Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Servicios Trabajadores Discapacitados mediante Modelos Negocios Alternativos

Nro. Proyecto: BR-M1043 - Nro. Operación: ATN/ME-10448-BR

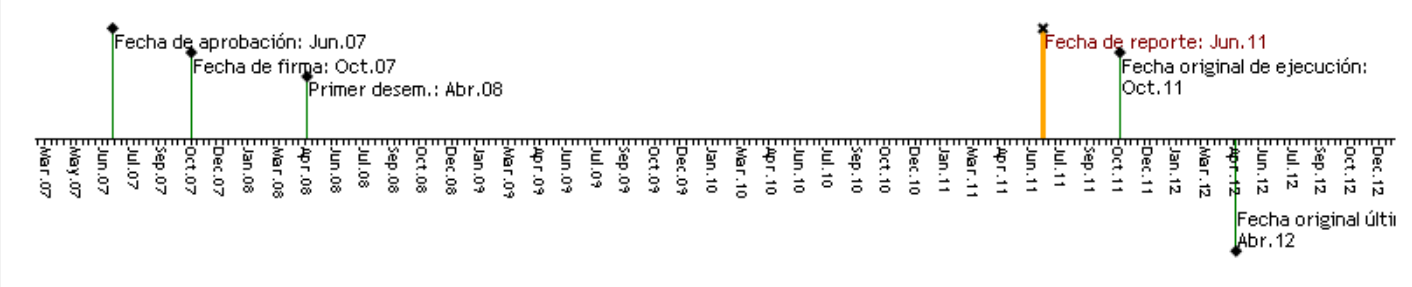
Propósito: Apoiar a expansão de serviços de reabilitação, capacitação e colocação profissional para pessoas com deficiência. por meio de modelos alternativos em parcerias com empresas privadas e publicas.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BRASIL	BRASIL	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

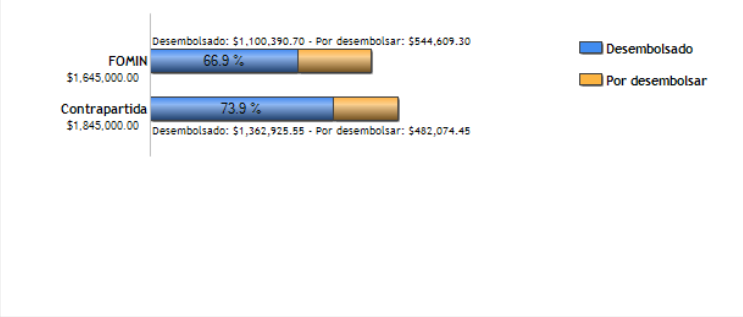
Agencia Ejecutora: ASSOCIACAO PARA VALORIZACAO E PROMOCAO DE EXCEPCIONAIS

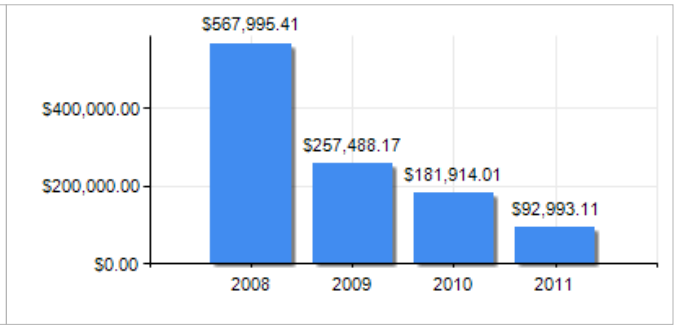
Líder equipo de diseño: Shepherd, Daniel
Líder equipo de supervisión: Brito, Luciana Botafogo

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

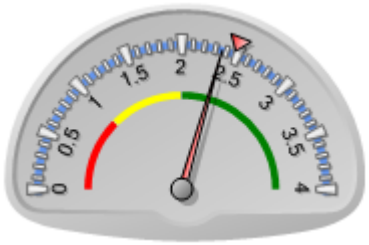


RECURSOS

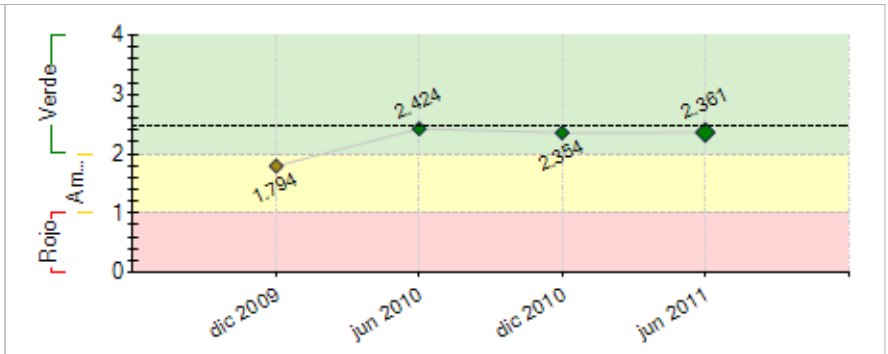




PUNTAJE DE DESEMPEÑO

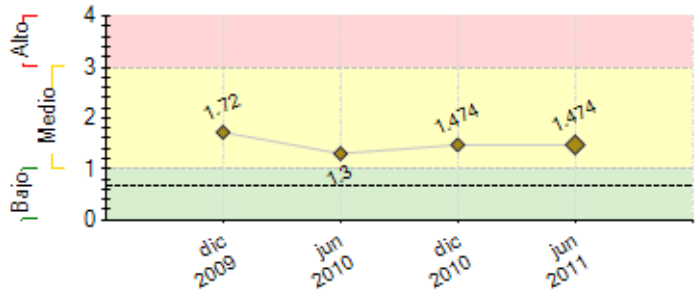


Puntaje actual: Satisfactorio: 2.361
Promedio FOMIN: 2.476



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.686

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	
Adquisiciones:	
Capacidad Técnica:	

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

As principais ações realizadas no decorrer do programa foram:

Comp.I - Rede: I) Treinamento e supervisão contínuos dos programas implantados; II) Treinamentos de gestão e sustentabilidade para os representantes institucionais das organizações licenciadas; III) Plano de Negócios e Fortalecimento da gestão institucional; IV) Fortalecimento das relações com parceiros da iniciativa privada, governo, universidade, clubes, escolas - Sensibilização dos gestores p/ prospecção de stakeholders.

Comp.II - AVAPE NET: I) Acompanhamento contínuo da frente de negócios estabelecida; II) Treinamento e atualização dos supervisores e agentes de Contact Center; III) Elaboração de relatórios e apresentação de resultados mensais pelos supervisores e monitores para acompanhamento da qualidade e produtividade; IV) Intensificação das ações de divulgação da AVAPE NET através de jornais, revistas e sites; V) Dificuldades levantadas para sustentabilidade do teletrabalho, entretanto, manutenção das orientações, supervisões e revisão do processo.

Comp. III - Monitoramento e Divulgação: I) Implantação e manutenção dos softwares de gestão do Programa; II) Participação intensa e representações em eventos correlatos ao tema do Programa; III) Congressos Internacionais AVAPE realizados; IV) Seminário de Sustentabilidade e Oficinas para as Organizações Licenciadas; V) Avaliação intermediária do Programa realizada; VI) Divulgações e publicações do Programa intensificando as ações de marketing.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
O projeto vem sendo implementado de forma satisfatória e possivelmente conseguirá cumprir seus objetivos e alcançar os resultados esperados. A rede de Organizaçòes Licenciadas foi implantada e a Empresa AVAPENET encontra-se em plena operação. Os seguintes problemas ainda não foram solucionados e podem gerar um impacto negativo no longo prazo:
(i) Rede - apesar de formada e em operação, nem todas as organizaçòes licenciadas são sólidas o suficiente para conseguir atingir as metas de colocação laboral das pessoas com deficiência. Os custos para manuteção do programa de inclusão laboral ainda são altos, e algumas organizações poderão ter problemas de sustentabilidade. Para minimizar estes problemas, a AVAPE vem sistematicamente trabalhando com todas as organizaçòes para viabilizar um plano de negócios que possa ser implementado no médio a longo prazo.
(ii) AVAPENET - a AVAPENET já pode ser considerada sustentável e emprega pessoas com deficiência conforme previsto. A única meta não cumprida foi a do teletrabalho, pois os custos de manutenção do programa é muito alto para o retorno que estas posições geram para a empresa. A AVAPENET deverá fazer um plano alternativo para este público alvo.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Comp. I Rede AVAPE
Principais ações realizadas no 1°sem/11: I) Licenciamento da 13ª. organização à Rede Social. II) Intensificação das supervisões de campo, favorecendo o acompanhamento das equipes e identificando as reais necessidades das organizações; III) Atuação de consultoria de processos com foco específico na utilização do software Solutto e conscientização da importância de alimentar o sistema para a apresentação de dados e resultados; IV) Início da migração dos dados do sistema Solutto para Mirosiga; V) Elaboração e concurso de cases das licenciadas, objetivando reconhecer publicamente as ongs que se destacaram na gestão e operação das atividades.
Comp. II AVAPE NET
Principais ações realizadas no 1°sem/11: I) Adesão de novos contratos de serviços da AVAPE NET (Secretaria dos Direitos da Pessoa c/ Deficiência e Prefeitura de Sto André); II) Enfrentamento das dificuldades do Teletrabalho - Replanejamento das atividades dos agentes; III) Reestruturação da área de Contact Center - Reposicionamento de RH; IV) Aperfeiçoamento da interação entre as áres de TI e Captação de Recursos, gerando maior produtividade para captação de recursos; V) Intensificação da atuação do SAI (Serviço de Apoio à Inclusão) e SEESMT (Serviço Especializado de Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho). VI) O desempenho do empreendimento social AVAPE NET atingiu plenamente a meta financeira de R$ 19 milhões de faturamento acumulado - configurando a sustentabilidade do negócio.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Apoiar a expansão de serviços de reabilitação, capacitação e colocação profissional para pessoas com deficiência. por meio de modelos alternativos em parcerias com empresas privadas e publicas.	**P.I1**	Numero de rede licenciada operando com ao menos 12 entidades parceiras locais/ONGs nas cinco regiões do país, implementando o modelo da AVAPE.	0 Oct 2007				12 Oct 2011	13 Jun 2011	
	P.I2	Numero de Pesonas con deficiência capacitadas por las ONGs licienciadas	0 Oct 2007	1000 Oct 2009			9000 Oct 2011	1584 Jun 2011	
	P.I3	Numero de Pessoas com deficiência preparadas no programa de reabilitação profissional.	0 Oct 2007				1000 Oct 2011	609 Jun 2011	
	P.I4	Numero de pessoas (4.000) com deficiência preparadas para o mundo do trabalho (advindas dos processos de reabilitação e capacitação), aguardando oportunidade de colocação profissional.	0 Oct 2007				4000 Oct 2011	1421 Jun 2011	
	P.I5	Numero de Pessoas com deficiência advindas dos processos de reabilitação e capacitação colocadas no mercado de trabalho.	0 Oct 2007				1200 Oct 2011	183 Jun 2011	
	P.I6	Numero de pessoas adicionais (80) com deficiência colocadas no mercado de trabalho (sem participar nos cursos de capacitação), recrutadas a partir de 1.600 cadastros (currículos) registrados em banco de dados.	0 Oct 2007				80 Oct 2011	88 Jun 2011	

P.I7	Numero da receita anual de R$19 milhões AVAPE.NET gerando.	0 Oct 2007				19 Oct 2011	19 Jun 2011	
P.I8	Numero de AVAPE.NET colocando no mercado de trabalho através do Contact Center e Teletrabalho, sendo ao menos 30% delas pessoas com deficiência.	0 Oct 2007				600 Oct 2011	849 Jun 2011	

Componente 1: Desenvolvimento de uma Rede de licenciamento **Peso:** 44% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Numero de ONGs que responden a las convocatórias.	0 Oct 2007	25 Oct 2008			50 Abr 2009	299 Dic 2010	Finalizado
	C1.I2	Numero de ONGs Pré-selecionadas.	0 Oct 2007	12 Oct 2008			36 Abr 2009	216 Dic 2010	Finalizado
	C1.I3	Numero de ONGs selecionadas.	0 Oct 2007	6 Abr 2009			20 Oct 2009	121 Dic 2010	Finalizado
	C1.I4	Numero de ONGs iniciando a implementacion de las actividades.	0 Oct 2007	3 Abr 2009	10 Oct 2009		12 Abr 2010	12 Dic 2010	Finalizado
	C1.I5	Numero de Pesonas con discapacidades atendidas por las ONGs. De dichas personas al menos 40% son mujeres.	0 Oct 2007	300 Oct 2010			10000 Oct 2011	3052 Jun 2011	En curso
	C1.I6	Numero de empresas das ONG da rede deverá ter ao menos duas empresas parceiras - total de 24 empresas para as 12 ONGs	0 Oct 2007				24 Oct 2011	52 Jun 2011	En curso
Componente 2: Establecimiento de una nueva línea de servicios **Peso:** 32% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Numero das posições AVAPE.NET implementada e em funcionamento sendo 30% deles pessoas com deficiência.	0 Oct 2007				290 Oct 2011	231 Jun 2011	En curso
	C2.I2	Numero de Posições de atendimento (PAs) em tele -trabalho sendo 100% delas ocupadas por pessoas com deficiência	0 Oct 2007	8 Oct 2008	27 Oct 2009	55 Oct 2010	100 Oct 2011	10 Jun 2011	Atrasado
	C2.I3	Numero de ONG licenciatarias atendidas por los servicios de la AVAPE.NET para la difusión y captación de recursos (servicios del centro de contacto para la difusión del trabajo de las ONG licenciatarias y captación de fondos).	0 Oct 2007				6 Oct 2011	0 Jun 2011	Atrasado
	C2.I4	Numero da Receita acumulada da AVAPE.NET em Milhões de Reais	0				19 Oct 2011	19 Jun 2011	En curso
Componente 3: Monitoramento da rede e divulgação dos resultados **Peso:** 24% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C3.I1**	Numero de Sistemas de monitoramento funcionando.	0 Oct 2007	1 Oct 2008			1 Oct 2011	2 Jun 2011	En curso
	C3.I2	Numero de Web da AVAPE com link do programa sendo acessado pelos interessados.	0 Oct 2007	1 Oct 2008			1 Oct 2011	3 Jun 2011	En curso
	C3.I3	Numero de Evento de lançamento com pelo menos 300 participantes do setor privado, público e sociedade civil realizado no âmbito do Congresso Internacional AVAPE.	0 Oct 2007	1 Oct 2008			1 Oct 2011	4 Jun 2011	En curso
	C3.I4	Numero de ONGs acompanhadas em sua gestão e trocando informações por meio de sistema informatizado	0 Oct 2007	6 Oct 2009			12 Oct 2011	13 Jun 2011	En curso
	C3.I5	Numero de Participação em conferências externas sobre temas correlatos à atuação da AVAPE para divulgação dos resultados do programa.	0 Oct 2007				5 Oct 2011	6 Jun 2011	En curso
	C3.I6	Numero de Entidades de diferentes países interessadas em implementar um programa similar.	0 Oct 2007				2 Oct 2011	2 Jun 2011	En curso

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	5	Abr 2008	5	Nov 2007	Logrado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Implantação de 100 posições de teletrabalho até outubro de 2011.	Medio	Apesar da forte atuação da área de Contact Center e Vendas para a venda de serviços de teletrabalho para as empresas, o número de agentes de teletrabalho em atuação foi reduzido, de 23 para 20 agentes. Apesar da possibilidade da contratação de 4 novos agentes pela empresa Tranzum para fev/11, o cumprimento da meta está distante. E, conforme orientação da diretoria AVAPE, após diversas reuniões, a equipe UEP deverá conversar com a especialista do projeto para rever as metas finais de outubro de 2011 em referência ao teletrabalho.	Coordinador del Proyecto
2. Implantação de 100 posições de teletrabalho, até outubro de 2011.	Medio	A equipe interdisciplinar, responsável pela implantação e operação do Teletrabalho, dentro de uma atuação matricial entre áreas - AVAPE NET, TI, Departamento de Reabilitação (Reabilitação, Capacitação e Inclusão Profissional) e Serviços de Apoio à Inclusão, vêm buscando soluções para atenuar as questões apresentadas pelo Teletrabalho, entre as quais: I) Viabilidade Tecnológica (identificação de áreas que comportem banda larga, bem como residências aptas para as instalações de equipamentos). Adicionalmente, há que se identificar necessidades de investimentos tecnológicos adicionais em virtude da realidade atual encontrada (carência dos locais e público alvo), II) Identificação de Público Beneficiário com Deficiência. Não necessariamente o Teletrabalho deve ser direcionado apenas para quadros graves / deficiências severas, mas todo o público com deficiência que possa se beneficiar do trabalho domiciliar, que apresentem dificuldades de mobilidade e/ou outros, prevenindo-se, inclusive, como ocorreu nas primeiras seleções, que não sejam selecionados apenas aqueles que já recebem o benefício de prestação continuada (BPC), pelo comprometimento do quadro de deficiência e baixa adesão a uma proposta de colocação no mercado de trabalho. III) Vendas de Serviços do Teletrabalho - Efetivamente os 27 agentes	Coordinador del Proyecto

		de Teletrabalho estão preenchendo vagas de captação de recursos da própria AVAPE, o que vem caracterizando um investimento alto da organização e um baixo retorno, reabsorvendo custos de implantação, operação e manutenção das posições de atendimento. Identificada esta questão, tem sido solicitado um movimentação de coalisão para vendas de posições de Teletrabalho às empresas que hoje utilizam os serviços da AVAPE NET. O Teletrabalho somente será sustentável se for caracterizado como uma vaga produtiva, de prestação de serviços em parcerias com empresas, que também devem cumprir com o papel de responsabilidade social.	
3. Implantação de 100 posições em teletrabalho, até outubro de 2011.	Medio	A equipe interdisciplinar, responsável pela implantação e operação do Teletrabalho, dentro de uma atuação matricial entre áreas - AVAPE NET, TI, Departamento de Reabilitação (Reabilitação, Capacitação e Inclusão Profissional) e Serviços de Apoio à Inclusão, vêm buscando soluções para atenuar as questões apresentadas pelo Teletrabalho, entre as quais: I) Viabilidade Tecnológica (identificação de áreas que comportem banda larga, bem como residências aptas para as instalações de equipamentos). Adicionalmente, há que se identificar necessidades de investimentos tecnológicos adicionais em virtude da realidade atual encontrada (carência dos locais e público alvo), II) Identificação de Público Beneficiário com Deficiência. Não necessariamente o Teletrabalho deve ser direcionado apenas para quadros graves / deficiências severas, mas todo o público com deficiência que possa se beneficiar do trabalho domiciliar, que apresentem dificuldades de mobilidade e/ou outros, prevenindo-se, inclusive, como ocorreu nas primeiras seleções, que não sejam selecionados apenas aqueles que já recebem o benefício de prestação continuada (BPC), pelo comprometimento do quadro de deficiência e baixa adesão a uma proposta de colocação no mercado de trabalho. III) Vendas de Serviços do Teletrabalho - Efetivamente os 27 agentes de Teletrabalho estão preenchendo vagas de captação de recursos da própria AVAPE, o que vem caracterizando um investimento alto da organização e um baixo retorno, reabsorvendo custos de implantação, operação e manutenção das posições de atendimento. Identificada esta questão, tem sido solicitado um movimentação de coalisão para vendas de posições de Teletrabalho às empresas que hoje utilizam os serviços da AVAPE NET. O Teletrabalho somente será sustentável se for caracterizado como uma vaga produtiva, de prestação de serviços em parcerias com empresas, que também devem cumprir com o papel de responsabilidade social.	Coordinador del Proyecto
4. A nova legislação referente às alterações das disposições sobre as organizações de Assistencia Social no Brasil podem afetar o cumprimento de metas do Programa.	Medio	De acordo com a nova legislação, as entidades terão que comprovar que todas suas atividades são 100% gratuitas. No regime anterior, as ONGs tinham que demonstrar 20% de gratuidade. Estas modificações legais estão causando uma preocupação no setor, pois muitas entidades cobravam pequenas taxas ou um valor de custo pela assistência prestada para manter os custos fixos e a execução dos programas multiplicados. Com a mudança, as ONGs não estão ampliando seus atendimento, por não possuírem, no momento, outras fontes de receitas para cobertura das despesas. Para que as organizações licenciadas e beneficentes de assistência social se mantenham, será necessário realizar cada vez mais convênios e parcerias com órgãos públicos e empresas privadas, visando a geração de receitas para as atividades assistenciais, inerentes aos programas de reabilitação e inclusão profissional.	Coordinador del Proyecto
5. Disponibilidade de pessoas com deficiência para os programas não ser compatível com a tendência apresentada na estatística de 2006 (Base para estabelecimento de metas do projeto).	Medio	Emboras as estatísticas demonstrem a existência de 14,5% da população com deficiência nas regiões onde estão localizadas as licenciadas, há a dificuldade de recrutar pessoas com deficiência para os programas. Para minimizar o risco, estão sendo realizadas diversas divulgações locais, através de ações em parceria com escolas, organizações congêneres e banco de dados de órgãos governamentais.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 9 **RIESGOS VIGENTES:** 7 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 2

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Em relação ao Componente I do Programa - Rede AVAPE, a manutenção da qualidade da supervisão de campo, a padronização dos programas e serviços e a disponibilidade dos supervisores/consultores de campo para atuação local nas regiões de ação do programa têm sido fundamentais para a sustentabilidade de uma franquia social. Somente com a sustentabilidade e o pleno funcionamento da Rede de Licenciadas, será possível ampliar e qualificar as ações de inclusão de pessoas com deficiência nas demais regiões do país. Adicionalmente, o desenvolvimento de planos de negócios específicos p/ cada licenciada e sua aplicabilidade são ações imprescindíveis p/ prospecção de parcerias e captação de recursos c/ vistas à sustentabilidade.

Do ponto de vista do Componente II do Programa, AVAPE NET, vêm sendo estabelecidos e mantidos contratos de prestação de serviços com empresas, atendendo a demanda do mercado pelo diferencial de qualidade e o foco na colocação de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. A captação de recursos e as ações de divulgação estão sendo intensificadas para auxiliar a sustentabilidade deste componente.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. O PERÍODO DE MATURIDADE E OPERAÇÃO DAS UNIDADES LICENCIADAS TÊM SIDO MAIS EXTENSO DO QUE O TEMPO PLANEJADO E EVIDENCIA A NECESSIDADE DE EXTENSÃO DE PRAZO DO PROGRAMA PARA ALCANCE DAS METAS. Em virtude de índices ainda baixos em referência às metas provisionadas para a reabilitação, capacitação e inclusão, uma intensa análise foi realizada e detectou-se que o tempo para aprendizagem e aplicabilidade dos programas é superior ao tempo previsto no desenho do projeto. Entretanto, existe uma proporcionalidade em referência ao cumprimento das metas, umaz vez que as licenciadas têm atingido o número previsto de capacitações/mês. O que ocorre é que o pleno desenvolvimento das operações e aplicabilidade dos programas aconteceu em um período mais tarde, praticamente no 3° ano do projeto. A avaliação intermediária realizada sugere que o programa tenha uma extensão de prazo de, pelo menos, 12 meses, com a finalidade não apenas do cumprimento de metas, como também da utilização da verba remanescente no Componente Rede Social.	Sustainability	Lorca, Mariana
2. INTENSIFICAÇÃO DA CAPACITAÇÃO DOS SUPERVISORES COM A FINALIDADE DE REDUZIR OS INDICES DE ROTATIVIDADE DOS AGENTES DA AVAPE NET. Durante o decorrer do projeto, vem sendo observado que a rotatividade dos agentes da AVAPE NET vem sendo reduzida significativamente, em virtude de um melhor preparo, aproximação e intervenção dos supervisores junto aos funcionários do Contact Center.	Sustainability	Lorca, Mariana
3. NECESSIDADE DE MELHOR ESTRUTURAÇÃO, DIVULGAÇÃO E VENDA PARA VIABILIZAR A INICIATIVA DO TELETRABALHO. As dificuldades apresentadas pelo teletrabalho, em sua grande parte, são em função de não ter havido uma ação específica para sua implantação, divulgação e venda. Esta iniciativa é nova, traz uma experiência de atuação ainda incipiente no mercado e precisa ser melhor estruturada conceitualmente para a sensibilização de empresas parceiras que possam apoiá-la. Apesar das evidências de deficit do teletrabalho e de uma diretriz interna do departamento financeiro para reduzí-lo e encerrá-lo, os 10 profissionais que até o momento permanecem em atuação vêm recebendo um acompanhamento mais próximo e com maior frequência da equipe técnica, tendo sido detectada uma melhoria significativa no desempenho e produtividade dos agentes.	Sustainability	Lorca, Mariana
4. NA MAIORIA DAS LOCALIDADES, AS ORGANIZAÇÕES LICENCIADAS SÃO VISTAS APENAS COMO ORGANIZAÇÕES ASSISTENCIALISTAS. Nas cidades onde estão localizadas as organizações licenciadas, a maioria das pessoas e empresas enxergam as ONGs somente como assistencialistas, e não como organizações que podem apresentar soluções que viabilizem de forma profissional o atendimento às pessoas com deficiência.	Implementation	Lorca, Mariana
5. NECESSIDADE DE APROFUNDAMENTO DAS AÇÕES NAS SUPERVISÕES DE CAMPO PARA MAIOR DESENVOLVIMENTO E APROVEITAMENTO. As supervisões estão sendo mais sistemáticas e com maior duração para aprofundar as ações: utilização de software como facilitador na gestão do programa, foco em resultados e potencialização da visão de processo para gestores e equipe.	Implementation	Lorca, Mariana