criar um curso intensivo para jovens estudantes de Arquitetura, com quem iríamos compartilhar nossa experiência de empreendedorismo com o Museu.

Precisávamos ensinar estes jovens a “fazer acontecer”, sair da ideia e ir para a ação e concretização, envolvendo e

mobilizando uma cidade em torno de uma causa, de um sonho comum. Enfim, queríamos formar jovens que iriam transformar a América Latina, ao invés de ficarem olhando para os Estados Unidos ou Europa, tentando trazer coisas de lá para cá. Afinal, sempre acreditamos que aqui tínhamos valores culturais incríveis, saberes nativos valiosos que, no processo de criação, eram completamente ignorados ou desvalorizados.

Foi assim que, em 1999, criamos o “Guerreiros Sem Armas”, um curso de imersão de 30 dias com 60 jovens do Brasil e da América Latina (selecionados), do qual sairiam preparados para qualquer desafio. E onde é que eles iriam aprender? Em um dos lugares mais desafiadores da cidade: as piores favelas de Santos. Fomos a lugares escolhidos estrategicamente, sem associação de moradores, sem políticas públicas, onde o governo ainda não tinha chegado. Ou seja: onde ninguém ia...

O curso partia de um mergulho profundo na cultura e realidade locais; conhecíamos as pessoas e ouvíamos os sonhos da comunidade. Não tínhamos respostas prontas. Nossa proposta era percorrer um caminho juntos para realizar um sonho coletivo.

O “Guerreiros Sem Armas” acabou dando muito mais certo do que esperávamos! O resultado nas 3 comunidades em que atuamos foi surpreendente. Um mês depois, elas já tinham se organizado e criado associação.

Em seguida, criamos nosso escritó-

rio de Arquitetura e a ONG “Instituto Elos”, simultaneamente. Desde então, o trabalho com as comunidades cresceu e a formação de jovens aconteceu, em princípio, entre 1999 e 2000, depois paramos por um tempo porque não tínhamos a menor noção de como gerir economicamente o negócio – acabamos com nossas poupanças...

Depois, fomos retomando esse trabalho e nos dedicando cada vez mais à formação de jovens, pois acreditamos que é a forma mais poderosa de disseminar nossa proposta. Hoje, nosso grupo tem 12 pessoas e a cada 2 anos conseguimos formar 60 jovens que multiplicam esse trabalho em outras comunidades.

Renê Guedes. O Brasil assumiu recentemente um novo posicionamento no cenário econômico internacional e tem atraído, cada vez mais, a atenção de recursos de investidores internacionais, apesar dos gargalos estruturais que emperram nosso desenvolvimento sustentável.

Como cidadão intelectual, arquiteto e militante de causas sociais, qual é a sua opinião sobre este novo momento do Brasil?

Rodrigo Alonso. Como você disse, este é um momento de oportunidades para o Brasil. Passamos por um período de sobrevivência e insegurança, onde não sabíamos se o país iria dar certo, e agora percebo, até mesmo nas áreas de periferia, que as pessoas estão um pouco mais tranquilas, conseguindo respirar melhor e planejar um pouco mais. Então, agora que conseguimos nos situar no sistema vigente – o Brasil já está dando aula de Capitalismo –, acredito que temos a oportunidade de propor um caminho novo.

Renê Guedes. Somos a 6ª economia do mundo!

Rodrigo Alonso. Exatamente. Todo o mundo está olhando para o Brasil. Li algumas críticas do “The Guardian” ao Obama por ele não ter dado a devida atenção à Dilma durante sua viagem aos Estados Unidos, pois hoje, ela é quase tão importante quanto ele.

Renê Guedes. O “The Guardian” disse que a Dilma é a 2ª pessoa mais influente do Ocidente.

Rodrigo Alonso. O brasileiro ainda tem mania de falar mal do Brasil, mas há alguns anos, quem imaginava nosso país numa posição dessa?

Então, a situação é muito boa para o Brasil, porém é uma questão de tempo, também. Temos de criar outros caminhos, e já sabemos quais são os melhores caminhos, só que procrastinamos, postergamos o momento de experimentarmos alguma coisa nova. Por exemplo, estamos muito bem com a questão do petróleo, mas acho que poderíamos estar explorando outras fontes de energia, já que conhecemos outras formas melhores de gerar energia.

Temos condições de arriscar outras coisas, não podemos relaxar e nos acomodar só porque agora estamos bem e já sabemos como ganhar dinheiro. Se não, daqui a alguns anos, nossos filhos e netos poderão sofrer o que o pessoal da Europa e dos Estados Unidos está sofrendo hoje. E vivemos no mesmo Planeta, só temos este aqui e não temos para onde fugir!

Renê Guedes. O Brasil vem passando por uma transformação importante em sua estrutura social, verificada já na última década. Já somos considerados um país de renda média. No entanto, nosso processo de desenvolvimento industrial, acelerado após os anos 50, sobrecarregou nosso tecido urbano, e periferias desprovidas de infraestrutura básica serviram de verdadeiros “depósitos” de pessoas. Esta situação chegou a um ponto que verdadeiramente limita algumas de nossas capitais, seja pela desastrosa urbanização sem planejamento, seja pela violência que ocorre,

infelizmente, em lugares tão esquecidos do poder público. Como você enxerga esta situação? O poder público está reagindo de forma consistente? Existe um futuro para as nossas grandes cidades?

Rodrigo Alonso. Existe sim um futuro! Se ele vai ser bom ou não é outra questão...

Acho que o poder público é uma parte dessa história. Fiquei feliz por participar do Programa *Novos Intérpretes* porque ele não parte do poder público e está querendo discutir o Brasil.

Certamente, o poder público não está fazendo o suficiente e, nem tampouco, o melhor a se fazer, mas o papel dele é apenas um papel. Existe o resto da sociedade inteira, que é bem maior do que o poder público, e não nos damos conta disso. Ao contrário, esperamos que o poder público resolva tudo, delegamos a ele que cuide das nossas vidas, enquanto nós estamos fazendo o quê? Com o quê estamos nos ocupando? Votamos com pouco compromisso, não acompanhamos nada e depois reclamamos. Vale muito mais nos ocuparmos em fazer alguma coisa, também!

Uma mudança muito poderosa poderá acontecer na hora em que a sociedade começar a tomar as rédeas da sua vida nas mãos e a se engajar, seja como cidadão, como ONG e/ou como empresa, o que impactaria o sistema como um todo, inclusive o poder público. Por isso, pessoalmente, não compactuo com a ideia de apontar apenas para o poder público. Claro que ele tem várias deficiências, mas vamos olhar para nós, também.

Dividimos 3º, 1º, 2º Setores, e cada um faz o seu sem olhar para o todo, sendo que o todo é de todos nós! A Suécia e a Finlândia, por exemplo, países nórdicos que são referências na sua relação com as cidades, decidiram que as políticas teriam grande abrangência, a fim de beneficiarem a sociedade como um todo. E lá, as empresas são reguladas para isto. Quando uma mulher tem um filho, é lei: ela e o marido têm direito a 3 meses de licença. Passados os 3 meses, é facultativo ela ou o marido ficarem 1 ano em casa cuidando da criança; e se optarem por ficar 5 anos, também terão subsídio. E não se trata de ser bonzinho ou humanitário, é uma visão de sociedade, é querer que os cidadãos sejam bem criados! Afinal, quem pode criar melhor os filhos? Os pais. Portanto, as políticas devem favorecer isso. Esta é uma visão de sociedade e um bom exemplo para o Brasil.

Minha visão de arquiteto e urbanista em relação às cidades é que elas não têm solução em si mesmas. Uma cidade como São Paulo, por exemplo, não tem uma solução encerrada dentro de si mesma. A questão de São Paulo é uma questão *nacional*, já que pessoas do Brasil inteiro vêm para cá em busca de um lugar favorável para fazerem suas vidas. São Paulo já cresceu demais da conta, e uma solução possível para que ela seja uma cidade saudável e boa para todos passa, necessariamente, por viabilizar outras regiões do país. Portanto, para tratar da sua situação urbana, São Paulo vai precisar conversar com os outros estados. Não existe outra saída.

Tenho ido muito a Holanda, um país ridiculamente pequeno se comparado ao Brasil, e você anda por lá e vê que existe espaço, área verde, área de lazer! Como é que vivemos tão apertados aqui?

Renê Guedes. Somos o 5º maior país do mundo!

Rodrigo Alonso. Pois é, temos uma área gigantesca e nossas cidades são sufocantes de tão apertadas! Falta termos uma visão de como e qual é a cidade em que sonhamos viver, e olharmos para o país com um todo.

Hoje, a sociedade brasileira passa por um verdadeiro momento de exercício da própria cidadania e de consolidação do nosso processo democrático, que foi interrompido por várias vezes no último século.

Evidentemente, instituições como as ONGs vêm ganhando um espaço cada vez maior para mobilizar as pessoas e para poder influir nos caminhos da própria sociedade. Por si só, isso já significa um avanço da democracia no país. Atualmente, o 3º setor já é muito demandado e, provavelmente, será um protagonista de primeira grandeza no futuro da sociedade brasileira – não só da sociedade brasileira, como de qualquer país.

Renê Guedes. Na sua opinião, Rodrigo, onde o 3º setor pode verdadeiramente contribuir com este novo momento da civilização brasileira?

Rodrigo Alonso. Acredito que o 3º Setor desenvolveu um conhecimento que pode ser muito útil agora. Diversos grupos mergulharam em situações para as quais, até então, nem o governo ou as empresas tinham resposta, a fim de tentarem entendê-las e poderem fazer algo através de experiências, de erros e acertos.

Com todo esse acervo de conhecimento e tecnologias desenvolvidas, podemos apontar para outros caminhos e soluções – não só possíveis, como já testados –, onde o ser humano, a harmonia da sociedade, as oportunidades para todos e o meio ambiente são importantes.

Renê Guedes. Parece-me que o 3º Setor não tem medo de errar, ele experimenta mais...

Rodrigo Alonso. Acredito que temos sim mais espaço, até porque entramos em campos onde é preciso

descobrir fazendo, e ninguém sabe qual é o certo e o errado.

Na Finlândia, existe uma escola de empreendedorismo chamada “Team Academy”, tida como uma das melhores escolas de empreendedorismo do mundo. Assim como o Elos, eles têm um processo de aprendizado pela prática, isto é, aprendem fazendo. Certa vez, uma colega de lá que trabalhava em uma multinacional francesa, disse-me: “Nossa, que incrível! Temos uma filosofia e uma forma de aprendizado muito semelhantes, só que vocês resolveram levar isso totalmente para a área social, enquanto nós sempre estivemos ligados aos negócios. Nunca pensei em fazer nada na área social”. E eu respondi: “Aí é que você se engana! Olhe para o mundo e me diga o quanto ele é assim, hoje, por conta da ação do 3º Setor? Nossa sociedade está assim graças ao que o 3º Setor faz, ou graças ao que o 1º e o 2º Setores fazem juntos? Afinal, quem está fazendo trabalho social? Eu ou você?!”. Ou seja, as empresas impactam a área social.

O 3º Setor está ficando cada vez mais em evidência, porém ainda é muito pequeno. Estamos tentando consertar algumas coisas, mas quem vem determinando a sociedade da forma que ela é, fundamentalmente são os outros dois setores. Para o 3º Setor ser bem aproveitado, acredito que ele deva ser escutado e incorporado pelos outros Setores. A ideia é que todo mundo entre nessa roda, nessa brincadeira. Enquanto acharmos que uma parte é o governo quem deverá cuidar e outra parte é o 3º Setor, a coisa

não vai dar muito certo! Essa divisão não irá nos levar a um bom lugar.

Renê Guedes. Que lições e experiências o 3º Setor pode, efetivamente, compartilhar com as empresas? O que as empresas podem aprender com vocês?

Rodrigo Alonso. Na área ambiental, já está havendo troca. Uma referência é a Natura, que se aproximou muito de ONGs e de comunidades tradicionais para aprender com eles e transformar esse conhecimento em produtos, e numa relação bastante justa, até onde sei. Eles até estão enfrentando um problema: comunidades da Amazônia estão enriquecendo e não sabem o que fazer com tanto dinheiro...

Também, nos processos seletivos, começamos a ver empresas deixando de lado competências como línguas ou formação intelectual para valorizar questões mais comportamentais. E onde é que se desenvolve comportamento? Não existe faculdade que faça isso por você. Trata-se de uma questão familiar, social. Neste sentido, o 3º Setor também tem desenvolvido bastante conhecimento ao trabalhar com jovens em situação de risco.

Atualmente, toda grande organização, em qualquer lugar do mundo, enfrenta uma dificuldade muito grande de engajamento das pessoas, o que vai além da remuneração ou do bônus oferecidos, pois trata-se de engajamento emocional. Já no 3º Setor, percebemos que o engajamento emocional das pessoas é muito presente, porque quem trabalha ali é apaixonado pelo que faz.



E o que move as pessoas a trabalharem e a desenvolverem carreiras no 3º Setor? É cada vez mais evidente que as pessoas querem um sentido maior na vida. No Brasil, já ultrapassamos a etapa da sobrevivência, “não queremos mais só comida, queremos também diversão e arte”, como diz Arnaldo Antunes. E as ONGs estão se apresentando mais organizadas para essa busca natural do ser humano.

Para uma grande maioria, a vida tem sido assim: fazer o ruim durante a semana e, no final de semana, buscar fazer algumas coisas boas que alimentem a alma. Quem trabalha em empresa, desconectado com o Propósito dela, fica se matando ali – claro que não são todas, pois existem empresas que nem têm um produto tão inspirador, mas têm um ambiente de trabalho bacana, de cooperação e parceria com a comunidade, onde as pessoas se sentem bem.

Acho que as pessoas estão percebendo que é possível fazer algo bom e ganhar dinheiro, também. Este é o movimento. Não acredito que, no fundo, haja alguém que queira fazer mal ao outro, fazer mal ao Planeta, do tipo: “Hoje, vou destruir a vida de algumas pessoas!”. Eu não acredito nisso! Os primeiros anos, as condições de vida e a formação podem conduzir a pessoa a ser assim e desviá-la de valores humanos, mas não acredito que um bebê já nasce predestinado a isso.

Acredito que o ser humano é *naturalmente* sensível. A visão, há muito tempo propagada, de que a natureza do homem é violenta, inclinada para a guerra, é falsa. Fui pesquisar e fiquei feliz por encontrar arqueólogos que descobriram registros de civilizações antigas que não cultuavam a guerra. Uma das coisas mais inspiradoras para mim, ultimamente, é o trabalho da socióloga Riane Eisler, que dedica-se a pesquisar essas sociedades. Na Biologia, também, Humberto Maturana diz que o mamífero, especialmente o ser humano, é o único ser vivo naturalmente amoroso. Ele só sobrevive se houver amor. O bebê de diversas outras espécies sobrevive sem cuidado, mas o bebê humano não. Esta é a nossa natureza:

a do cuidado, do amor, de fazer coisas boas. Foi isto que nos tornou humanos ao longo da evolução.

Portanto, precisamos parar de contar esta história – que é uma mentira – de que a natureza humana é competição, guerra, briga. Precisamos retomar o caminho.

Renê Guedes. Que inspirador! Aproveito para pedir que você conte um pouco da “Filosofia Elos”.

Rodrigo Alonso. Chamamos de “Filosofia Elos” um conjunto de práticas que fomos desenvolvendo e organizando ao longo do tempo, e que parte da crença fundamental no potencial bom do ser humano.

Esta Filosofia nasce do nosso sonho de desenvolver a América Latina a partir dos saberes locais, da identificação e mobilização do que existe de mais rico na cultura com a qual iremos trabalhar. Então, chegamos em qualquer lugar e mapeamos o que há de melhor no espaço e nas pessoas.

Para muitas pessoas que vão fazer nossa formação, isto é assustador, pois dizemos: “Agora vocês vão àquela favela, observem e voltem com 10 expressões de beleza!”. Acreditamos que ali só existem coisas ruins porque a vida inteira fomos educados a ver problemas, a ver o que está faltando, e precisamos exercitar nossa visão para enxergar o que há de bom. E a realidade mostra que a maioria das coisas na favela é boa, pois aonde quer que exista ser humano vivo, de alguma maneira ele está cultivando beleza – vemos uma senhora que mora num barraco, mas com flores lindas na janela; no meio de uma favela onde só tem lama, uma mulher trança o cabelo dos seus filhos de uma maneira impecável; as panelas das cozinhas das favelas são as panelas mais bem areadas que eu já vi na vida!

Com este mapeamento de tudo que existe de bom, criamos um cenário de abundância, ao invés de criarmos um cenário de escassez com foco em tudo que está faltando. Identificamos todos os

“Para muitas pessoas que vão fazer nossa formação (...) dizemos: ‘Agora vocês vão àquela favela, observem e voltem com 10 expressões de beleza!’. Acreditamos que ali só existem coisas ruins porque a vida inteira fomos educados a ver problemas, a ver o que está faltando...”

Rodrigo Alonso





“Certa vez, ouvi Ailton Krenak, um líder indígena, dizer: ‘Ah, os brancos chegam aqui com os braços tão ocupados de presentes para nós que eles não têm braços para nos abraçar. E na verdade, é isso que a gente mais precisa...’. Por isso, quando chegamos nas comunidades, dizemos: ‘Não trouxemos nada. Não temos dinheiro. Aqui só existe eu e você. Vamos fazer alguma coisa juntos?’.”

Rodrigo Alonso



recursos e potenciais. Num segundo momento, construímos relações afetivas com as pessoas do local. Quando nos damos tempo para ouvir suas histórias, o afeto surge naturalmente. Esta é a melhor coisa que pode acontecer neste trabalho, porque deste momento em diante, o outro deixa de ser um favelado, um pobre do bairro “X” ou “Y”, e passa a ser a Dona Maria que veio lá da Paraíba e que tem um envolvimento incrível com plantas; ou o senhor que era mestre de Maracatu e que agora está em São Paulo e tem um grupo.... Diante disso, não dá mais para trazermos as soluções prontas na caixinha, pois cada um é único e passou a nos importar. Essas pessoas não são mais números – “x famílias = x apartamentos”.

Certa vez, ouvi Ailton Krenak, um líder indígena, dizer: “Ah, os brancos chegam aqui com os braços tão ocupados de presentes para nós que eles não têm braços para nos abraçar. E na verdade, é isso que a gente mais precisa...”. Por isso, quando chegamos nas comunidades, dizemos: “Não trouxemos nada. Não temos dinheiro. Aqui só existe eu e você. Vamos fazer alguma coisa juntos?”.

Quando a relação de afeto está construída, a confiança surge e aí começamos a falar de algo central para este trabalho: o sonho coletivo. Nossa pergunta é: “Qual é o sonho que você tem para a sua comunidade?” – preocupamo-nos em tratar de sonhos coletivos conectados com o sentido de uma vida melhor, porque é algo transcendente e muito mais poderoso do que comprar um carro melhor.

Isso demora um pouco... Temos de perguntar umas cinco vezes, pelo menos, até ouvir um sonho, porque normalmente a resposta é: “Ah, o problema é que...”. Deixamos a pessoa falar, mas logo retomamos: “Eu quero saber do seu sonho, porque o sonho é diferente do problema.”. Trata-se de uma mudança radical, de um novo modelo mental e emocional, pois, em grande parte, é disso que o 3º Setor trata: de tentar resolver problemas.

No Instituto Elos, não queremos fazer um mundo melhor. Queremos fazer o melhor mundo, que é completamente diferente de um mundo melhor, já que um mundo melhor é filho do paradigma da escassez, do foco na falta e de consertar problemas – na Medicina, estamos tentando consertar os problemas; na Educação, também. Ficamos consertando as coisas e não nos permitimos seguir em direção aos nossos maiores sonhos. Isto é uma pena!

Você quer viver em um mundo consertado ou você quer viver no mundo dos seus sonhos? O problema são os buracos na rua? Ok, tapamos os buracos. Ficou bom? É o lugar dos seus sonhos? Certamente, não é! No sonho, tapamos os buracos, plantamos árvores, construímos um *playground* para as crianças, pintamos as casas, pensamos na escola, etc.. Ou seja, o sonho é muito mais abrangente, e os problemas viram parte do caminho para realizar um sonho.

Além disso, quando falamos de problemas, vamos ficando mal, então não é uma energia legal para trabalhar, ela não nos leva adiante; enquanto que a energia do sonho é algo

muito especial. Por isso, procuramos estimular esta energia nas pessoas com quem trabalhamos.

Um outro elemento da nossa Filosofia é o “cuidado”: a construção de estratégias e de projetos para realizar o sonho – um momento mais técnico, mais racional. Nesta etapa, construímos maquetes e desenhamos estratégias para, em seguida, partirmos para a ação. As próprias comunidades onde trabalhávamos passaram a chamar este momento de “milagre” – “Isso foi um milagre! Vivemos aqui há 20 anos, esse terreno estava abandonado, era um depósito de lixo, e num final de semana transformamos tudo numa praça!”.

Em grande parte, esse “milagre” é um mutirão, uma ação coletiva para realizar um sonho que partiu de um olhar para o que as pessoas e o lugar tinham de melhor, fortalecida por relações afetivas e de confiança. E o resultado é surpreendente: em 1, 2 dias, fazemos uma praça onde antes era um lixão!

Quando mostramos todo esse processo ao nosso amigo indígena, Kaká Werá, ele disse: “Vocês estão esquecendo do mais importante: a celebração. Ou vocês vão passar por tudo isso sem fazer uma festa, no final? Para os povos indígenas, isso é o mais importante, porque a gente está dedicando a nossa vida para ser feliz e a celebração é o momento de materialização dessa felicidade.”. A partir daí, a celebração virou uma prática oficial da “Filosofia Elos”. Depois de realizar um “milagre”, sempre fazemos uma grande festa.

O último passo – na verdade, não é o último, e sim uma porta para o futuro – é a “re-evolução”. Depois de viver tudo isso, não dá para voltar atrás, queremos continuar, então a ideia é “re-evolucionar”: já sei olhar para o ambiente e ver o que existe de melhor ali; já sei quais são as possibilidades; já sei sonhar e me orientar para os sonhos; já sei realizar; vou continuar sonhando e realizando outras coisas.

Renê Guedes. Que fantástico, Rodrigo. É óbvio que, por detrás de uma história tão bonita como essa, existem preocupações e tarefas mais organizacionais ligadas à gestão, para que você possa administrar tantas pessoas envolvidas num mesmo esforço. Quais são as regras de ouro que um empreendedor social precisa necessariamente seguir para ter sucesso no Brasil? Quais os desafios a serem enfrentados neste caminho?

Rodrigo Alonso. Acho que existem algumas condições essenciais.



“Ao empreender algo novo do zero, você terá de lidar com resistências, com pessoas que não entendem, então é preciso se sentir seguro do que você quer para poder persistir e ir até o fim. Não espere que vá ser fácil, por isso construa um caminho leve, divertido; escolha algo pelo qual você seja realmente apaixonado, assim terá ânimo para continuar, mesmo diante das dificuldades.”

Rodrigo Alonso

Persistência, por exemplo. Ao empreender algo novo do zero, você terá de lidar com resistências, com pessoas que não entendem, então é preciso se sentir seguro do que você quer para poder persistir e ir até o fim. Não espere que vá ser fácil, por isso construa um caminho leve, divertido; escolha algo pelo qual você seja realmente apaixonado, assim terá ânimo para continuar, mesmo diante das dificuldades.

Outra coisa fundamental é pedir ajuda aos amigos. Admiro quem empreende sozinho, mas o caminho é árduo. Éramos um grupo, o que também não é fácil por causa dos embates de ideias diferentes. Ao mesmo tempo, acredito que chegamos a um lugar muito melhor graças a esta tensão. Minha ideia nunca foi implementada em sua completude da forma que a imaginei inicialmente; ela foi recortada e complementada com a ideia do outro. E esta foi nossa busca desde o início: deixar o ego um pouco de lado e realizar um projeto a muitas mãos – e não a *minha* obra de arte.

O Elos está cada vez mais se tornando um negócio social. Temos vinculado nossos programas a um investimento das empresas, com retorno direto para ela, mas não um retorno tradicional de Marketing. Às vezes, elas trazem funcionários para participarem de um *pocket* do programa de formação de lideranças; noutras, uma fundação tem interesse pelo impacto social do programa, ou pela formação de pessoas – por exemplo, temos uma fundação investindo no “Guerreiros Sem Armas”,

onde formamos jovens que irão apoiar seus programas de voluntariado.

Sempre tivemos muita dificuldade para captar recurso – é incômodo imaginar que dependemos da boa vontade de alguém para poder realizar nosso trabalho. Mas, graças ao amadurecimento do Brasil, hoje as empresas estão nos dando mais oportunidades de apresentarmos este tipo de projeto.

A gestão de pessoas é recente no Elos. Durante muito tempo não havia salários. Às vezes, entrava algum dinheiro; noutras, nada, e nos mantínhamos como dava. Fomos amadurecendo nossa administração e concepção do modelo de negócio, o que é mais complexo do que saber gerenciar a entrada e saída de recurso financeiro, pois trata-se de estratégia para garantir um fluxo contínuo de receita. E a coisa está dando certo!

Renê Guedes. Quem são as pessoas que influenciaram ou têm influenciado seu pensamento?

Rodrigo Alonso. Hoje, inspira-me muito a socióloga austríaca que já mencionei, Riane Eisler. Seu livro “O Cálice e a Espada” trata de civilizações que não cultuavam a guerra e sim o amor, a natureza e o prazer. Elas já tinham urbanismo e cidades, um sistema de saúde, o domínio do bronze e não fabricavam armas, nem faziam guerras.

Esta obra muda a vida de quem a lê, pois você começa a ver o mundo de outra forma.

Em termos de modelos de gestão, Dee Hock, fundador da VISA, inspirou-me muito com sua bíblia, “Nascimento

da Era Caórdica”. Este livro fantástico nos foi dado por Oscar Motomura, um formador de líderes e uma espécie de mentor para nós, durante algum tempo. O Elos se organizou seguindo o modelo que Dee Hock propõe de uma organização caórdica, orientada por um Propósito – a Razão de Ser que deve ser compartilhada por todos.

Também, Charles Eisenstein, um jovem americano envolvido no movimento “Occupy Wall Street”, que tem um discurso poderosíssimo sobre a falência do nosso sistema econômico vigente individualista, e a importância de construirmos um novo modelo que resgate esta condição fundamental para o ser humano: a vida em comunidade.

Entretanto, acredito que quem mais me inspirou na vida foram essas pessoas que encontrei e que me acolheram em suas comunidades, compartilhando conosco valores humanos e senso de comunidade – coisas tão valiosas que não aprendemos em qualquer lugar. Logo no início, demo-nos conta de que tínhamos mais a aprender do que a ensinar a elas...

Renê Guedes. Depois desta conversa tão inspiradora, que outras mensagens você gostaria de deixar como um legado da sua experiência e do seu conhecimento acumulado, que tanto trouxe admiração e respeito para nós, da Luzio?

Rodrigo Alonso. Espero poder comunicar tudo isso aos meus filhos pelo exemplo. Mas, se eu fosse traduzir em mensagem, acho que o mais importante é confiar que é possível realizarmos os nossos melhores sonhos.

Renê Guedes. Rodrigo, muito obrigado.

Rodrigo Alonso. Foi um prazer.

PROGRAMA *NOVOS INTÉRPRETES*

Entrevistador: Renê Guedes

Idealização e Direção: Fernando Luzio e Renê Guedes

Supervisão Editorial: Patrícia Luzio

Edição e Fotografia: Robson Crociati e Carla Scorzato

Produção: Luzio Strategy Consulting



Luzio Strategy Consulting

www.luzio.com.br / novosinterpretes@luzio.com.br

+55 11 3045-5651 Rua Afonso Braz, 473 - cj. 43

Vila Nova Conceição - São Paulo - SP

04511-011 Brasil

À esquerda, **Renê Guedes**, à direita, **Rodrigo Alonso**

