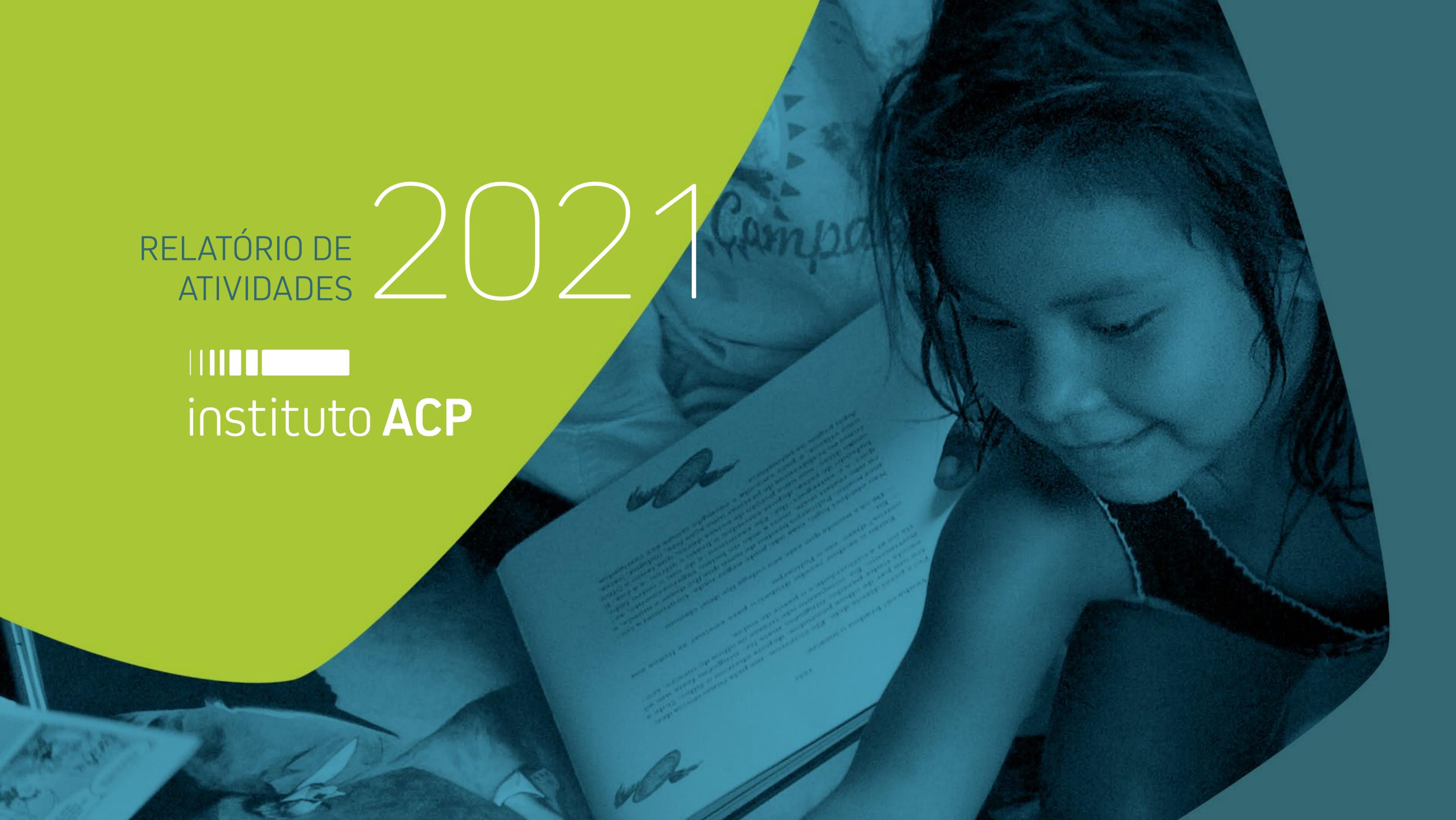


RELATÓRIO DE
ATIVIDADES

2021



instituto **ACP**





SUMÁRIO

1. Carta do presidente	03
2. Fortalecer a sociedade civil: esse é o nosso propósito	04
3. Giro pela história do IACP	07
4. Estratégias de atuação e o ano de 2021: ações e resultados	09
4.1. Investimento direto	10
4.1.1. Processo de seleção das OSCs	11
4.1.2. O ciclo de relacionamento	13
4.1.3. Organizações apoiadas em 2021	18
4.1.4. Organizações selecionadas em 2021	28
4.2. Investimento em escala	32
4.3. Atuação humanitária – Pandemia de Covid-19	37
5. Roda de conversa: compartilhando as experiências do IACP	38
6. O Instituto ACP por aí	43
7. Balanço financeiro	44
8. Expediente	45



CARTA DO PRESIDENTE

Quando criamos oficialmente em 2019 o Instituto ACP (IACP), depois de um período de dedicação para compreender melhor as vocações filantrópicas da nossa família e os desafios e oportunidades de apoio ao terceiro setor, decidimos contribuir para o desenvolvimento e o fortalecimento institucional e da governança das Organizações da Sociedade Civil (OSCs). Atenderíamos a uma demanda real e concreta do contexto brasileiro e poderíamos, assim, ir além do simples financiamento a projetos, participando e colaborando com as organizações a partir da nossa experiência acumulada como família empreendedora.

Nesses três anos, acredito que essa minha visão inicial e o desejo de contribuir para um país melhor tem se confirmado, e o meu olhar se aprimorou. Digo isso porque, hoje, consigo perceber que não é uma via de mão única. A pandemia de Covid-19, com todas as mazelas e as desigualdades sociais que se aprofundaram e se mostram inaceitáveis, escancarou o quão necessário é, mais do que nunca, uma troca e uma união urgente entre todas as esferas da sociedade: o primeiro setor, ou seja, o poder público; o segundo setor, com as empresas; e o terceiro setor, com a sociedade civil organizada.

É preciso que os conhecimentos, as expertises e as forças presentes em cada um dos setores sejam colocadas à disposição da transformação para uma sociedade cada vez mais justa e igualitária. É preciso otimizar e aprimorar os ativos de cada setor para o bem comum. O novo impulso dado pelo mercado financeiro à temática da responsabilidade socioambiental empresarial, trazendo a perspectiva ESG [sigla para *Environmental, Social and Governance*], vem exigindo do setor privado novos posicionamentos e ações, muito além de discursos. Há uma demanda crescente por parte das empresas em desenvolver iniciativas que impactem positivamente o país e são justamente as organizações da sociedade civil que têm o *know-how* de transformação social e ambiental e, portanto, podem colaborar, compartilhar e contribuir de forma inovadora com o setor produtivo.

Acredito fortemente que uma boa governança e uma boa gestão faz com que as organizações atuem melhor e, com isso, tenham um impacto muito maior, trazendo mais benefícios para a sociedade. Todos são únicos e fundamentais para fazer essa roda girar. Vivemos um momento de quebrar barreiras e trabalhar em colaboração. Essa troca temos

vivenciado aqui no Instituto ACP – por meio das mentorias, da Comunidade de Aprendizagem, do ciclo de apoio a longo prazo, entre outras formas que escolhemos atuar. E ela tem nos trazido muitos aprendizados.

Para mim, pessoalmente, tem sido uma jornada para ressignificar e ampliar conceitos e visões de mundo com pessoas extraordinárias que atuam diretamente nas causas e nos territórios e, ao mesmo tempo, uma oportunidade de lançar provocações às lideranças das organizações, para que possamos inovar, cada vez mais, e garantir que os resultados dos nossos esforços tenham impacto.

Esse caminho de escuta, diálogo e ação conjunta é o que fará a diferença para as mudanças que desejamos ver no Brasil. Queremos fazer parte dele e esperamos que nossos aprendizados até aqui, que compartilhamos neste relatório, possam também ser um convite para outras instituições se juntarem a nós.

Antonio Carlos Pipponzi

Fundador e presidente do Conselho do Instituto ACP



2 Fortalecer a sociedade civil: **esse é o nosso propósito**

O Instituto ACP – criado em 2019 pela segunda geração de uma família empresária – tem aprimorado e ampliado suas iniciativas a cada ano visando colocar em prática, de forma inovadora, o seu propósito de “*contribuir para o fortalecimento institucional das organizações da sociedade civil brasileira para que sejam vetores de desenvolvimento do país*”.

Mais do que financiar projetos – caminho escolhido por grande parte dos doadores e financiadores –, desde a sua fundação

o Instituto busca fazer um trabalho de suporte, com ações para o aumento da sustentabilidade e empoderamento institucional das organizações parceiras em temas como planejamento estratégico, monitoramento, avaliação e gestão do conhecimento, estratégia de marca e comunicação, mobilização de recursos, gestão e desenvolvimento de pessoas, entre outros. A proposta é que o apoio seja catalisador e estratégico para o cumprimento das missões das organizações apoiadas e para defesa, difusão e promoção de direitos fundamentais.

O Instituto ACP tem como missão: “contribuir para o fortalecimento institucional das organizações da sociedade civil brasileira para que sejam vetores de desenvolvimento do país”.

Para desenvolver o seu trabalho, o Instituto ACP aposta em duas estratégias centrais:

1 o investimento direto em organizações da sociedade civil que são referência nas suas áreas de atuação, fundamentais para o país.

2 o investimento em iniciativas de escala, que possam fortalecer e beneficiar o conjunto das organizações da sociedade civil.

Essas frentes se articulam e se conectam simultaneamente a partir de um processo fluido e flexível, com constante troca, geração de conhecimento e aprendizados.

A perspectiva é estabelecer parcerias de longo prazo, baseadas na confiança e no respeito à autonomia das iniciativas e das organizações. O pioneirismo e a inovação são também vetores do autodesenvolvimento do próprio Instituto ACP. Fazer filantropia de forma contemporânea, aprendendo, colaborando e experimentando novas práticas, é o que inspira o Conselho e a equipe.

“

“O Instituto ACP cresceu e 2021 foi um ano de mudança de etapa. Estruturamos uma equipe totalmente dedicada, fizemos uma reestruturação da governança e fortalecemos a nossa frente de investimento direto com as organizações que apoiamos. Também foi um ano em que gestamos duas novas iniciativas que chegam ao mundo em 2022: a plataforma Conjunta – desenvolvida em colaboração com muitas outras organizações do campo para disseminar conhecimento sobre desenvolvimento institucional, e a Musiva, um hub de gestão e cuidado com pessoas, focado no terceiro setor e em negócios de impacto social.”

Erika Saez, diretora-executiva do Instituto ACP



Nossos valores

Conheça os valores que orientam toda a prática e relações do Instituto ACP:



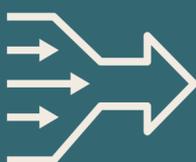
DIÁLOGO E EMPATIA

Buscamos, reiteradamente, suprimir as dinâmicas de poder inerentes à relação entre o Instituto (doador) e as organizações apoiadas, por meio de diálogos sinceros e empatia sobre a complexidade dos desafios enfrentados.



CONFIANÇA E TRANSPARÊNCIA

Estabelecemos relações de parceria, baseadas na autonomia e na capacidade construída pelas organizações.



DESBUROCRATIZAÇÃO

Adotamos instrumentos jurídicos simplificados, uma prestação de contas focada em aprendizagem e resultados e planos flexíveis, com possibilidades de mudança de rota.



APRENDIZAGEM MÚTUA

Buscamos que todo o período da parceria seja um processo de aprendizagem para ambos os lados.



COMPROMISSO

Os planos de desenvolvimento das OSCs que apoiamos tornam-se nossos também durante o período da parceria, postura que reflete nosso comprometimento e engajamento com as instituições apoiadas.



“Praticar esses valores nos levam a um lugar de aprender a servir: atendemos as necessidades das organizações exercendo uma escuta ativa, oferecendo ferramental e sempre respeitando a autonomia para que cada organização escolha o caminho a ser seguido.”

Guilherme Fernandes, coordenador de projetos do Instituto ACP

2018

A família investiga suas vocações filantrópicas e aprende sobre a atuação da sociedade civil organizada

- Com o desejo de deixar um legado, Antonio Carlos Pipponzi convida seus filhos e sobrinhos a pensarem sobre a criação de um instituto familiar. Durante um ano de aprendizado conjunto, com apoio de uma consultoria, conhecem mais do terceiro setor por meio do acompanhamento de doações experimentais para OSCs escolhidas pelos membros da família por serem atuantes em causas que faziam sentido para cada um.

3

Giro pela história do IACP

2019

Criação do Instituto ACP

- A partir dessa experiência, a família identifica um desejo grande de não apenas doar, mas participar das parcerias e contribuir com as organizações para além do investimento financeiro. Entende, também, que a sua contribuição potencial é maior em temas relacionados ao desenvolvimento da gestão e governança das organizações. Percebendo que essa é uma demanda não atendida das OSCs e que esse posicionamento seria inovador e estratégico no campo da filantropia brasileira, define-se o foco do Instituto ACP, criado formalmente em 18 de abril de 2019.
- Definição da política de *grantmaking* e realização do primeiro ciclo de seleção com um horizonte de três anos de apoio às organizações: Instituto Rodrigo Mendes, Associação Vaga Lume, Agência Solano Trindade, Banco de Alimentos e Artemisia. Essas OSCs se juntam ao grupo de três organizações apoiadas na fase experimental: Projeto Ondas, Instituto Patrícia Medrado e Sustenidos.

2020

Ampliação da atuação: Comunidade de Aprendizagem, Apoios em Escala e Movimento Família Apóia Família

- Início do apoio ao Todos Pela Educação.
- Realização do segundo ciclo de seleção e início da consultoria para apoiar a elaboração ou aprimoramento dos planos de desenvolvimento institucional das organizações apoiadas durante o processo de escolha.
- Lançamento da Comunidade de Aprendizagem, espaço que tem como objetivo proporcionar um ambiente de apoio mútuo para troca de informações e experiências entre os profissionais das organizações apoiadas.
- Apoio ao Congresso GIFE e Fórum de Filantropos do IDIS (Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social).
- Lançamento dos módulos 1 e 2 dos Guias de Gestão de Pessoas no 3º Setor, em parceria com IDIS: produção de conhecimento para inspirar OSCs por todo país em um tema central e pouco debatido no campo social.
- Articulação do Movimento Família Apóia Família, iniciativa especial de apoio às famílias que estão em situação de insegurança alimentar, como resposta emergencial à pandemia de Covid-19.
- Apoio à realização da pesquisa “Impacto da Covid-19 nas OSCs brasileiras: da resposta imediata à resiliência”.

2021

Crescimento, novo time e estudos para fortalecimento da governança

- Início do apoio ao IPAM, Preta Hub e RenovaBR.
- Fim da direção executiva interina e estruturação de equipe com diretoria executiva, coordenação de projetos e operação administrativo-financeira com dedicação integral.
- Portfólio de apoio na estratégia de investimento direto cresce para 14 organizações, após a aprovação do apoio ao Instituto Baixada, Tabôa, Ensina Brasil e Redes da Maré, com a finalização do terceiro ciclo de seleção.
- Parceria com o Programa Transformando Territórios – uma iniciativa do IDIS com a Charles Stewart Mott Foundation para a promoção da filantropia comunitária no Brasil. Por meio de um modelo de filantropia colaborativa, somou as doações do Programa às do Instituto ACP para atender às demandas de desenvolvimento institucional das organizações de base comunitária escolhidas no processo de seleção: Instituto Baixada, Tabôa e Redes da Maré.
- Lançamento dos módulos 3 e 4 dos Guias de Gestão de Pessoas no 3º Setor, em parceria com IDIS.
- Estruturação e articulação para o início da construção da plataforma de conhecimento Conjunta, uma iniciativa colaborativa, tendo o Instituto humanize como coinvestidor e incubação do GIFE (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas).
- Pesquisa, estruturação e piloto da Musiva, iniciativa de gestão, desenvolvimento e cuidado de pessoas, reconhecendo este tema como estratégico para o desenvolvimento organizacional no terceiro setor.
- Pesquisa exploratória sobre modelos de governança entre investidores sociais de maneira a identificar aprimoramentos para a governança do IACP, que passa a contar com conselheiros externos e a formalização do Comitê de Estratégia.

“

“Apesar de ser uma organização ainda nova, o Instituto tem sido – e foi assim em 2021 – uma voz importante para pautar a agenda do desenvolvimento institucional das OSCs. Por ser um tema que só agora tem começado a ganhar a centralidade que merece, nos tornamos porta-voz dele e, muitas vezes, uma das poucas referências, já que somos uma das únicas organizações doadoras que têm o fortalecimento institucional e desenvolvimento organizacional como missão. Mas para fazer a mudança é preciso que mais pessoas, institutos e fundações se engajem e, nesse sentido, também é parte do nosso trabalho influenciar a prática de outros investidores sociais e de organizações parceiras, levando informações e evidências para consolidar o entendimento de que investir em desenvolvimento institucional é investir na missão das organizações, seja ela qual for.”

Erika Sæz, diretora-executiva do Instituto ACP



4

Estratégias de atuação e o ano de 2021: **ações e resultados**

A missão do Instituto ACP se consolida na prática a partir de duas estratégias centrais, apresentadas de forma resumida nos quadros abaixo e detalhadas ao longo do relatório. São elas:



Estratégia 1 - INVESTIMENTO DIRETO

Investimento direto em organizações da sociedade civil (OSCs) que são referência nas suas áreas de atuação, fundamentais para o país.

- 1. DOAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS PARA PROJETOS** (*capital financeiro*)
Fundo que custeia projetos estratégicos de desenvolvimento organizacional
- 2. AMPLIAÇÃO DE CONHECIMENTO E TROCA ENTRE PARES** (*capital intelectual e social*)
Comunidade de Aprendizagem para intercâmbio de boas práticas e informações entre OSCs
- 3. FORTALECIMENTO DE LIDERANÇAS E EQUIPES** (*capital humano*)
Programa de fortalecimento das lideranças das organizações apoiadas
- 4. COLABORAÇÃO NA ARTICULAÇÃO E PONTES** (*capital social*)
Conexão das OSCs com potenciais investidores, parceiros e fornecedores

Estratégia 2 - INVESTIMENTO EM ESCALA

Investimento em iniciativas que fortalecem e beneficiam o conjunto das organizações da sociedade civil brasileira.

- 1. DOAÇÃO PARA INICIATIVAS E ORGANIZAÇÕES DE INFRAESTRUTURA DO CAMPO**
Apoio a eventos, redes, movimentos, cursos, pesquisas, campanhas, estratégias de *advocacy* e outras iniciativas relacionadas ao foco do IACP
- 2. PRODUÇÃO E DISSEMINAÇÃO DE CONHECIMENTO**
Correalização e disseminação de conteúdos inspiradores e de orientação, específicos para o 3º setor
- 3. PROMOÇÃO DE SERVIÇOS E NEGÓCIOS FOCADOS EM DEMANDAS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DAS OSCs**
Fortalecimento à ampliação e surgimento de novos serviços, produtos e profissionais qualificados e especializados para atender demandas de gestão do 3º setor



Conheça como essas estratégias se aplicam no dia a dia do IACP:

4.1

Investimento direto

Nessa linha estratégica, o IACP apoia planos de desenvolvimento institucional de Organizações da Sociedade Civil (OSCs) que são referência em suas áreas de atuação. Elas trabalham na defesa dos direitos humanos por meio de diversas causas - com restrição apenas na área da saúde, por esta já ser o foco de atuação social da empresa da família.

As OSCs são apoiadas, por exemplo, em projetos de planejamento estratégico e tático; fortalecimento de governança; avaliação; desenvolvimento de capacidades para mobilização de recursos e parcerias; aprimoramento pedagógico;

maior eficiência administrativa e de gestão; desenvolvimento de lideranças e times; comunicação e inovação; dentre outros. O ciclo de apoio dura entre dois e três anos.

Essa estratégia está baseada em quatro pilares: capital financeiro, capital intelectual, capital social e capital humano, que se concretizam nas frentes de ação.

O apoio às organizações se inicia com o processo de seleção e, em seguida, passam a fazer parte da Comunidade de Aprendizagem e a ser acompanhadas pelo calendário proposto para o ciclo de relacionamento com o IACP.

Critérios para definição das iniciativas a serem apoiadas:

- tenham um histórico de realizações;
- sejam referências na sua área de atuação;
- possuam perfil colaborativo, flexível e aberto para relações de parceria e trocas constantes;
- apresentem desafios ou oportunidades estratégicos e latentes para o seu desenvolvimento institucional;
- demonstrem ter bons planos para superá-los;
- tenham lideranças inspiradoras, que sejam porta-vozes da sua causa de atuação, comprometidas e que demonstrem capacidade de realização.



4.1.1. O processo de seleção das OSCs

Desde sua criação, a cada ano, o Instituto ACP tem selecionado entre três a cinco novas OSCs para receberem seu apoio direto. O processo de seleção está em constante evolução e, em 2021, contou com as seguintes etapas:

01

Análise de contexto

O Comitê de Estratégia – formado por membros da equipe executiva, do Conselho e assessoria técnica – avalia o último processo de seleção e propõe aprimoramentos para o novo ciclo, estabelecendo as diretrizes para o ano e o quanto será aportado nessa linha de ação.

Em conjunto com o Conselho, são debatidas as causas latentes e prioritárias no contexto brasileiro para o investimento social. Em 2021, foram definidas: educação, inclusão digital, meio ambiente e transparência.

02

Convite às organizações

Após a definição das causas a serem apoiadas, o Comitê de Estratégia realiza uma curadoria de OSCs de referência nas áreas estabelecidas e envia uma carta-convite. Em 2021, 10 organizações foram convidadas.

03

Consultoria diagnóstica: oportunidade para (re)conhecer

Todas as OSCs convidadas passam por um processo de consultoria a fim de despertar um estado de consciência em relação a seus desafios de fortalecimento, que poderá ser apoiado e acompanhado pelo IACP com as organizações que forem selecionadas. Esse processo tem se mostrado já um apoio – não financeiro, mas estratégico – oferecido às organizações convidadas.

04

Propostas

As OSCs apresentam seus planos de desenvolvimento institucional, ressaltando de que forma o Instituto ACP poderia apoiá-las e os recursos necessários para tal. Não há um modelo pré-estabelecido, mas as organizações recebem um roteiro de orientação para garantir que as questões importantes para o IACP estejam presentes e possam ser analisadas nas propostas a serem contempladas.

“

“A nossa parceria acaba sendo também um processo de tomada ou ampliação de consciência das organizações sobre a importância do ‘olhar para dentro’. As lideranças se tornam porta-vozes da causa do desenvolvimento institucional. Isso é fundamental porque ajuda a pautar e influenciar para que outras organizações também percebam a importância do aprimoramento dos processos de gestão a fim de que os resultados das iniciativas gerem ainda mais impacto na sociedade.”

Erika Saez, diretora-executiva do Instituto ACP

05

Entrevista/Apresentação para a banca

Cada organização convidada apresenta seu plano de desenvolvimento para uma banca com pessoas do time executivo e do Conselho do IACP. Nessa etapa, é possível conhecer as lideranças, tirar dúvidas e aprender sobre a causa e a relevância do trabalho feito pela organização, além de observar os critérios de seleção que guiam a decisão.

06

Resultado

Em seguida, o Conselho e a direção executiva avaliam e decidem sobre quais organizações devem ser selecionadas. Caso o valor solicitado seja maior do que o disponível, em conjunto com a organização, a proposta é readequada. A direção executiva comunica o resultado da seleção individualmente a cada OSC candidata.

“

“O processo de seleção trouxe aspectos inovadores e motivadores, uma vez que foi trabalhado sob uma perspectiva colaborativa de diálogo com as organizações e de fortalecimento de capacidades. A consultoria para construção da proposta a ser apoiada se constituiu em importante estratégia de aprendizagem institucional, estimulando e apoiando a reflexão sobre nosso saber-fazer e fazer-saber. O ‘modelo trevo’ apresentado nos permitiu refletir sobre nossa organização, a partir dos cinco ‘campos de força’: pessoas, sociedade, recursos, serviços e grupo dirigente. Como parte do processo de seleção, disparamos um rico movimento de reuniões e oficinas com a equipe, que resultou na construção de um Plano de Desenvolvimento Institucional para o próximo triênio (2021-2023).”

Daniela Komives, analista institucional,
e **Simone Amorim**, gerente de Comunicação da Tabôa





4.1.2. O ciclo de relacionamento das organizações com o IACP

Após a seleção, o Instituto envia uma carta de boas-vindas a cada organização selecionada e realiza uma primeira reunião de trabalho – um *kick-off* – em que se alinha expectativas com a revisão do plano de apoio. Além disso, nessa reunião inicial, a equipe do Instituto se apresenta, conta a história do IACP e escuta também o time da organização, começando uma relação pessoal e semeando vínculos duradouros.

O passo seguinte é a formalização de um contrato de doação e realização do primeiro aporte. As OSCs são apoiadas em ciclos de três anos.

Em seguida, inicia-se o ciclo de reuniões de *pit stop* semestrais. Antes do encontro, as organizações preenchem

um questionário com informações sobre o andamento do projeto e enviam uma planilha com os recursos utilizados até aquele momento. A proposta é ser um encontro para análise e reflexão sobre aprendizados e realinhamentos: o que está dando certo, quais foram os desafios, quais orientações e apoios são necessários, que iniciativas precisam ser replanejadas, entre outros aspectos.

Ao longo de todo o ano, o Instituto também mantém o contato e a conexão constante com as organizações para o apoio necessário, inclusive para aprofundar e detalhar aspectos que na reunião de *pit stop* foram levantados como essenciais para um melhor resultado e impacto das organizações.

“

“Estamos animados com este novo ciclo do Todos: vamos aprimorar ainda mais o eixo institucional, com duas ações de fortalecimento e ampliação de conhecimento da equipe nas temáticas de diversidade e inclusão, com uma trilha sobre antirracismo. Também faremos um documento orientador sobre diversidades para que tenhamos diretrizes e recomendações de ações e boas práticas.”

Vanessa Yumi Souto, coordenadora de Desenvolvimento Institucional do Todos Pela Educação

“

“Com nossa metodologia e práticas pedagógicas organizadas e documentadas ao longo do trabalho com o IACP, foi possível agir com clareza e objetividade durante a pandemia, sendo um verdadeiro porto-seguro para as crianças, adolescentes e famílias que atendemos. Por meio da captação de recursos e comunicação fortalecidas, nos sentimos confiantes e preparados para: firmar parcerias com o poder público e privado, garantir nossa sustentabilidade e sonhar com uma expansão futura.”

Jojó de Olivença, fundador e diretor do Projeto Ondas

A **estratégia de investimento direto às OSCs** apoiadas se concretiza, assim, por meio das várias iniciativas desenvolvidas, das quais elas podem fazer parte. Conheça cada uma delas:

01

Doação de recursos financeiros para projetos de desenvolvimento organizacional (capital financeiro)

Para as organizações apoiadas, o Instituto ACP doa entre R\$ 300 mil a R\$ 500 mil ao longo de um período de, em média, três anos, para a concretização do projeto de desenvolvimento institucional.

“

“O relacionamento baseado em confiança faz com que o acompanhamento próximo nos ajude a pensar nos desafios encontrados e contamos com todo o suporte da equipe do Instituto para pensar em soluções. Esse olhar para dentro nos permitiu enxergar que ainda temos alguns desafios de implantação de processos sistêmicos que envolvem todas as áreas. E as trocas entre os membros da Comunidade de Aprendizagem são riquíssimas, contamos com um espaço seguro para compartilhar desafios, sonhos e conquistas.”

Fernanda Prado, gerente de Relações Institucionais da Associação Vaga Lume

02

Ampliação de conhecimento e troca entre pares

(Comunidade de Aprendizagem)

Tendo em vista o foco em promover o desenvolvimento organizacional e, acreditando que isso se dá também por meio da troca de conhecimento, o Instituto ACP criou, em 2020, uma Comunidade de Aprendizagem. A iniciativa tornou-se um espaço de apoio mútuo entre as organizações parceiras e um ambiente de compartilhamento de informações e experiências entre os profissionais das OSCs apoiadas.

Em 2021, a Comunidade se fortaleceu e os vínculos entre os seus integrantes se aprofundaram por meio da promoção de encontros e conversas em três formatos:

a. Encontros Gerais

Os dois encontros gerais aconteceram em maio e novembro para trocas de experiências entre todas as organizações apoiadas, promovendo o sentido de comunidade e permitindo ao grupo se reconhecer e construir identidade coletiva.

b. Encontros dos Grupos de Afinidade

Os membros da Comunidade puderam também participar, ao longo do ano, de Grupos de Afinidade. A partir do interesse dos profissionais das organizações participantes, formaram-se cinco grupos que se reuniram três vezes ao longo do ano. Os encontros, que duraram em média 3 horas e meia, tinham como proposta compartilhar desafios e caminhos possíveis para questões que permeavam o trabalho do dia a dia em suas organizações.

Os Grupos de Afinidade são espaços de confiança e de desenvolvimento individual para troca e apoio mútuo entre pares sobre questões profundas que nem sempre têm lugar nas conversas técnicas ou em grupos maiores.

“

“Em 2021, tivemos três lideranças participando da Comunidade de Aprendizagem. Entre os participantes, são uníssonos os relatos de evolução profissional durante o processo. Levar os desafios profissionais para os encontros do Grupo de Afinidade foi uma experiência muito rica, pois ‘forçou’ a enxergá-los a partir de outro ponto de vista, o que lhe forneceu ferramentas eficazes para a superação destes. Ainda, as trocas oriundas das conexões criadas na Comunidade de Aprendizagem, como um benchmarking com a Associação Vaga Lume sobre o Prêmio Melhores ONGs; conversas e esclarecimentos sobre benefício fiscal para OSCIPs com o Instituto Patrícia Medrado; e trocas sobre Captação de Recursos com o Todos Pela Educação.”

Lucas Mauricio Silva, endowment na área de Relacionamento com Parceiros do Instituto Rodrigo Mendes

“

“A metodologia e a formação de grupos foram muito precisas. Eu realmente encontrei um espaço de troca, criei uma liga com quem estava lá e foi mesmo uma troca de lideranças. Senti que a gente conseguiu, de fato, aprofundar e se ajudar. Além dos grupos, também participamos das mentorias individuais com uma equipe incrível e que tenho hoje como referência do que é desenvolvimento institucional, do que é criar uma relação de confiança com seus investidos, um processo muito profundo e poderoso.”

Maure Pessanha, conselheira da Artemisia

“

“A minha experiência com a Comunidade de Aprendizagem foi muito significativa, principalmente nos subgrupos. Eu me conectei com pessoas que eu admirava, com pessoas que não conhecia, tive um espaço para ser vulnerável, para ser eu mesma. E isso fortaleceu muito a minha jornada. Acho que foi a coisa mais importante que aconteceu no meu ano.”

Irina Bullara Martins Lachowski, diretora-executiva do RenovaBR

c. Encontros com especialistas

A partir dos principais temas de interesse das organizações, o Instituto ACP promoveu dois encontros com especialistas para esclarecer dúvidas e aprofundar assuntos importantes para a atuação das organizações.

“Como cuidar das pessoas e saúde mental nas organizações?”

Em agosto, com a presença de 27 profissionais de 12 organizações apoiadas, a pauta de debate trazida por Nina Campos e Francisco Nogueira, da Relações Simplificadas, foi: “Como cuidar das pessoas e saúde mental nas organizações?”.

“Captar com Pessoas Físicas: aprendizados e inspirações”

Já em outubro, mais 23 profissionais das organizações discutiram sobre como “Captar com Pessoas Físicas (PF): aprendizados e inspirações”, com a presença de Vivian Fasca, diretora de Marketing e Captação de Recursos do Greenpeace; Larissa Novais, diretora de Comunidades da Benfeitoria; e Iran Giusti, fundador da Casa 1.

03

Fortalecer equipes e lideranças por meio de mentorias, *coaching* e assessoria em gestão de pessoas (capital humano)

Para concretizar esse fortalecimento são oferecidos:

Coaching

Em 2021, o IACP incluiu em suas ofertas a possibilidade de realizar sessões de *coaching* para as lideranças das organizações apoiadas. Sendo assim, de forma piloto, as lideranças da RenovBR e do Banco de Alimentos iniciaram o processo oferecido pelo Instituto.

Mentoria com especialistas

No total, sete organizações foram assistidas por meio do processo de mentoria técnica, com 36 horas de apoio. Os principais temas trabalhados foram Teoria da Mudança e Governança.

Encontros de mentoria com o fundador

Ao longo de 2021, foram realizados 7 encontros de mentoria com Antonio Carlos Pipponzi. Esses encontros são espaços de conversa, troca e aprendizagem mútua entre o fundador do Instituto e as lideranças e equipes das organizações apoiadas.

São conversas sobre governança, sucessão, gestão, cultura, estratégia e outros temas que sejam desafios prioritários de gestão que cada organização.

Esse espaço tem se tornado também oportuno para reflexões internas do próprio Instituto, seus processos e aprendizagens sobre o impacto do trabalho realizado.

Assessoria em gestão de pessoas

No processo de desenvolvimento do Instituto ACP, foi observado que o cuidado das pessoas é um tema de extrema importância e uma maneira eficiente de potencializar os recursos financeiros que estão sendo doados. Por isso, desde 2021, em diálogo com a iniciativa de criação do Hub de Gestão de Pessoas (detalhada mais adiante no âmbito das ações da “estratégia de investimento em escala”), iniciou-se um processo formal para identificar necessidades relacionadas a gestão de pessoas nas organizações apoiadas e ofertar assessoria para contribuir na busca de soluções para tais necessidades.



“Essa experiência de mentoria tem sido muito gratificante. Olhar para o projeto é apenas a porta de entrada, a oportunidade para podermos discutir com as organizações diversas questões do âmbito da governança que as ajudem a fazer melhor o que já fazem. Que elas possam desenvolver melhores estratégias, tenham conselhos de fato operantes e produtivos, consigam buscar novos recursos, vejam como se comunicar da melhor forma. Fico feliz quando vejo que consigo gerar provocações nas lideranças e as façam refletir que, para ter uma atuação mais transformadora, o aprimoramento da governança é fundamental.”

Antonio Carlos Pipponzi, presidente do Instituto ACP

04

Colaboração na articulação e pontes (capital social)

A perspectiva desta frente é promover conexão direta com potenciais investidores e indicação de fornecedores às organizações parceiras, a partir de suas demandas e necessidades para o fortalecimento institucional.

Em 2021, o processo ocorreu de forma orgânica ao longo de todo o ano, nas trocas e nos vários espaços de interação (*pit stops*, mentorias, Comunidade de Aprendizagem, etc.).



4.1.3. As organizações apoiadas em 2021:



Ciclo 1: de 2020 a 2022

O que faz:

Atua com **educação inclusiva** a partir de três pilares – Produção de Conhecimento, Formação e Advocacy. Tem como missão colaborar para que toda pessoa com deficiência tenha uma educação de qualidade na escola comum.

Eixos de apoio para o fortalecimento institucional:

Criação e desenvolvimento da área de Relacionamento com Parceiros, cujo objetivo é assegurar e fortalecer a sustentabilidade financeira do IRM por meio da captação de recursos, para possibilitar e ampliar a realização da missão do Instituto. A equipe é responsável pela captação do fundo *endowment*, de apoios institucionais e pela manutenção e captação de parceiros para projetos.

Destaques do apoio em 2021:

- Elaboração da Teoria da Mudança.
- Definição de contrapartidas institucionais para ampliar a fidelidade dos apoiadores.
- Fortalecimento das estratégias de captação com a definição das principais fontes de recurso e estratégias de engajamento dos *stakeholders* para a sustentabilidade financeira.
- Comunidade de Aprendizagem – participação de três integrantes da equipe nos Grupos de Afinidade e outras atividades para construção de vínculo e afinidades entre pares.

Investimento:

Total do Plano de Desenvolvimento Organizacional:

R\$ 450.000,00

Doação financeira IACP 2021:

R\$ 125.000,00

Conheça:

www.institutorodrigomendes.org.br



“

“O apoio do Instituto ACP foi crucial para que construíssemos a nossa Teoria da Mudança, alinhando os nossos objetivos e missão aos impactos que pretendemos alcançar. Na mesma linha, atualizamos e construímos novos indicadores e metas de forma com que eles estivessem alinhados com a Teoria da Mudança e fôssemos capazes de mensurar e avaliar nossos programas e projetos. Os indicadores foram desenvolvidos a partir do nosso planejamento estratégico e aspirações para 2030, e contou com o envolvimento de todas as áreas do instituto. Além disso, devido à articulação e esforço da área de Relacionamento com Parceiros, profissionalizamos o modelo de orçamentação de projetos e o planejamento financeiro e publicamos o primeiro relatório anual do IRM.”

Lucas Mauricio Silva, *endowment* na área de Relacionamento com Parceiros do IRM

Ciclo 1: de 2020 a 2022

O que faz:

Trabalha há 24 anos no **combate à fome e ao desperdício** no país, possibilitando a complementação alimentar de qualidade em 60 entidades assistidas continuamente, que atendem mais de 25 mil pessoas em situação de vulnerabilidade.

Eixos de apoio para o fortalecimento institucional:

Estruturação da área de captação de recursos com foco em Pessoas Físicas, por meio da implementação de tecnologias de gestão de relacionamento e com uma pessoa integralmente dedicada à área a fim de desenhar e executar as estratégias necessárias para o engajamento de mais doadores.

Destaques do apoio em 2021:

- Planejamento estratégico: processo resultou em uma mudança de posicionamento, ocupando um lugar de replicação de tecnologias sociais e sendo referência nos temas da fome e do desperdício de alimentos.
- Resultados da captação: Crescimento de 273% na mobilização de doadores recorrentes, encerrando o ano com 445 apoiadores constantes. Isso faz com que as doações de pessoas físicas sejam responsáveis por financiar 25% das despesas mensais
- Hub de Gestão Pessoas – atuou na construção do Mapa de Cultura, que visa identificar fortalezas e fragilidades na cultura organizacional. Além disso, capacitou a equipe em processos de recrutamento e seleção para deixar o processo mais alinhado à cultura atual da organização.
- *Coaching para liderança* – a fundadora

e presidenta da organização, Luciana Chinaglia, participou do processo de *coaching* incentivado pelo IACP.

- Comunidade de Aprendizagem – participação de três integrantes da equipe nos Grupos de Afinidade e outras atividades da Comunidade. Construção de vínculo e fortalecimento de laços entre os pares.

Investimento:

Total do Plano de Desenvolvimento Organizacional:

R\$ 450.000,00

Doação financeira IACP 2021:

R\$ 125.000,00

Conheça:

www.bancodealimentos.org.br



“

“Não é nada fácil ser uma organização da sociedade civil neste país em busca do direito de todo ser humano a ter uma vida saudável e digna. Com o apoio do Instituto ACP, nos estruturamos melhor para atingir os resultados que pretendemos, o sonho que almejamos. Construímos juntos uma gestão mais eficaz, uma equipe mais integrada e desenhamos o nosso futuro.”

Luciana Chinaglia Quintão, fundadora e presidenta do Banco de Alimentos



Ciclo 1: de 2020 a 2022

O que faz:

Organização pioneira na disseminação e no **fomento de negócios de impacto social** no Brasil. Apoiar negócios voltados à população de baixa renda, que criam soluções para problemas socioambientais e provocam impacto social positivo por meio de sua atividade principal.

Eixos de apoio para o fortalecimento institucional:

- Avaliação de Impacto – crucial para aprender e conhecer os impactos já realizados, trazendo transparência e boas práticas à gestão.
- Disseminação dos principais aprendizados dessa avaliação para públicos interessados – visa contribuir para o campo de apoio e fortalecimento dos empreendedores sociais.

- Elaboração de plano estratégico e tático institucional – consiste em desenhar os planos para os próximos três anos de atuação.

Destaques do apoio em 2021:

- Disseminação de Aprendizados – Como resultado e compromisso da parceria, os aprendizados sistematizados na avaliação de impacto foram compartilhados com o campo, resultando na formação de 25 aceleradoras em diferentes regiões do país. Além disso, o site criado para compartilhar os saberes foi acessado mais de 9 mil vezes e o documento baixado 270 vezes.
- Comunidade de Aprendizagem – participação de dois integrantes da equipe nos Grupos de Afinidade e outras atividades da Comunidade. Construção de vínculo e fortalecimento de laços entre os pares.

Investimento:

Total do Plano de Desenvolvimento Organizacional:

R\$ 450.000,00

Doação financeira IACP 2021:

R\$ 125.000,00

Conheça:

www.artemisia.org.br



“

“O apoio do IACP é raro, único e muito valioso para o fortalecimento das organizações sociais. Esse tipo de apoio infelizmente não está disponível. O recurso financeiro e o conhecimento ultraqualificado fazem a diferença para o desenvolvimento das organizações. Destacamos as conversas de pit stop com o time IACP, sempre muito qualificadas e trazendo feedbacks e provocações que consideramos muito valiosas, e as mentorias com o ACP (Antonio Carlos Pipponzi). Sua grande experiência e o seu olhar pragmático e estratégico foram importantes para refletirmos sobre o nosso posicionamento e reorganização da governança e conselho.”

Priscila Martin, diretora de Parcerias da Artemisia



**TODOS
PELA
EDUCAÇÃO**

Ciclo 1: de 2020 a 2022

O que faz:

Trabalha para uma **educação pública universal e de qualidade no Brasil**. Por meio do advocacy, atua estrategicamente em quatro eixos. São eles: 1) colocar a Educação na pauta da sociedade; 2) produzir conhecimento e elaborar propostas; 3) articular com o poder público e atores relevantes; e 4) monitorar sistematicamente e publicamente.

Eixos de apoio para o fortalecimento institucional:

- Clima organizacional – implementar processos de cuidado com a equipe e que resultem em um clima organizacional mais bem avaliado.
- Modelo de Gestão – desenhar e definir processos de apoio à uma gestão híbrida do trabalho.

- Comitê de Diversidade – institucionalizar processos que resultem em uma maior diversidade organizacional.

Destaques do apoio em 2021:

- Implementação do processo de *onboarding* com a chegada de 15 novos membros.
- Institucionalização do Comitê de Diversidade com definição de políticas e práticas.
- Realização de pesquisa Net Promote Score (NPS) sobre clima organizacional com ótimo resultado.
- Comunidade de Aprendizagem – participação de dois integrantes da equipe nos Grupos de Afinidade e outras atividades da Comunidade.

Investimento:

Total do Plano de Desenvolvimento Organizacional:

R\$ 450.000,00

Doação financeira IACP 2021:

R\$ 150.000,00

Conheça:

www.todospelaeducacao.org.br



“

“O apoio do IACP tem sido significativo para a promoção das ações de desenvolvimento institucional do Todos, desde a formação da equipe à estruturação de processos e procedimentos. Consolidando assim boas práticas, melhorias e aprendizagens contínuas, tanto individuais como coletivas. A mentoria com a Dani Fiabani foi importante, pois trouxe reflexões e novas perspectivas para aprimorarmos nosso planejamento. E os encontros da Comunidade de Aprendizagem possibilitam aprendizagens e trocas riquíssimas.”

Vanessa Yumi Souto, coordenadora de Desenvolvimento Institucional



Ciclo 1: de 2020 a 2022

O que faz:

Trabalha há 20 anos para **empoderar crianças de comunidades rurais da Amazônia** por meio da leitura e da gestão de bibliotecas comunitárias como espaços para compartilhar saberes.

Eixos de apoio para o fortalecimento institucional:

- Expansão territorial – aumentar a presença na Amazônia Legal.
- Captação Pessoa Física – estruturar processos da área de captação com foco em campanhas de Pessoas Físicas.
- Área Financeira – Reestruturar processos para subsidiar a gestão dos escritórios regionais e definir uma atuação mais estratégica para a área

Destaques do apoio em 2021:

- Área Financeira – com a paralisação do plano de expansão devido à pandemia de Covid-19, o foco se deslocou para aprimorar os processos internos a fim de suportar o plano de crescimento futuro. Por isso, foi contratada uma consultoria para dar suporte à área financeira, desenhando e implementando novos processos de gestão.
- Área de Relacionamento Institucional – a área passou a contar com duas novas pessoas, para possibilitar as diferentes estratégias de engajamento de Pessoa Jurídica e Física. Para a segunda, foram estabelecidas métricas de relacionamento.
- Comunidade de Aprendizagem – participação de dois integrantes da equipe nos Grupos de Afinidade e outras atividades da Comunidade. Construção de vínculo e fortalecimento de laços entre os pares.

- Hub de Gestão Pessoas – atuou na construção do Mapa de Cultura, que visa identificar fortalezas e fragilidades na cultura organizacional. Além disso, capacitou a equipe em processos de recrutamento e seleção para deixar o processo mais alinhado à cultura atual da organização.

Investimento:

Total do Plano de Desenvolvimento Organizacional:

R\$ 450.000,00

Doação financeira IACP 2021:

R\$ 125.000,00

Conheça:

www.vagalume.org.br



“

“O processo de apoio do Instituto ACP permitiu também olhar para estruturas internas e fortalecer a equipe e a gestão, por meio de processos mais transparentes e estruturados, e fortaleceu e consolidou nossa presença no Pará, com o escritório regional em Belém. As trocas e construções conjuntas possibilitaram que a organização desse importantes passos rumo ao fortalecimento da sua equipe, da metodologia e da sustentabilidade financeira, impactando diretamente nas suas diversas conquistas em 2021. E nossa comunicação chegou a um novo patamar com a estruturação da área para impulsionar a captação de recursos para garantir a sustentabilidade financeira da organização.”

Fernanda Prado, gerente de Relações Institucionais da Associação Vaga Lume



Ciclo 1: de 2020 a 2022

O que faz:

Atua há 15 anos promovendo a **inclusão social e o desenvolvimento integral de crianças e adolescentes** em situação de vulnerabilidade socioeconômica e de suas famílias, por meio do surf, educação e serviço psicossocial.

Eixos de apoio para o fortalecimento institucional:

- Política pedagógica – revisão do currículo e sistematização das práticas pedagógicas.
- Captação – criação e estruturação da área de Captação de Recursos.

Destaques do apoio em 2021:

- Definição de estratégias de captação – o foco de captação do ano foi atuar no fortalecimento da relação com empresas locais para uma mobilização de recursos por meio das leis de incentivo que possibilitam a captação por meio do Conselho Municipal da Criança e do Adolescente.
- Comunidade de Aprendizagem – participação de dois integrantes da equipe nos Grupos de Afinidade e outras atividades da Comunidade. Construção de vínculo e fortalecimento de laços entre os pares.

Investimento:

Total do Plano de Desenvolvimento Organizacional:

R\$ 359.000,00

Doação financeira IACP 2021:

R\$ 100.000,00

Conheça:

www.projetoondas.org.br



“

“A continuidade do apoio do IACP na área da Comunicação e Captação de Recursos foi fundamental e continua sendo para o fortalecimento e busca da sustentabilidade do Ondas. A comunicação, além do dever legal de darmos ‘transparência’ às atividades realizadas, cria uma cultura da multiplicação de saberes, inspirando outras OSCs locais, e um sistema de fortalecimento da rede de garantias e proteção de crianças e adolescentes; além de prestarmos contas e darmos visibilidade aos nossos patrocinadores, comunidade, familiares e as diversas instâncias e áreas do governo. Tudo isso é manancial para fortalecer os processos educativos do Ondas e suas ações.”

Jojó de Olivença, fundador e diretor do Projeto Ondas

RENOVABR

Ciclo 2: de 2021 a 2023

O que faz:

Atua de forma independente em meio aos inúmeros atores, **agendas e demandas da política** e possui uma escola de formação política mantida por cidadãos comuns que acreditam em uma democracia mais saudável, participativa e representativa.

Eixos de apoio para o fortalecimento institucional:

- Marca e identidade – rever a arquitetura de marca para garantir uniformidade de processos na gestão.
- Avaliação de Impacto – trazer evidências do impacto da formação na eleição dos alunos.
- Portal do aluno – criar uma plataforma EaD para formação de alunos e ex-alunos.
- Governança - Definir e estruturar um plano de sucessão para garantir a perenidade do RenovaBR

Destaques do apoio em 2021:

- Arquitetura de Marca – a nova proposta foi entregue e implementada, criando novas diretrizes para desenhos de projetos futuros;
- Comunidade de Aprendizagem – participação de dois integrantes da equipe nos Grupos de Afinidade e outras atividades da Comunidade. Construção de vínculo e fortalecimento de laços entre os pares.
- Governança - Definição das ações estruturantes como a inclusão de um conselho administrativo, para um novo modelo de governança aprovadas pelo conselho.
- Avaliação de Impacto - início do produção de teoria de mudança que irá subsidiar o processo avaliativo.

Investimento:

Total do Plano de Desenvolvimento Organizacional:

R\$ 450.000,00

Doação financeira IACP 2021:

R\$ 150.000,00

Conheça:

www.renovabr.org



“

“Antes mesmo de iniciar a parceria, já sentimos a potência desse fortalecimento institucional: o processo seletivo nos fez refletir sobre pontos e dores nunca antes explorados. Ao longo do ano inteiro, tiramos do papel projetos importantíssimos para o Renova, que, sem o incentivo e olhar cuidadoso do time do Instituto, teriam outros tempos e rotas. Para nós, o processo de 2021 significou um amadurecimento interno que nos fortaleceu (e segue fortalecendo) para um ano extremamente importante e desafiador para a nossa atuação (eleições 2022).”

Isabel Montoro, relações institucionais da RenovaBR



Ciclo 2: de 2021 a 2023

O que faz:

Trabalha pelo **desenvolvimento sustentável da Amazônia** e tem como propósito consolidar, até 2035, o modelo de desenvolvimento tropical da Amazônia com objetivo de impactar o desenvolvimento econômico, a igualdade social e a preservação do meio ambiente.

Eixos de apoio para o fortalecimento institucional:

- Avaliação de impacto – fazer uma análise crítica sobre os resultados alcançados do período de 2016-2020 e extrair aprendizados que subsidiem o planejamento estratégico para 2022 até 2026.
- Elaboração do planejamento estratégico – com subsídios extraídos da avaliação, traçar com clareza a direção e as escolhas estratégicas da organização,

traduzidas em ações a serem perseguidas no dia a dia para atingir sua missão e objetivos.

Destaques do apoio em 2021:

- Definição do escopo, cronograma e fornecedor tanto para a avaliação de impacto como para o planejamento estratégico. Ambos os processos tiveram início em 2021, contudo não se encerraram nesse ano.

Investimento:

Total do Plano de Desenvolvimento Organizacional:

R\$ 450.000,00

Doação financeira IACP 2021:

R\$ 200.000,00

Conheça:

www.ipam.org.br



“

“*Todo processo criado é uma iniciativa que ainda não tinha visto. Valorizar a gestão do terceiro setor é algo muito nobre e de um valor sem igual. Tenho certeza que todas as organizações sairão diferente do que entraram, e que essa iniciativa é uma alavanca para se pensar cada vez mais em gestão compartilhada e planejamento do terceiro setor.*”

Jesus Freitas, gerente de operações do IPAM

Preta Hub

Ciclo 2: de 2021 a 2023

O que faz:

A Preta Hub **pensa a relação com a cultura, a economia e o empreendedorismo pretos**, a partir de um olhar honesto e propositivo, entendendo seus papéis fundamentais na mudança estrutural de uma sociedade.

Eixos de apoio para o fortalecimento institucional:

- Teoria da Mudança e Planejamento Estratégico – criar sinergia entre as diferentes iniciativas do Hub.
- Modelagem para o crescimento – estruturar o modelo da Casa Preta Hub para crescimento.
- Comunicação & Finanças – estruturar as áreas para um olhar mais estratégico.

Destaques do apoio em 2021:

- Construção das Teorias de Mudança das sete iniciativas que constituem o Preta Hub para maior alinhamento estratégico.
- Início do processo de planejamento estratégico para os próximos três anos, a partir do olhar para a história da organização e Teorias da Mudança elaboradas.

Investimento:

Total do Plano de Desenvolvimento Organizacional:

R\$ 450.000,00

Doação financeira IACP 2021:

R\$ 200.000,00

Conheça:

www.pretahub.com



“

“O apoio do Instituto ACP é o primeiro, nos 21 anos da Preta Hub, que contempla três anos de acompanhamento. Isso traz condições de pensar e criar o futuro, com a oportunidade de olhar para nossas dificuldades e oportunidades.”

Adriana Barbosa, fundadora da Preta Hub

4.1.4. As organizações selecionadas em 2021:



Ciclo 3: de 2022 a 2024

O que faz:

Recruta, seleciona e desenvolve jovens talentos para se tornarem professores de escolas públicas em contextos vulneráveis por pelo menos 2 anos e se desenvolverem como futuras lideranças, multiplicando seu impacto para a transformação da educação e do país.

Plano de Desenvolvimento Institucional aprovado:

- Regionalização – criar capilaridade no modelo de gestão, atribuindo mais poder de decisão na ponta.

Investimento:

Total do Plano de Desenvolvimento Organizacional:
R\$ 410.000,00

Conheça:

www.ensinabrasil.org.br



“

“Estar nessa pré-seleção foi um reconhecimento pelo trabalho que desenvolvemos para que todas as crianças tenham acesso à uma educação de qualidade. A partir disso, alinhando nossas prioridades estratégicas e com total apoio da equipe do Instituto para a elaboração da proposta, conquistamos o apoio do IACP para nosso projeto de regionalização da organização. Refletir sobre esse processo e iniciar seu desenho estratégico é um passo fundamental para a nossa organização, visando os objetivos de atuação em longo prazo. Tanto ao provocar essa reflexão quanto ao apoiar com recursos financeiros e oportunidades de trocas de conhecimento, o Instituto ACP é parte fundamental desse processo.”

Lucas Cabrini Tanabe, analista de Parcerias e Sustentabilidade Financeira do Ensinar Brasil



Ciclo 3: de 2022 a 2024

O que faz:

Promove o protagonismo de atores locais nos processos de **desenvolvimento sustentável** em seus territórios, valorizando culturas, saberes e vocações locais.

Plano de Desenvolvimento Institucional aprovado:

- Diversificar as fontes de captação de recursos por meio da sistematização das metodologias desenvolvidas pela organização e estruturá-las para que possam ser ofertadas também como prestação de serviço.
- Modelo de autogestão – aprofundar a implementação da sociocracia.
- Projetar – ampliar a presença em eventos internacionais.

Investimento:

Total do Plano de Desenvolvimento Organizacional:

R\$ 404.000,00

R\$ 334.000,00 do Instituto ACP

R\$ 70.000,00 de *matching* da Mott Foundation via Programa Transformando Territórios do IDIS

Conheça:

www.taboa.org.br



“O apoio do Instituto ACP tem nos permitido acessar e trocar conhecimentos e experiências com outras organizações, além de fortalecer capacidades por meio das ofertas de mentoria e coaching.”

Daniela Komives, analista Institucional, e **Simone Amorim**, gerente de Comunicação da Tabôa



Ciclo 3: de 2022 a 2024

O que faz:

Atua por meio de cinco eixos para aumentar a **qualidade de vida** e conquistar **direitos básicos à população da Maré**: Arte, Cultura, Memórias e Identidades; Educação; Segurança Pública e Acesso à Justiça; Saúde; e Direitos Urbanos e Socioambientais.

Plano de Desenvolvimento Institucional aprovado:

- Governança – reestruturação do modelo de governança a partir da compreensão dos papéis da liderança na gestão e do dia a dia da Rede, que conta com mais de 300 tecedores.
- NUPEM – estruturar e fortalecer o núcleo de pesquisa da Redes da Maré.
- Sistematização metodológica – organizar e sistematizar a metodologia para compartilhar com outras organizações de base comunitária.

Investimento:

Total do Plano de Desenvolvimento Organizacional:

R\$ 331.000,00

R\$ 261.000,00 do Instituto ACP

R\$ 70.000,00 de *matching* da Mott Foundation via Programa Transformando Territórios do IDIS

Conheça:

www.redesdamare.org.br



“O processo de seleção em si foi uma oportunidade valiosa de sistematizar algumas ideias e definir prioridades, com as quais estamos lidando agora. Assim, entendemos que a construção da proposta operou como uma espécie de exercício de diagnóstico dos pontos nos quais precisamos avançar, a fim de alcançar nossa missão institucional.”

Andréia Martins de Oliveira Santo, *diretora*;
Eliana Sousa Silva, *diretora*;
Maira Gabriel Anhorn, *coordenadora*;
e **Gisele Ribeiro Martins**, *coordenadora da Redes da Maré*



Ciclo 3: de 2022 a 2024

O que faz:

Atua para criar condições materiais para **realização de sonhos** de transformação em comunidades vulneráveis da Baixada Maranhense.

Plano de Desenvolvimento Institucional aprovado:

- Criação de modelo de suporte às iniciativas empreendedoras locais, que conta com uma triangulação de apoio com financiamento, suporte técnico e apoio em rede.

Investimento:

Total do Plano de Desenvolvimento Organizacional:

R\$ 330.000,00

R\$ 260.000,00 do Instituto ACP

R\$ 70.000,00 de *matching* da Mott Foundation via Programa Transformando Territórios do IDIS

Conheça:

www.baixada.org.br



“

“Costumamos pensar as organizações como organismos que se estabelecem muito de dentro pra fora. Para nós, a fortaleza do apoio do IACP é justamente pensar as organizações de dentro pra dentro. Ter o fortalecimento institucional como foco para otimizar, melhorar e construir as relações e dinâmicas que ocorrem no dia a dia das organizações. Para nós, esse processo nos ajudará a fortalecer nossas capacidades institucionais para gerar sustentabilidade intelectual e de captação para a organização.”

Diane Pereira Sousa, presidenta do Instituto Comunitário Baixada Maranhense

4.2

Investimento em escala

A estratégia de investimento em escala do IACP tem como premissa a importância da atuação em rede, do apoio e fortalecimento da infraestrutura do campo e da possibilidade de viabilizar boas iniciativas que contribuem com o fortalecimento do conjunto de organizações da sociedade civil por todo o Brasil.

01 Doação para iniciativas e organizações de infraestrutura do campo

Ao longo do ano, o Instituto mapeia iniciativas e organizações que têm sinergias com sua forma de agir, faz uma curadoria interna e oferece apoios em diferentes formatos.

São organizações de infraestrutura do campo da sociedade civil e projetos – pesquisas, iniciativas de advocacy, cursos e formações, eventos que promovam articulação e conhecimento, entre outros tipos de projetos –, assim como o estímulo à reflexão para ampliação e qualificação da filantropia no Brasil.

Conheça as iniciativas que o Instituto ACP foi um dos apoiadores em 2021:



FESTIVAL ABCR

13ª edição da maior conferência de captação de recursos da América Latina, acompanhada por profissionais da área de todo o país.

www.festivalabcr.org.br



11º CONGRESSO GIFE

Principal evento do terceiro setor brasileiro, a última edição do Congresso, com o tema “Fronteiras da Ação Coletiva”, se transformou em um trilha de atividades que se iniciou em 2020 e terminou em março de 2021, com a participação ativa de organizações da sociedade civil.

www.congressogife.org.br/2020

PESQUISA DOAÇÃO BRASIL 2020

PESQUISA DOAÇÃO BRASIL

A pesquisa, lançada em 2021, com dados relativos a 2020, busca suprir uma lacuna de informações sobre os hábitos e pensamentos da sociedade brasileira em relação à doação. O estudo apresenta o que os doadores e os não doadores brasileiros pensam e como se comportam.

www.pesquisadoacaobrasil.org.br



ESTUDO IMPACTO DA COVID NAS OSCs BRASILEIRAS

Estudo que procurou entender como as organizações da sociedade civil vêm enfrentando a pandemia, como estarão após a crise e quais as recomendações de especialistas para o futuro.

www.sinapse.gife.org.br



MOVIMENTO POR UMA CULTURA DE DOAÇÃO

Rede aberta e democrática, formada por pessoas e organizações que se articulam voluntariamente no propósito de enraizar a doação como parte da cultura brasileira.

www.doar.org.br

O IACP também doou recursos para:



REDE TEMÁTICA DE GRANTMAKING DO GIFE

Rede de investidores sociais criada para ser um espaço de aprendizado e troca de experiências, com o intuito de fomentar, qualificar e ampliar a prática do *grantmaking* no Brasil. O apoio do Instituto ACP possibilitou a realização do planejamento da Rede que foi concluído em 2021.

www.gife.org.br



RELATÓRIO PÚBLICO DA PESQUISA ORGANIZACIONAL DO GIFE

A produção de um relatório público da Pesquisa Organizacional possibilitará que qualquer organização da sociedade civil tenha acesso aos dados consolidados da estrutura de cargos, salários e benefícios coletados. A perspectiva é que as informações possam estar disponíveis a todos os interessados em 2022.



SOCIEDADE VIVA

Plataforma que difunde histórias de ação cidadã e valoriza a importância da sociedade civil organizada para o desenvolvimento do país.

www.sociedadeviva.org.br



GrantLab

GRANTLAB

Produção de novos conteúdos da plataforma de compartilhamento de conhecimento prático sobre *grantmaking*, que visa contribuir para um investimento social privado mais doador no Brasil.

www.grantlab.gife.org.br



Escola Aberta
Terceiro Setor

PESQUISA DA ESCOLA ABERTA DO TERCEIRO SETOR

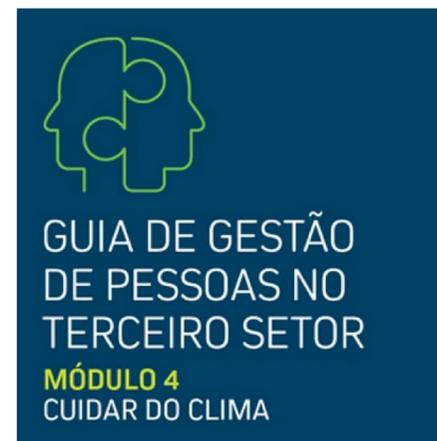
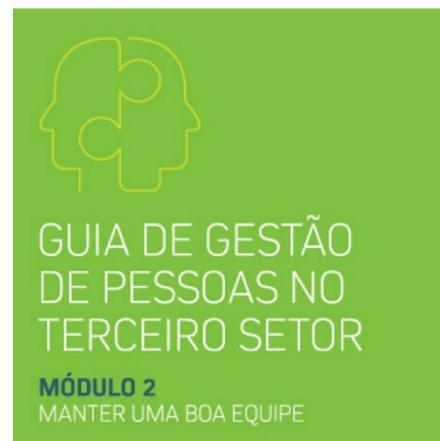
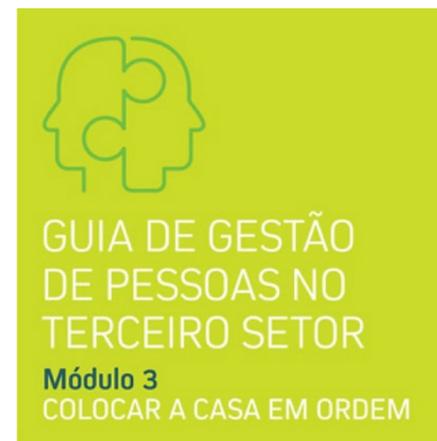
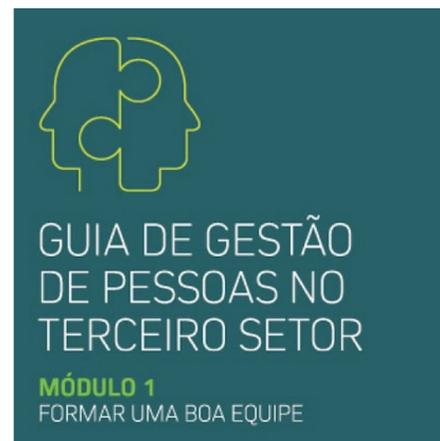
Uma pesquisa sobre o uso de dados e tecnologia no 3º Setor e sobre o perfil dos alunos da Escola para disseminar informações relevantes para o campo. A pesquisa será divulgada em 2022.

www.escolaaberta3setor.org.br

02

Produção e disseminação de conhecimento para o desenvolvimento organizacional

Para o Instituto ACP, produzir e disseminar conhecimento é parte inerente do fortalecimento do campo de desenvolvimento institucional. Assim, em 2021, o Instituto empreendeu e articulou a criação de novos materiais dedicados à formação dos profissionais do terceiro setor em temas ligados à gestão e à governança. Saiba quais foram eles:

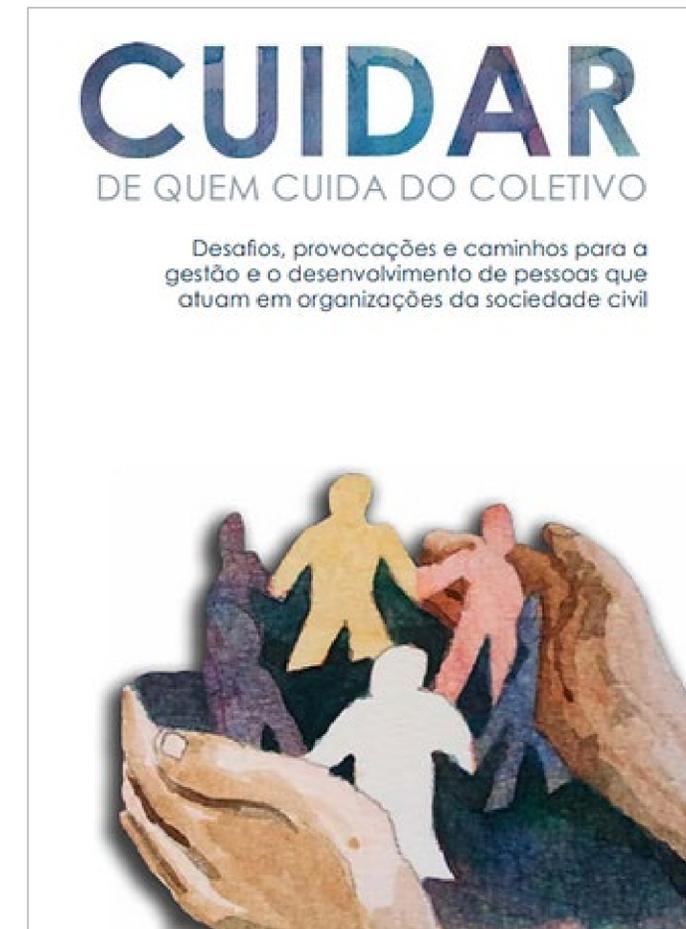


Coleção Guias de Gestão de Pessoas no 3º Setor

Em 2021, os novos módulos, 3 e 4, foram lançados, a partir da parceria com o IDIS (Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social). A série, elaborada com a contribuição de diversos especialistas e gestores, traz conteúdo produzido especialmente para gestores de organizações da sociedade civil que

querem se aprofundar ou precisam de apoio para pensar a gestão do principal ativo do setor: as pessoas. De forma simples e objetiva, a coleção é formada por 4 módulos que trazem um passo a passo para quem precisa saber mais.

[Acesse](#)



Publicação Cuidar de Quem Cuida do Coletivo – Desafios, provocações e caminhos para a gestão e o desenvolvimento de pessoas que atuam em organizações da sociedade civil

A publicação é resultado de uma pesquisa exploratória e qualitativa realizada pelo IACP, que envolveu a

escuta de profissionais que atuam em OSCs, negócios de impacto, institutos e fundações, a fim de compreender os desafios e as demandas em relação à gestão de pessoas e equipes e verificar a viabilidade da criação de uma iniciativa focada na produção de conhecimento e consultoria nesse campo.

[Acesse](#)

plataforma conjunta

Após uma análise do campo e a identificação de uma lacuna na produção de conhecimentos e materiais específicos que pudessem ajudar no desenvolvimento das capacidades das organizações e dos seus profissionais de gestão em suas várias frentes no Brasil, o Instituto buscou parceiros para construir colaborativamente uma nova iniciativa.

Assim, em 2021, dava os primeiros passos a Plataforma Conjunta (à época ainda sem essa nomenclatura) que é realizada em parceria com o Instituto humanize e tendo o GIFE como organização parceira e incubadora. A Conjunta conta ainda com um Comitê Consultivo Colaborativo, formado por diversos atores do campo que contribuem para o desenvolvimento da plataforma.

A proposta da Conjunta é fortalecer a agenda de desenvolvimento institucional, a partir de três módulos de ação essenciais nesse campo:



Módulo 1 Conhecimento

Site com curadoria e também apoio na criação e produção de novos conteúdos sobre gestão e fortalecimento institucional das organizações, com temas como: governança, avaliação, comunicação, gestão jurídica, mobilização de recursos, gestão de pessoas, dentre outros.

A plataforma contará com Comitê Editorial, responsável pela identificação e organização de materiais existentes, a serem disponibilizados no site, assim como na identificação de novas temáticas necessárias para a criação e fomento de outras produções.

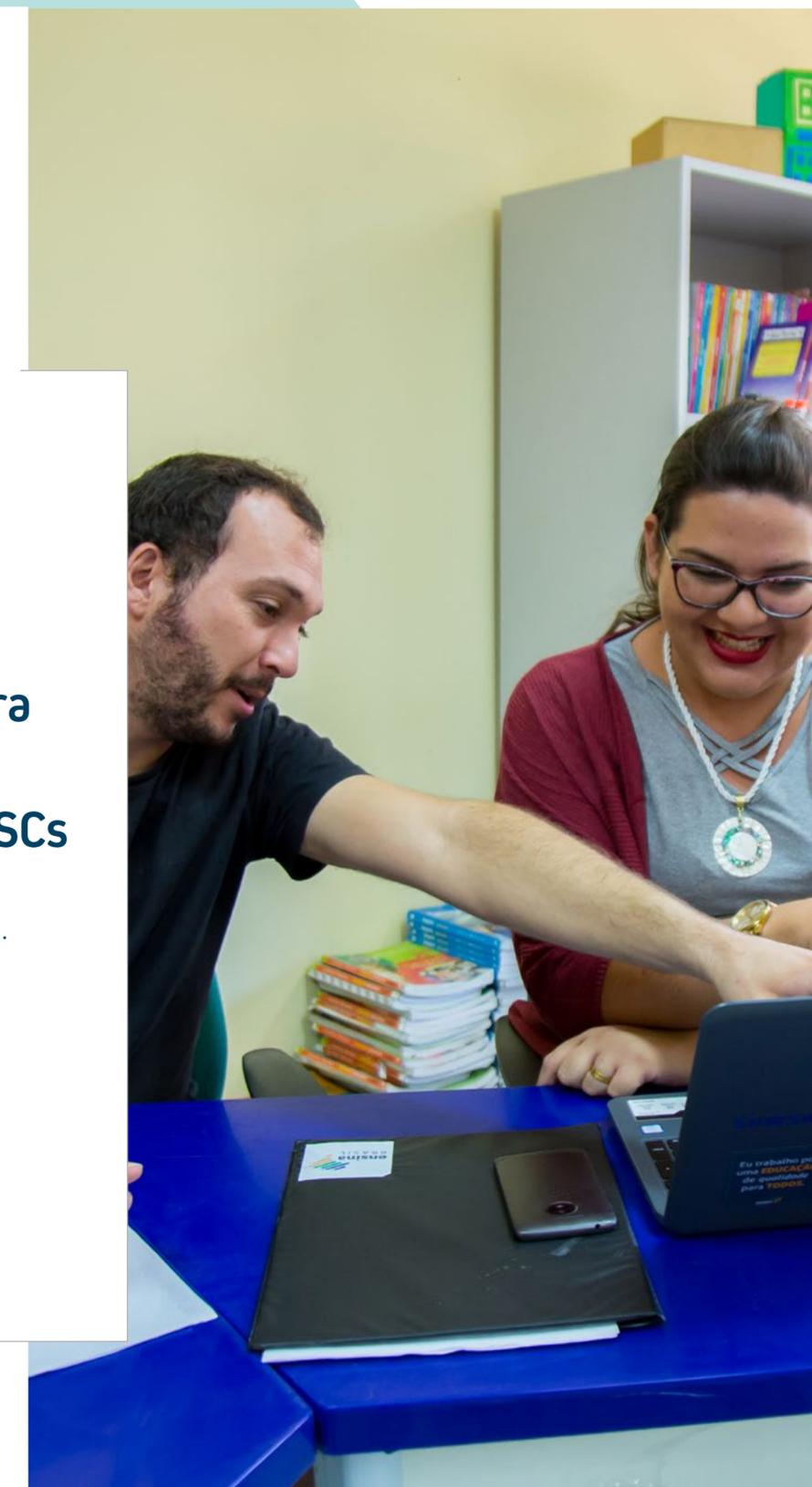
Módulo 2 Formação, articulação e aprendizagem compartilhada

Desenvolvimento de jornadas de aprendizagem para os profissionais de gestão, com formações, trocas de conhecimento e criação de redes entre os profissionais de gestão de OSCs.

Módulo 3 Fundo de financiamento para desenvolvimento institucional de OSCs

A fim de apoiar iniciativas de desenvolvimento institucional.

A Conjunta irá se fortalecer e iniciar as ações ao longo de 2022.



03 Promoção de serviços e negócios focados em demandas de desenvolvimento institucional das OSCs

À medida que a agenda do desenvolvimento e fortalecimento organizacional e institucional ganha espaço no setor, é natural que a demanda por serviços relacionados a esses temas também cresça. Ao mesmo tempo, para que os planos de desenvolvimento institucional de organizações da sociedade civil sejam desenvolvidos e implementados com excelência, é essencial que existam parceiros especialistas, experientes, competentes e com conhecimentos específicos e diversos do setor.

Nas trocas do dia a dia com as organizações apoiadas, tudo isso aparece de forma muito latente e concreta. Por isso, o IACP entende que existe muito espaço para fomentar que profissionais ocupem esse lugar de parceiros especialistas. Foi de forma muito natural que, nessa lógica, o tema da gestão e cuidado com as pessoas surgiu como prioritário.

Pessoas engajadas, motivadas, competentes, valorizadas e dispostas a fazer e acontecer: sem dúvida essa é uma condição fundamental para que um programa, um projeto ou uma organização alcance os resultados esperados e

contribua com a sociedade. Essa é a aposta do Instituto ACP.

Atentos a esse cenário, o Instituto decidiu atuar, dada a ausência de organizações que trabalhem nessa agenda no setor. Para tal, em 2020 elaborou a Coleção Guias de Gestão de Pessoas no 3º Setor. A partir dessa análise do campo, surgiu uma iniciativa inédita, sendo o ano 2021 um período de laboratório para testá-la.

O primeiro semestre foi focado em aprendizagem: realizou-se uma ampla pesquisa em que se escutou muitos profissionais do campo. Em 2022, ela foi sistematizada e publicada em forma de livro com o título: “Cuidar de Quem Cuida do Coletivo – Desafios, provocações e caminhos para a gestão e o desenvolvimento de pessoas que atuam em organizações da sociedade civil”.

No segundo semestre, diversas organizações apoiadas pelo Instituto ACP receberam gratuitamente assessoria. A perspectiva é que, a partir de 2022, os serviços possam ser oferecidos a qualquer organização da sociedade civil, possibilitando a geração de recursos para financiar a iniciativa, que terá o *backup*

financeiro do Instituto ACP até ganhar a sua autonomia. Os serviços oferecidos de forma pro bono e experimental na etapa piloto foram:

Banco de Alimentos -
Arquitetura Organizacional e Mapa de Cultura

Agência Solano Trindade
Desenho de estratégia para seleção de diretor

Associação Vaga Lume
Arquitetura Organizacional e Capacitação em Recrutamento

RenovaBR
Desenho de estratégia para seleção de diretor

The logo for Musiva, featuring the word "musiva" in a lowercase, orange, sans-serif font against a purple background.

Em 2022, a iniciativa ganhou o nome “Musiva” e está se estruturando para se tornar um Hub de conhecimento e assessoria em gestão, e desenvolvimento e cuidado de pessoas que atuam em organizações da sociedade civil e negócios de impacto social, incubado no Instituto ACP.

“

“A consultoria com foco em gente e gestão nos ensinou muito em termos de processos e como transformar a área de Recursos Humanos em uma área estratégica da instituição.”

Isabel Montoro, relações institucionais da RenovaBR

4.3

Atuação humanitária – Pandemia de Covid-19



MOVIMENTO
#Família Apoia Família

A iniciativa, criada, liderada e operacionalizada pelo Instituto ACP em parceria com diversos coinvestidores, numa correalização com a Benfeitoria, convocou famílias brasileiras a doarem no momento crítico de insegurança alimentar desencadeada pela pandemia de Covid-19. Em 2020, o movimento conseguiu arrecadar mais de **R\$ 12,8 milhões doados** por mais de **6 mil pessoas** para **86 organizações** da sociedade civil que levavam alimentos a mais de **72 mil famílias**.

Em 2021, o IACP entendeu que o cenário de emergência ainda estava presente e a campanha foi relançada arrecadando

R\$ 4.418.425,00 destinados a **11 organizações** que realizaram iniciativas de resposta emergencial em 4 estados: Movimento Social e Cultural Cores do Amanhã (PE), Instituto Livres (PI), Instituto Mundo Novo (RJ), Agência Solano Trindade (SP), Associação Acorde (SP), Campanha 1818 (SP), Instituto Elos (SP), Instituto Favela da Paz (SP), Liga Solidária (SP), Núcleo Educacional Pró-Infância – NEPI (SP) e Projeto Sol (SP). Ao todo, cerca de **23 mil famílias** foram apoiadas.

Saiba mais



“

“Gostaríamos de agradecer a todos que contribuíram para a campanha Família Apoia Família. As doações são fundamentais para levar um pouco de esperança e dignidade às famílias em alta vulnerabilidade social, atendidas pela Liga, que mais estão expostas às consequências da pandemia e vários outros problemas sociais. Em nome das nossas crianças, jovens, adultos e idosos, gostaríamos de manifestar a nossa gratidão. Muito obrigado por acreditar, assim como a Liga Solidária, que somos capazes de salvar milhares de pessoas, contribuindo com o potencial transformador em todas as fases da vida, mesmo em momentos difíceis como o que estamos vivendo agora.”

Liga Solidária - SP



Ana Biglione



Dani Fabiane



Sophia Maggi



Erika Saez



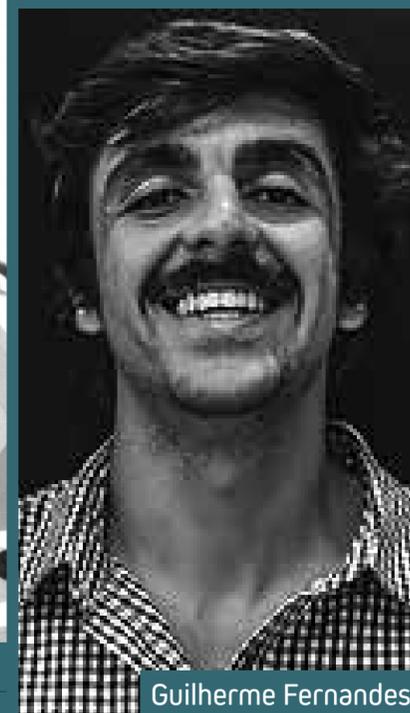
Daniela Sampaio



Juliana Bussamra



Paula Chang



Guilherme Fernandes

5

Roda de conversa

Estabelecer laços de confiança, promover processos de escuta e diálogo genuínos, fomentar a troca de conhecimentos. Colocar esses valores e princípios em prática no dia a dia não é tarefa fácil, exige disponibilidade ao erro, flexibilidade e muita abertura para repensar rotas.

Assim tem sido o caminho percorrido pelo Instituto ACP. Nessa roda de conversa, a equipe e as consultoras que atuam com a estratégia e nas iniciativas do IACP compartilham reflexões, o modo de fazer que vem norteando o trabalho na prática e os aprendizados do caminho, destacando a importância fundamental do fortalecimento institucional das organizações da sociedade civil para a democracia brasileira.

Confira como foi esse bate-papo:

No momento atual em que vivemos no Brasil, qual é a importância da sociedade civil organizada na defesa da democracia e na garantia de direitos?

Erika Saez: As organizações da sociedade civil são parte fundante e estruturante da democracia e, historicamente, tem sido também pivô da conquista e garantia de direitos. Ao escolher o desenvolvimento institucional e fortalecimento da gestão e da governança como foco de atuação, temos o privilégio de atuar com causas muito diversas e organizações muito diferentes em muitos sentidos – tamanho, estratégia de atuação, etc. Ainda assim, absolutamente todas as organizações que acompanhamos nesses anos de trabalho do Instituto ACP são exemplos

concretos e variados de como a sociedade civil organizada contribui com a defesa da democracia e/ou com a garantia de direitos. Em especial, temos trabalhado com organizações que contribuem com o direito de acesso à uma educação de qualidade.

Dani Fabiane: A sociedade civil organizada consegue representar a pluralidade da nossa sociedade na tessitura de forças que vão moldando as questões de interesse público. É na soma dessas perspectivas que compomos o mosaico rico e diverso de influências e poderes que permitem um caminhar para o desenvolvimento socialmente justo e ambientalmente sustentável para o Brasil.

Os desafios sociais e ambientais são

RODA DE CONVERSA

complexos e sistêmicos, não são responsabilidade apenas do Estado e tampouco serão resolvidos pela iniciativa privada. É necessário que exista uma articulação entre primeiro, segundo e terceiro setor para que as soluções sejam criadas e implementadas. As organizações da sociedade civil têm o diferencial de estarem próximas de seus públicos, de terem a vivência da prática e especialistas em seus times, e de comporem um setor descentralizado, multiterritorial, multicultural e independente.

Não vejo o terceiro setor somente como celeiro de inovações sociais a serem depois escaladas pelos governos por meio de políticas e programas públicos, mas como ente político que articula, que freia e impulsiona pautas, que amplifica vozes, que nos faz reconhecer a diversidade nos desafios e nas soluções e, assim, nos permite avançar juntos, coletiva e organicamente, em direção a um mundo melhor.

Ana Biglione: Atuar nessa causa é dar lugar a ela, é reconhecer sua relevância. O desenvolvimento institucional sempre existiu – as organizações sempre precisaram cuidar internamente da sua vida organizacional, da sua gestão e relações, mas isso raramente era (ou ainda é) reconhecido como parte de seu trabalho, como algo significativo para a organização, para qual recursos deveriam ser destinados. Ele ficava sempre em segundo plano, com os recursos que sobravam, se sobrava algum. As organizações, com a consolidação

de um pensamento filantrópico por projetos, passaram a ter que fazer milagres financeiros para dar conta de sua institucionalidade. Atuar nessa causa é reconhecer que o cuidado com o desenvolvimento institucional é parte essencial de uma organização social e que, quando ele é bem cuidado, reconhecido e fortalecido, a tão sonhada transformação, a causa, a ação-fim à qual a organização se dedica se fortalece tremendamente.

Além disso, atentar e cuidar do desenvolvimento institucional é reconhecer que não podemos perpetuar as incoerências vividas na sociedade dentro da organização e que podemos aproximar a sonhada transformação social futura para o momento presente, ao escolher um tipo de gestão organizacional coerente com essa transformação.

No Brasil, o IACP cumpre um papel pioneiro nesse sentido: o de pautar essa relevância e de fazer um trabalho qualificado, com base no diálogo, em relações de confiança, que fortalece não apenas as organizações que apoia, mas que impulsiona e “sobe a barra” de todo o campo filantrópico.

O Instituto ACP definiu justamente como foco da sua atuação o fortalecimento institucional de organizações da sociedade civil. O que essa perspectiva tem trazido de contribuições para o campo do terceiro setor? Qual a importância de atuar nessa causa?



Guilherme Fernandes: Antes de tudo, apoiar o fortalecimento institucional de organizações é uma estratégia de influência, pois provoca outros financiadores a reconhecerem a importância do fortalecimento da gestão e da governança das OSCs apoiadas. E também oferece espaços e oportunidades para que as organizações reflitam sobre seu próprio desenvolvimento, considerando que a dinâmica do setor não favorece esse tipo de prática, pois trabalham majoritariamente com projetos em tempo determinado e pautas específicas, e não sobra tempo nem recurso para olhar para a instituição a longo prazo.

Paula Chang: Uma das maiores contribuições dessa aposta institucional é no campo do advocacy. O Instituto faz também o trabalho de articulação em rede e estamos sempre disseminando a importância do fortalecimento das organizações em grupos de discussão, eventos, materiais de comunicação, etc. Ou seja, é uma missão institucional que transborda os limites internos e é levada para fora, estimulando o debate no setor por meio desse trabalho de articulação. E tem o impacto gerado nas organizações apoiadas pelo Instituto que, desde o processo de seleção, mudam o olhar em relação ao fortalecimento institucional, entendendo que, mesmo que não recebam

o apoio financeiro, a reflexão gerada já transforma suas perspectivas.

Juliana Bussamra: A escuta realizada sobre as reais necessidades das organizações apoiadas é um cuidado muito verdadeiro e genuíno do Instituto ACP, que é um diferencial. Não existe a pretensão de implementar e massificar nenhuma solução sem um processo profundo de ouvir para identificar as problemáticas de cada instituição. E esse cuidado para a compreensão mais profunda de diferentes necessidades é uma oportunidade gigantesca de sistematizar aprendizados e multiplicar boas práticas sobre o tema.

Sophia Maggi: Muitas organizações



RODA DE CONVERSA

nascem do ativismo das pessoas e, com o tempo, elas se veem convocadas a entender de estatuto, CNPJ e toda a estrutura burocrática de uma instituição. Então, essa contribuição de facilitar o processo, inclusive pautando gestão de pessoas, é muito valioso para que as organizações possam fazer aquilo que fazem de melhor, potencializando a atuação com as causas sociais, sem se perderem ou travarem processos por conta da burocracia.

Daniela Sampaio: Outro ponto importante é orientar e facilitar a formalização das organizações, já que algumas atuam sem estatuto, figura jurídica, etc. Por causa desse trabalho, ouvimos de uma das organizações apoiadas “a gente hoje existe”, demonstrando que o apoio do Instituto ACP foi realmente um marco para a instituição.

O que tem se apresentado como mais inovador – a partir dos retornos que vocês têm das organizações apoiadas, articulações e parcerias estabelecidas – na forma de atuação do Instituto? Tem algum elemento que faz com que essa atuação se diferencie no campo?

Daniele Fabiane: Investir em fortalecimento institucional por si só já é inovador! Agora, fazer valer os princípios que foram definidos para o IACP tem sido uma jornada interessante e de vanguarda. O que significa na prática trabalhar, como investidor social, na perspectiva

da confiança e não do controle? O que significa ser transparente e promover diálogos, desburocratizar? Como acessar e expressar as vulnerabilidades para entrar em um campo de aprendizado mútuo? A prática disso na gestão e governança do Instituto é o que me parece ser o mais inovador e mais desafiador ao mesmo tempo. O retorno que temos das organizações fala muito sobre o jeito com que nos relacionamos, o tom da conversa.

Eu sempre disse: queremos estar na cozinha e não na sala de estar. Estamos tentando reconfigurar relações de poder estigmatizadas no terceiro setor, fugir dos papéis tradicionais e trabalhar com uma horizontalidade que é mais complexa do que parece, mas que tem rendido frutos com relações generosas de respeito mútuo e perspectiva de longo prazo.

Paula Chang: O que o Instituto faz com as organizações apoiadas é realmente uma parceria. É bem comum ver no setor relações de cooperação em que quem investe diz o que precisa ser feito, dá os recursos e as organizações executam. No Instituto é uma troca, um processo compartilhado de achar o melhor jeito

de fazer junto, de acompanhamento, de sistematização e troca de conhecimento.

Outro ponto de diferencial é o trabalho colaborativo e a articulação em rede. Trabalhar em muitas mãos, olhando para muitas lentes e respondendo a interesses diversos, é desafio enorme, mas achamos que o ganho com a colaboração é maior do que a dificuldade de fazê-lo. Isso devia ser a prática do campo, mas, às vezes, fica só mais no discurso. Por isso, a forma com que o IACP faz é inovadora.

Sophia Maggi: Aqui, fugimos daquela relação de controle e desconfiança com as organizações apoiadas, que costuma acontecer em projetos com uma fiscalização orçamentária muito rígida, em que quem financia quer checar a utilização dos recursos em detalhes e engessa um pouco as organizações. Esse “fazer juntos” com confiança entre os pares também não é novo, enquanto discurso, mas, enquanto prática, é ainda um desafio.

Outro ponto importante é entender que, às vezes, a inovação está na forma de operacionalizar uma iniciativa. Por exemplo, existem muitos serviços de consultoria para organizações sociais que se propõem a oferecer um apoio muito parecido ao que fazemos, mas isso não garante que atendam às necessidades das instituições. Quando uma liderança de uma organização que existe há 20 anos, por exemplo, diz que não sabe o que é gestão de pessoas, precisamos acolher a realidade de cada uma delas e direcionar o trabalho a partir dessa perspectiva.

Juliana Bussamra: Outro ponto importante é a diversidade de olhares. A equipe multidisciplinar com seu jeito plural de olhar para cada solução também tem feito o Instituto ser muito inovador, porque analisamos a partir de várias lentes e chegamos em uma visão muito mais profunda sobre o objeto, mesmo levando mais tempo.

Além disso, para ser inovador, é preciso estar aberto ao erro, testar e voltar, e saber que pode dar certo ou não. O Instituto se abriu para a possibilidade de errar e isso traz espaço para qualificar ideias e hipóteses.

Erika Sæz: Essa disposição de testar, descobrir caminhos e abrir possibilidades tem sido fundamental. Um exemplo prático disso é que, como trabalhamos com organizações, rapidamente concluímos que as pessoas são fundamentais. Mas não havia ninguém que falasse sobre isso, enquanto produtor de conhecimento sobre o tema. Nós olhamos para esse cenário e pensamos: “Então, vamos fazer?”.

Daniela Sampaio: É o cuidado com as pessoas de forma coerente. É isso que faz ser inovador.

Ana Biglione: A grande inovação do

IACP, além da escolha do fortalecimento institucional como causa, é seu compromisso com as relações que estabelece, com o modo de fazer as coisas, com buscar coerência entre a intenção da sua atuação e a forma como ela acontece.

Na prática, isso se expressa na maneira como estabelece as relações com as organizações que apoia, por exemplo. Ele conjuga um olhar amplo e crítico para o campo, ao passo que não perde de vista a singularidade de cada iniciativa. Toda a equipe e conselho está aberta à escuta, ao diálogo, querendo construir um apoio que faça sentido para o desenvolvimento da iniciativa e das pessoas que estão envolvidas nela. Ao criar uma Comunidade de Aprendizagem, um espaço entre as iniciativas que apoia, busca escutá-las constantemente sobre o sentido desse espaço e reconhece o risco que ele tem de se esvaziar pela dinâmica de poder existente entre doador e donatário. Ao criar uma iniciativa para apoiar a gestão de pessoas, busca refletir junto às reais necessidades das organizações e construir um modelo com legitimidade a partir do próprio campo e não o importar ou imprimir dinâmicas de um outro setor.

É uma postura humana, dialógica, interessada, com um olhar individual e uma visão de coletivo, que abre espaços para reflexão e pensamento crítico, onde novos caminhos e ideias realmente transformadoras podem nascer de forma autoral e consistente, de acordo com a realidade de cada iniciativa, na mesma

medida em que inspira e provoca o campo como um todo.

O Instituto possui valores fortes, como confiança, transparência, desburocratização, empatia, entre outros. Como é colocar esses valores em prática no dia a dia? Quais os benefícios e quais os desafios encontrados?

Erika Sæz: A intenção é que esses valores não sejam apenas cinco palavras bonitas no site. Existe um esforço cotidiano para colocá-las em prática. Por exemplo, quando pensamos na avaliação de um

projeto, desenhamos a partir dos valores do Instituto. Em qualquer processo novo voltamos a eles. Nos perguntamos continuamente: “A gente deveria fazer ou não? Deveria perguntar ou não? Isso contradiz a confiança ou não? Será que não está demandando demais delas?”.

Sophia Maggi: O propósito de toda organização deveria ser a obsolescência, ou seja, quando não precisarmos mais existir, cumprimos nossa missão. Esse é um aprendizado que incorporamos na iniciativa de gestão de pessoas. E entendemos que nossa missão estará

cumprida quando uma organização apoiada não precisar novamente do nosso apoio com a mesma demanda. Nesse sentido, trabalhamos para capacitar as organizações, de forma que fiquem autônomas para não precisar contratar uma consultoria.

Juliana Bussamra: Apesar do Instituto ser de uma família empresária, existe o cuidado de não supervalorizar as práticas desse setor, como se fossem superiores ou adequadas a qualquer situação. O movimento do Instituto ACP é de refletir e gerar diálogos em lugares comuns,



valorizando os potenciais das duas partes, não de hierarquizar os saberes de diferentes setores e áreas de atuação.

Guilherme Fernandes: O cuidado com as pessoas é sem dúvida uma resposta. Isso possibilita a construção de relações de confiança genuínas e muito mais duradouras. Além disso, ter flexibilidade para recalcular a rota quando necessário e entender que as necessidades mudam com o tempo e que são atravessadas por urgências é muito importante.

O Instituto é ainda uma organização jovem, nova, mas que tem dado passos largos a cada ano de ação. Quais foram os principais aprendizados que podemos destacar até agora e, principalmente, no ano de 2021?

Erika Sæz: No último ano, aprendemos que podemos trabalhar em equipe estando fisicamente em lugares diferentes, à distância, mas precisamos construir processos e momentos de equipe. Um outro aprendizado – em constante evolução – é que, para colocar nossos valores em prática, é preciso priorizar. Às vezes desejamos coisas que, na prática, podem ser conflitantes com os nossos valores. Por isso, é preciso estar sempre atento e buscando esse balanço sutil, estabelecendo, expressando e compartilhando aquilo que não queremos abrir mão. Muitas vezes, com a melhor das intenções, sofisticamos muito os processos ou queremos indicadores e

resultados que inviabilizam a autonomia e a flexibilidade. Por isso, é preciso se debruçar o tempo todo sobre como estamos fazendo, como queremos alcançar uma determinada resposta.

Quando pensamos em gestão das organizações e fortalecimento institucional, há muito pouco percurso já caminhado e existem muitas demandas que não estão sendo trabalhadas por ninguém, muita coisa a ser construída do zero. Por isso, todo primeiro passo, por mais introdutório ou preliminar que possa ser, é uma contribuição importante, abre uma nova trilha e um mundo de possibilidades. Especialmente por esse contexto, acredito que temos ainda muito para fazer e espaço para inovar.

Guilherme Fernandes: Pra mim é possível traduzir tudo o que buscamos fazer em cuidado – com as pessoas, com as organizações, com as relações, etc. – na dinâmica e transferência de poder entre *grantmaker* e *grantee*. A sociedade como um todo tem sofrido com falta de cuidado e estamos olhando bastante para isso em nossas frentes de atuação.

.....

Participaram da entrevista os seguintes membros da equipe executiva: Erika Sæz (diretora- executiva), Guilherme Fernandes (projetos) e Daniela Sampaio (administrativo-financeira). Assim como as consultoras das iniciativas: Paula Chang (Plataforma Conjunta), Juliana Bussamra e Sophia Maggi de Góes (Musiva Hub) e Danielle Fiabane (consultora de estratégia do Instituto).

Na visão de vocês, quais são as frentes de ação que precisam ser ainda fortalecidas e que estão no horizonte do Instituto para apoiar ainda mais o desenvolvimento organizacional das instituições?

Erika Sæz: Por ser uma organização nova e que está crescendo, o Instituto ainda está começando muitas coisas. Estamos construindo nossas dinâmicas, estabelecendo fluxos de trabalho e fortalecendo aspectos internos. Semeamos muitas coisas em 2019 e o ano de 2021 foi justamente de ver germinar e fortalecer nosso trabalho, especialmente na nossa frente de investimento direto. Já quando olhamos para as ações de investimento em escala, 2021 foi um ano de sementeira e 2022 será um ano de colocar coisas novas no mundo. Estamos em processo de construção constante. Em 2022, teremos uma avaliação da nossa estratégia de *grantmaking* da frente de investimento direto e, acredito, que irá trazer muitas informações relevantes para olharmos de forma mais sistemática o nosso trabalho. A partir daí, será possível identificar ações que precisam ser fortalecidas e revistas. Esse processo vai ser muito rico.



6 O Instituto ACP por aí

Em 2021, o Instituto ACP investiu esforços para fortalecer os processos de comunicação, uma estratégia fundamental para ampliar os debates nas causas que atua. Nesse sentido, a equipe concedeu entrevistas, participou de rodas de conversa, podcasts e eventos, e ainda foram lançados materiais para influenciar atores estratégicos.

Confira alguns destaques:



[GIFE]

Série *Grantmaking*

Episódio #06: Fortalecimento Institucional de OSC.

Escute

[GIFE]

Retrospectiva 2021

Os aprendizados e as possibilidades para o investimento social privado em 2022.

Veja

[Veja SP]

Família apoia Família

Movimento volta a buscar doações para famílias desamparadas na pandemia.

Leia

[Folha de S.Paulo]

Família apoia Família

Ferramenta de amparo a famílias arrecada R\$ 3 milhões em uma semana.

Saiba mais

[UOL]

Família apoia Família

Fome no Brasil: Como ajudar pessoas a comer e sobreviver na pandemia.

Leia

[IDIS]

Primeiro Simpósio Global de Filantropia.

Leia

[Folha de S.Paulo]

Guia do 3º Setor

IDIS e Instituto ACP lançam guia focado na gestão de pessoas no terceiro setor.

Acesse

[Instituto MOL]

Encontros Doar

Uma série de boas conversas sobre doação, responsabilidade e impacto social promovidas pelo Instituto MOL e pelo Movimento Bem Maior.

Assista

7 Balanço financeiro

Em 2021, o Instituto ACP executou um orçamento total de R\$3.122.609,00, dos quais R\$ 2.465.021,00 (80%) foram investidos em nossas linhas estratégicas de atuação, ou seja, nossas atividades fim e R\$ 647.588,00 (20%) foram investidos no time executor e na infraestrutura do Instituto.

Os investimentos foram realizados conforme a tabela ao lado:

RECEITAS E INVESTIMENTOS REALIZADOS ENTRE JANEIRO E DEZEMBRO DE 2021

Receitas Ordinárias (doações família)	3.250.000
Captação Família apoia Família	83.700
Saldo 2020	26.684
ITCMD	(130.000)
TOTAL RECEITAS ORDINÁRIAS 2021	3.230.384
Receitas Extraordinárias (doação família)	7.031.940
ITCMD	(281.278)
TOTAL RECEITAS EXTRAORDINÁRIAS 2021	6.750.662
TOTAL RECEITAS 2021	9.981.046

INVESTIMENTO TOTAL (1+2)	3.112.609	100,0%
Investimento em Programas (1)	2.465.021	79,2%
Investimentos Direto (OSCs apoiadas)	1.876.100	60,3%
Investimentos em Escala (iniciativas de fortalecimento do ecossistema)	588.922	18,9%
Investimento em Gestão (2)	647.588	20,8%
Saldo*	6.868.437	68,81%

O IACP é auditado anualmente, tendo sempre pareceres favoráveis. Todos os relatórios de auditoria estão disponíveis no site e podem ser consultados.

Transparência para o Instituto é uma forma concreta de transformar as relações filantrópicas. Por isso, há um cuidado e responsabilidade constante na publicação de seus números.

* Além das doações anuais recorrentes realizadas pela família fundadora, em 2021 o IACP recebeu uma doação extraordinária, também da família.

O recurso oriundo da doação extraordinária, que resultou no saldo positivo do ano de 2021, foi utilizado para a criação do fundo de reserva do Instituto ACP. O rendimento líquido do fundo passa a compor o orçamento do Instituto. Outros investimentos com esse recurso podem ser feitos com a aprovação do Conselho Diretor.

8 Expediente

Fundadores doadores

Antonio Carlos Pipponzi

Rodrigo Wright Pipponzi

Beto Wright Pipponzi

Bruno Wright Pipponzi

Conselho Diretor

Presidente

Antonio Carlos Pipponzi

Vice-presidente

Rodrigo Wright Pipponzi

Giuliana Ortega

Otávio Dantas

Equipe executiva

Direção executiva

Erika Sanchez Saez

Coordenador de projetos

Guilherme Fernandes Silva

Analista administrativo-financeira

Daniela Sampaio

Consultores

Consultora de estratégia

Danielle Fiabane

*Coordenação e facilitação da
Comunidade de Aprendizagem*

Ana Biglione / Noetá

*Coordenação executiva da Plataforma
Conjunta*

Paula Chang

Direção executiva Musiva Hub

Juliana Bussamra

Coordenação executiva Musiva Hub

Sophia Maggi de Góes

Elaboração do relatório

Projeto editorial

**Estúdio Cais - Projetos de
Interesse Público**

Coordenação de conteúdo e redação

Daniele Próspero

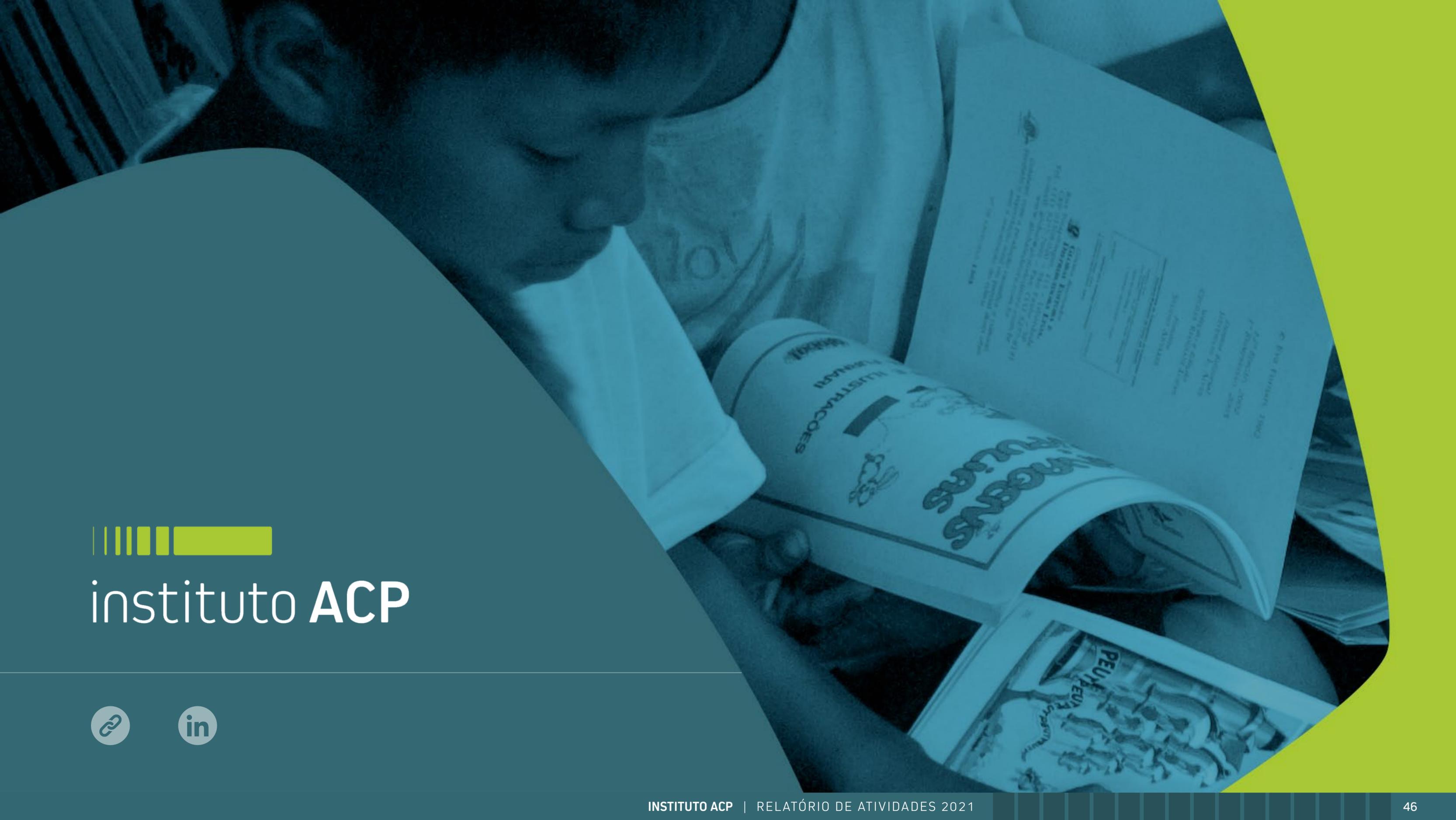
Dayse Porto

Revisão

Fernanda Portela

Projeto gráfico e editoração

Roger Testa



instituto **ACP**

