

/ POLÍTICA DE ACOMPANHAMENTO E MONITORAMENTO DO MOVIMENTO APAEANO

Projeto Sinergia – Volume 02

BRASÍLIA, DEZEMBRO DE 2008

“CAMINHANDO PARA A EXCELÊNCIA”



EXPEDIENTE



Política de Acompanhamento e Monitoramento do Movimento Apeaeano
Projeto Sinergia – Volume 02

Publicação da Federação Nacional das Associações de Pais e Amigos dos Excepcionais

Brasília, Dezembro de 2008

Missão

Promover e articular ações de defesa dos direitos das pessoas com deficiência e representar o movimento perante os organismos nacionais e internacionais, para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pelas Apeaes, na perspectiva da inclusão social de seus usuários.

Federação Nacional das Apeaes

SDS - Ed. Venâncio IV - Cobertura - CEP 70393-900 - Brasília-DF

Fone: (61) 3224-9922 | Fax: (61) 3223-8072

fenapaeas@apeabrasil.org.br | www.apeabrasil.org.br

A Federação Nacional das Apeaes é filiada à Inclusion Interamericana.

Tiragem: 3.000 exemplares

Projeto Gráfico: Anticorp Design

Impressão e Fitolito: Êxito Gráfica e Editora

A reprodução total ou parcial é permitida, desde que seja citada a fonte.

DIRETORIA EXECUTIVA

Presidente: Eduardo Luiz Barros Barbosa (MG)

Vice-Presidente: José Diniewicz (PR)

1ª Diretora-Secretária: Alba Rosa Malheiros Lopes (PA)

2ª Diretora-Secretária: Solange Maria Cardoso de Brito (BA)

1ª Diretora-Financeira: Maria Helena Alcântara (DF)

2º Diretor-Financeiro: Marco Aurélio Ubiali (SP)

Diretora-Social: Elcira Bernardi (RS)

Diretora de Assuntos Internacionais: Maria Amélia Vampré Xavier (SP)

AUTODEFENSORIA NACIONAL

André Veiga Lima Bastos (PA)

Franciene Diogo Oliveira (DF)

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Amazonas

Maria das Neves Marães Moutinho

Presidente da Federação das Apeaes do Estado da Bahia

Francisco Pereira dos Santos

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Ceará

Pauline Carol Habib Moura

Presidente da Federação das Apeaes do Distrito Federal

Maria Helena Alcântara

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Espírito Santo

Rodolpho Dalla Bernardina

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Goiás

Albanir Pereira Santana

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Maranhão

Conceição de Maria Correia Viégas

Presidente da Federação das Apeaes do Estado de Minas Gerais

Luiza Pinto Coelho

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Mato Grosso do Sul

Harley Ferreira Silvério

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Mato Grosso

Marlene Franco Bonadiman

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Pará

Emanuel O' de Almeida Filho

Presidente da Federação das Apeaes do Estado da Paraíba

Ivaldo Araújo

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Pernambuco

Maria Neuza Viana Freire

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Piauí

Themístocles Gomes Pereira

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Paraná

José Turozi

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Rio de Janeiro

Tânia Maria Lessa de Athayde Sampaio

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Rio Grande do Norte

Maria Iaci Pereira de Araújo

Presidente da Federação das Apeaes do Estado de Rondônia

Ilda da Conceição Salvático

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Rio Grande do Sul

Aracy Maria da Silva Lêdo

Presidente da Federação das Apeaes do Estado de Santa Catarina

Rosane Teresinha Jahnke Vailatti

Presidente da Federação das Apeaes do Estado de São Paulo

Antônio Candido Naves

Presidente da Federação das Apeaes do Estado do Sergipe

Ilenoi Costa Silva

Presidente da Federação das Apeaes do Estado de Tocantins

Raimundo Dias dos Santos Filho

CONSELHO FISCAL

Titulares: Jairo dos Passos Cascais (SC), Raimundo Nonato Martins (PI), Unírio Bernardi (RS)

Suplentes: Expedito Alves de Melo (MA), Dotiva Gonçalves (GO), Nilson Ferreira (MA)

CONSELHO CONSULTIVO

Antônio Santos Clemente Filho (SP)

Elpídio Araújo Neris (DF)

Flávio José Arns (PR)

Justino Alves Pereira (PR)

Luiz Alberto Silva (SC)

Nelson de Carvalho Seixas (SP)

EQUIPE TÉCNICA DA FEDERAÇÃO NACIONAL DAS APEAES

PROCURADORIA JURÍDICA

Procuradora-Jurídica: Sandra Marinho Costa

Assessoria Jurídica Consultiva: Alessandra de Oliveira,

André Luiz Moreira da Silva

NÚCLEO ESTRATÉGICO

Secretário-Executivo: Sérgio Sampaio Bezerra

Coordenadora-Geral de Articulação e Promoção de Políticas: Clélia Parreira

NÚCLEO DE ACOMPANHAMENTO E MONITORAMENTO

Coordenadoras do Núcleo: Marina Barbosa, Marilene Pedrosa

Monitores nacionais: Ana Paula Tostes Campos, Darci Barbosa, Érika Uehara

Tayra, Fátima Nazaré das Graças Barbosa Resende, Helena Maria Milagres

Belo, Itana Sena Lima, Isabel Cristina Mota Rodrigues, Jurema Iara Algarve

Bruschi, Lillian Cristina Karlinski, Maria da Conceição de Sousa Bittencourt,

Maria do Socorro Cavalcante, Marina Aparecida Moreira Barbosa, Miriã

Pereira Bueno, Nancy Ferreira Barbosa de Oliveira, Suely Cebrian Lopes

Scarpelini Kaminski, Tânia Maria de Freitas Brandão, Nadir Gadde

NÚCLEO ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO

Coordenadora de Logística: Ana Beatriz Cunha Maia de Oliveira
Coordenador Contábil/Financeiro: Henrique Mendes Ferreira
Apoio Logístico: Arlete Sandra de Araújo Santos, Marcos Araújo, Marcos Antônio dos Santos, Nelsina de Araújo Santos, Waldinéia Santana Ramos

NÚCLEO DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Coordenadora do Núcleo: Karina Lobo
Coordenadora de Captação de Recursos: Suely Rebouças
Coordenação de Tecnologia da Informação: Cristiano Octacílio Pinheiro

NÚCLEO DE RELACIONAMENTO COM O USUÁRIO

Coordenadora do Núcleo: Leidiana Pereira
Equipe: Eunice Gusmão, Gláucia Rosa, Lucas Rodrigues

UNIVERSIDADE REDE APAE (UNIAPAE)

Coordenador de Políticas Sociais: Márcio Fernandes Maurício
Coordenadora de Treinamento & Desenvolvimento: Renata Souza Vale
Coordenador de Autodefensores: Adinilson Marins dos Santos
Coordenadora de Apoio à Família: Júlia Bucher
Coordenadora de Educação e Ação Pedagógica: Fabiana Maria das Gracas Oliveira
Coordenadora de Educação Profissional: Maria Helena Alcântara
Gerente de Projeto de Educação Física, Desporto e Lazer: Roberto Antônio Soares
Gerente de Projeto de Educação Artística: Francisco Marcos

Agradecemos às unidades e aos profissionais que colaboraram para a construção da Política de Acompanhamento e Monitoramento das Ações das Apaes:

Adriana Aparecida Biassolo – Apae de Araraquara - SP
Almir Amaral Correia – Apae de Manaus – AM
Ana Paula Tostes Campos – Apae de Unaí – MG
Aracélia Lúcia Costa – Apae São Paulo - SP
Aurelinda Pires Magalhães – Apae de Teresina – PI
Darci Fioravante Barros Barbosa - MG
Eliane de Fátima Trevisan Nogueira – Apae de Campinas – SP
Elizabeth Vianna Guerzet – Apae de Vitória – ES
Érika Uehara Tayra – Apae de Americana – SP
Eunice Maria Tanure Jardim – Apae de Araçuaí – MG
Fátima Nazaré das Graças Barbosa Resende – Apae de Belém - PA
Francisca Oliveira da Silva Melo – Apae de Juazeiro do Norte – CE
Helena Maria Milagres Belo – Apae de Barbacena – MG
Isabel Cristina Mota Rodrigues – Araguaína – TO
Isaídes Mayra dos Santos Ribeiro – Apae de Aracajú – SE
Itana Sena Lima – Apae de Salvador – BA
João Leonel Machado Farias – Apae de Florianópolis – SC
Jurema Iara Algarve Bruschi – Apae de Passo Fundo – RS
Kobe Odaguirri Enes – Apae do Distrito Federal - DF
Layz Gerlany Soares Pereira – Apae de João Pessoa – PB
Lilian Cristina Karlinski – Apae de Tangará da Serra – MT
Maria da Conceição de Sousa Bittencourt – Apae de Tubarão - SC
Maria do Socorro Cavalcante – Apae de Marabá – PA
Maria José Felix – Apae de Petrolina – PE
Marina Aparecida Moreira Barbosa – Apae de Minas - MG
Miriã Pereira Bueno – Apae de Jaguarai – PR
Nadir Gadde – Apae de Três de Maio - RS
Nancy Ferreira Barbosa de Oliveira – Apae de Anápolis – GO
Paulo Rubino Bertoletti – Apae de Porto Alegre – RS
Rodolpho Dalla Bernardina - Federação das Apaes do Estado do ES
Sebastião Duarte Gomes – Apae de Três Rios – RJ
Slana Monalysa de Oliveira – Apae de Recife – PE

Suely Cebrian Lopes Scarpelini Kaminski – Apae de Apucarana – PR
Tânia Maria de Freitas Brandão – Apae de Salvador - BA
Themístocles Gomes Pereira – Federação das Apaes do Estado do Piauí
Zilda de Souza Leis Damião – Apae de Ji-Paraná – RO
Zuleide Borges Chaves – Apae de Campo Grande – MS
Apae de Cândido Mota – SP
Apae de Garanhuns – PE
Apae de Goianésia – MT
Apae de Gravatal – SC
Apae de Ibirité – MG
Apae de Santarém – PA
Apae de Verê – PR

Agradecimento Especial:

Sérgio Sampaio – Secretário Executivo da Fenapaes
Clélia Parreira – Coordenadora de Políticas
Roberto Algarde – Consultor
José Antônio Iturri de La Mata – Editor

Coordenação: Marina Aparecida Moreira Barbosa
Assessoria Técnica: Marilene Pedrosa

/ SUMÁRIO

POLÍTICA DE ACOMPANHAMENTO E MONITORAMENTO DO MOVIMENTO APAEANO:

Apresentação	9
Introdução de conceitos	12
Metodologia utilizada para elaborar a proposta	16
Definição e objetivos	18
Objetivo geral	18
Objetivos específicos	18
Princípios gerais de fundamentação	19
Algumas formas em que se expressam os princípios na Política	20
Pressupostos da Política	22
Condições necessárias para o sucesso da Política	23
Dimensões Institucionais incluídas na Política de Acompanhamento e Monitoramento	25
Dimensão 1 – Garantia e Defesa dos Direitos das Pessoas com Deficiência:	25
Dimensão 2 – Atenção Integral à Pessoa com Deficiência	26
Dimensão 3 – Fortalecimento das Famílias	26
Dimensão 4 – Sustentabilidade Institucional	27
Dimensão 5 – Articulação e Mobilização Social	27
Estratégias e Orientações para a implantação da Política	28
Orientações para a implantação do Auto-monitoramento e Auto-avaliação	28
Orientações para a implantação do Acompanhamento e Monitoramento do Movimento Apaeano	29

INSTRUMENTO DE AUTO-MONITORAMENTO E AUTO-AVALIAÇÃO DAS AÇÕES DAS APAES:

Apresentação	33
Utilização dos espaços para preenchimento	34
Definições operacionais de áreas e dimensões institucionais	35
1. Dados de identificação	39
2. Situação dos programas e atividades	40
3. Situação das atividades gerenciais / administrativas	41
4. Desempenho de conjunto da Apae na realização dos programas e atividades	42
5. Dificuldades encontradas para a realização dos programas/atividades (por áreas e dimensões institucionais)	43
6. Aspectos positivos encontrados para a realização dos programas/atividades (por áreas e dimensões institucionais) = forças de estimulação =	44
7. Execução financeira por programa/atividade	45
8. Aporte financeiro por fontes	46
9. Desempenho de conjunto da apae na execução financeira	47
10. Resultados alcançados pela Apae por dimensão institucional	48
11. Decisões e/ou providências tomadas para aprimoramento da Execução dos programas / atividades e dos recursos financeiros da Apae	49
12. Avaliação geral da Apae no período	50

ROTEIRO PARA RELATÓRIO DE GESTÃO

**/ POLÍTICA DE
ACOMPANHAMENTO E
MONITORAMENTO DO
MOVIMENTO APAEANO**

/ APRESENTAÇÃO

*Sinergia: “Associação simultânea de vários fatores que contribuem para uma ação coordenada. Ação simultânea, em comum”
(Dicionário Aurélio Eletrônico. Vers. 3.0)*

O documento *Caminhando Para a Excelência* apresenta as orientações práticas e conceituais para implementar a Política de Acompanhamento e Monitoramento das Ações das Apaes. Propõe os objetivos, normas e instrumentos das duas partes complementares dessa Política: a *auto-avaliação/monitoramento* de cada unidade Apae e o acompanhamento e monitoramento do Movimento Apaeano.

O Movimento expressa uma crescente demanda pela melhora da qualidade da defesa de direitos e dos serviços que presta aos usuários, às suas famílias e à sociedade. Parte importante dessa melhora passa por **compreender mais claramente e otimizar o que já se faz**. A auto-avaliação, o acompanhamento e o monitoramento do movimento colaboram com esses propósitos. Esta Política, ao atender essa demanda, representa um marco histórico do Movimento Apaeano, a maior rede de atenção à pessoa com deficiência no País.

Os conteúdos da Política, a capacitação das Unidades para sua aplicação e o caráter didático dos seus instrumentos, visam **incorporar as atividades de auto-avaliação e monitoramento ao cotidiano das Apaes**. A Política de Monitoramento das Ações foi produzida mediante um processo com ampla participação de Apaes, Federações de Estados e da Federação Nacional. Nesse processo percebeu-se que, conforme as atividades de monitoramento passem a fazer parte da dinâmica de funcionamento da Apae, ficará mais clara a relação entre o melhor conhecimento das atividades e as melhoras da sua gestão e qualidade. Por isso, *Caminhando Para a Excelência*.

Essa caminhada começou com a história da Apae. O trecho atual se inicia na demanda por melhora da qualidade e na sua incorporação como prioridade no Planejamento Estratégico 2006-2008 da Federação Nacional. Isto ilustra a interação de duas vertentes sinérgicas do funcionamento do Movimento Apaeano, as Unidades Apae – que concentram o cerne das atividades finalísticas, a razão de ser da associação – e as Federações – voltadas para a visão de conjunto e as atividades de apoio estratégicas para o Movimento. Esses dois aspectos complementares da Apae se refletem também na elaboração da Política e seus instrumentos. Do ponto de vista prático e estratégico a proposta combina, por um lado, **a auto-avaliação e monitoramento**, a serem desenvolvidas pelas Unidades individuais, e **o acompanhamento e monitoramento do Movimento**, assumido pela Federação Nacional e Federações dos Estados. A parceria que gerou a proposta é descrita no capítulo *Metodologia utilizada para elaborar a proposta*.

A proposta quer fortalecer o Movimento Apaeano reconhecendo que ele tende a comportar-se como uma rede dinâmica. Pela sua própria constituição, a realidade plural dessa rede que, é muito diversa, requer um diálogo permanente acerca das questões que são fundamentais à sua organização e aperfeiçoamento. Por essa razão, este documento estará permanentemente submetido à reflexão crítica dos membros das Apaes e aberto à incorporação dos ajustamentos e das modificações que forem necessárias durante sua implantação e amadurecimento. Progressivamente, as práticas de acompanhamento ou monitoramento serão adaptadas às especificidades da rede Apaeano; assim, a própria adaptação será um instrumento facilitador da incorporação dessas práticas ao cotidiano.

Sabe-se que monitoramento e avaliação são dois momentos da compreensão e do juízo de valor que uma instituição faz sobre suas atividades. O monitoramento, mais focado nas atividades do dia a dia, enquanto a avaliação dedicada a pensar os efeitos desse cotidiano ao longo do tempo e no alcance de objetivos mais amplos. O termo “auto-monitoramento e auto-avaliação” faz referência à compreensão que cada unidade tem de si própria. A Política considera que sua implementação será mais viável se começa pela incorporação do auto-monitoramento e que esta dará lugar a avanços na auto-avaliação e conseqüente avanço no acompanhamento e monitoramento do movimento como um todo. Esse raciocínio explica porque esta primeira edição da Política enfatiza os processos de auto-monitoramento e auto-avaliação.

Para entender melhor a proposta é importante destacar três enfoques que influenciaram a formulação da Política, são eles: (i) monitoramento e avaliação como componentes da gestão organizacional, (ii) monitoramento e avaliação como ações cooperativas e (iii) a noção de que as instituições, como todas as ações humanas, são processos construídos ao longo do tempo e que essa construção depende do seu contexto e nem sempre é linear. Estamos, então, falando de monitoramento e avaliação **dos processos** postos em prática pela Apaes. Mas também de monitoramento e avaliação **como processos** construídos em situações variáveis.

Assim, avaliar é, sobremaneira, uma prática incorporada à gestão dos vários níveis do Movimento e não um ato isolado colocado à margem de decisões, planejamentos e estratégias executivas. Por seu intermédio, são construídos os indicadores objetivos e parâmetros que servem para respaldar decisões e formulações de planos e programas. Para manter a coerência entre a prática real e o monitoramento/avaliação, esses indicadores e parâmetros referem-se às atividades que as Apaes realizam, agrupadas em cinco “dimensões institucionais”. As dimensões representam as grandes temáticas inter-relacionadas que permeiam tanto o cotidiano quanto os aspectos estratégicos do Movimento.

Na ótica adotada, também, não há equivalência entre avaliar e fiscalizar ou entre avaliar e punir; existe sim uma organicidade coesiva entre avaliar e conhecer, entre avaliar e decidir, avaliar e ajustar e entre avaliar e cooperar. Por se tratar de análise de processo, e dada sua natureza cooperativa, os resultados do monitoramento e da avaliação deverão oferecer condições para a prestação de assistência e cooperação técnica, fortemente embasada nas reais condições institucionais e na ajuda recíproca entre os atores internos e externos das Apaes como seus usuários, famílias, unidades, federações, colaboradores, órgãos oficiais e outros. Trata-se, pois, de uma cooperação na qual estão presentes o aprender e o ensinar num ambiente democrático de construção participativa e essencialmente humano; onde a interação entre tais atores tenderia a aumentar a coerência entre as necessidades institucionais e os planos para seu enfrentamento.

O Movimento Apaeano tem rica cultura e extensa experiência de solidariedade, defesa de direitos e prestação de serviços. A Federação Nacional das Apaes, ao responder à demanda do Movimento e fomentar a formulação da Política, oferece sua contribuição ao desenvolvimento dessa cultura. A cultura também é um processo em construção. As práticas de avaliação e de monitoramento (em especial o auto-monitoramento/avaliação) das nossas ações, ao serem assumidas como ferramentas estratégicas de trabalho cotidiano, surtirão efeito sobre a cultura da Apae e acabarão fazendo parte dela.

A Federação Nacional oferece esta Política a todos aqueles que atuam nessa ampla rede de atenção à pessoa com deficiência. Esperamos que sirva para qualificar a gestão e para instigar novos debates e venha favorecer o intercâmbio entre as Apaes, bem como a implantação de novas experiências e novas concepções sobre avaliação e monitoramento nas Unidades das Apaes.

/ INTRODUÇÃO DE CONCEITOS

Aqui se apresentam conceitos básicos da Política. Eles vêm de fontes como livros, artigos, discussões e foram adaptados à realidade institucional e a cultura da Apae.

PROGRAMAS

Ações finalísticas da Apae como: educação, saúde, assistência social. Cada programa tem atividades (“atividade de programa”). Eventualmente podem haver atividades isoladas, sem programas.

ATIVIDADES GERENCIAIS / ADMINISTRATIVAS

Ações realizadas para dar funcionalidade e operacionalidade ao dia-a-dia institucional e execução aos programas.

AVALIAÇÃO¹

Avaliação é o juízo de valor que se faz sobre os programas e atividades realizadas ou sobre qualquer dos seus componentes com o objetivo de auxiliar na tomada de decisões. Nesta proposta esse juízo é resultado da aplicação de critérios e de normas - avaliação normativa. É um processo participativo de interpretação parcial de cenários inseridos numa realidade complexa, não-linear, permeada por relações de poder e fundamentado em sistematizações formais que visam explicitar situações para orientar ações em um contexto sócio-histórico. A avaliação ajuda a decidir se os programas e atividades alcançaram os objetivos que a instituição se propunha.

Nesta Política, quando se fala em “juízo de valor” se está falando principalmente da opinião que cada Unidade forma sobre seu próprio desempenho. É inegável que essa opinião já existe em cada Unidade: não dá para desenvolver as muitas atividades das Apaes sem comparar o que se queria fazer com o aquilo que se fez ou sem pensar no jeito com que foi feito. Em muitas instituições a preocupação principal com esses juízos é que possam se transformar em “julgamentos” de alguém que não sabe das coisas ou, ainda, que alimentem “pré-julgamentos”. A preocupação é maior em instituições que são redes com grande autonomia das suas unidades como o Movimento Apaeano. Cabe então se perguntar, Como lidar com essa preocupação? Em primeiro lugar, não negando-a. Assim, talvez a questão central não seja como evitar a elaboração de um juízo de valor, mas como usá-lo bem e para o bem da Apae. A intenção deste documento é contribuir para o “bom uso” dos juízos que as Apaes façam do seu trabalho. Por este motivo, foi realizado entre Unidades e Federações um grande investimento de tempo e energia em alcançar acordos sobre um processo que respeita o que o Movimento faz de melhor e procura otimizá-lo.

MONITORAMENTO²

Se o propósito da avaliação é julgar o que se alcançou mediante as atividades já realizadas, o monitoramento se debruça sobre aquilo que está sendo feito no cotidiano e procura ver se está acontecendo de acordo com o planejado. É a coleta, processamento e análise sistemática e periódica de aspectos selecionados das atividades institucionais com o objetivo de observar se elas estão sendo executadas conforme o planejado e se estão tendo os resultados esperados. O monitoramento permite verificar se há desvios em relação àquilo que a Unidade tinha previsto e, de acordo com o princípio de “conhecer para atuar”, decidir correções de rumo no curto prazo.

AUTO-MONITORAMENTO E AUTO-AVALIAÇÃO

São as atividades essenciais da Política. São as atividades sistemáticas de reflexão sobre sua programação e atividades que cada Apae é convidada a realizar. Sistemática significa ser realizada periodicamente e usando os mesmos métodos. Para orientar essa reflexão sistemática foram definidas cinco dimensões institucionais (ver página 18) que sintetizam as atividades. Os instrumentos da Política de Acompanhamento e Monitoramento fazem perguntas específicas para que as Unidades revisem essas dimensões de forma mais objetiva.

PROCESSO DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

É importante destacar que ainda que sejam conceitos diferentes, o monitoramento e a avaliação fazem parte de um contínuo de atividades com muitos aspectos em comum, por isso, pode-se falar de um processo de monitoramento e avaliação ou **um processo de auto-monitoramento e auto-avaliação** (às vezes escrito como monitoramento / avaliação ou auto monitoramento / avaliação). Por outro lado, de acordo com o princípio de “conhecer para atuar” **esse processo inclui as ações decorrentes** do que foi apontado pelo monitoramento e avaliação.

AÇÕES DECORRENTES DO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Toda a Política proposta segue o princípio de “conhecer para atuar”. O sentido do processo de monitoramento e avaliação é apontar aspectos do funcionamento das Apaes e do Movimento que, por um lado, precisam ser mudados para melhorar - por exemplo, atividades que não estão de acordo com o planejado ou mesmo planos que não estão de acordo com a realidade. Por outro lado, há soluções encontradas pelas Unidades que precisam ser fortalecidas e disseminadas no seio do Movimento.

ACOMPANHAMENTO E MONITORAMENTO DO MOVIMENTO

Não busca julgar as Unidades individuais, mas sentir o pulso do conjunto da rede Apaeana. Isto tem a ver tanto com o papel das Federações quanto com a noção de autonomia, inerente à lógica do Movimento. O que as Federações vão identificar nos Relatórios anuais das Unidades são aqueles problemas que afetam várias Unidades simultaneamente ou aquelas ações que o Movimento começa a identificar como soluções para seus problemas. E a seguir “acompanhar” esses aspectos no Movimento mediante a cooperação e assistência institucional e técnica.

ACOMPANHAMENTO

É o conjunto de atividades de cooperação e assistência institucional e técnica que as Federações dos Estados e a Federação Nacional oferecem às Unidades Apae, para ajudá-las a atuar nas dificuldades apontadas pelo monitoramento / avaliação ou para reforçar e disseminar soluções ou iniciativas bem sucedidas.

COOPERAÇÃO E ASSISTÊNCIA INSTITUCIONAL

No princípio de “conhecer para atuar”, a cooperação e assistência estão voltadas principalmente para reforçar a parte da ação. São aquelas atividades que oferecem os recursos organizacionais das Federações dos Estados e Nacional para reforçar as atividades de várias Unidades ou achar uma solução para problemas que as afetam. Esses recursos organizacionais das Federações são principalmente aqueles úteis para alavancar trâmites ou projetos das Unidades Apae: seu conhecimento de indivíduos ou instituições no âmbito regional ou nacional que possam ser de utilidade para as Unidades, seu relacionamento com órgãos públicos ou organizações particulares, seu grau de reconhecimento em âmbitos regionais ou nacionais.

COOPERAÇÃO E ASSISTÊNCIA TÉCNICA

Referem-se às necessidades de informação, conhecimentos, capacitação ou competências específicas sobre aspectos operacionais das ações decorrentes do monitoramento e avaliação. Aqui se destacam a educação sobre aspectos de gerência (planejamento, economia, logística, gestão de pessoas) e sobre as cinco dimensões institucionais, em especial o fortalecimento das capacidades das Apaes na defesa dos direitos das pessoas com deficiência e na organização de serviços para elas. Além disso, esta assistência se refere a aspectos operacionais práticos da própria Política e seus instrumentos (esclarecimentos de dúvidas, correções dos instrumentos, soluções de fluxo de informações e das bases de dados que as Unidades irão montando com suas auto-avaliações e monitoramentos).

QUALIDADE

A qualidade se refere a dois aspectos complementares. Por um lado, a satisfação dos usuários e famílias para as quais as Apaes prestam serviços e com os quais defendem direitos. Ao longo do caminho da implementação da Política precisaremos pensar sobre as melhores formas de identificar e aumentar esses níveis de satisfação. Por outro lado, a qualidade refere-se à capacidade de “fazer as coisas conforme o programado ou melhor”. Vamos pensar em um exemplo: a Unidade se propunha realizar dois eventos anuais de acolhimento às famílias dos usuários, e no final do ano não realizou nenhum; se na opinião da própria Apae, as explicações não são convincentes, então essa Unidade pode estar precisando melhorar a qualidade dessa dimensão institucional (Dimensão 3 – Fortalecimento das Famílias).

1 - Definição adaptada de (1) Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. Coordenação de Acompanhamento e Avaliação. Avaliação na Atenção Básica em Saúde: caminhos da institucionalização. Coordenação técnica: Instituto de Saúde Coletiva da Universidade Federal da Bahia e Instituto Materno Infantil Prof. Fernando Figueira, IMIP. – Brasília, DF: Ministério da Saúde; 2005 e (2) Vieira-da-Silva, L.M. Conceitos, abordagens e estratégias para a avaliação em saúde. In: Hartz & Vieira-da-Silva, 2005.

2 - Idem. Definição adaptada das mesmas referências bibliográficas.

/ METODOLOGIA UTILIZADA PARA ELABORAR A PROPOSTA

A trajetória percorrida pelo Movimento Apaeano para a elaboração desta proposta pode ser considerada a primeira expressão dos princípios que fundamentam a Política. Estes priorizam o diálogo e a necessidade de adaptar os processos à dinâmica entre aspectos teóricos e políticos e as respostas da realidade. Por exemplo, as idéias que as Apaes e a Federação Nacional tinham no início da trajetória foram se modificando mediante as vivências e os relatos, ocasionando a geração de acordos que se expressam neste documento.

O trabalho teve seu marco inicial no envio às unidades de um Roteiro para elaboração do Relatório de Gestão do exercício de 2006, direcionando um pouco a elaboração do relatório de atividades comumente encaminhados à Federação Nacional das Apaes, mantendo um formato descritivo de forma a contemplar todos os programas e atividades realizados pelas Unidades.

No momento seguinte foram identificadas e convidadas dez pessoas atuantes no Movimento Apaeano, com conhecimento e experiência do funcionamento de uma Apae para formar um grupo de colaboradores que se reuniram e construíram o instrumento de análise dos relatórios tendo como norteador as dimensões de atuação das Apaes identificadas por este grupo.

Paralelamente foram convidadas vinte e sete Apaes para compor um Grupo Piloto de testagem dos Instrumentos Internos de Avaliação e Monitoramento. Este grupo participou de um curso que tratou a base científica sobre o tema e trabalhos práticos de apropriação, análise, crítica e ajuste dos instrumentos internos de avaliação e monitoramento.

Estes representantes retornaram as suas unidades com o propósito de implantar em caráter experimental os instrumentos de avaliação e monitoramento dos programas e atividades de suas unidades.

Enquanto isto os colaboradores faziam a leitura e análise dos relatórios das Apaes. Os relatórios foram distribuídos seguindo o critério de o consultor não analisar relatórios da região a que pertence. Posteriormente o grupo de colaboradores se reuniu e relatou a experiência vivida com a leitura dos relatórios e identificaram as Unidades para testagem do Instrumento Visita. A escolha foi feita aleatoriamente buscando privilegiar unidades de pequeno e médio porte por retratarem a maioria das unidades do movimento.

As Unidades foram contatadas pelo presidente da Fenapaes esclarecendo o processo e consultando se desejariam receber a visita da Federação Nacional por meio de seus colaboradores. Todas as Unidades consultadas responderam afirmativamente à consulta. Sendo então realizadas sete visitas.

Em reunião, os colaboradores relataram as vivências na testagem do Instrumento Visita e fizeram os ajustes dos instrumentos. Em seguida reuniram, os 10 colaboradores, os representantes das 27 Apaes e os representantes das 07 Apaes visitadas, relataram o processo vivido quanto a implantação do monitoramento interno considerando os pontos:

- A aceitação da Proposta pela Unidade;
- A composição da equipe responsável pelo monitoramento interno;
- O desenvolvimento do processo;
- A aplicabilidade dos instrumentos internos;

Os representantes das Apaes visitadas fizeram o relato considerando os pontos:

- Aceitação da Apae ao convite da visita;
- Desenvolvimento da visita;
- Sugestões para melhoria deste procedimento.

Foram apresentados os pontos propulsores, restritivos e as sugestões, resultados da experiência do Grupo Piloto da implantação dos instrumentos internos e estes foram trabalhados com o grupo todo, fazendo os devidos ajustes. Também foi trabalhado pelo grupo o documento da Política de Acompanhamento e Monitoramento das Ações das Apaes e as sugestões para a implantação da Política, consolidando assim uma Proposta de Política de Acompanhamento e Monitoramento das Ações das Apaes.

/ DEFINIÇÃO E OBJETIVOS

A Política de Acompanhamento e Monitoramento das Ações das Apaes é o conjunto de princípios, normas, processos e instrumentos articulados que retratam e orientam a execução do planejamento e buscam alcançar os seguintes objetivos:

Objetivo geral

Implementar práticas sistemáticas de acompanhamento, monitoramento e avaliação para melhorar a qualidade dos serviços e da gestão do Movimento Apaeano.

Objetivos específicos

1. Implementar a prática sistemática de auto-avaliação/monitoramento nas Unidades Apaes.
2. Implementar a prática sistemática de acompanhamento e monitoramento do Movimento Apaeano.
3. Implementar a prática sistemática das ações, decorrentes dos resultados do monitoramento e avaliação, para a melhoria dos serviços e da gestão.
4. Melhorar os parâmetros de análise avaliativa das dimensões institucionais:
 - Garantia e Defesa dos Direitos das Pessoas com Deficiência
 - Atenção Integral à Pessoa com Deficiência
 - Fortalecimento das Famílias
 - Sustentabilidade Institucional
 - Articulação e Mobilização Social

/ PRINCÍPIOS GERAIS DE FUNDAMENTAÇÃO

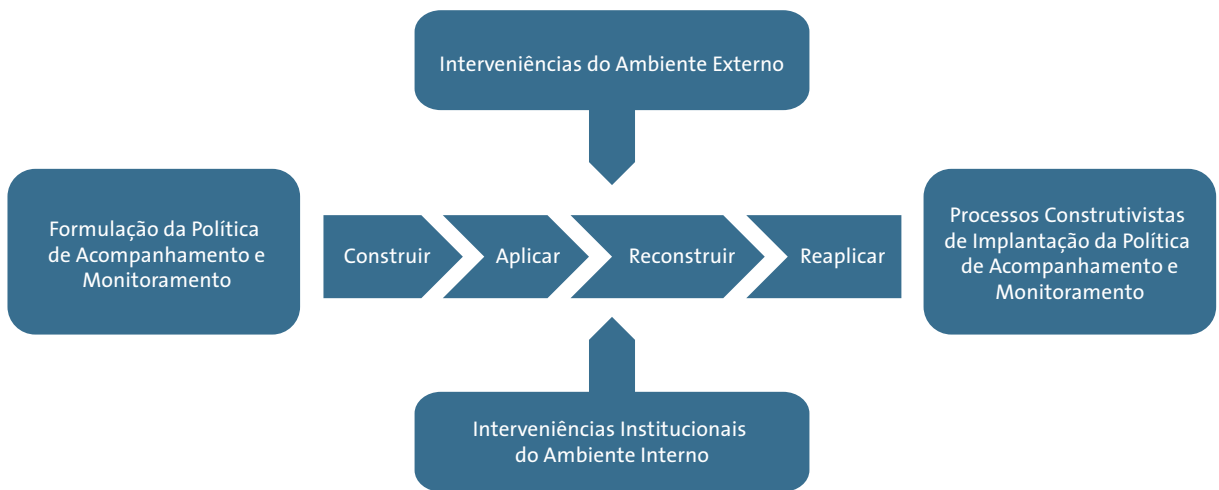
As diretrizes que orientaram a formulação da Política de Acompanhamento e Monitoramento foram definidas a partir de dois princípios teóricos: (i) a complementaridade entre os aspectos subjetivos e objetivos na produção do conhecimento ou, de outra forma, a complementaridade entre teoria e prática e, (ii) a construtividade e contemporaneidade dos processos humanos e instrumentais do acompanhamento, avaliação e monitoramento institucional. Estes princípios irão balizar a implantação da Política no Movimento Apaeano.

Tais princípios expressam a visão de mundo dos estudos que embasaram a Política e se traduzem nos conteúdos conceptual, metodológico e instrumental da Política. Referem-se, por um lado, à estreita vinculação entre saberes e práticas que se complementam entre si no ato de conhecer. Neste, a pura lógica das idéias concatenadas não é suficiente para que se expliquem as sinergias existentes entre o subjetivo (conceitual/teórico) e o objetivo (instrumentos aplicativos e práticas concretas). Estas sinergias também se dão no desempenho das instituições, por exemplo, ao longo da implementação desta Política. A ação reflexiva, no sentido de produzir idéias e sistematizar princípios norteadores como os resumidos neste documento, não pode ser conclusiva por si só. As idéias, os fundamentos e as concepções explicam teoricamente um processo avaliativo, porém, todos eles têm que ser confrontados com a realidade para a qual se dirigem. É no concreto da vida institucional que as idéias ganham objetividade e mostram suas possibilidades, ou suas limitações, diante do quadro verificado. Portanto, será no interior das Apaes, na dinâmica do seu funcionamento, que as diretrizes, ora propostas conceitualmente, serão testadas como válidas e suficientes para a implantação de uma política de acompanhamento e monitoramento que possa orientar essa prática no Movimento Apaeano.

Por outro lado, o segundo princípio, destaca que os processos humanos (em nosso caso, a rede da Apae, a implementação da Política, suas atividades, mecanismos e instrumentos) devem ser entendidos como estando em permanente construção. Isso significa dizer que, na implementação da Política, existirá uma série de fases que, de forma dinâmica e não linear, permitirão a construção, a aplicação, a reconstrução e a reaplicação continuada desses mesmos mecanismos e instrumentos, uma vez que a realidade concreta da rede Apaeano (e da sociedade em geral) está em constante mudança. Sob essa ótica - que as idéias não estão conclusas mas em estado permanente de testagem e validação, sempre na dependência das variações do contexto que ocorrerem durante sua aplicação - é possível estabelecer uma simultaneidade entre as condições existentes e a geração de idéias para compreendê-las; o surgimento de uma dada necessidade e a ação reflexivo-prática que se faz sobre ela.

A partir desse princípio fica evidente que a formulação e apresentação da Política estão iniciando um caminho que nos levará à construção tanto de uma concepção quanto de uma prática de monitoramento e avaliação que seja adequada à complexidade e à singularidade das Apaes.

O esquema a seguir ilustra os princípios mencionados:



Algumas formas em que se expressam os princípios na Política

A RELAÇÃO ENTRE A POLÍTICA E A CULTURA INSTITUCIONAL DA APAE: Pode-se propor que a implementação da Política - como construção dinâmica, de acordo aos princípios gerais - significará uma mudança na cultura institucional da Apae, quando se pensa cultura como um conjunto de saberes e práticas, de “formas próprias de se fazer as coisas na Apae”. No diagnóstico inicial deste processo podia se identificar que a rede Apaeanas valoriza tudo o que faz e é valorizada por isso, mas demandava incorporar à sua cultura uma prática mais sistemática e mais instrumentada de conhecer sua realidade em todos seus níveis de atuação e de auto-elaborar um juízo de valor sobre essa atuação para melhorá-la. É nesse sentido que pode-se dizer que a Política de Acompanhamento e Monitoramento será uma mudança de cultura da Apae e que, com certeza, durante a implementação a atual cultura institucional da Apae produzirá mudanças na proposta inicial da Política.

A IDÉIA DAS UNIDADES E AS FEDERAÇÕES COMO ASPECTOS COMPLEMENTARES DO MOVIMENTO APAEANO: A Política de Acompanhamento e Monitoramento, considerando esses princípios, está estruturada como estratégia integrada ao planejamento e à gestão do Movimento Apaeano. No diagnóstico inicial do processo, ficou claro que o monitoramento e avaliação deveriam assumir a sinergia entre as aproximadamente 2.000 Unidades Apaee, Federações dos Estados e a Federação Nacional - vistas como aspectos complementares do Movimento - e deveriam reforçar a gestão dessa sinergia. A escolha dos aspectos da relação Unidades - Federações a serem incluídos na avaliação foi mais uma expressão dos princípios gerais da Política. Por esse motivo, os aspectos da gestão avaliados não se restringem aos aspectos administrativo - financeiros tradicionais. Não se limitam à identificação de relações entre o programado e o realizado ou nos comparativos entre receita e despesa. Ultrapassa os simples levantamentos e demonstrativos estatísticos para também gerar dados e informações que nos levem à construção de indicadores ou referenciais de análise das diferentes realidades institucionais com as quais lidamos. Assim, o auto-monitoramento/avaliação proposto, além de gerar indicadores para a decisão, produzirá outros informes que respaldam a assistência técnica *in loco*, proporcionando uma maior vinculação entre a execução de programas/atividades das Apaees e as intervenções dos colaboradores internos e externos a ser fomentadas pelas Federações. Além disso, esse trabalho irá oferecer indicadores para que as Federações Nacional e dos Estados possam redefinir suas prioridades futuras, verificar o desempenho de suas políticas de atendimento em todo o país, rever suas estratégias programáticas e instrumentais de gestão, de planejamento e de execução.

AS CONDIÇÕES DO SUCESSO: Como se verá, a importância atribuída aos princípios teóricos e à sua contrapartida prática levou a estabelecer alguns requisitos sem os quais se considera inviável a implantação da Política. Essas condições são situações que condensariam a coerência entre teoria e prática, entre princípios e processos do cotidiano.

/ PRESSUPOSTOS DA POLÍTICA

A formulação das idéias e fundamentos da Política de Acompanhamento e Monitoramento, como também a sua concepção metodológica e instrumental, estão embasadas em pressupostos que definem sua orientação como instrumento incorporado à gestão do *Movimento Apaeano*. São cinco os pressupostos tomados como básicos para o planejamento e apresentação das diretrizes do acompanhamento.

- A. A TOMADA DE DECISÕES É UMA FUNÇÃO PREDOMINANTE POLÍTICA:** a tomada de decisão é sempre uma função pautada essencialmente em avaliações de poder e relações. Mas, para ser mais integralmente exercida e não esgotar-se na visão puramente instrumental do poder, deve incorporar - no maior grau viável - a cientificidade objetiva dos resultados produzidos por pesquisas institucionais e por avaliações de eficiência (acompanhamento, monitoramento), eficácia (resultados) efetividade (impacto) e, em movimentos sociais como o nosso, a relevância do serviço prestado.
- B. O PROCESSO DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO ENVOLVE AS AÇÕES PARA A MELHORA DOS SERVIÇOS E DA GESTÃO:** há uma simultaneidade entre os atos de monitorar e avaliar e, por um lado, os atos desenvolvidos pela Unidade para atender as necessidades percebidas e, por outro lado, os atos de apoiar tecnicamente, ensinar e aprender fomentados pela Federação Nacional. Assim, monitoramento e avaliação contrapõem-se às idéias de fiscalizar, controlar ou punir e aproximam-se da idéia de “conhecer para atuar”. As ações específicas que a Federação desenvolve para a otimização do conjunto do Movimento são chamadas de acompanhamento.
- C. O MONITORAMENTO É PARTE ESTRATÉGICA DA GESTÃO INSTITUCIONAL:** monitorar, em especial o auto-monitorar, é a ação que se faz durante o processo de execução programática das instituições e que oferece indicações para a tomada de decisões em conjunturas específicas. Isso possibilita ajustamentos, correções e atualizações metodológicas e operacionais durante a execução das ações.
- D. AVALIAR DEVE SER UMA AÇÃO HUMANA DEMOCRÁTICA:** os atores responsáveis pelo acompanhamento e monitoramento no Movimento Apaeano devem ser sempre considerados como componentes críticos e criativos, capazes de assumir todo o esforço avaliativo, orientar organicamente os atos de conhecer a realidade e decidir sobre a melhor forma de atender as necessidades percebidas.
- E. O MONITORAMENTO DEVE SER UMA AÇÃO PARTICIPATIVA E DIALÓGICA:** o monitoramento deve ser feito, invariavelmente, com a participação de todos os atores envolvidos, numa relação horizontal e construtivista onde prevalece a reciprocidade na comunicação, a troca de experiência e a produção de conhecimento sobre as atividades acompanhadas.

/ CONDIÇÕES NECESSÁRIAS PARA O SUCESSO DA POLÍTICA

São elementos sem os quais não será possível combinar sinergicamente, por um lado, os aspectos conceituais e instrumentais aqui propostos e, por outro, a realidade cotidiana da Apae. Considera-se que, se esses elementos faltarem a proposta corre o risco de “ficar como puro discurso” ou de “mudar tudo para, no final, não mudar nada”. Para evitar esses riscos, é fundamental destacar que as orientações suscitadas pelos dois princípios de fundamentação trazem subjacentes a necessidade de se consolidar, no Movimento Apaeano, estas condições sócio-técnicas, funcionais e instrumentais indispensáveis à implantação plena da Política de Acompanhamento e de Monitoramento desejada.

As condições propostas são:

- **INCORPORAÇÃO POR PARTE DOS GESTORES DO CARÁTER DEMOCRÁTICO DO PROCESSO DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO:** Refere-se ao comportamento dos dirigentes das Apaes e os das respectivas Federações. No enfoque adotado, os atos de decidir e gerenciar pessoas e recursos são, necessariamente, ações humanas participativas e horizontalizadas pelas quais se congregam pessoas, formam-se equipes de trabalho e estabelecem-se os elos convergentes entre objetivos e metas institucionais. Assim, a prática gerencial traz subentendida a incorporação de valores democráticos e éticos relacionados ao exercício do poder.
- **ELABORAÇÃO DE PLANOS DE AÇÃO EM TODOS OS NÍVEIS DA APAE:** Esta prática proporciona a horizontalidade na tomada de decisão e na formulação e implementação de programas e serviços. Um Plano de Ação é, em primeiro lugar, uma oportunidade para criar um espaço de negociação e acordo entre os atores de cada nível, sejam Unidades ou Federações. Depois de formulado, o Plano serve como instrumento de monitoramento, cooperação e comprometimento entre esses atores. As tarefas das Apaes são diversas e crescentemente complexas; a responsabilidade social que a Apae assume é cada vez mais valorizada e cobrada; é preciso interagir com muitos atores internos e externos. Sem um Plano a atuação da Apae pode cair na lógica de “todo o mundo já sabe o que fazer” o que dificulta extrair uma idéia mais clara dos avanços e dificuldades e aumenta as possibilidades de decisões arbitrárias, quando um ator interpreta segundo a sua própria lógica aquilo que “todos sabiam”.
- **CAPACITAÇÃO NO SERVIÇO - “APRENDER FAZENDO BEM” - PARA TODOS OS ENVOLVIDOS:** a institucionalização de ações de capacitação continuada para gestores, professores, técnicos e colaboradores, cria as possibilidades concretas para a formação de co-

munidades de aprendizagem no ambiente de trabalho e de operacionalização das ações e políticas prioritárias. A necessidade percebida por “treinamento” ou “capacitação” não se esgotará no aprendizado do preenchimento dos instrumentos. O aspecto mais educativo do processo se dará ao perceber que paulatinamente o trabalho sistemático de monitoramento e avaliação melhora aspectos práticos dos serviços oferecidos e dos mecanismos administrativos internos das Apaes.

- **COMPROMISSO DAS UNIDADES APAE NA EXECUÇÃO DAS AÇÕES DECORRENTES DA AUTO-AVALIAÇÃO/MONITORAMENTO:** Sem esta disposição não se fecha a relação entre teoria e prática nem se realiza a construção do processo. Alguns aspectos práticos que devem ser concretizados são: Inclusão das ações decorrentes no Plano de Ação da Unidade; definição de responsabilidades e de prazos; responsabilidade da gestão local para viabilizar as ações.
- **COMPROMISSO DAS FEDERAÇÕES ESTADUAIS E FEDERAÇÃO NACIONAL COM A COOPERAÇÃO E ASSISTÊNCIA TÉCNICA DECORRENTES DO ACOMPANHAMENTO E MONITORAMENTO DO MOVIMENTO APAEANO:** No desenho proposto, por um lado se favorece a autonomia das Unidades para achar soluções aos desafios mostrados pelo monitoramento e avaliação. Porém, alguns desses desafios são comuns a várias Apaes ou ao Movimento todo. As soluções para este tipo de problema podem ganhar em alcance e consistência quando fomentadas pelas Federações. Além disso, nas primeiras fases da implementação as Federações terão um papel essencial de “consultoria sobre problemas práticos” que influirá bastante no ritmo do processo. Com respeito ao monitoramento do Movimento, alguns aspectos concretos que devem ser realizados são: Inclusão da cooperação e assistência técnica decorrentes no Plano Estratégico das Federações Estaduais e da Federação Nacional; definição de responsabilidades e de prazos; responsabilidade da gestão nacional para viabilizar as ações.
- **CONSTRUÇÃO DE UMA SOLUÇÃO PRÓPRIA DA APAE PARA A COMBINAÇÃO ENTRE PROCESSO DIALÓGICO E EFETIVIDADE GERENCIAL.**

Tais condições, quando criadas, favorecem a construção de ambientes institucionais adequados à implantação plena e produtiva da Política em todo o Movimento Apaeano. No entanto, para que a Política possa ser implantada e, sobretudo, incorporada à consciência coletiva dos Apaeanos é preciso que se passe a: (i) utilizar a auto-avaliação como instrumento de conhecimento institucional e não de fiscalização e controle; (ii) adotar processos cooperativos de gestão e execução, contrapondo-se às práticas competitivas e hierarquizadas; (iii) praticar a comunicação horizontal como tipologia das relações interpessoais internas; (iv) criar e utilizar mecanismos de comunicação permanente com a sociedade e o seu público-alvo; (v) adotar processos gerenciais e administrativos que possam potencializar as interfaces institucionais e, assim, fortalecer o funcionamento dessa ampla rede de Apaes.

/ DIMENSÕES INSTITUCIONAIS INCLUÍDAS NA POLÍTICA DE ACOMPANHAMENTO E MONITORAMENTO

As cinco dimensões institucionais identificadas procuram expressar as áreas que melhor explicitam a missão institucional e o papel estratégico das Apaes. Considera-se que são de extrema relevância e que resguardam a essência histórico-institucional do trabalho desenvolvido pelo Movimento Apaeano nos seus 52 anos de existência. Tais dimensões são descritas a seguir, em suas especificidades de conteúdo, pelo que se denominou de *referenciais de análise*. Esses referenciais representam os indicadores que serão analisados na auto-avaliação/monitoramento das Unidades e no monitoramento do Movimento, na identificação dos pontos positivos de impulsão existentes na instituição, bem como aqueles que exercem forças de restrição e/ou impedimentos para o cumprimento de sua missão, objetivos e metas institucionais. Por fim, as dimensões e referências de análise se expressam no pólo mais prático do processo no texto dos instrumentos da Política.

Dimensão 1 – Garantia e Defesa dos Direitos das Pessoas com Deficiência:

Constitui-se uma linha de atuação institucional e de sua missão, razão pela qual a sua adoção nesta Política permitirá uma melhor caracterização dos trabalhos desenvolvidos nesse campo estratégico de ação de forte impacto social.

REFERENCIAIS DE ANÁLISE AVALIATIVA DA DIMENSÃO 1

- ✓ Participação em conselhos, fóruns e demais instâncias colegiadas;
- ✓ Existência e funcionalidade de trabalhos de assessoria jurídica;
- ✓ Existência e aplicabilidade de legislação sobre defesa de direitos: leis, decretos, portarias;
- ✓ Utilização de estratégias de divulgação/mobilização dos direitos legais assegurados, visando à sua publicização;
- ✓ Existência e utilização de mecanismos e processos de identificação e denúncia de maus-tratos e de ações de proteção;
- ✓ Níveis de participação dos pais e das pessoas com deficiência na formulação, implementação e cumprimento de direitos existentes.

Dimensão 2 – Atenção Integral à Pessoa com Deficiência

Refere-se à área que envolve aspectos relacionados à organização, oferta, qualidade e natureza dos serviços de saúde, educação e assistência social oferecidos pelo Movimento Apaeano

REFERENCIAIS DE ANÁLISE AVALIATIVA DA DIMENSÃO 2

- ✓ Existência de serviços e de processos de integração dos diferentes tipos de serviços ofertados;
- ✓ Existência e formas de organização de programas e serviços, por segmento populacional, e o grau de regulamentação dos mesmos;
- ✓ Organização e uso regular de instrumentos de diagnóstico/avaliação para admissão, permanência e saída das pessoas atendidas por tipo de serviço oferecido;
- ✓ Organização de processos articulados para integração com outros serviços complementares à Apae voltadas para a assistência à pessoa com deficiência e à garantia de seus direitos;
- ✓ Existência e uso sistemático de instrumentos e procedimentos para avaliação da qualidade dos serviços prestados por segmento considerando referenciais/critérios de produtividade;
- ✓ Regularização legal dos serviços prestados.

Dimensão 3 – Fortalecimento das Famílias

Procura enfatizar um campo privilegiado de atuação das Apaes, cuja existência se constitui um dos maiores diferenciais com relação às demais organizações dos movimentos sociais que se voltam para esse mesmo segmento populacional.

REFERENCIAIS DE ANÁLISE AVALIATIVA DA DIMENSÃO 3

- ✓ Existência e organização de programas de acolhimento às famílias;
- ✓ Níveis de participação da família no planejamento e na elaboração do plano de ação da instituição;
- ✓ Existência e incorporação, no planejamento interno da instituição das avaliações feitas pelas famílias sobre a qualidade dos serviços prestados;
- ✓ Existência de programas e ações voltadas à assistência integral das famílias no que se refere a geração de rendas, cooperativas, alfabetização;
- ✓ Existência de programas de conscientização e de formação de pais e amigos para participação no gerenciamento da instituição;
- ✓ Existência e tipos de posições formais assumidas pelas famílias na estrutura organizacional da instituição.

Dimensão 4 – Sustentabilidade Institucional

Consideradas as diferentes esferas da sustentabilidade, nelas incluídas as que são estreitamente vinculadas à própria gestão das Apaes e que contribuam para sua manutenção e para a garantia da qualidade desejada

REFERENCIAIS DE ANÁLISE AVALIATIVA DA DIMENSÃO 4

- ✓ Suficiência de competências técnico-profissionais (recursos humanos);
- ✓ Existência de mecanismos utilizados para a organização interna e para o planejamento estratégico da instituição;
- ✓ Existência de processos sistemáticos para formulação e uso de políticas de gestão de pessoas compatível com a natureza social da instituição;
- ✓ Formas planejadas e adotadas para a sustentabilidade financeira da instituição;
- ✓ Utilização de marketing institucional.
- ✓ Disponibilidade de infra-estrutura e sua adequação às necessidades exigidas pelos serviços prestados;
- ✓ Mecanismos e instrumentos utilizados nos processos de prestação de contas (transparência);
- ✓ Existência de processos, instrumentos e procedimentos de avaliação de desempenho e de resultados institucionais;
- ✓ Estabelecimento e uso de critérios para seleção de melhores práticas;
- ✓ Construção de melhores práticas de gestão adequadas à dinâmica própria da rede Apaiana;

Dimensão 5 – Articulação e Mobilização Social

Visa conhecer o grau de articulação, organização e execução de ações voltadas para estreitamento do diálogo do Movimento Apaeano com a sociedade, com destaque para os mecanismos e formas de comunicação existentes e estabelecidas pela rede.

REFERENCIAIS DE ANÁLISE AVALIATIVA DA DIMENSÃO 5

- ✓ Existência de processos regulares de articulação;
- ✓ Existência de parcerias firmadas com as outras organizações setoriais;
- ✓ Mecanismos utilizados na socialização das ações e práticas institucionais;
- ✓ Existência e tipos de contribuição oferecida à sociedade para conscientização de questões pertinentes à pessoa com deficiência;
- ✓ Participação e formas de inserção das temáticas relativas à pessoa com deficiência em eventos regionais, nacionais e internacionais;
- ✓ Mecanismos utilizados na divulgação e na disseminação das melhores práticas selecionadas, visando à socialização das ações exitosas desenvolvidas no Movimento;
- ✓ Existência e principais resultados de estudos sobre a percepção da sociedade sobre a Apae

/ ESTRATÉGIAS E ORIENTAÇÕES PARA A IMPLANTAÇÃO DA POLÍTICA

As estratégias, formas de alcançar os objetivos, dizem respeito aos ritmos, prioridades e aspectos que devem ser priorizados ou favorecidos durante a gestão da implementação. Se consideramos a gestão da Apae como a capacidade da instituição para utilizar seus recursos humanos, organizacionais, financeiros e de tempo para alcançar seus objetivos, as estratégias serão as orientações principais ao gerir esses recursos.

ESTRATÉGIAS

- Implementação *progressiva* dos processos de monitoramento e avaliação.
- Priorização dos aspectos práticos da implementação do *auto-monitoramento* e utilização destes *como base* para a introdução do *acompanhamento e monitoramento do movimento*.
- Fomento à *autonomia* das unidades Apae na implementação das ações decorrentes da auto-avaliação/monitoramento.
- Promoção de atividades de *intercâmbio e cooperação* entre as Unidades.
- Promoção de canais de comunicação entre as Unidades e as Federações priorizando a solução de problemas que afetam várias Unidades e dependem de capacitação ou assistência técnica.
- *Divulgação* dos aspectos *positivos* da implementação e tratamento *transparente das críticas e dificuldades*.

Orientações para a implantação do Auto-monitoramento e Auto-avaliação

O auto-monitoramento e avaliação se constitui atividade integrada ao cotidiano institucional; que conta com a participação de todos os atores envolvidos, de todas as áreas e de todas as instâncias administrativas das Apaes. Para tanto, a auto-avaliação privilegiará a construção de práticas de acompanhamento interno sistemáticas.

Os instrumentos ora disponibilizados para essa auto-avaliação estão fundamentados, prioritariamente, no delineamento qualitativo de pesquisa avaliativa e trabalhados inicialmente, por vinte e sete Apaes representantes de todas as regiões brasileiras que foram orientadas para a adequada aplicação dos instrumentos de auto-avaliação e para a captação dos dados e das informações secundárias, percepções, posicionamentos e sentimentos expressos pelos atores internos e externos envolvidos na instituição. Onde os instrumentos foram trabalhados de forma crítica visando sua aplicabilidade e realizados os devidos ajustes. Ao utilizá-la acreditamos ser possível compor um diagnóstico das situações predominantes na instituição, sustentado, sobremaneira, na experiência e nas percepções vivenciais daqueles que

estão atuando nas Apaes, e também daqueles que recebem seus serviços e/ou participam de sua programação como beneficiários, parceiros ou colaboradores. Ainda que haja predominância da abordagem qualitativa para análise da situação nas Apaes, serão considerados também os dados quantitativos, dada a complementariedade dessas abordagens.

A auto-avaliação deverá permitir a verificação das condições existentes com relação à cada uma das dimensões, por meio de seus respectivos referenciais de análise. Os instrumentos referidos foram formulados coletivamente, durante um encontro de trabalho com as vinte e sete Apaes, no qual se discutiu a necessidade de:

- ✓ Identificação e sistematização de dados e informações para o diagnóstico do funcionamento das Apaes.
- ✓ Criação das condições para a institucionalização de processos de auto-avaliação nas Apaes com base em dados e informações atualizados, que possam ser aplicados às diferentes Unidades participantes desse momento de formulação.
- ✓ Proposição de ajustes e/ou correções à execução dos Planos de Ação das Apaes, considerando as constatações verificadas durante a aplicação dos instrumentos orientadores para a realização da auto-avaliação.

Orientações para a implantação do acompanhamento e monitoramento do Movimento Apaeano

O acompanhamento e monitoramento do Movimento Apaeano tem, como campo de atuação, as mesmas dimensões institucionais avaliadas e validadas internamente pelas Apaes, contudo volta-se para o planejamento estratégico e a gestão do conjunto da rede Apaeano. Tal trabalho fica a cargo de um grupo de monitores nacionais, todos vinculados ao Movimento Apaeano, que analisam os relatórios de gestão produzidos pelas Apaes de todo o Brasil, deles extraíndo os dados e as informações necessárias à análise e à proposição dos incrementos, ajustes e transformações necessárias à qualificação da Apae. Além disso, cabe a esses monitores nacionais consolidar as análises realizadas, visando contribuir para a definição de políticas e estratégias gerenciais e de planejamento para as Apaes em todo o país; construir parâmetros de referência para o funcionamento do acompanhamento e do monitoramento institucional; fixar metas nacionais e regionais de atendimento; bem como construir indicadores de qualidade de ações e de serviços.

Assim, o acompanhamento e monitoramento do movimento, se volta para o delineamento de uma sistemática que seja utilizada por todo o Movimento Apaeano e que contribua para a ampliação do conhecimento que se tem dessa ampla e dinâmica rede, constituída atualmente de cerca de 2000 Apaes. Ele não se destina exclusivamente à análise das especificidades programáticas de cada uma delas, mas se volta, prioritariamente, para a consolidação de um sistema regular de procedimentos e mecanismos que possam orientar a organização e a consolidação desta prática de acompanhamento e monitoramento, cujos objetivos específicos são os seguintes:

- ✓ Identificar e sistematizar dados e informações sobre o Movimento Apaeano para diagnosticar as condições gerais das Unidades em todo o país.
- ✓ Construir indicadores para utilização no planejamento estratégico e na gestão do Movimento Apaeano, bem como nos processos decisórios relacionados à qualificação dos serviços e das ações prestadas, do seu financiamento e da definição de prioridades nacionais e regionais.
- ✓ Organizar procedimentos sócio-técnicos e operacionais capazes de associar, de forma sistemática, os atos de avaliar, acompanhar e monitorar e de prestar co-operação e assistência técnica.
- ✓ Propor ajustes, transformações, melhorias e alternativas aos dirigentes superiores do Movimento Apaeano que tenham implicações positivas na definição de políticas, de estratégias administrativas, de prioridades nacionais e que contribuam para a criação de referenciais de qualidade dos serviços a serem adotados.
- ✓ Identificar, selecionar e divulgar as ações avaliadas como Melhores Práticas nas diferentes áreas de atuação das Unidades que formam o Movimento Apaeano, de forma a possibilitar a sua ampla socialização.

Para a realização do acompanhamento e monitoramento do Movimento Apaeano, os monitores nacionais, de posse dos resultados das análises parciais realizadas, selecionarão aquelas unidades que – por sua excelência e/ou estágio embrionário de organização institucional – deverão ser visitadas para constatar as condições levantadas pelos Relatórios de Gestão e ampliar os dados e informações disponíveis. Tais consultores contarão com a colaboração das equipes locais para o desenho dos procedimentos voltados para o enfrentamento das restrições identificadas, considerando também os potenciais institucionais existentes e a proposição e/ou o aperfeiçoamento do plano de ação, a ser implementado em cada caso, a partir da identificação dos recursos humanos e materiais necessários.

O acompanhamento e monitoramento feitos pelos monitores nacionais ocorrerão durante todo o ano, conforme necessidade. Tais visitas poderão se intensificar conforme o número de Unidades que apresentem fragilidades que possam comprometer a qualidade de sua ação ou dificultar o atendimento às demandas institucionais.

/ INSTRUMENTO DE AUTO- MONITORAMENTO E AUTO- AVALIAÇÃO DAS AÇÕES DAS APAES



/ APRESENTAÇÃO

Os instrumentos ora apresentados pela Federação Nacional da Apaes, são o resultado de discussões conjuntas para a criação de mecanismos sistemáticos de monitoramento e avaliação de processos a serem utilizados como mais um componente de aprimoramento das ações gerenciais e operacionais das instituições do Movimento Apaeano.

Importante ressaltar que os instrumentos foram formulados como um elemento a ser incorporado ao trabalho da Apae, para auto-monitorar e auto-avaliar sistematicamente todos os programas e atividades desenvolvidos. O objetivo principal de sua utilização é o conhecimento concreto da realidade institucional e a conseqüente possibilidade de atuar oportuna e coerentemente sobre ela. Assim, a sua função é gerar dados e informações que levem ao aprimoramento da programação, ajustando-a quando necessário, durante a fase de execução. Evidentemente, esse procedimento proporciona um acompanhamento constante e, com isso, a possibilidade de se ordenar e conduzir as ações em direção à obtenção dos objetivos e metas fixados pelas Apaes.

Esses instrumentos foram testados por vinte e sete Apaes num Projeto Piloto. Contudo, não se apresentam como objeto acabado e **durante sua aplicação e uso poderão ser ajustados, adequados ou reformulados**. Neste sentido, a **participação de dirigentes e técnicos das Apaes torna-se imprescindível para aprimorar gradativamente sua composição**. É importante ressaltar que se trata de instrumento **interno** da Apae, que objetiva proporcionar às Unidades, ferramentas para acompanhar suas ações mediante uma auto-avaliação, não serão encaminhados à Federação Nacional das Apaes nem às Federações Estaduais.

A idéia de acompanhar o processo de execução é assumida, no plano estratégico da Federação Nacional das Apaes, como uma ação participativa e dialógica, tendo como princípio a capacidade crítica e criativa de todos os atores que compõem o Movimento Apaeano. Por isso mesmo, a aplicação dos presentes instrumentos deverá ocorrer, invariavelmente, com a participação de dirigentes e de atores internos e externos às Apaes, num contexto horizontal de relações recíprocas.

Um elemento essencial para o auto-monitoramento e a auto-avaliação é o Plano de Ação da Apae*. A maioria dos aspectos do auto-monitoramento/avaliação são comparados com as previsões feitas nesse Plano, que deverá ser consultado continuamente durante o processo.

Quem preenche os instrumentos? A responsabilidade operacional do auto-monitoramento e auto-avaliação é dos responsáveis de cada atividade e programa. Todo o preenchimento deve ser discutido com os **gestores da Apae os quais assumem a responsabilidade geral pelo processo**.

*Roteiro de Plano de Ação disponível no site da Fenapaes.

/ UTILIZAÇÃO DOS ESPAÇOS PARA PREENCHIMENTO

Os quadros apresentados poderão ter seus espaços para preenchimento alterados e ajustados de forma a conter as descrições. Há que se esclarecer, porém, que o acompanhamento ou avaliação de processo é expresso de forma crítica e conclusiva e menos de forma descritiva e expositiva. Por isso, os relatos, conclusões e descrições relacionadas são sempre baseados em aspectos concretos: número absoluto e/ou relativo, resultado de avaliações qualitativas / depoimentos, posição em escalas de medidas, decisões tomadas, situações reais (vivenciais, sociais, econômicas, culturais). Não há, portanto, necessidade de descrições históricas ou sobre fatos que, apesar de relacionados à Apae, não geram dados e informações objetivos para a avaliação do período. Mas se os responsáveis consideram importante a sua inclusão poderão fazê-lo como documento anexo.

/ DEFINIÇÕES OPERACIONAIS DE ÁREAS E DIMENSÕES INSTITUCIONAIS

Para o preenchimento dos quadros utilizar as seguintes definições operacionais:

Áreas institucionais

GERENCIAL/ ADMINISTRATIVA: Refere-se aos processos de coordenação, tomada de decisão, competências técnico-profissionais, serviços de apoio, material de consumo, instalações e equipamentos.

RECURSOS FINANCEIROS: Refere-se aos valores monetários e as fontes que suprem a Apae com recursos financeiros destinados aos seus investimentos e aos pagamentos de suas despesas de custeio.

CLIMA ORGANIZACIONAL/RELAÇÕES INTERPESSOAIS: Refere-se aos tipos de vínculo que se formam entre as pessoas no ambiente de trabalho: equipes/grupos de trabalho; clima social interno da Apae; interesse e dedicação ao trabalho; formas de relacionamento predominantes no trabalho (cordialidade, respeito mútuo, competição, cooperação, agressividade, hostilidade).

COMPETÊNCIAS TÉCNICO-PROFISSIONAIS: Refere-se aos níveis de competência e habilidade dos atores internos da Apae para realizarem a contento e eficientemente os trabalhos sob sua responsabilidade. E, também, de sua disposição em aprender e se envolver como participante de equipe.

Dimensões institucionais e atividades relacionadas a elas

GARANTIA E DEFESA DOS DIREITOS DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA: Refere-se a uma das principais ações institucionais da Apae e, a ela estão vinculados os seguintes referenciais de análise avaliativa: participação em conselhos; fóruns e demais instâncias colegiadas; existência e funcionalidade de trabalhos de assessoria jurídica; existência e aplicabilidade de legislação sobre defesa de direitos: leis, decretos, portarias; utilização de estratégias de divulgação/mobilização dos direitos legais assegurados, visando à sua publicização; existência e utilização de mecanismos e processos de identificação e denúncia de maus-tratos e de ações de proteção; níveis de participação dos pais e das pessoas com deficiência na formulação, implementação e cumprimento de direitos existentes

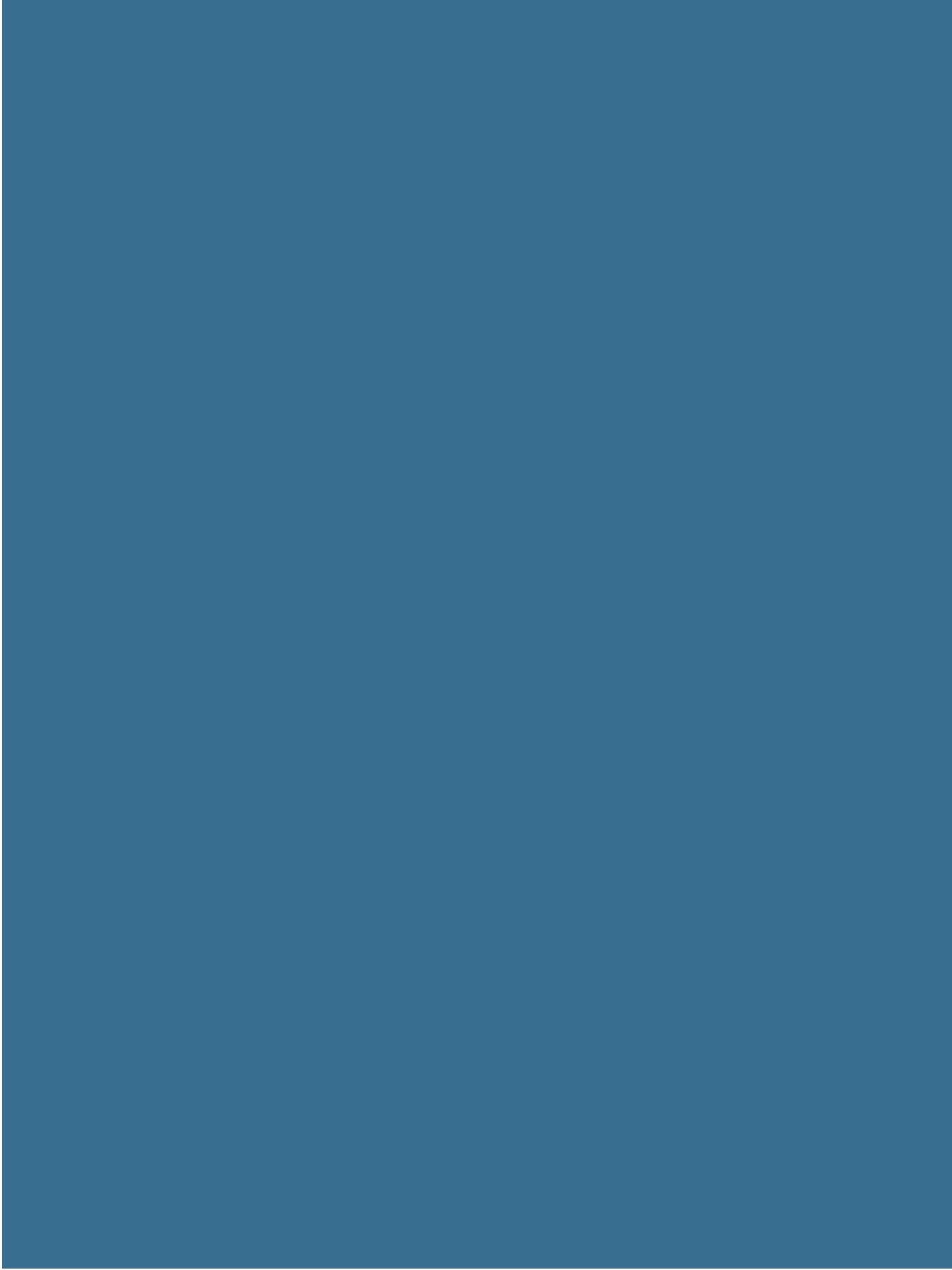
ATENÇÃO INTEGRAL À PESSOA COM DEFICIÊNCIA: Refere-se à área que envolve aspectos relacionados à organização, oferta, qualidade e natureza dos serviços de saúde, educação e assistência social oferecidos pelo Movimento Apaeano. Fazem parte desta dimensão os seguintes referenciais de análise: existência de serviços e de processos de integração dos diferentes tipos de serviços ofertados; existência e formas de organização de programas e serviços, por segmento populacional, e o grau de regulamentação dos mesmos; organização e uso regular de instrumentos de diagnóstico / avaliação para admissão, permanência e saída das pessoas atendidas por tipo de serviço oferecido; organização de processos articulados para integração com outros serviços complementares à Apae voltados para a assistência à pessoa com deficiência e à garantia de seus direitos; existência e uso sistemático de instrumentos e procedimentos para avaliação da qualidade dos serviços prestados por segmento considerando referenciais / critérios de produtividade; regularização legal dos serviços prestados.

FORTALECIMENTO DA FAMÍLIA: Trata-se das condições e procedimentos institucionais voltados para o atendimento e participação das famílias no contexto interno da Apae, bem como à facilitação da presença e atuação dos pais nos seus processos de planejamento e gestão. Os referenciais de análise sobre vínculos com as famílias são: existência e organização de programas de acolhimento às famílias; níveis de participação das famílias no planejamento e na elaboração do plano de ação da instituição; existência e incorporação, no planejamento interno da instituição, das avaliações feitas pelas famílias sobre a qualidade dos serviços prestados; existência de programas e ações voltadas à assistência integral das famílias (geração de rendas, cooperativas, alfabetização); existência de programas de conscientização e de formação de pais e amigos para participação no gerenciamento da instituição; existência e tipos de posições formais assumidas pelas famílias na estrutura organizacional da instituição.

SUSTENTABILIDADE INSTITUCIONAL: São as áreas que constituem as bases humana, programática, organizacional, física e financeira da Apae. Tais áreas garantem à Apae uma estrutura formal para que possa atuar sistemática e regularmente em conjunto com a sociedade e oferecer serviços com a qualidade desejada pelo seu público-alvo. Fazem parte dos referenciais de análise desta dimensão: suficiência de competências técnico-profissionais (recursos humanos); existência de mecanismos utilizados para a organização interna e para o planejamento estratégico da instituição; existência de processos sistemáticos para a formulação e uso de políticas de gestão de pessoas compatível com a natureza social da instituição; formas planejadas e adotadas para a sustentabilidade financeira; utilização de marketing institucional; disponibilidade de infra-estrutura e sua adequação às necessidades exigidas pelos

serviços prestados; mecanismos e instrumentos utilizados nos processos de prestação de contas (transparência); existência de processos, instrumentos e procedimentos de avaliação de desempenho e de resultados institucionais; estabelecimento e uso de critérios para seleção de melhores práticas.

ARTICULAÇÃO E MOBILIZAÇÃO SOCIAL: É a articulação, a organização e a execução de ações voltadas para estreitamento do diálogo do Movimento Apaeano com a sociedade, destacando-se os mecanismos e formas de comunicação existentes e estabelecidas pela rede. Como referenciais de análise estão incluídos nesta dimensão: existência de processos regulares de articulação; existência de parcerias firmadas com as outras organizações setoriais; mecanismos utilizados na socialização das ações e das práticas institucionais; existência e tipos de contribuição oferecida à sociedade para conscientização de questões pertinentes à pessoa com deficiência; participação e formas de inserção das temáticas relativas à pessoa com deficiência em eventos regionais, nacionais e internacionais; mecanismos utilizados na divulgação e na disseminação das melhores práticas selecionadas, visando à socialização das ações exitosas desenvolvidas no Movimento; existência de estudos e de relações dos principais resultados referentes à identificação da percepção da sociedade sobre a Apae. Dentre os exemplos de atividades concretas a considerar: campanhas, conferências, capacitação de lideranças, fóruns, conscientização comunitária; existência de instrumentos de comunicação utilizados: boletins, revistas, jornais, programas em rádios comunitárias, sites; participação nos conselhos e fóruns contribuindo para as políticas públicas do município / Estado.



1. DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

Instrução de Preenchimento: Escreva o nome da instituição e sua localização: cidade e unidade federada (estado), bem como o nome do presidente e do(s) responsável(eis) pelo acompanhamento e as respectivas assinaturas. Assinalar com um X o trimestre referente ao período avaliado e registrar a data do preenchimento do instrumento.

Instituição:	Cidade:	UF:
Período Avaliado:	1º TRIMESTRE () 2º TRIMESTRE () 3º TRIMESTRE () 4º TRIMESTRE ()	Data do Preenchimento: ____/____/____
Nome e assinatura do Presidente:		
Nome(s) e assinatura(s) do(s) outro(s) gestor(es) que participaram do automonitoramento / auto-avaliação:		
Nome(s) e assinatura(s) do(s) responsável(eis) por atividades / programas que participaram do automonitoramento / auto-avaliação:		

2. SITUAÇÃO DOS PROGRAMAS E ATIVIDADES

Programas são ações finalísticas da Apae como: educação, saúde, assistência social. Cada programa tem atividades. Registre os programas e suas atividades. Se existirem atividades sem programas, registre-as também. Não deixe de fora nenhuma atividade realizada pela Apae.

Quadros 2 e 3 - Instrução de Preenchimento: **1ª coluna:** A atividade estava prevista (incluída no último Plano de Ação da Unidade)? **2ª coluna:** Escreva o nome do Programa e depois a atividade **iniciando com verbo** por se tratar de ação (Exemplo: Programa de Saúde - Palestra para a equipe diagnóstica sobre acolhimento aos usuários e suas famílias). Se não pertence a um Programa, escreva só a atividade. **3ª coluna:** Escreva a situação em que se encontra o programa/atividade no que se refere a: realizado, realizado parcialmente, não realizado, reconduzido ou excluído. **4ª e 5ª colunas:** Atualize o cronograma de execução dos programas/atividades que se encontram na 3ª coluna como: realizado parcialmente e não realizado.

Prevista	Programas / Atividades	Situação dos Programas / Atividades	Atualizando a Execução	
			Início/mês	Término/mês

(se precisar, fotocopie e acrescente mais programas / atividades)

3. SITUAÇÃO DAS ATIVIDADES GERENCIAIS / ADMINISTRATIVAS

Atividades gerenciais/administrativas: Ações realizadas para dar funcionalidade e operacionalidade ao dia-a-dia institucional e aos programas.

Prevista	Programas / Atividades	Situação dos Programas / Atividades	Atualizando a Execução	
			Início/mês	Término/mês

(se precisar, fotocopie e acrescente mais programas / atividades)

4. DESEMPENHO DE CONJUNTO DA APAE NA REALIZAÇÃO DOS PROGRAMAS E ATIVIDADES

Os gestores da Apae deverão fazer um comparativo entre os programas / atividades previstas no Plano de Ação e os realizados e, a partir de sua análise com os responsáveis por programas / atividades, fixar um indicador avaliativo **do desempenho de conjunto na realização das atividades / programas** assinalando uma das qualificações que se seguem.

NOTA: No último quadro deste instrumento de auto-monitoramento / avaliação se faz uma avaliação de conjunto geral (incluindo aspectos financeiros, administrativos etc); não confundir com esta, que está centrada na realização das atividades.

Plenamente Produtivo ()	Muito Produtivo ()	Pouco Produtivo ()	Improdutivo ()
<p>A Apae cumpriu conforme previsto no Plano de Ação de 75% a 100% dos programas / atividades no período.</p> <p>Por exemplo: Programou realizar 5 atividades de 2 programas e 4 atividades gerenciais; no trimestre realizou 4 atividades dos programas conforme o previsto, a 5ª atividade de programa foi adiada e realizou as 4 atividades gerenciais conforme o desejado. No conjunto, realizou conforme o Plano 8/9 atividades.</p>	<p>A Apae cumpriu conforme previsto no Plano de Ação de 50% a 74% dos programas / atividades no período sem, contudo, comprometer o seu desempenho e sua programação para os próximos períodos.</p> <p>Por exemplo: Programou realizar 5 atividades de 2 programas e 4 atividades gerenciais; no trimestre realizou 3 atividades dos programas conforme o previsto, 1 atividade de programa não deu certo e a 5ª atividade de programa foi adiada e realizou 3 atividades gerenciais conforme o desejado, a outra atividade gerencial foi adiada. No conjunto, realizou conforme o Plano 6/9 atividades.</p>	<p>A Apae cumpriu conforme previsto no Plano de Ação de 25% a 49% dos programas / atividades no período, o que pode comprometer seu desempenho para a consecução plena de seus objetivos e metas anuais. Os atrasos podem ser reduzidos nos períodos seguintes de execução.</p>	<p>A Apae cumpriu conforme previsto no Plano de Ação de 0% a 24% dos programas / atividades no período e não apresenta ritmo suficientemente adequado para cumprir seus objetivos e metas anuais. Os atrasos somente poderão ser reduzidos, nos períodos seguintes, se for feita uma intervenção para aprimorar os processos institucionais atualmente predominantes.</p>

Comentário / Justificativa sobre a avaliação de desempenho de conjunto (relacionar com as dificuldades e aspectos positivos dos Quadros 5 e 6)

5. DIFICULDADES ENCONTRADAS PARA A REALIZAÇÃO DOS PROGRAMAS/ATIVIDADES (por áreas e dimensões institucionais)

Trata-se de qualquer aspecto interno ou externo à Apae que tenha impedido ou dificultado a plena realização dos programas e das atividades nas diversas áreas e dimensões da Apae. Incluem-se, por exemplo, falta de recursos financeiros, centralização de decisões; deficiência na comunicação com os pais; desatualização documental; insuficiência de recursos humanos; atrasos nos processos de parcerias; desajustes nas relações interpessoais; dificuldades de relacionamento com a comunidade etc.

Posição Crítica do(s) Responsável(eis): É a análise o mais objetiva e sucinta possível dos responsáveis pelos programas / atividades feita em conjunto com os dirigentes e outros atores internos e externos à Apae.

Todos os enunciados desta tabela devem começar com termos como: falta, ausência, insuficiência, carência, desajuste, atraso, impossibilidade. Quando quaisquer dos aspectos avaliados não se aplicar à Apae, os responsáveis deverão preencher com o termo: **nada a declarar, pois não se aplica**

Áreas e Dimensões Institucionais	Posição Crítica do(s) Responsável (eis)
Gerencial/ Administrativa	
Recursos Financeiros	
Clima organizacional/ Relações Interpessoais	
Processos de Defesa de Direitos da Pessoa com Deficiência	
Atenção Integral à Pessoa com deficiência	
Fortalecimento da Família	
Articulação e Mobilização Social	
Outras Atividades Especificar	Caso os responsáveis pelo acompanhamento tenham uma outra área, dimensão ou atividade importante que não esteja neste rol deverá listá-la e fazer o correspondente comentário crítico sobre a dificuldade que tal área experimenta na execução das ações da Apae.

6. ASPECTOS POSITIVOS ENCONTRADOS PARA A REALIZAÇÃO DOS PROGRAMAS/ATIVIDADES (por áreas e dimensões institucionais) = Forças de Estimulação =

Trata-se de qualquer aspecto interno ou externo à Apae que tenha auxiliado, facilitado ou estimulado a plena realização das atividades, inclusive as relacionadas ao orçamento para o período. Incluem-se entre as positivities, por exemplo: formas de tomada de decisão, estilos gerenciais predominantes, empenho dos atores da Apae, integração das equipes de trabalho, capacidades técnico-profissionais dos atores internos, participação dos pais e outros atores externos, suficiência de recursos financeiros, tipos de organização do trabalho, condições das instalações e equipamentos, parcerias com outras organizações e relacionamento com a sociedade.

Posição Crítica do(s) Responsável(eis): Trata-se do posicionamento crítico dos responsáveis pelo acompanhamento em conjunto com outros atores internos e externos à Apae.

Iniciar as frases com expressões que revelem a positividade da situação ou condição utilizando termos como: existência, suficiência, adequação, coerência, compatibilidade, conformidade, integração, cooperação, correspondência. Utilizar as definições operacionais.

Áreas e Dimensões Institucionais	Posição Crítica do(s) Responsável (eis)
Gerencial/ Administrativa	
Clima organizacional/ Relações Interpessoais	
Competências Técnico-Profissional	
Garantia e Defesa dos Direitos das Pessoas com Deficiência	
Atenção Integral à Pessoa com Deficiência	
Fortalecimento das Famílias	
Sustentabilidade Institucional	
Articulação e Mobilização Social	
Outras - Especificar	

7. EXECUÇÃO FINANCEIRA POR PROGRAMA/ATIVIDADES

ATENÇÃO: Este quadro deverá ser preenchido pelas unidades que têm em sua contabilidade dados por programas / atividades.

Execução Financeira por Programa/Atividades: Recursos Orçados no Período: São os recursos financeiros que foram previstos no último Plano de Ação / Orçamento da Unidade para a realização dos programas/atividades que a Apae programou no período.

Recursos Gastos no Período: São os recursos que foram efetivamente executados (gastos) na realização das atividades no período compreendido pela avaliação.

% de Aplicação (gastos): Refere-se ao percentual dos recursos aplicados no período em relação aos recursos orçados.

Relação dos Programas/Atividades	Recursos Orçados no Período	Recursos Gastos no Período	% de Execução
Total Geral			

8. APOORTE FINANCEIRO POR FONTES

Relação Financeira com as Fontes de Recursos econômicos: **1ª coluna:** relacione as fontes dos recursos econômicos previstas para o período (indivíduos ou instituições dos quais estava previsto receber apoio em recursos econômicos; inclua todas as fontes das quais estava previsto receber esse tipo de apoio). **2ª coluna:** relacione os recursos previstos a ser recebidos dessa fonte no período. **3ª coluna:** relacione os recursos efetivamente recebidos dessa fonte no período. **4ª coluna:** calcule - para cada fonte - o percentual entre os recursos recebidos e os recursos previstos no período.

Fontes previstas de recursos econômicos	Recursos previstos para o período (por fonte)	Recursos recebidos no período (por fonte)	Recursos gastos no período (por fonte)	% Realização da previsão

Comentário / Justificativa sobre a avaliação de desempenho de conjunto (relacionar com as dificuldades e aspectos positivos dos Quadros 5 e 6)

9. DESEMPENHO DE CONJUNTO DA APAE NA EXECUÇÃO FINANCEIRA:

O responsável ou responsáveis pelas atividades / programas tendo como referência os quadros 8 e 7, deverá(ão) fazer um comparativo entre os recursos orçados e os efetivamente executados (gastos) e, a partir de sua análise crítica e discussão com a direção superior da Apae, fixar um indicador avaliativo dentre os quatros que se seguem.

Altamente Satisfatório ()	Muito Satisfatório ()	Pouco Satisfatório ()	Insatisfatório ()
Altamente Satisfatório: os recursos disponíveis para o período foram integralmente gastos (% de execução de 75% a 100%), cumprindo os cronogramas e liberações previstas.	Muito Satisfatório: parte dos recursos disponíveis para o período não foi executada (% de execução de 50% a 74%), sem, contudo, prejudicar a performance da Apae no cumprimento de seu plano anual de trabalho e na posterior obtenção de seus objetivos e metas.	Pouco Satisfatório: parte significativa dos recursos disponíveis não foi aplicada (% de execução de 25% a 49%), o que compromete os cronogramas e os programas de trabalho da Apae.	Insatisfatório: a Apae conseguiu executar de 0% a 24% dos recursos disponíveis para o período, o que pode inviabilizar a adequação futura do ritmo de execução nos demais períodos. Sem uma intervenção na situação atual a Apae não conseguirá atingir seus objetivos e metas anuais.

Comentário / Justificativa sobre a avaliação de desempenho de conjunto

(relacionar com as dificuldades e aspectos positivos dos Quadros 5 e 6)

10. RESULTADOS ALCANÇADOS PELA APAE POR DIMENSÃO INSTITUCIONAL

Níveis de Alcance dos Resultados: Os responsáveis pelas áreas e dimensões farão, em conjunto com dirigentes e outros atores da Apae, uma análise sobre os resultados alcançados por dimensão institucional com base nos Referenciais de Análise Avaliativa definidos para cada dimensão no documento da Política de Acompanhamento e Monitoramento. Um dos quatro níveis seguintes será assinalado com um X de acordo com a avaliação feita:

Alto: a Apae conseguiu desempenho máximo atendendo a todos os referenciais de análise da dimensão avaliada, apresentando-se coerente com sua missão e objetivos institucionais.

Médio: o desempenho da Apae foi parcial não conseguindo atender a todos os referenciais de análise da dimensão avaliada.

Tal insuficiência não compromete seu desempenho nem tampouco os aspectos qualiquantitativos da dimensão institucional objeto da avaliação.

Baixo: o desempenho da Apae não foi suficiente e atingiu apenas poucos referenciais de análise da dimensão avaliada. Houve comprometimento de seu desempenho, pois não apresentou resultados adequados para o cumprimento de seus objetivos e metas anuais.

Nulo: a Apae não apresentou desempenho capaz de gerar resultados nem mesmo moderados. Os referenciais de análise da dimensão institucional não foram atingidos pela ação da Apae, o que pode comprometer sua programação futura, caso não se atue no sentido de mudar a situação atual.

Justificativa: para cada nível assinalado como resultado da avaliação feita, os responsáveis deverão justificar, explicando o porquê da definição por este determinado nível de alcance dos resultados. Para a justificativa deverão ser usados elementos concretos de argumentação e não expressões volitivas e/ou opinativas sem fundamentação em condições reais, números absolutos e relativos, posição em escala de intensidade ou amplitude, resultados de avaliações qualitativas (depoimentos).

Dimensões institucionais são as áreas que dão direcionamento programático e delimitam a missão e os objetivos da Apae, expressando a sua identidade institucional, o seu papel junto à sociedade e ao público que atende. Os programas e as atividades fazem parte das dimensões.

Dimensões Institucionais	Nível do Alcance dos Resultados				Justificativa
	Alto	Médio	Baixo	Nulo	
Garantia e Defesa dos Direitos das Pessoas com Deficiência					
Atenção Integral à Pessoa com Deficiência					
Fortalecimento da Família					
Sustentabilidade Institucional					
Articulação e Mobilização Social					

11. DECISÕES E/OU PROVIDÊNCIAS TOMADAS PARA APRIMORAMENTO DA EXECUÇÃO DOS PROGRAMAS / ATIVIDADES E DOS RECURSOS FINANCEIROS DA APAE

São as decisões e providências tomadas pelos dirigentes da Apae, durante o período avaliado, para aprimorar (melhorar, ajustar, corrigir) a execução das atividades e a aplicação dos recursos financeiros. Os responsáveis pelo acompanhamento deverão listar as decisões e as providências tomadas em cada área e dimensão da instituição (relacionadas na coluna à esquerda). Os enunciados da relação indicada devem ser formulados como uma ação firmada, portanto, iniciados com um verbo.

As definições das áreas e dimensões institucionais estão especificadas nas páginas 3 a 5 deste instrumento.

Áreas e Dimensões Institucionais	Relação de Decisões/Providências Tomadas
Gerencial /Administrativo	
Clima organizacional/ Relações Interpessoais	
Competências Técnico-Profissional	
Garantia e Defesa dos Direitos das Pessoas com Deficiência	
Atenção Integral à Pessoa com Deficiência	
Fortalecimento das Famílias	
Sustentabilidade Institucional	
Articulação e Mobilização Social	
Outras - Especificar	

12. AVALIAÇÃO GERAL DA APAE NO PERÍODO

Após as avaliações das diversas áreas e dimensões da Apae, da verificação de seu desempenho na realização de atividades programadas e aplicação financeira, como também da identificação dos pontos restritivos e positivos presentes em seu cotidiano, os responsáveis pelas atividades e programas farão, conjuntamente com dirigentes e outros atores internos e externos à Apae, a avaliação geral do período.

Utilizar a seguinte escala composta de quatro indicadores avaliativos:

Altamente Eficiente: a Apae executou todas as suas atividades, aplicou integralmente os recursos financeiros e atingiu os resultados esperados. Atuou no sentido de aprimorar sua execução e fazer predominar os fatores positivos de interveniência.

Muito Eficiente: apesar de não realizar integralmente as atividades programadas e nem executar toda a programação financeira, a Apae conseguiu resultados satisfatórios e fazer predominar os fatores positivos de interveniência.

Pouco Eficiente: a execução das atividades programadas e do orçamento foi insuficiente, demonstrando, no período, falhas nos processos de realização. As decisões e providências não existiram ou foram inadequadas para ajustar / corrigir a dinâmica institucional. As condições institucionais indicam dificuldades para a Apae obter seus objetivos e metas anuais.

Ineficiente: a Apae realizou uma pequena parte de sua programação inclusive a financeira, com forte comprometimento na produção de resultados e obtenção de seus objetivos e metas anuais. As condições predominantes indicam incapacidade institucional para decisões e providências temporâneas e adequadas. Simultaneamente, existe a prevalência de forças restritivas de intervenção negativa.

Áreas e Dimensões Institucionais	Classificação Avaliativa			
	Altamente Eficiente	Muito Eficiente	Pouco Eficiente	Ineficiente
Gerencial / Administrativa				
Financeira				
Clima Organizacional/Relações Interpessoais				
Garantia e Defesa dos Direitos das Pessoas com Deficiência				
Atenção Integral à Pessoa com Deficiência				
Fortalecimento das Famílias				
Sustentabilidade Institucional				
Articulação e Mobilização Social				

/ ROTEIRO PARA RELATÓRIO DE GESTÃO

/ ROTEIRO PARA RELATÓRIO DE GESTÃO

- RECOMENDAÇÕES:** 1. Consulte os instrumentos de auto-monitoramento/avaliação preenchidos nos últimos doze meses para se lembrar de todas as atividades e reflexões já feitas pela Apae
2. Tenha à mão o Plano de Ação da sua Unidade.
3. Consulte as definições de áreas e dimensões institucionais na Política de Acompanhamento e Monitoramento do Movimento Apaeano.
4. Se precisar, pode ampliar o espaço destinado a cada resposta seja no meio eletrônico ou mediante fotocópia de páginas adicionais. Dê preferência ao meio eletrônico.

→ QUAL É O PERÍODO QUE ESTE RELATÓRIO ABRANGE (mês / ano)? ←
DE ____/____ A ____/____

MÓDULO I - INTRODUÇÃO

Dados de Identificação

Instituição:

Cidade:

UF:

Presidente:

Pessoa para Contato
(diretor ou coordenador)

Telefone:

e-mail:

Ano Base:

Informações Complementares – Histórico

Relato sucinto sobre: como, quando e por quem a entidade foi instituída.

Dados da atual Diretoria:
Composição da atual Diretoria:
Número total dos componentes da diretoria (diretoria executiva + Conselho Administrativo e Fiscal) = _____
Número de pais: _____ Número de pessoas com deficiência: _____ Número de amigos: _____
OBS.: Em todos os itens a seguir a entidade poderá destacar outras informações que julgar conveniente.
Informações Complementares:
Relato sobre: <ul style="list-style-type: none">- Critério utilizado para a montagem da chapa da última eleição;- Como ocorreu a assembléia, número de participantes e se houve chapa concorrente;- Experiência dos membros da diretoria, tempo de envolvimento, disponibilidade de tempo para atuar e nível de entendimento do que seja o Movimento Apaeano;- Formação acadêmica dos membros da diretoria;- Como a instituição participa nas instâncias do movimento: Federação Nacional, Federação Estadual, Conselho Regional.- Elaboração do planejamento estratégico para a atual gestão.- Foi elaborado o Plano de ação para 2007?- Quais as pessoas envolvidas na elaboração desses planejamentos.- Existe regimento interno?

MÓDULO II – BASES LEGAIS

Documentação Legal: Relato

Relato informando:

- Sobre a existência ou não dos certificados e registros que a entidade dispõe, necessários para executar suas atividades;
- As eventuais alterações estatutárias ocorridas no último ano;
- A data da última alteração estatutária e o que foi alterado.

MÓDULO III – PROGRAMAS / PROJETOS / ATIVIDADES DENSENVOLVIDAS, NAS 5 DIMENSÕES INSTITUCIONAIS

(ATENÇÃO: consulte as definições que constam na Política, as auto-avaliações e o Plano de Ação da Apae)

Usuários por Programa/Atividade

Programa/Atividade	Número de Usuários no Programa
TOTAL DE USUÁRIOS EM ATENDIMENTO NA INSTITUIÇÃO	

se precisar, fotocopie e acrescente mais programas / atividades

Em cada dimensão, informe no relato:

- Todas os programas e as atividades realizadas durante o ano de 2007.
- Nome e cargo do responsável de cada programa / atividade
- O número total de usuários em atendimento em cada programa / atividade;
- Os programas e ou atividades, quantificando a clientela atendida por programa ou atividade;
- Os tipos de deficiência atendida;
- Como se dá o processo de diagnóstico do usuário para inserção nos programas;
- As formas e os canais de comunicação/articulação entre os diferentes setores/áreas para a promoção da atenção integral.

As informações deverão ser apresentadas para cada uma das 5 dimensões institucionais e organizadas por programas e atividades, destacando ações desenvolvidas, números de pessoas beneficiadas, quadro de pessoal e custo, resultados alcançados, dificuldades e expectativa.

DIMENSÃO I: GARANTIA E DEFESA DOS DIREITOS DAS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

I. Garantia e Defesa dos Direitos das Pessoas com Deficiência (consulte as auto-avaliações e o Plano de Ação da Apae)

Relato:

- Informando as ações desenvolvidas para a defesa de direitos das pessoas com deficiência;
- A existência de programas de prevenção de deficiência;
- Existência ou não de assessoria jurídica para a pessoa deficiente e ou sua família; outros.
- O número de pessoas beneficiadas e os resultados alcançados.

DIMENSÃO II: ATENÇÃO INTEGRAL À PESSOA COM DEFICIÊNCIA

II.a Atenção Integral à Pessoa com Deficiência: Educação (consulte as auto-avaliações e o Plano de Ação da Apae)

Relato:

- Descrevendo a situação da escola junto à Secretaria de Educação.
- Informando a existência do projeto pedagógico e de como ele foi construído.
- Número de alunos matriculados
- Informando como se dá o percurso escolar do aluno na escola da Apae, os níveis de ensino quantificando os alunos por nível.
- Informando se a entidade tem programas de apoio à inclusão de alunos no ensino regular comum e como se dá essa relação (quantificando o número de alunos)
- Informando o total de alunos incluídos por faixa etária e por tipo de deficiência.
- O número total de alunos na educação para o trabalho e emprego; o número de alunos atendidos na preparação para o trabalho; na qualificação para o trabalho e na colocação no mercado de trabalho.
- Completar informando, ainda, qual a população beneficiada, recursos humanos envolvidos, situação funcional dos mesmos, custo e resultados alcançados por programas.

DIMENSÃO II: ATENÇÃO INTEGRAL À PESSOA COM DEFICIÊNCIA

II.b Atenção Integral à Pessoa com Deficiência: Saúde (consulte as auto-avaliações e o Plano de Ação da Apae)

Relato:

- Descrevendo que tipo de serviços de saúde oferece quantificando os usuários por serviço.
- Informando se tem credenciamento no SUS ou outros convênios;
- Completar informando, ainda, qual a população total beneficiada, recursos humanos envolvidos, situação funcional dos mesmos, resultados alcançados;
- Os serviços pagos pelos recursos próprios, pelos usuários ou outras fontes.

DIMENSÃO II: ATENÇÃO INTEGRAL À PESSOA COM DEFICIÊNCIA

IIC. Atenção Integral à Pessoa com Deficiência: Assistência Social (consulte as auto-avaliações e o Plano de Ação da Apae)

Relato:

ATENÇÃO: dependendo da atividade pode se caracterizar como *Atenção Integral à Pessoa com Deficiência* ou como *Articulação e mobilização social*.

Informando os programas realizados (como, onde e quando), descrevendo o público alvo, quantificando a população beneficiada, recursos humanos envolvidos (situação funcional), custo do atendimento e os resultados alcançados por programa.

IId. Atenção Integral à Pessoa com Deficiência: Outros Programas e/ou Atividades (consulte as auto-avaliações e o Plano de Ação da Apae)

Relato:

Descrevendo como se desenvolvem os programas de autogestão, atendimento aos idosos e às pessoas com deficiência sem referência familiar (Casa Lar), outros programas; Os indicadores de qualidade dos serviços e de impacto social na vida da pessoa com deficiência.

DIMENSÃO III: FORTALECIMENTO DA FAMÍLIA

III. Fortalecimento da Família (consulte as auto-avaliações e o Plano de Ação da Apae)

Relato:

Informando os programas ou atividades voltados para o fortalecimento da família;

Os usuários por programa

Os resultados alcançados por programa.

DIMENSÃO IV: SUSTENTABILIDADE INSTITUCIONAL

IVa. Sustentabilidade Institucional: Estrutura Física (consulte as auto-avaliações e o Plano de Ação da Apae)

Relato sobre:

- A situação da estrutura física; (cedida___ alugada___ própria___ comodato___ outros___)
 - Disponibilidade de transporte próprio;
 - Utilização de equipamentos necessários ao desenvolvimento de suas atividades;
- OBS: Descrever, também, tempo de uso e estado de conservação.

IVb. Sustentabilidade Institucional: Recursos Humanos (consulte as auto-avaliações e o Plano de Ação da Apae)

Relato informando:

- Quantitativamente o quadro de pessoal geral, detalhando o número de funcionários remunerados pela Apae, os cedidos pelo Estado, os cedidos pelo Município, os voluntários permanentes, os voluntários eventuais e os estagiários;
- Os procedimentos de seleção de profissionais para trabalharem na Apae; destacando se a entidade possui contratação de pessoa com deficiência e qual função ocupa.

DIMENSÃO IV: SUSTENTABILIDADE INSTITUCIONAL

IV.c Sustentabilidade Institucional: Recursos Financeiros (consulte as auto-avaliações e o Plano de Ação da Apae)

Relato descrevendo:

Se a Apae tem um contador (situação funcional) e como são feitos os registros em sua contabilidade.

A situação financeira da entidade;

As fontes de financiamento (convênios, contribuições mensais dos associados, promoções, eventos, doações, outros);

Os recursos financeiros recebidos e gastos, fazendo uma análise do equilíbrio entre receita e despesa.

DIMENSÃO V: ARTICULAÇÃO E MOBILIZAÇÃO SOCIAL

V. Articulação e Mobilização Social:

Relato:

- Citando se a entidade realizou ações de mobilização do público alvo e/ou público em geral (campanhas, conferências, capacitação de lideranças, fóruns, conscientização comunitária).
- Informando a existência de instrumentos de comunicação utilizados (se têm boletins, revistas, jornais, programas em rádios comunitárias, sites, etc)
- Indicando se a participação nos conselhos e fóruns tem contribuído para as políticas públicas do município e de quais conselhos participa efetivamente.
- Descrevendo como se articula com a comunidade, se utiliza os serviços e se participa da rede.
- Citando as parcerias estabelecidas.

MÓDULO IV – CONCLUSÃO

Análise Conclusiva:

- 1 – Fazendo uma análise conclusiva das atividades desenvolvidas durante o ano, destacando pontos fortes e fracos, dificuldades encontradas e expectativas;
- 2 - O que a entidade espera da Federação Nacional.
- 3 - Sua opinião sobre este roteiro.

MÓDULO V - ANEXOS

Anexos ao Relatório

Encaminhar os seguintes Documentos:

- Relatório Circunstanciado de Atividades encaminhado ao Ministério da Justiça;
- Plano de Ação do Ano em exercício;
- Organograma da entidade;
- Balanço Social;
- Qualquer outro documento que a entidade achar conveniente.

IMPORTANTE:

Este relatório NÃO substitui o exigido pelo Ministério da Justiça. Seu objetivo é criar um mecanismo de auto-avaliação, que propiciará o acompanhamento e o monitoramento do Movimento Apaeano.



Federação Nacional das Apaes

SDS - Ed. Venâncio IV - Cobertura - CEP 70393-900 - Brasília-DF

Fone: (61) 3224-9922 | Fax: (61) 3223.8072

fenapaes@apaebrazil.org.br | www.apaebrazil.org.br