

REVISÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA 2026



APAE ES
FEDERAÇÃO DAS APAES
DO ESTADO

DIRETORIA EXECUTIVA

Presidente
Maria das Graças Vimercati

Vice-Presidente
Maria de Lourdes Fiorido

Primeiro Diretor Secretário
Eval Galazi

Segundo Diretor Secretário
Pedro Cipriano Premoli

Primeiro Diretor Financeiro
Margareth Zorzal Fafá

Segundo Diretor Financeiro
Ducila Falqueto Lourenzoni

Diretor de Patrimônio
José Maria Belo

Diretor Social
Vanderson Roberto Pedruzzi Gaburo

CONSELHO FISCAL

Natáxida Cinelli Monteiro

Marta Cristina Silva Vinco

Vanir Carvalho

Sandra Mara Simonassi Silva

Eliane da Consolação da Silva

Carlos Augusto Fernandes (In memoriam)

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

REGIÃO CAPARAÓ

Ademi João de Andrade

Patrick Vargas Amaral

REGIÃO CENTRO

Carlos Augusto Brommonschenkel Júnior

Renata Catarina Mendonça Schultz

REGIÃO NORTE

Margarida Adeodato dos Santos

Marisangela Carminatti Mação

REGIÃO RIO DOCE

Arthur Emílio Cossete de Medeiros

Rita Altoé Perim

REGIÃO SERRANA

Abel do Nascimento Lopes

Vanusa Lelles Barboza

REGIÃO SUDESTE

Dilcea Marvila de Oliveira

Giny Farias de Resende

AUTODEFENSORES ESTADUAIS

Titulares

Matheus Gomes de Souza

Dayani Prates da Silva

Suplentes

Bruno Cesar de Souza Rocha

Sthephany Garcia Dias

SUPERVISÃO GERAL

Vanderson R. Pedruzzi Gaburo

Marielle Kelly do Patrocínio

CIDADE

Vitória-ES

ANO

2026

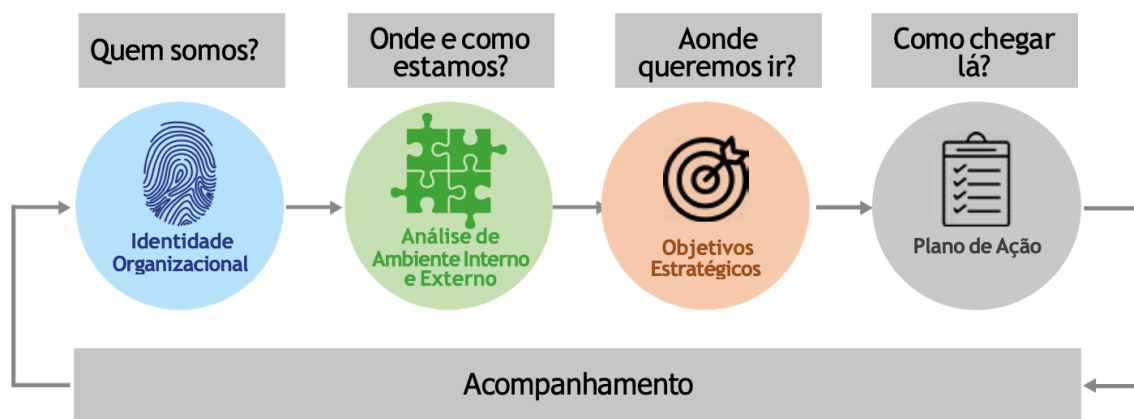
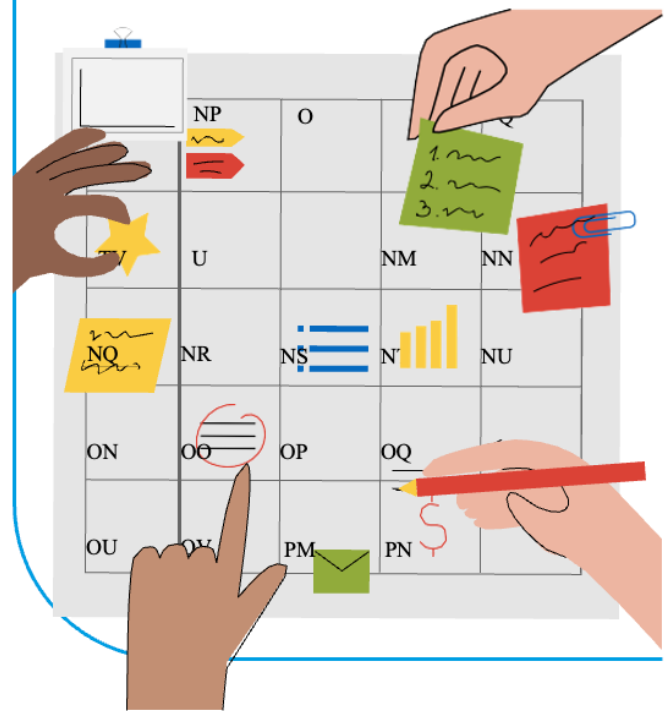
1. APRESENTAÇÃO

A revisão do planejamento estratégico da Federação das Apaes do Estado do Espírito Santo (Feapaes-ES) foi realizado em 16 de dezembro de 2025, no auditório da instituição reuniu colaboradores de todos os setores com o objetivo de alinhar diretrizes e definir estratégias para o ano de 2026.

Durante a programação, foi destacada a importância do planejamento estratégico como instrumento de organização e desenvolvimento institucional, tendo como base a identidade organizacional definida no planejamento estratégico de 2023, que orienta a atuação e as metas da instituição. Também foram apresentados e discutidos documentos norteadores relevantes, como a Resolução CNAS nº 182/2025 e o Pacto de Aprimoramento das Feapaes/2024, utilizados como subsídios para o planejamento das ações futuras.

Outro ponto abordado foi a análise das partes interessadas (stakeholders), enfatizando a necessidade de identificar, mapear e analisar o nível de poder e interesse de cada público, a fim de definir estratégias de relacionamento e comunicação mais adequadas.

Na etapa de análise estratégica, foi utilizada a matriz SWOT para identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da organização, fornecendo informações essenciais para a definição das estratégias institucionais. A partir desse diagnóstico, foram aplicadas as ferramentas “árvore dos problemas” e “árvore das soluções”, possibilitando a identificação dos principais desafios da Feapaes-ES e o mapeamento de projetos e ações prioritárias a serem desenvolvidos ao longo de 2026



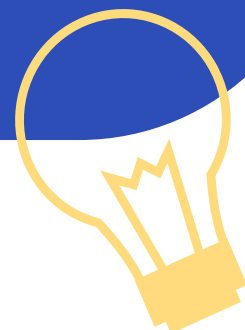
1.1 QUEM SOMOS/ IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

Fundada em 1992, a Federação das Apaes do Estado do Espírito Santo (Feapaes-ES) é uma instituição beneficente, sem fins lucrativos, criada para fortalecer e representar o movimento apaeano no estado. Atua no assessoramento às Apaes capixabas e na defesa dos direitos das pessoas com deficiência intelectual, múltipla e transtorno do espectro autista (TEA).

Com atuação nas áreas da assistência social, saúde, educação, gestão, trabalho com famílias, autodefensoria, emprego apoiado, formação profissional e inclusão social, a Feapaes-ES desenvolve ações de assessoramento técnico, capacitação, formação continuada, elaboração de projetos e fortalecimento institucional das filiadas. Seu trabalho contribui para a qualificação dos serviços ofertados pelas Apaes e para a ampliação do impacto social do movimento no estado.

A Feapaes-ES atua em parceria com o poder público, iniciativa privada e sociedade civil, promovendo articulações estratégicas, incidência em políticas públicas e ações voltadas à promoção da cidadania, inclusão e garantia de direitos das pessoas com deficiência. Dessa forma, consolida-se como referência estadual na defesa da inclusão social e no fortalecimento do movimento apaeano.

A Federação das Apaes do Espírito Santo viveu uma grande transformação ao longo dos últimos 10 anos. Internamente, inauguramos uma sede própria, criamos o Instituto de Ensino e Pesquisa Uniapae-ES, nosso braço técnico para assessoramento, ensino e pesquisa, ampliando e constituindo ações de assessoria às Apaes nas áreas de assistência social, saúde, educação e captação de recursos, produção de conhecimento através de produção de matérias e cursos, financiamento de pesquisas entre outros. Criamos programas como o Apae Qualifica, com estratégia de oferta de qualificação e retenção de talentos, O NAF- núcleo de acolhimento à família, Apae Mais, nosso programa estratégico com indicadores de qualidade das Apaes, estruturamos processos internos, reforçamos a governança com um cronograma de reuniões da diretoria executiva e conselho de administração e fiscal, além de assembleia descentralizadas de presidentes das Apaes.



Externamente, ocupamos espaços em todos os principais conselhos de políticas públicas: CEAS, CES, CONDEF, CONJUV, FUNDEB, além do conselho de Líderes do plano ES 500 anos. Articulamos o fortalecimento de políticas públicas como o AEE na educação e o Piso da Pessoa com Deficiência no SUAS e criamos novas como a política do SERDIA na saúde, hoje presente em metade das Apaes do ES, e um novo financiamento para a Assistência Social.

Ampliamos nossa rede de relacionamentos com parcerias estratégicas como Correios, Extrabom, Claro, MPT, ABRH e IAB, criamos a coluna Voz da Inclusão, no jornal Folha Vitória, um espaço diário de compartilhamento de conteúdo sobre pessoas com deficiência para a sociedade. Intensificamos a inclusão da pessoa com deficiência no mundo do trabalho com a metodologia do Emprego Apoiado, que também apresentamos na 18ª COSP ONU, em Nova Iorque.

Todas essas ações contribuem para esse reposicionamento estratégico da Federação das Apaes como referência na área da pessoa com deficiência no ES. Entre outros pontos importantes, podemos destacar foi a realização do seminário “Direito, inclusão e visibilidade: Reflexões e trocas de saberes para o Bem Viver das pessoas indígenas com deficiência”, realizado em território indígena, o lançamento do CDC simplificado em parceria com o MPT e o PROCON, do documento norteador das ofertas da assistência social “novos tempos, outros olhares”, do fundo mais inclusão, que apoia iniciativas de acesso ao mundo do trabalho.

Além disso, cursos de pós-graduação, ações de supervisão técnica, visitas, capacitações, encontros presenciais e virtuais direcionados aos quase 600 trabalhadores de todas as áreas das Apaes e da coirmã Vitória Down.

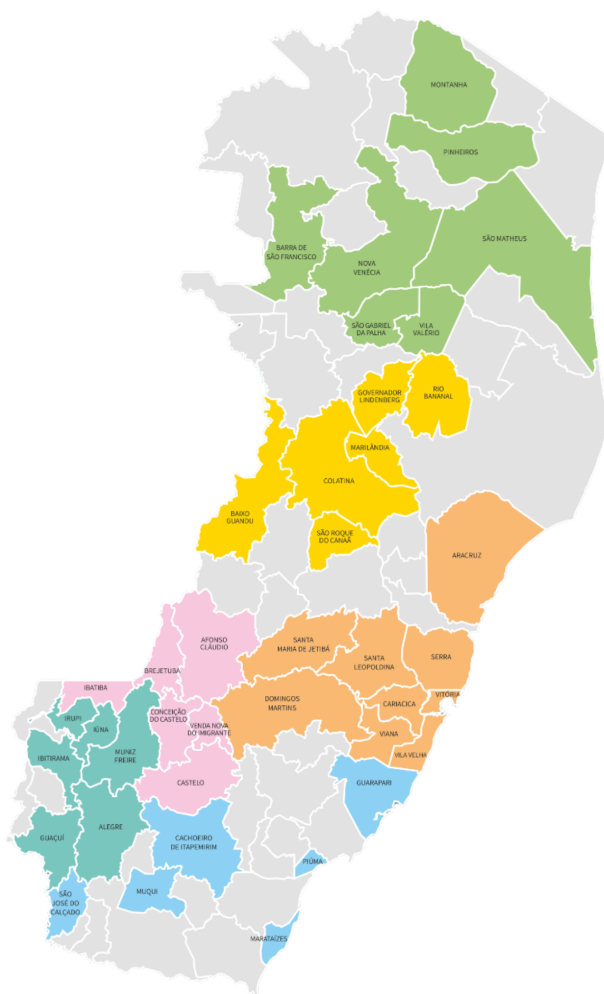
A atuação da Feapaes-ES reafirma princípios fundamentais relacionados ao protagonismo das pessoas com deficiência, compreendendo que:

- A deficiência não é doença, mas uma condição humana;
- As pessoas com deficiência têm direito de ocupar todos os espaços da sociedade;
- A inclusão passa pela reabilitação, educação e participação social;
- As pessoas com deficiência são sujeitos de direitos;
- A educação inclusiva é um direito fundamental;
- A família possui papel essencial no processo de desenvolvimento, autonomia e inclusão.

O movimento Apaeano surgiu no Brasil em 1954, no Rio de Janeiro, inspirado pela atuação de Beatrice Bemis, mãe de uma pessoa com síndrome de Down e participante da criação de associações semelhantes nos Estados Unidos. A primeira Apae foi fundada por pais, amigos, professores e médicos com o objetivo de promover assistência, inclusão social e garantia de direitos às pessoas com deficiência intelectual e múltipla.

Em 1962, foi criada a Federação Nacional das Apaes (Fenapaes), responsável pela articulação e fortalecimento do movimento em todo o país. Atualmente, o movimento reúne a Fenapaes, 25 Federações Estaduais e mais de 2.200 Apaes distribuídas pelo Brasil, atendendo mais de 700 mil pessoas com deficiência intelectual e múltipla. **Segundo o Censo IBGE 2022, divulgado em 2025, o Brasil possui cerca de 14,4 milhões de pessoas com deficiência, o equivalente a 7,3% da população com 2 anos ou mais.**

No Espírito Santo, a primeira Apae foi fundada em Vitória, em 1954, e a Federação das Apaes do Estado do Espírito Santo (Feapaes-ES) foi criada em 1992, com sede em Vitória-ES. Atualmente, o estado conta com 41 Apaes e 1 Coirmã (Vitória Down), que atendem mais de 10 mil pessoas com deficiência intelectual, múltipla e autismo e suas famílias. **De acordo com o Censo Demográfico 2022 do IBGE, divulgado em 2025, o Espírito Santo possui aproximadamente 300 mil pessoas com deficiência, representando cerca de 7% da população estadual.**



As Apaes são organizações da sociedade civil, sem fins lucrativos, que atuam nas áreas de assistência social, educação e saúde, oferecendo atendimento especializado, apoio às famílias e ações voltadas à inclusão social, autonomia, cidadania e melhoria da qualidade de vida das pessoas com deficiência.

Além do atendimento direto, o movimento Apaeano também atua na defesa de direitos, na conscientização da sociedade e na promoção de políticas públicas inclusivas, fortalecendo o respeito à diversidade e o empoderamento das pessoas com deficiência intelectual e múltipla.

1.2 MISSÃO

Promover a articulação de ações de defesa dos direitos da pessoa com deficiência e representar o movimento perante os organismos estaduais, para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pelas Apaes do Espírito Santo, na perspectiva a da inclusão social de seus usuários.

1.3 VALORES

Ética e respeito, competência, compromisso e responsabilidade, transparência, trabalho em equipe, qualidade, conhecimento, sustentabilidade, criatividade e inovação.

1.4 VISÃO

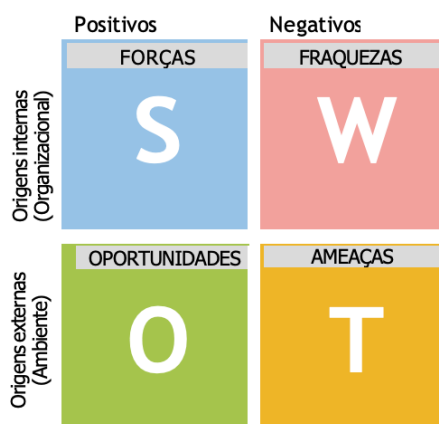
Ser uma instituição de referência na articulação política, na produção e difusão de conhecimento e assessoria na área da pessoa com deficiência intelectual e múltipla, reconhecida pela excelência nas ações desenvolvidas.

1.5 PROPÓSITO

Promover, assegurar, defender e provocar junto aos poderes públicos, entidades privadas e sociedade, políticas e espaços que assegurem, empoderem o pleno exercício dos direitos da pessoa com deficiência.

2. ANÁLISE DE AMBIENTE INTERNO E EXTERNO

A análise de ambiente interno e externo teve como objetivo identificar as condições institucionais, operacionais e estratégicas da Feapaes-ES, subsidiando a definição de Objetivos Estratégicos alinhados à realidade da organização. Para isso, foi utilizada a ferramenta SWOT, permitindo analisar as Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças da instituição e do movimento Apaeano no Estado.



2.1 AMBIENTE INTERNO

2.1.1. FORÇAS

Destacam-se como principais potencialidades institucionais:

- Equipe técnica qualificada e comprometida;
- Boa governança e liderança estratégica;
- Credibilidade institucional e boa reputação social;
- Capacidade de articulação e influência em políticas públicas;
- Estrutura física adequada e sede própria;
- Profissionalismo, organização e trabalho em equipe;
- Construção de projetos inclusivos alinhados às políticas públicas;
- Bom relacionamento externo com parceiros e instituições;
- Poder de articulação junto a diferentes atores sociais e institucionais;
- Boa reputação e credibilidade institucional consolidadas no meio social.

2.2.2 FRAQUEZAS

Entre os pontos mais sensíveis, destacam-se:

- Ruídos na comunicação interna;
- Falta de integração entre Feapaes e Apaes;
- Processos internos pouco padronizados e documentados;
- Recursos financeiros limitados;
- Estrutura da captação de recursos;
- Baixa utilização de tecnologia e sistemas informatizados para gestão de dados;
- Necessidade de ampliação da equipe técnica;
- Envelhecimento organizacional e resistência a mudanças em determinados processos;
- Desafios no fortalecimento do sentimento coletivo dentro do movimento.

2.2 AMBIENTE EXTERNO

2.2.1. OPORTUNIDADES

Destacam-se como principais vetores de crescimento:

- Ampliação da captação de recursos (diversificação e inovação);
- Fortalecimento político e institucional;
- Uso de tecnologia e da inteligência artificial e sistemas informatizados;
- Crescimento e visibilidade e valorização da causa da inclusão;
- Consolidação da marca Apae como referência nacional.

2.2.2 AMEAÇAS:

Entre os pontos mais sensíveis, destacam-se:

- Instabilidade política e institucional;
- Redução e incerteza de recursos financeiros;
- Fragilidade na comunicação e na imagem institucional;
- Desafios na profissionalização da gestão da rede apaeana;
- Crescente competição por recursos e espaço social.

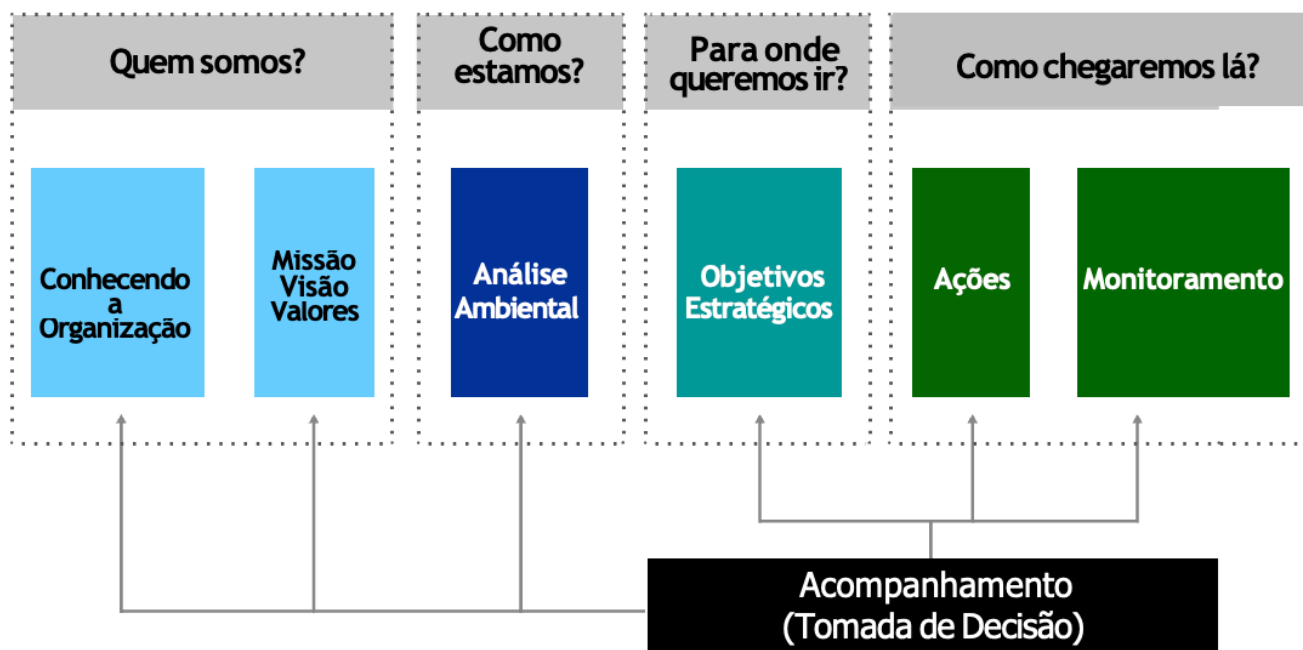
3. OBJETIVOS ESTRATÉGICO

- Mapear, padronizar e estruturar os principais processos dos setores, promovendo maior eficiência e organização institucional;
- Fortalecer o engajamento e a participação no movimento Apaeano, ampliando a integração e o alinhamento institucional;
- Ampliar e diversificar as fontes de captação de recursos, fortalecendo a sustentabilidade financeira da instituição;
- Melhorar a comunicação e o relacionamento interno, promovendo maior integração, transparência e alinhamento entre equipes e Apaes.

4. PLANO DE AÇÃO

Os planos de ação serão elaborados pelos setores, sempre alinhados ao Planejamento Estratégico da Feapaes-ES e aos planejamentos anuais da instituição.

- Consideram as regulamentações, pactos e planos setoriais vigentes;
- São validados pelas lideranças de cada setor e pela superintendência;
- São publicados no site da Feapaes-ES, garantindo transparência às ações planejadas;
- São monitorados periodicamente pela alta gestão;
- Os resultados integram o relatório anual de execução institucional.



4.1 PLANOS DE AÇÃO POR ÁREA

Os planos de ação por área estão disponíveis no portal de transparência da [Feapaes-ES](#), organizados nos seguintes setores:

- Administrativo
- Financeiro/Departamento Pessoal
- Jurídico
- Gestão da Assistência Social
- Educação
- Saúde
- Trabalho com famílias
- Emprego e Autonomia
- Sala de Projetos
- Comunicação

DESENVOLVENDO E ARTICULANDO AÇÕES PARA TRANSFORMAR O MUNDO



APAE ES
FEDERAÇÃO DAS APAES
DO ESTADO