

INSTRUMENTAL

DE

CÔMPUTO e

Avaliação,

## Atuação COMUN

FE

- Inexistência de um verdadeiro processo mobilizador MS,
- mobilização ocorre de forma esporádica MS PB
- Manobra atua indep. SUSUG PB
- Inexpressiva contribuição p. comum PB
- A COMUN não executa um trabalho satisfatório AL
- A COMUN não assume o seu papel COMET
- Só vão as comun acompanhadas <sup>superior</sup> COMET
- maioria não faz mobilização "
- X - falta de consciência do prefeito na nomeação dos encarregados SP
- ~~para~~ desenvolvem o seu plano de ação dentro das <sup>necess. locais</sup> SP
- Vão as COMUNs atuantes e motivadas o trabalho tem repercussão na comun SP

dificuldade  
 gratificação MS  
 falta de recursos <sup>incerto</sup> MS/AL  
 baixo remuneração PE  
 falta de vínculo empírico  
 UOMBRAL PE  
 maioria  
 de sempre não recebe  
 remuneração <sup>nao se remuneram</sup> na das ventura  
 importância no trabalho PB

## Causas

AL, UGN,

84 50  
 34  
 10 50  
 10 50



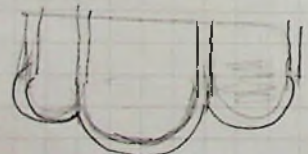
Sofríveis - Situadas nos municípios + carentes do Estado  
 grande dificuldade p<sup>a</sup> estruturação das COMUN  
 devido a falta de Rumor e financeiros  
 quase sempre 1 elemento é remunerado  
 + constante cargos vagos e substituições  
 grande dificuldade relaç<sup>o</sup> c/ grupo/c/ grupo  
 + tacentuada a dificuldade de capacitação  
 de continuidade do trabalho

AP - 5 COMUN <sup>boa regular</sup> <sup>sofível</sup> <sup>05</sup> <sup>110</sup> Ver AP

### Relacion COEST/CO

C/S satisfatoriamente  
 C/B necessário contato + frequente  
 grande defasagem no processo avaliação  
 COEST

101  
 91  
 33



0008

### PERFIL DAS COMUN

"participação" <sup>estágio insipiente</sup> AP

- Muito diversificado e complexo - MG, AL, B como um todo  
 - Poucas são atuantes - COMET! e placa SP/Paras atuantes PE!  
 - não vem atuando satisfatoriamente  
 24 COMUN - 1 bastante atuante - supervisionam, colaboram nos eventos, confeccionam instrumentos, participam reuniões alfabetizadoras se empenham na implantação prog.  
 20% 5 1,1,1,1,1  
 XXXXX  
 38% 81 taxável - só assinam documentos. Supervisores e alguns encarreg. exercem funções  
 42% pouco atuante - só assinam documentos, cheques

Comun? 11% completa quase todos são atuantes - muito boa  
 30% completa com 3 elementos atuantes - boa  
 58% desestruturada c/ 1 a 2 " " - regular  
 16% " elementos inoperantes - Sofríveis  
 2 dados aproxi BA

94 COMUNS 6% são estruturadas c/ critério do MOBREAL  
 10 grupo se preocupam c/ a qualidade do trabalho  
 avaliação do MOBREAL  
 trabalho significativo  
 2a) Outras - ênfase: atividades de impacto e momentâneas  
 3) demais - não se preocupam sequer c/ as atividades administrativas  
 AL

Inoperante ou regular (raríssimas vezes) comprometendo sua represent. e expressas  
 PE

MS BOAS - assist. Prefeitura AP  
 no reduzido  
 elementos remunerados AP tempo integral de trabalho AP  
 assumem suas funções independente do SP  
 elem. melhor qualificados  
 permanência no quadro + estável  
 assumem desenv. dos programas em toda s/ etapas  
 apresentam melhor condições paratrabalho (trabalho, instalações, equipamentos)  
 com as entidades, grupos, comunidade  
 mantêm um fluxo de com. c/ a COD, através do supervisor/técnicos/meios de com.

REGULARES - grande maioria  
 estrutura reduzida  
 ENSUG e ECULT são remunerados  
 Encarregados acumulam cargos  
 municípios de pequeno e médio porte  
 substituição constante de elementos  
 Dificuldade para negociar c/ entidades, trabalhar c/ grupos  
 SA assumem tais funções  
 SA apoiados pelos Sup. na mob, div, apav  
 SA responsável pela comunicação c/ COMUN  
 - grande dificuldade de capacitação



## Capacitação do Pessoal

### Conclusões sobre as COMUN MGN, BA, AL

"Muito embora as COMUN não tenham atuado satisfatoriamente, vem se constituindo um marco fundamental na existência do MOBRAF, se considerarmos as inúmeras dificuldades enfrentadas pelas mesmas, frente ao muito que já alcançamos, onde grande parte do êxito devemos a elas." Alagoas

"Concluímos que o desempenho, apenas regular ou inoperante das COMUN vem comprometendo a sua representatividade e expressando desconhecimento o SUSUG e interferindo na produtividade dos programas." Pernambuco

"Sabendo-se que a COMUN, dentro do organograma do MOBRAF é o órgão executor dos nossos programas, considerada a célula básica, vimos que a mesma carece de uma estrutura capaz de torná-la habilitada para assumir suas verdadeiras funções."



## Inserir no Diaz COMUN

- 1) ENSUG RJ- posicao
- 2) Nos Estados do Nordeste (SE) não se nota acentuada diferença de Região a Região no int. do próprio Estado.  
"Entretanto nota-se na Comissão da capital uma exigência maior da COEST qto a assessor e recursos de apoio. Por estar composta de elementos + capazes, observa-se maior autonomia na tomada de decisão e maior capacidade de crítica em rel. a Instituições."  
Nos municípios maiores percebe-se maior engaj. em virtude dos result. alcanç. e da proc. da COEST em dar prioridade aos anseios no Proj. de Reconst. das Comun.
- 3) Ver se SE eventualmente melhorar a bases foi colocado
- 4) RJ "Na verdade o MOBREAL está a precisar de uma revisão + aprofundada, seguida de decisões a curto e médio prazo, com respeito à atitude dos elementos das COMUN em relação ao desempenho de suas atividades, ao trabalho do e no MOBREAL e à percepção que têm das comunidades que atuam, bem como à compatibilização/convergência entre as atividades formais com as reais dos componentes dessas COMUN."
- 5) RJ sugestões justificat. remuneração do ENSUG  
Evitar o descompasso existente entre a expectativa do MOBREAL/Comunidade  
• garantir a qualidade dos Programas  
• acelerar e enriquecer o fluxo de info.  
• garantir globalidade/integ./articulação Proj/Proj/Plur  
• facilitar as relações



Principais dif. Rec, Tren, Selec.  
SAIDA

PB. Saída - raramente acontece

SE - " - feito Agem

BA - Saída constante do SA

p/ melhores ofertas trial  
falta de estabelecimento do pessoal contratado  
baixa remuneração  
sobrecarga de trabalho  
ajuda insuficiente para hospedar



3. Sugestões apresentadas:

- Estabelecimento de um sistema de recrutamento e seleção adequado às atuais necessidades da Organização. (116/M)
- Maior ~~flexibilidade~~ abertura para contratação dos SA pelo MObal - em regime de CIT (RM, MS)
- Adotar uma política salarial mais condizente com o trabalho do SA (RM, MS)
- Minimização das disparidades de salários existente entre os SA / MS, ~~MG~~ <sup>AM, BA, MG</sup> ~~MA, PA~~ <sup>MA, PA, SA</sup> ~~MA, PA~~ <sup>MA, PA</sup>
- Regularizar o estatuto funcional e previdenciário dos Supervisores (MS, PA, MA, AM)
- Atribuir aos Supervisores ajudas de manutenção compatíveis com a realidade de seus municípios (RM, RO, PA, AP, MA, SA, MG, MG) <sup>(AM)</sup>
- "Aumentar o valor das ajudas de manutenção, nos casos de não <sup>haver</sup> permissão, de 25% para 50%." (RM)
- "Equiparar o auxílio alimentação ~~dos~~ ao dos demais servidores de COEST" (RM)



- S - I Redação de instrumentos - PE, BA, MG e
- C - M Material de divul. poderia ser elaborado na COEST  
se houvesse um setor de pesquisa e treinamento,  
e condições técnicas e material de trabalho - SP
- S - C Material para estudos não apenas p/ supervisão na M  
mas de um modo geral - SP
- S - C Para evitar as deduções de Sup. Pendo, que as  
ajudas sejam mudadas p/ direta - SP
- C - E Início de um setor de expansão na COEST,  
para a diminuição do trabalho e volume do mat. exposto, - MGN
- MC - M Compatibilização do trabalho do MC c/ a COEST  
de forma a atender as especificações, quantidades  
e tempo pertinentes a realid. estadual - MGN
- MC - E Integração geral com fins de integração  
B - J. G. Liberação de recursos financeiros p/ contat. de serviços de  
B - E Revisão da Estrutura do MGN - MGN
- S - C Criação de uma estrutura especial p/ atuação  
nos grandes centros, acima de mil km e municípios MGN
- B\* - C Descentralização de aplicação de recursos, com  
repasso financeiro para as COEST, que estudaria  
posteriormente a sua política de atendimento aos  
municípios, bem como os critérios de alocação,  
conforme a realidade e necess. local

Paralelo, seria nec. considerar:

- a capacidade dos municípios de operar em nível
- a existência de uma personal. jurídica legalmente  
e legitimamente constituída p/ executar essa operação  
e delas prestar contas
- introdução de alterações substanciais na sistemá-  
tica financeira nacional de prest. de contas

- MC - C Descentralização de ações de forma a permitir a COEST  
gerir recursos financeiros atendendo diversif. de realidades
- MC - C Simplificação de Sistemática de prest. contas municipais
- S - E Redução do nível de supervisão de área  
contratação de supervisor municipais e aumento  
de dotação de Supervisores Estaduais



C E ~~Fixação de uma estrutura de apoio ao Adm.~~  
S L ~~Alocação de atividades nas áreas estaduais~~  
M P ~~Racionalização de Prog. Projetos - M.G. Norte~~

M E ~~Coord do SUSOC deveria ser o compatibilizador  
nível de M. Central~~ — COMET

B E ~~Composição e remuneração dos <sup>elementos</sup> COMUN pelo MOBER  
ou requisito colocado a disposição do MOBER - COMET~~

B H ~~Estudo qto a política salarial adotada p.s.  
o nível de SA para sanar defasagem salarial  
bem como reexaminar o valor do MGNs  
auxílios, alimentação.~~

J B E ~~Revisão da estrutura da COMUN em função da  
defasagem de tempo existente entre sua  
criação e hoje, apresentando especificações  
p.s. as zonas de grande metrópole~~ COMET

K B C P ~~Estudo e definição de uma política de voluntariado~~

S E ~~Aumento do quadro de Superiores (AR e ST)~~

S E ~~Estágio em C/gerência de contratação de AR~~

S C ~~Durante o encontro mensal do SUSOC  
que seja feita um dia p.s. estudo sobre o  
trabalho comunitário~~

O C E ~~Aumento da equipe técnica de Coord~~

O C E ~~Desvincular a função de Coord Adm. de  
Coord. do SUSOC~~

C G ~~Aumento de salários p.s. todos~~

S G ~~Ajuda de manutenção para o AR e Técnico  
que não a campo~~

M L P ~~Melhor definição de objetivos, prazos da Org.~~

C E ~~Definição do papel do Adm. <sup>p.s. o momento</sup>, uma vez  
que não concorda com o grupo qto ao seu trabalho~~

C E ~~União de Agências do Pa. Leão~~

B E ~~Reestruturação da COMUN p.s. inter. política~~

B P ~~Estudo da realidade salarial do RJ  
para ajuste de salários de alfabetizad.,  
monitores e professores~~

(X)



- Que a organiz. propicie oportunidade de participação dos técnicos em cursos, seminários, treinamentos e outros que venham ampliar conhecimentos, adquirindo capac. + ampla pº melhor desempenho de suas funções. - AL

- Redefinição do MC, qto

MC

P

B

E

B

nao programar a estrutura organizacional conj. do COMUN. estud. qto possibilidade de organização de 1 elemento p/município ligado ao SUS.

... face a necessidade de contornos efetivas com um encarregado no município - AL

S

E

~~Elimin. do nº de sup. RN~~

- Redistribuição das áreas. Cada SA x 3 municípios, perfazendo total de 50 Sup. no quadro.

AB

~~Equipar o auxílio-alimentação ao dos demais servidores~~

II

~~Eliminar 25% ajuda de alimentação~~

II

~~Aumentar o nº de artigos na COEST~~

E

- Autorizar a contratação de motoristas pº atender os municípios + carceres nos momentos de P.C. de multas, com vencimento e maximizar relações relacionados c/ a Superint. de

AB

~~Conceder 50% de ajuda de manutenção qto não há permissão para Superint. de mais funcionários da COEST tendo em vista que o auxílio-aliment. não cobre as despesas de alimentação~~

→

E

- mais abertura para contratação de SA tendo em vista as dificuldades de requisitar pessoal junto a entidades

RN



# Medidas Adotadas

- AM:
- ~~Centralização do SUSUB em Manaus~~
  - ~~distribuição de áreas~~
  - ~~alinhamento as prioridades PMACs~~
  - ~~redução de elementos da COMUN~~
  - ~~encontro de apact. de elementos COMUA~~
  - ~~Autonização de~~
    - ~~recuperação de pastagem~~
    - ~~tax. agro~~
    - ~~adquir. por tax. - alívio~~
    - ~~aumento de diárias~~
  - ~~envio das Agências no acomp.~~
    - ~~direto ao campo~~
  - ~~redução de SA (dupla)~~
  - ~~ampliação do quadro de SA~~
  - ~~alteração p.º Convênio / projetos / entidades~~
  - ~~articulação programação a nível Est. Mu~~



inc - Negociação do MC com a Presidência da Repub, MEC, Entidades Públicas e privadas, visando respaldar os trabalhos de Coord., facilitando os contatos a nível estado/mun/local - PE

P - levar a efeito o Plan. Participativo desde sua elaboração até sua execução, considerando:

- elaboração dos instrumentos c/a prod. COEST
- treinamentos dos membros envolvidos
- tempo necessário para sua elaboração a nível de Coord. COMUN
- maior tempo para análise da COEST/SUSUG e envio ao M. Central.

PE

- P - Reestudo dos projetos para possível redig./fusão PE
- E - Transformar os COMUN em equipes ou grupos de trabalho não identificando atividades/tarefas p/ cargo ou função
- P - Estabelecimento e seleção de prioridades pelo M. Central em relação aos programas e projetos, visando facilitar a globalização
- E - Um elemento fixo no município, recrutado, selecionado, capacitado e qualificado p/ M. Central
- C - Maior capacitação do SUSUG nos conteúdos / metodologias dos programas e projetos e especialmente na sua função de técnico global
- E - Reestudo e definição da Gerência/Agência SUSUG's considerando o atual contexto de organização
- P - Maior critério atp ao envolvimento do SUSUG nas campanhas promovidas por outras entidades
- M - Reforço de recursos materiais (viatura, projetos de slides, máquina fotográfica, gravadores)
- M - Alocação de recursos materiais para PE Suprir as necessidades mínimas dos COMUN

vide sugestão Coord. SUSUG MT

- E - Aumentar a rede de Supervisores tendo em vista caract. e dignidade do Estado MT
- GB - Realizar gratificação e subsídio de manutenção dos Supervisores Cred, que estão aqui em MT do custo de vida do Estado MT
- GB - Realizar o Salário SE a nível de Agente, tendo em vista. S/ Grande responsab. no acomp. dos Supervisores de Área MT
- AT - Apoiar o SUSVA estadual através de assist. técnica mais freq. de 2 em 2 meses MT
- GB - Dotar o CONSU de recursos para manutenção do trabalho MT
- E - Aumentar a delegação de pessoal
- P - Compatibilizar as ações a nível de MT para as atividades na base MT segun. realizadas de forma produtiva e racional
- DIAGN/Desenv - Montar um sistema de diagnóstico e avaliação em conjunto c/ SUSVA Central afin. de possibilitar a rede de supervisores a nível de Estado, um trabalho + racional, de acordo c/ a realidade contribuindo assim para um melhor resultado dos programas MT



PA

- 072 U Oferecer oportunidade ao Supervisor p<sup>a</sup> frequentar cursos de nível superior e/ou outro tipo de cursos que enriqueçam o seu currículo.
- 073
- AT Assumir técnica do MC + frequente até nível de campo especialmente Coord. Nacional do SUSIS evitando a mudança dos técnicos p<sup>a</sup> integrados ao trabalho da COEST
- Q Estimular e intensificar a troca de experiências entre a COEST através de correspondências e do contato direto até o nível de SA.
- Q Autonomia p<sup>a</sup> COEST liberar o Supervisor a fim de participar de cursos de interesse da COEST
- Q Realização de Encontros Regionais a nível de Coord. Adj. e SE de 06 em 06 meses e Encontros Nacionais anuais
- C Nos Encontros Regionais ou Nacionais, prever momentos p<sup>a</sup> participação do Coordenador p<sup>a</sup> um conhecimento maior da realidade do Subsistema de outoras unidades da federação, ou ainda, durante os Encontros da Coord. serem abordados p<sup>a</sup> Coordenação Nacional SUSIS, assuntos de interesse do Subsistema.
- E Reestudar a estrutura das COMUN, diminuindo o n<sup>o</sup> de Encargados e definindo funções, de acordo com as principais dificuldades atividades desenvolvidas na operacional dos programas, tais como planejamento, mobilização de recursos, animação, treinamento e acompanhamento, controle e avaliação e que poderiam ser distribuídos entre a PRESI/GERAFE/ENSUS e ECULT
- ECULT Estuda a possibilidade de Gratificar os elementos da COMUN ou acionar as Prefeituras para oferecer melhores condições de disponibilidade aos elementos da COMUN, a fim de que possam dedicar mais tempo para as atividades do MOBRAL.
- E Definir a posição do ENSUS, que de acordo c/ o Organograma da Organização, encontra-se em uma situação interessante, fazendo parte ao mesmo tempo do Subsistema, mas sem vínculos c/ o MOBRAL e fazendo parte da COMUN, na maioria das vezes c/ vínculo na prefeitura, mas s/ perceber gratificação.

- E - Adoção de Sistema de reformulação da estrutura do SUSUB proposta pelo MC - redistribuição por Núcleos de Supervisão MS
- P - Fortalecimento heterogêneo e outros órgãos educacionais a partir do MC por articulação, compatibilização e integração de esforços MS
- AB - Adoção de uma nova política salarial visando melhor remuneração aos docentes do SE/SA visando corrigir atuais distorções MS
- P - Busca de mecanismos que reforcem os trabalhos da COMUN, tomando as tarefas dos técnicos realmente de acomp. Superv. e avaliação MS
- C - Maior abertura do COE/SE para participação de técnicos a Seminários, Encontros, Jornadas promovidos nas dependências da MOB/ED mas que cubram fins educativos, Sociais MS
- AB/E - Remuneração de elementos da COMUN RO
- E - Criação de Núcleos de Supervisão (curriculista) RO
- Inst - Espaço físico RO
- M - Aquisição de material permanente RO
- E/UM - Gratificação p/ elementos da COMUN RO
- AB - Ajuda de manutenção e passagem RO
- P/O - Supervisor dentro do próprio município de grande extensão e sem condições de retorno RO
- Viat. - Gratificações para os COMUN atendendo a zona rural, localizados a nível de região RO
- AB - Salários + Condições para o Sup. Tit. RO
- X - Contato com Supervisores para formação de equipe de treinamentos na Coord. no que diz respeito a qualif. e especializ. RO



PA :

E aumento do quadro de SE/SA é fundado para uma distribuição + racional do Subsistema, proporcionando um atendimento mais frequente aos municípios.

E G<sup>10</sup>  
Fur

Reestudo da Política de cargos e Salários, objetivando colocar o Supervisor de Área em um nível + coerente c/ as exigências e respons. do seu trabalho

E G<sup>10</sup>

Estudar a situação de segurança no trabalho e vínculo empregatício do Supervisor, dando-lhe garantias que possa tranquilizá-lo de q<sup>os</sup> anos dedicados ao M. Obal não comprometer o seu futuro profissional e, como pessoa, etc., exposta aos imprevistos, como doenças, acidentes, etc.

UB

Desburocratizar os serviços de compensação do deslocamento a fim de diminuir o material que o Sup. precisa arcar

Vide

oferecer melhores condições de deslocamento para o Sup. através da cessão de carros para seu uso, verba para gasolina e gratificação do motorista, q<sup>do</sup> usar o carro cedido por outra entidade

Vide

Nas regiões de ilha e do baía (Lagoa, etc.) estudar a possibilidade de utilização de motores de popa pelo Supervisor, para deslocamento nas áreas onde este tipo de transporte é o mais adequado e viável, reestudar o projeto já enviado p/ esta COEST, propondo a construção de 3 barcos para atendimento a áreas que exigem transporte

UB

Dar condições aos Supervisores para deslocamento e adiantamento de recursos para aquisição de passagens, estudando o processo mais simples possível para devolução comprovada.

UB -

Reestudar a critério de definição dos valores de ajudas de manutenção, levando-se em consideração as diferenças de regiões estaduais

exceto



- COTER se propôs a mediatizar, antes da proposta do Nucleo

Solicitação SEEXEC p. 5

+ ~~Ampliação do quadro de Coord~~

E - ~~Coord. Adjuntos~~

+ ~~Supervisores~~

- 3 Assist. Técnica

- ~~promoção de novo ST~~

- dar continuidade a estratégia de 1981

- planejama de um Seminário de Capacit. das COMUN S/ todos programas

AT V - Assist. Técnica a Comissão de Caracará no período de reestruturação

Dmg - ~~Aprofundar diagnósticos de C. Nucleo~~

C - Capacitação de dois ST junto as Agências RR

(Medidas a serem tomadas)

E AM: - ~~Organizar COMUN S/ interfuncionária direta da Prefeitura~~

EV - ~~elementos a disposição do MOBRA p/ neuq.~~

G - ~~encontro de prefetos e presidentes ENSJA~~

Dp - ~~Contatos c/ pelf. não acessíveis ao habitar MOB/COMUN~~

P - ~~diversificar as prioridades, concentrando os recursos nas mesmas~~

Viat - ~~reativar a proposta de aquisições de barco (4 barcos) p/ tentar superar dificuldades~~

E - ~~elementos pago pelo MC pelo neuq. + COMUN ampliados do quadro de SE~~

P - ~~Concentrar no. municípios + expressivos~~

- ~~respeito ao Plano Participativo~~

AV - ~~estabelecer parâmetros de avaliação e mensuração da educ. comunitária~~

C - ~~integrar todos os agentes em todos níveis~~

com outros COTEST

P - ~~articular programas c/ outras entidades nível EST/Mun~~



DM

C- propicia as técnicas participativas  
de outros encontros para qualif  
junto a outras entidades.

AV- das maiores atitudes a avaliação  
das inform

Inf- flusco de com. - nunca cindem  
+ qualitativa

## Sollicit

BA - ~~Impressão~~  
Mais aprofundamento em técnicas de Supervisão  
Acomp. efetivo ST ao SA  
Melhores condições de habitação e transp. p<sup>a</sup>  
visitar áreas distantes

AP - ~~Grupo do RIT nº 2~~

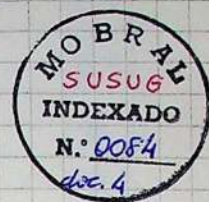
- MS - ~~Menor n.º de municípios p. cada SA  
máximo 3 por SA~~
- ~~Minimização das disparidades de salários~~
  - ~~fortalecimento do entrosamento e outros  
órgãos a partir do MC, para articulação  
comp. e integ. de esforços~~
  - ~~maior liberd. p/ contratação dos SA  
recrut. e seleção pela própria Coest.~~
  - ~~Adoção de mapa estatíst. de produtivo dos SA~~

MG - ~~Criação de Depósitos Regionais  
" " taxa de Lucratividade  
Convergência de informações em 1 só  
relatório cujo formulário seja montado  
de acordo ex os setores de cada Agência/est.~~



[illegible]











professor do Estado a dir. RJ / comit  
repressão PA

Pres. Sexec. Enate. Epade. (Eupar) (Eprof) (Emus)  
(Eap) Ecult. Etrac

MEDIDAS ADOTADAS P/ COORDENAÇÕES

P<sup>a</sup> SANAR

DIFICULDADES DO SUSUG



# MEDIDAS CORRETIVAS ADOPTADAS PELAS COORDENAÇÕES

## REPASSE E COÊTA:

- 0 Reuniões Mensais p/ repasse de informações vindas de campo, para efeito de replanejamento

## REGISTRO E AVALIAÇÃO:

1. ESTUDOS QTO A RACIONALIZAÇÃO DE INSTRUMENTAIS E DO FLUXO DE INFORMAÇÕES (COMET)
2. APERFEICOAMENTO E RACIONALIZAÇÃO DE INSTRUMENTAIS (PB)
3. Modificação na tramitação de documentos/instrumentais vindos de campo (PB)
4. Aplicação questionário para identificação de pontos de estrangulamento e, conseqüentemente estudo de alternativas para os problemas detectados (PB)
5. Avaliação global das atividades realizadas em 1980 e providências tomadas, visando a minimização dos problemas emergentes (PB)

## MEDIDAS P/ SUSUG

01. ~~Atualização de Normas de campo p/ áreas SA - AL~~ (X)
02. ~~Atuação de Equipes Volantes Temporárias em grande escala - AL~~ (X)
03. ~~Contato com Municípios Estaduais p/ maior abertura nível mun. - AL~~
04. ~~V. Volante do Sup. junto Pref/COMUN através correspondências.~~
05. ~~Atuação a pequenos grupos SA acordo necessid. - AL~~
06. ~~Participação de Elementos Estaduais em reuniões de Capac. AL~~
07. ~~Aplicação questionário de Coes p/ avaliação de material~~
08. ~~Perseguição de Encontro SA em polos p/ maior atuação SE x SA x COMUN x Com. - AL, PB~~
09. ~~Aperfeiçoamento e Racionalização de instrumentais - PB~~
10. ~~Modificação na tramitação de doc. e v. vindos de campo - PB~~
11. ~~C. B. Projeto de Capacitação de RH cont. el. partic. pref. Curso de Ed. Adm. SEPB~~
12. ~~C. Real. item p/ elem. da COEST - PB~~
13. ~~At. Sol. de Assunto Técnico na SA - PB~~
14. ~~AV. Questionário de Av. pontos estrang. Estudo p/ solu. prob. PB~~
15. ~~Avaliação global 1980~~
16. ~~Encontros Bi-Mensais~~
17. ~~Modificação sistema Encontros~~ PB, MA
18. ~~Reuniões Mensais p/ repasse de informações vindas de campo p/ replanej. PB~~
19. ~~Projeto Recrut. das COMUN. SE~~
20. ~~Capacit. sistemática de SA em conh. esp. para melhor fundam. básica. SE~~
21. ~~Trabalho conjunto AR x Técnico COMET~~ COMET (X)
22. ~~Capacit. de Encontros e Trein. em Serviço~~
23. ~~Relatório de AR com bom desempenho. P. a. apontar o trab. em determinadas regiões COMET~~ (X)
24. ~~Utilização de Sup. e bom desempenho para acomp. ou despendido o trab. em áreas desatendidas. COMET~~ (X)
25. ~~Redução de parâmetros para facilitar desl. na prorp. II~~
26. ~~Dedicação exclusiva dos SA com atuação extra. MORAR de no máximo 4 horas ficando período de noite em alguns casos manhã e noite SP~~
27. ~~Montagem de instrumentais que facilitem o registro e racionalizem os instrumentais evitando a repetição p/ as Agências interessadas~~ PA (X)
28. ~~Apoio ao Supervisor através de atugas deleg. no campo de técnicos da COEST especialmente municípios difíceis e em atividades que exigem maior volume de trabalho~~ (X)
29. ~~Trabalho cuidadoso dos Encontros de Supervisores, a fim de explorar o + possível c/ 1 dos níveis a fim de facilitar a troca de inform. dando a prioridade aquelas que sejam + urgentes e operacionais através do máximo e mínimo de mensagens, fichas e documentos~~
30. ~~Encontro de Supervisores na sede da COEST (polo da Capital o mais fácil p/ Supervisores~~
31. ~~Encontro mais longo, permitindo maior espaço entre um encontro e outro favorecendo maior tempo do Sup. no campo~~
32. ~~Dar prioridade ao Sup. para utilização de carros da Coord. picando a mobiliz. de combustível na própria comunidade, com o suprimento de combustível p/ parte da COEST p/ casos excepcionais~~
33. ~~Reestruturação de SUSUG levando em conta realidade regional~~ (X)
34. ~~Aumento do quadro~~
35. ~~Reorganização de área Com. Mun.~~
36. ~~Contato de COEST ex. prefatos no sentido de regular~~



- 9408988-8340
- PA
- V a situação do Sup. e vínculo empregatício  
e as Prefeitura e seu superior legal e suas  
tem sentido efeito por sua situação Col. UN. que  
atinge a todos os funcionários.
- V Aproximação do familiar do Sup. no sentido de  
apoio dentro das possibilidades.
- I Direção via telefônica de município p/ COEST e vice-versa,  
apoio moral ao Sup. quanto a prob. partic. doenças,  
morte, etc.
- A Valoração do trab. do Sup. através do envolvimento  
do Coord. ou Coord. Adj. nas situações-problemas que  
estejam dificultando a ação supervisora e participa-  
ção nos eventos significativos.
- MA/E Nova indut. da Rede (X)
- A criação de equipe volante SA para áreas (X) SA e acúmulo de  
(fa. desfeita) tarefas MA
- Cont. Técnica ao SA corrente
- AV Avaliação das Agenc. e da atuação SA e SE (escrits)
- Mudança est. prog. Encontro p/ facilitar fluxo SE/Agenc.
- RR E Pedido de promoção de AG p/ preencher cargo vago SE
- VC capacitam conteúdos dos programas (X)



DISTRIBUIÇÃO DA REDE  
Estrutura SUSUB insuficiente - MA, MS, AP, PA, AM, PE, RN, RO, RR  
MA - 1 SE p/ 7 SA  
1 SA p/ 5 a 6 mun.

critérios: municípios c/ rotas significativas  
" c/ central de programação  
proximidade geográfica (maior peso)

MG 1 SE p/ 7 SA (14 SA e 2 SE para 04 mun com dist. + 4 municípios  
4 a 6 municípios p/ SA

PE 02 a 4 munic SA  
16 a 23 " N SE  
5 a 8 SA p/ SE  
02 a 4 mun SA

AM - 2 SA p/ cada município  
considerando características geográficas  
1 grande, 1 pequeno  
aspecto econômico  
potencial do SA (formação do SA frente ao nível  
de necessidade do município)

PA - 5 SA p/ 1 SE  
4 a 5 municípios p/ SA

Caso especial TRANSAMAZÔNICA com 03 Supervisores  
c/ um respons. por um trecho da estrada  
esteporem têm responsabilidades maiores visto  
a não existência da COMUN p/ assumir o trabalho  
motivo pelo qual estão vinculados c/ SE. apesar  
de subalternos a um SE.

critérios: divisões aquitativa de municípios  
p/ distrib. Sup!  
com maior e menor dificuldade  
para o desenvolv. do trabalho  
e considerando as condições de  
vida oferecidas ao Supervisor.

- proximidade dos municípios e  
vias de acesso que favoreçam  
o deslocamento do Sup., em função  
da racional. de tempo e de recursos  
financeiros
- tempo de experiência de trabalho no  
MOBRAL
- em relação ao SE, procura-se  
distribuir de modo q todos tenham  
uma visão das várias regiões  
compat. c/ os critérios acima

Unidade

AP - 9) MAZAGÃO  
1 ST para 2 municípios  
1 p/ município de Mazagão (três áreas distintas):

Sede: COMUN  
Coest. s/ respons. b)  
1ST para 1 mun. Urapoque (na área)  
(Região do Jari, Rio Preto, Rio Cajari e Rio Maracá)  
AMAPA  
quatro áreas (sede e BR-156)  
1ST para 2 municípios Amapá e Calcoene  
Amapá (Apoena - Terra Firme, Região dos Rios)



# TENTATIVAS PARA SANAR DIF. SUSUS

- 01. ~~Nova redistribuição da rede do SUSUS~~ <sup>redistribuição das áreas MS</sup> ~~MS, MS~~
- 02. ~~Expansão de equipes no COEST para atendimento multiprofissional~~ <sup>treinam. e superv. MS</sup>
- 03. ~~Apogio de equipe volante de SA P<sup>a</sup> abrangendo perf. SA~~ <sup>com admissão de pessoal - MS</sup> <sup>(deputa para nova redistrib.)</sup>
- 04. ~~Redução da estratégia do enfrentamento da população flutuante SE/MS~~ <sup>transformando-o mais funcional e produtivo MS</sup>
- 05. ~~Despacho técnico direto ao SA corrente em campo e nos encontros~~
- 06. ~~Atuação direta Agência~~
- 07. ~~" " atuação SA x SE relat. direta dos prog. R. remanejo~~
- 08. ~~Capacitação/requalificação em campo MS~~
- 09. ~~Duplas de SA p<sup>a</sup> áreas + distritos MS~~
- 10. ~~Estudos de Supervisão (SA e do MS e coord. COEST) MS~~
- 11. ~~Sistema de oficinas da SA MS~~
- 12. ~~A requalificação direta e específica MS~~
- 13. ~~Participação MS na reunião de capacitação MS~~ não
- 14. ~~Realização de instrumentação para visita de campo MS~~
- 15. ~~Orientações qto busca de maior engaj. dos grupos MS~~
- 16. ~~O posicionamento do SA qto as suas atribuições - Superv. e na expansão MS~~
- ✓ → 17. ~~Seminários de reflexão MS ou~~
- ✓ → 18. ~~encontros de COMUN MS~~
- 19. ~~treinamento de encarregados MS~~



PI - dificuldades seríssimas que não favorece o atend. mensal. PA

- nº de municípios PA, RN
- grandes distâncias PA, Extensão geográfica RN
- mensagens chegam atrasadas / truncadas PA
- falta de disponib. tempo dos elem. do COMUM - RN
- repetir ou contestar os assuntos envolvidos PA
- diversidade e (volume das inform.) para PA, (AM)
- superviso. chega q. confundir-se PA
- desgaste emocional do Sup. PA
- dificuldades de comunicação PA

Rede é o mais eficiente p. troca de informações PA

- Tempo insuficiente p. registrar as informações PA, AM, RN, RL
- pouca habilidade em dividi. + burocráticas PA
- pouco tempo p. trabalhar c/ o mun. RN

Supervisor é essencialmente um elemento de ação, de

campo, vendedor de mensagem, mobilizador

Treinador PA "Protagonista da ação do MORAL S/ sustentáculo" - AL

Supervisor é mediador COMM / COEST

(coleta) Corte entre a intenção e ação AM

Volu. nº excessivo de papéis a serem trabalhados AM

Volu. dificuldade de síntese AM

registro e avaliação das inform. comprometida AM

Coest já possui sistemática AM

Accumulo de informações / orientações das Agências para c/ SA MT  
dificultando o repasse adequado ao COMUM

Informações p. as SA de polos distantes impede melhor capacitação,  
orientação dos Agentes p. com SE-SA uma melhor capacitação  
orientação dos Agentes para com SE-SA, devido tempo reduzido MT

o lucro e o recebimento de inform. através telefone e rádio MT  
dificult. um melhor acompanhamento, levando-se em  
conta a distância do município

• dif. de acesso a zona rural devido falta de transp. adequado  
e precaried. das estradas MT

Regist. Através de ref. mensais enviados pelos SA MT  
preenchimento de formulários MT  
pobreza de informações / conteúdos "

deficiência de formulários "

repasse oral dos trabalhos realizados "

Coleta e repasse prejudicados, pois os Encontros Men. PE  
não estão dando oportunidade a uma maior capac. excluda pelas gerências Agências

Formulário controle de passagem dificulta o controle, além de RN  
contém informações já registradas em outros instrumentos

Condições de acesso RN

Pouco tempo no

MT, PE



bom relacion AM

- dificuldade de recrutar monitores devido o mercado de trabalho da cidade Colômbiana detém e o nível salarial é melhor AM
- paternalismo por parte do Exército dificultando a participação social AM
- p/ questões políticas o prefeito manifesta descontentamento por não encontrar campo junto ao SA para atender seus objetivos. MT

50

SUSUG

## RELACIONAMENTO SUPERVISOR/COMUN

Comissões não atuantes / problemas políticos int. após dos COM  
E bom PA. 60% - Reg. MA demais do prazo devido imp. com. MA  
20% soluf. MA levando o Sup. a executar tarefas que  
Amizade pessoal interferindo no rel. profissional qdo  
por concência do próprio município o Supervisor  
se vê forçado a receber favores dos estudantes  
da COMUN - hospedagem. PA,

x atuação do Supervisor no polo, pela familiaridade c/ os elementos da COMUN, qu pelo não reconhecimento do seu trabalho, - Santo de casa não faz milagre. PA

- x Superv. centraliza decisões da COMUN - AM Co
- cercena a atuação da COMUN AM
- boa aceitação da pessoa do Sup. AM
- x Algumas COMUN realimentam SA "
- x " Solicitam apoio SA "
- acomodo ativid. SA - AM " AP, MS, PE
- falta de disponibilidade dos deum COMU "
- Maioria são dependentes SA "
- Sup. é mediador (cons. p/ COMUN) "
- volume de prog. prof. compar. ad. DE
- O ST não detém o controle de Sup. a nível de município RE
- não se procede a uma aval. técnica de Supervisor RE
- a nível de município RE
- ST sem condições técnicas p/ exec. funções RE
- Ausência de uma polít. de Supervisor "
- constantes trabalhos na zona rural p/ ST "
- dife. de criar mecanismos de realimentação "

- atoluiros Ro
- grande tempo perdido nas estradas Ro combustível oneroso
- rodovias em estado precário Ro
- tráfego difícil nas chuvas Ro
- local p/ alim. e hospedagem "
- grandes distâncias "
- imposs. de util. do transp. aéreo Ro
- que seja o mais indicado Ro
- alto preço de passagens de ônibus Ro
- tempo de deslocamento " AP
- ajuda de manutenção "
- grande desgaste físico "
- debuira na autônomação M. Central "
- ônibus municipais em dias alternados
- O trabalho do Supervisor é 1/2 de ônibus
- população nãoperta AP
- dificuldade de transporte AP, RO
- navegabilidade Rio Amazonas, Jari int. AP
- região montanhosa densa floresta AP
- migração urbana AP
- imigração AP
- transp. fluvial "
- resistência da elite / da comunidade AP
- dificuldade de ident. de monitores e alfabetizadores pa programas AP
- tempo de permanência sede de us
- " " zona rural 5 dias e ad longo BR-156
- Comun não atende zona rural AP



## SUPERVISOR COEST

PA

Muito bom.

respeito da Coord p/ Supervisor em função do conh. da realidade

PA

Acumulo de tarefas, burocracia:

- atitude de cobrança de resultado, muitas vezes também pressionados p/ suas próprias gestões
- técnico adota no campo, linha contrária ao PA do SA fazendo desgast. de imagem de um ou outro dificultando a continuidade
- Cobrança do SE p/ SA por parte dos Agentes, apenas quando o Supervisor não está satisfazendo a contento as atividades do Agente
- Disponibilidade da Coord. Adjuvta para um acompanhamento + sistemático do SE/SA espes em campo
- melhora o rel. quando o SE viaja com o SA - AM
- estratégia para arbit. melhor rel. SA/SE/COEST

PA

## SUSUG/COEST

- Integração confiança mútua MT
- troca de ideias s/ o trabalho c/ um todo
- reconhecimento dos limites ao trab. um do
- " do trabalho
- preparação e aperfeiçoamento de comitês (antigos clubes)
- falta de recursos p/ pagamento de passagens aéreas dos SA, em áreas + distantes MT

Encontros mensais não vêm oportuniz. maior capac. do Supervisor tendo em vista a necessidade de obeta e reparo

MT



Rela. COEST / SUSUG / COMU

- MC Envio de Prof. MC sem uma linha compatibilizada, levando a poder <sup>instit. (afastamento e exceção) de acordo nec. locais</sup> ~~AL~~
- + Bloqueio e entraves relat. relacao <sup>PF</sup>
- MC Comp. entre macro e micro planej. preparac. não adequada <sup>PF</sup>
- 5) Comunica Serv. da COEST desenv. simultaneamente vem <sup>reclam</sup>
- prejudicando o acomp. e avaliação do trabalho campo ~~BA~~
- COEST Demanda de Sol. do MC, não dev. raciocinadas p COEST
- tem alívio de todo o tempo disponível para <sup>BA</sup>
- a referida reunião
- 5) Falta de amadurecimento profissional <sup>planej. int.</sup> ~~PF~~
- Diagnóstico e acomp. <sup>naque tempo trabalho int.</sup> ~~BA~~
- " " " " <sup>freqüência sobrecarga de Trabalho</sup> ~~AL~~
- 2) Regateo e exigências gera
- modificações constantes no plan. mensal ~~BA~~
- MC Falta assist. técnica periódica do MC a COEST <sup>BA</sup>
- aproveitando prejudicando a renovação de <sup>BA</sup>
- conteúdo dos técnicos e a capacitação act. de veis ~~BA~~
- COEST. Retenção de documentação relativa programas e informações <sup>AM</sup>
- nas Agências - falta resposta imediato
- Melhorando quando no momento do planej. integrado <sup>AM</sup>
- das Agências, considerando as necessid. de área
- MC Bloqueado em área específica devido o aguardo de diretrizes <sup>AM</sup>
- MC - COEST. Sust.
- 5) Oportunizado nas reuniões. reunião qdo repare de <sup>AM</sup>
- inform.
- fixação do SA na Capital oportuniza maior rel. c/ Agências <sup>AM</sup>
- q/MC dificuldade de informação
- Soluxapaga de informações em relação a exigência <sup>AM</sup>
- de tempo entre a análise de inform. e ação propri. <sup>AM</sup>
- Prejudicado p/ bloqueios:
- C - Falta de adequação de programas em atend. às <sup>AM</sup>
- necessidades locais, culturais, econ. real. ~~AM~~
- Características peculiares do Doenças <sup>AM</sup>
- Operacional. do princípio da funcionalidade contida <sup>AM</sup>
- nos programas do MOPRR
- q/MC + Bom relacionamento contatos sist. Agência/onde quer <sup>PA</sup>
- Coord. SUSUG com cartas/consesp/tela/RP - fácil
- Mudanças de técnicos Assist. técnicos não favorecendo <sup>PA</sup>
- um conhecimento + profundo de ambas as partes e <sup>PA</sup>
- alívio a realidade local e adaptação a sistematiza
- ex. vez que muda o elemento
- Falta assist. técnica + direito ao SUSUG para realimentação e <sup>(T-A)</sup>
- apoio ao seu trabalho ~~pois~~
- Correspond. constante e sistem. não sofr. a falta <sup>PA</sup>
- de contato direto que permite feed back + rico e real
- Falta de visão global dos técnicos do MC deixando peralt. <sup>PA</sup>
- esta falta de integração a nível central <sup>PA</sup>
- oportunidade para esclarec. de dúvidas/realimentação <sup>PA</sup>



# Relacionamentos COEST/COMUN/SUSUG/MC

- B- Relacões COMET x Comunidade de assentados  
nas permitidas visões globais problemas COMET
- B- Alguns trabalhos s/ desenv. met. p/ Agência s/ RP " "
- B- Muitos programas não decorrem pois os contatos  
foram mantidos p/ liderança nas representações.  
sendo extrapolado p/ toda a comunidade COMET
- B- Algumas vezes a COMET impede o trabalho COMET X  
por falta de atendimento comprom. prazos
- MC- Planes Particip. - contraditório de se solicitar um  
trabalho com prazo determinado  
Se houvesse um real envolvimento comunitário  
esse planejamento seria fácil de ser feito em COMET  
se a COMUN/RP conhecessem a realidade  
da sua região
- O trabalho de PP realizado p/ clientes/grupos  
nem sempre representativos da comunidade  
c/ metas e diagnósticos não reais COMET
- MC B O pagamento de monitores/al. prof. tudo em  
vista a realidade salarial do mun. RJ " "
- MC As gerências trabalham estagnando dificultando  
a integração a nível de Coord. " "
- MC Alguns técnicos MC não gostam de prestar ASPEC a COMET  
por não perceberem ajuda de manutenção
- MC As Agências - meio recebe bem efetiva ASPEC MC COMET  
reflexo de relacionamento
- MC O nível técnico Assnt. tec. é baixo área fin. " "
- MC Cost. Integração c/ atividades locais só mantida qdo realizado  
O trabalho - só acontece nas bases
- Não Há resistências para convênios longos  
apreciação, há interesse de utilizar o poder  
mobilizador do MOBPA mas s/ comprom. mentos  
Falta de mant. de cont. c/ outros orgs MC
- CS distorção de informações gerando desestímulo, descont. revolta- SP  
clima circunstancial de mudança
- B Distanciamento muito grande dificult. atuação SUSUG/ SP
- C ausência de planejamento COEST
- B " " estimulo e incentivo as entidades operant. X
- C " respostas aos municípios  
desculpa de organização
- MC Compênsos do MC com informações de outros municípios- SP  
falta de entusiasmo entre gerências MC " "
- Praxos curtos p/ implantação de projetos para SP  
HO d 68 municípios p/ SE
- B Ausência de um perfil cumulativo vivo dos municípios  
prog. prog. ativo de forma a facilitar o  
acompanh. controle e avaliação PA

## CAPACITAÇÃO - COEST

- dificuldade na compatibilização de datas p/ realização  
de treinamento e realimentação as técnicas impedindo  
a capacitação MS

## REGISTRO COLETA E REPASSE/INFORM.

- X Repare de informações coletadas e não satisfatórias PA  
Rep. Quantidade de informações em repasse as informações Ag. SUSUG-AM  
C/ F. Feita através ENCONTRO e Rel Mensal SUSUG-AM  
Dificuldade de obter dados do SUSUG inform. voluntários  
Re. Omissões de relatórios (as vezes até positivas) situações campo AM  
AV. Falta de análise + profunda p/ falta de recursos humanos AM  
C/ Coleta é feita, selecionando assuntos p/ trabalhos da Agência AM
- Volume Grande volume de informações repassadas ao SUSUG em  
X Rep. Curto espaço de tempo, apesar das mudanças  
de estratégias de repasse AM
- X Rep. Sítio Agente Grande volume de trabalho, para atender MC, Est. Entida  
Ed. e Municípios AM
- Reg. Avali. Rep. é padronizado  
- O controle de campo através de instrumentos está atendendo  
as necessidades da COEST AM  
- A avaliação/ análise das atividades é feita p/ área (SE/Agente/PA) AM  
- A análise é feita pelo SE e Agentes, mas dado a entoga  
atrasos do relatório, o mesmo não é feito no momento  
do encontro AM  
- O acomp., avaliação e realimentação está centrado na Ady. AM  
na avaliação e exposição de experiências + significativas AM
- Rep. Dificuldade de fazer constantes reformulações logo após  
+ orientado o SUSUG e desatualizado o processo de campo  
gerando descontentamento dos Supervisores, situação  
difícil das comun. já mob. e orientadas PIA
- Vol. Volume Grande de trabalho PA, AL  
C/ Coleta repetitiva de inform. p/ gerências PA  
distorções e PA
- Rep. Avali. Grande volume de informações, instrumentais e  
cobrança relatórios PA  
Excesso de atividades que dificultam a seleção  
de prioridades PA  
Rep. falta de integração de atividades PA  
AV. " " um perfil + apurado da situação PA  
dos municípios PA
- X Rep. Insegurança técnica de repasse Agências  
- Grande defasagem no processo de avaliação pelo  
grande volume de trab. e urgência de execução AL  
atrasando processo na qualidade  
desempenho não satisfatório dos técnicos
- Rep. Repare e coleta não é satisf. p/ desempenho com. AL  
C/ falta de controle de instrumentos ocasion. constantes devol. AL  
AV. mudança frequente de inst. de controle e acomp. de PIA/PA AL  
Volume Grande vol. de informações em campo p/ SA p/ situação AL  
- O. de PIA/PA
- Rep. Muitas partes de repasse de inform. bloqueadas PB  
Rep. Espaço de tempo restrito p/ contatos a nível COEST/SUSUG PB  
AV. Dificuldade de uma concentração para reuniões de trabalho/repasse PB  
Rep. Bloqueio no retorno do trabalho enviado a campo PB



# COEST

## INSTALAÇÕES EQUIPAMENTO:

- Inst. "suficiente"
  - Necessidade de ampliar e adequar instalaç<sup>es</sup> MS
  - maiores setores estão alocados espaço aberto
  - equipamentos suficientes MS
  - 04 veículos são 11 MS
  - Condições precárias de transporte devido ao reduzido de rotinas imposs. de conduzi-las nos municípios, com 7. excessos - PE
  - Os veículos da COMET não podem ser utilizados à noite e fins de semana 1 vez que há limit. de horas pelas COMET
  - Horas extras não remuneradas, os técnicos e o SUSG trabalham noite, sábado, e domingo
  - Falta equipamentos audiovisuais: projeto de slides, retroprojetor, mag. fotogr., gravador, transp. filmes, slides, mater. divul. programa, cartazes SP
  - Falta de veículo suf. para acomp. atividades em todas as áreas nos momentos necessários SP
  - Falta de veículos para atender atividades paralelas
  - Necessid. de máquina de costura e grande n.º de muni. mag. fotogr. elétrica, 9. datilograf. 10. grav. e mag. fotogr. 11. cad. SE
  - aumento da frota de carros, inclusive comunitários para atender mat. didático. BA
- QUADRO DE PESSOAL**
- Falta de RH vide bloco ER
- Detração do pessoal da COEST aquém das necessidades p.º o desen. das atividades da Organização face a criação 9 municípios MS.
- Falta de pessoas mais administrativo na COORD PA
- " " " na Coord AL sobrecarregando e tomando decisões na coord. das tarefas
- Na Coord. tem 2 carros, bastante antigos AM
  - Falta de recurso de apoio - máquina fotogr. em n.º suficiente gravadores, filmes que favoreçam documentação PA
  - Instalações inadequadas RB
  - equipamentos insuficientes RB
  - Transp. - colas de gasolina são insuficientes remanejamento de veículos de outras COEST com problemas mecânicos, acometendo despesas extras e atividades planejadas RB
  - Inst. Pouco espaço físico p.º o n.º de funcionários BA
  - Inst. satisfatória falta de sala grandes reuniões COEST/SUSG SE
  - transp. suficiente falta colas de combustível e motoristas em n.º corresp. dos veículos - SE
  - necess. transporte - 1 viatura q. vários anos de uso (?)



- ~~Colet~~ as fichas de Superavaliação não são preenchidas de forma satisfatória  
COMET
- AV - Os dados são quantitativos  
COMET
- " " - são demasiadamente aspectos qualitativos  
COMET
- Reg - Relatórios não apresentam nível qualitativo de Agências  
COMET
- Reg - São registrados conteúdos e nem resultados  
"
- Suposibilidade de qualidade técnica do trabalho  
"
- Falta de auto crítica / subdiagnóstico / não reflexão  
"
- não há humildade p<sup>a</sup> reconhecer erros  
"
- Ética profissional  
"
- Reg - Falta de registro de aspectos observados no acompanhamento, ou comentários por meio das pessoas  
"
- COEST - COMET já conseguiu superar a fase de planejamento  
mas há ainda trab. comunitário  
- Encargos p<sup>a</sup> Superavaliação  
HL
- não participação do SUSOG no reunião de planejamento anual  
SP
- Reg - Constante mudanças nas informações  
SP
- Reg - Instrumentais mal formulados não oferecendo condições p<sup>a</sup> retratar realidade  
SP
- SUSOG / ~~Reg~~ - Falta de planejamento acarretando excesso de atividades num determinado período e poucas em outros  
SP
- ~~Reg~~ - dificuldade imp. supervisão / acompanhamento SUSOG
- ~~Reg~~ - Solicitação das mesmas inform. várias vezes  
SP
- Agências, sem retorno ao campo  
SP
- maior
- Reg / AV - Extrair de documentos na própria COEST, com novas solicit. d<sup>a</sup> " aos municípios deixando COEST em descredito junto a COMUN  
SP
- Aval. - Falta de entendimento prévio e pouco do SUSOG  
ato aos instrumentais p<sup>a</sup> melhor formulação de itens e adequação a realidade  
SP ver al
- ~~Volume~~ ✓ excessiva quant. de exigências necess. de ser conduzidas, reduzidas ao máximo problema and. dos trabalhos  
PE
- Repasse - Recuperação incompleta  
da informação no campo
- AV - RPI nem sempre retrata a complexidade SUSOG
- Reg - Nos relatórios do SUSOG pouco se tem a registrar sobre acomp. e diagnóstico face as poucas exigências e recursos disponíveis do SUSOG p<sup>a</sup> atender objetivos do RIC  
PE
- UR - Dificuldade em avaliar o desenv. SUSOG: PE  
saída constante de Sup  
p/ empregos mais seguros  
salários + compensação  
e os resultados em c/ município  
PE
- SUSOG
- Retenção. Falta de repasse imediato das Agências ao SUSOG  
AM
- REPASSE - Dificuldade de obter junto ao SUSOG inform. completa.  
rotineiras  
AM
- Reg - Omissão de relato no relatório de situações ocorridas no campo  
AM
- Reg - preocupação constante de capacitar SUSOG para novas modalidades  
"
- SUSOG falta de disponibilidade das agências em participar dos momentos de reunião do SUSOG  
AM
- SUSOG dificuldade de dar continuidade ao trabalho planej. junto ao SUSOG devido diversificação de prioridades, geradas e impostas  
AM



# Relacionando COEST/COMUN/SUSUG/MC

- ~~6 - Bom relacionamento COEST MA, COMET, AL CS hom. rel. SP~~
- ~~6 - Facilidade p/ busca integração Agência/COEST MA~~
- ~~6 - Falta de oportunidade p/ crescimento profissional como um todo - MA~~
- ~~6 - Acúmulo das atividades da Agência / falta de local adequado para a realização dos encontros / dificuldade de participação em encontros - MA, COMET~~
- ~~6 - Centralização dos 511 de Capital - MA~~
- ~~6 - Acúmulo de cargo dos Agentes COEST - RR~~
- ~~6 - Falta de Coord. Agente - RR~~
- ~~6 - Relação prejudicada:
 
  - capacitação contínua do SUSUG - RR
  - Avaliação da Sup. e desempenho ST - RR
  - relacionamento sistema do ST - RR~~
- ~~6 - Melhorando sem virtude de mudança base - RR~~
- ~~6 - Falta de condições da COEST de garantir o acompanhamento - RR~~
- ~~6 - Aceitação de cargo Coord. Agente, ST - RR~~
- ~~6 - Cuidado atendido pela Sec. de Planejamento do território / unidade de saúde paternalista p/ particip. comunitária - RR~~
- ~~6 - Demora na aprovação de contratação e/ou remuneração - RR~~
- ~~6 - Demora na liberação da prestação dos serviços - RR~~
- ~~6 - Dificuldade na liberação de Sup. para aquisição de material permanente - RR~~
- ~~6 - Ausência de integração das gerências face inexistência de pedidos, bem como duplicidade dos mesmos - RR~~
- ~~6 - Falta positiva - Assist. Técnica cones. - RR~~
- ~~6 - Resistência em aceitar Agentes e Supervisores - RR~~
- ~~6 - Mudanças const. desestabilizando condições voluntárias sem voto - AP~~
- ~~6 - Determinação de metas e prazos estabelecidos, preocupação com a quantidade em detrimento da qualidade - AP~~
- ~~6 - Multiplicidade de informações - AP~~
- ~~6 - Falta de integração entre as gerências do MC interferindo na demanda de liberação de recursos, Proj. Especiais p/ SEBAP - AP~~
- ~~6 - Os agentes não recebem informações desajustadas do campo - COMET~~
- ~~6 - Falta de sensibilidade dos AR - desajuste/desmotivação - COMET~~
- ~~6 - Avaliação dos Sup. pelo nº de programas - "~~
- ~~6 - Nº de horas dos 11 dedicada ao trabalho impossibilita cont. região - COMET~~
- ~~6 - Falta de capacitação dos AR p/ programas, COMET (apoiar de treinar const)~~
- ~~6 - Programas não atendem nível qualidade de serviço COMET (X)~~
- ~~6 - Dificuldade do trabalho na comunidade - COMET~~
- ~~6 - Falta de habilidade do Sup. de realizar trabalho comunitário COMET~~
- ~~6 - aspecto político - resist. da comunidade ao trabalho governamental - "~~
- ~~6 - posição de oposição partidária ao Gov. federal - "~~
- ~~6 - Quem faz Sup. é o SUSUG, o Sup. prestação de contas inversão de papéis - "~~
- ~~6 - Letra Redução, Comp. de cargo e capacitação COMON - "~~
- ~~6 - A comunidade vê o Sup. como cumpridor de tarefas do Mestrado e não um elemento q. trab. em função do interesse da comunidade - COMET~~
- ~~6 - Qdo uma atividade é iniciada p/ MC/COMET Sup não é continuada - COMET~~
- ~~6 - Resistência ao trab. comunitário dos AR antigos - "~~
- ~~6 - Gerências possuem fórmula, procedimentos de cobrança para dar tempo a que os AR incorporem princípios - "~~

## capacitação COMUN COEST

- ~~6 - 3 superficial - MA,~~
- ~~6 - baixa qualificação gera desinteresse - MA~~
- ~~6 - limitação de tempo (disponib) - MA~~
- ~~6 - sobrecarga ativid. SA não permitindo capac. satisfatória - MA, MS, RN~~
- ~~6 - Falta de apoio de muitos prefeitos de ajuda financeira no deslocament. aliment. hospedagem dos elem. da COMUN por ocasião Encontros e trein. promovido pela COEST - MA~~
- ~~6 - Recurso financeiro insuficiente MC desloc. hosp. alim. dos membros da COMUN para capacitação - MA~~
- ~~6 - ausência dos elementos nos momentos de capacitação - MA~~
- ~~6 - Baixa qualificação dos educand. - MA MS~~
- ~~6 - Carecem permanente qualificação - RR~~
- ~~6 - Resistência de alguns elementos em aceitar Agente Sup - AP~~
- ~~6 - Desinteresse - MA, MS~~
- ~~6 - Acúmulo de cargos - MS~~
- ~~6 - Quadro reduzido de Sup. limitação tempo e carga mun - MS~~
- ~~6 - Falta de disponibilidade p/ treinar outras funções - MS~~
- ~~6 - Particip. de elementos alheios ao cargo específico - MS~~

## Reg. Colet Aval

- ~~AV - grande defasagem no processo de avaliações provocada pelo grande volume de trabalho e presença na sua execução acarretando prejuízos nos result. qualit. dos programas, além de desempenho não satisfat~~
- ~~AV - falta de análise de instrumentos acarretando constantes devoluções para correções~~
- ~~AV - mudança frequente de instr. de acompanhamento do Proj. grande nº de coleta de info. sobrecarregando SA~~



# COEST Fluxos de Informaçõs

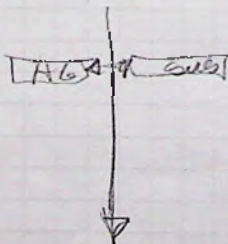
①

- C Necessidade que haja um fluxo que possibilite todos os elementos tomarem conhecimento do trabalho principal. SE/Adjuntos  
COMET
- B Falta de um fluxo dentro campo COEST
- G Falta de comunicação inter. agências para evitar duplicações  
do trabalho  
COMET
- MG Em relação ao MC a comunicação é feita diret Coord - Agências  
B Através do Sup. RH  
COMET, SP
- B Não há fluxo sistem. e o Administrador  
ANPAC e SUSUG buscam mantê-lo  
COMET
- S Sem quando p/ Sup. apesar das reuniões  
gerenciais agências  
SP
- G Realimentação informal e sem condenação  
SP
- B/C - Esta congestão do trabalho tanto a nível de COEST, tanto a nível do Coest. Campo  
MG
- B/MG O envio de correspondência MC/Campo auxilia o trab. COEST AM  
a realimentação feita através de At. indicadas e direta tem  
auxiliado o COEST  
AM
- C - As informações repassadas p/ entidades, convenientes  
tem auxiliado e realimentado (em parte) a COEST  
AM
- MG/COMUN necessidade de se estabelecer comunicação direta MC/COMUN/  
Prefeitura, desde que as inform. cheguem em tempo hábil  
o que não está ocorrendo com as correspondências  
as referentes a movimento, financeiro (aviso de pendos)  
PA
- Matrão Atraso do jornal Pca. Comun. que atrasa permite a entrega p/ os alfabetizadores pela dificuldade de intermediação do material após o encerr. do convênio, o que só é feito qdo o alfabetizador vem a sede trazer Boletins de frequência e receber gratificação  
PA
- S - Fluxo de inf. só funciona a contento através do SUSUG  
PB
- B - " " mantém razoável a dinâmica nas regiões de difícil acesso, acumulando tarefas, tempo restrito quanto prazo estabelecido  
RH qualificado  
PB
- MG/B - Fluxo entre MC/COMUN/Pref. e outras entidades é prejudicado pela falta de um fundo na Coord. que disse - SE, respeito aos convênios, acordos e assuntos especiais  
Sug
- C - Não obediência ao fluxo comunicação SA/Agências e vice-versa devido urgências, Pref. qdo há deficiência na ativ. realizada  
SE
- MG/B - MC devido a proximidade deveria manter um fluxo + constante de comunicação e ajuda ao município não só através de relatórios e assist. técnica qdo solicitada, mas através de acompanhamento trab. de campo  
COMET
- S - O fluxo q/ a COMUN é feito através do Sup.  
AP



- ~~X~~ ~~baixa estabilidade da COMUN~~ AP
- ~~Corborea de moio apoio do Prefeito~~ AP
- ~~difficil acesso L. rural~~ AP
- ~~Comunidade Resistente~~ AP
- ~~difficuld. regionais (região quintos pontos)~~ AP
- ~~alto custo de vida~~
- ~~valor de aptificacao a cada grupo~~ AP
- ~~Frequencia de transporte~~ AP
- ~~X~~ ~~desestruturacao da COMUN~~ AP
- ~~idioma na area indigena/fronteira~~ AP
- ~~falta de recursos humanos p/ monitores~~ AP
- ~~influencia das maes (povoa)~~ AP
- ~~Resistencia da populacao mestica~~ AP
- ~~falta de transp.~~ AP, MS
- ~~obscurec. a de trabalho do Sup.~~ AP, MS
- ~~X~~ ~~desestruturacao da COMUN~~ " MS
- ~~falta de apoio do Prefeito~~ AP
- ~~Idioma falado no Oiapoque~~ "
- ~~Palikur (ling. indigena) e o~~ "
- ~~Patua (dialeto crioulo frances)~~ "
- ~~falta R. H para monitores~~ "
- ~~Limitacao p/ negociacoes Entid. Gov. Com. MS~~ Comun.
- ~~X~~ ~~deficiencia inconst. COMUN~~ MS
- ~~periodo de trab. no mune~~ MS
- ~~X~~ ~~difficuld. de mobiliz. capac. COMUN~~
- ~~alfeis monitores delicatiss.~~
- ~~def. recursos financeiros material~~ MS
- ~~na atuacao COMUN sup. executor~~ MS
- ~~Supervisor assume papel de executor nos munic. pios~~ PE

pg monitor



executor MT  
MS  
MG  
MG  
RN



DIST. PE

MT - Distr. b. moldes tradicionais cabendo a 30 de 30 municípios  
e 27 a 28 de 30 p/ 30

Outras proximidade municípios  
facilidade de acesso MT

PE : 02 a 10 municípios p/ SA  
16 a 23 municípios p/ SE  
5 a 8 SA p/ SE

AL : 4/5 municípios p/ SA

RN : R.

A



## RELACION. SUP COMUN

Bloqueios

- + - ~~Escolha nas extensões~~ dos elementos da COMUN p/ prefeito MA  
- falta de consideração nos pré-requisitos exigidos para MA  
- o exercício da função
- Sup - falta de habilitação / proficiência p/ exercício das atividades MA  
- falta de apoio material / financeiro que dificulta a execução dos trabalhos na COMUN MA
- X - Ausência de uma pessoa na COMUN capacit. para coordenar as atividades MA  
- acúmulo de atividades em decorrência da exigência de polivalência e das prioridades p/ o município além de outras atividades rotineiras MA  
- dificuldade de acesso entre os municípios de sua área de supervisão.  
- da zona rural dos próprios municípios MA  
- municípios - capita
- CM - ajuda de manutenção não comp. q/a realid. MA  
- Sobrecarga de trabalho da COTER quando um distanciamento das COMUN RE
- Sup - O ST não detém o controle da Sup. a nível de municípios RR
- AVALIA - não se pôde fazer uma avaliação técnica da superv. nos municípios RR  
- ST sem c  
- Há necessidade de permanência mínima de 5 dias / m RN  
- o grande nº de municípios prejudica a orientação sistematizada e permanente RN  
X - pouca disponibilidade dos elementos COMUN pelo acúmulo de funções desses elementos em outras entidades, em virtude da escassez de R. H no m RN



## Coleta e Repasse

- falta de motivação causada por solicit. e inf.
  - as agências não atendidas não havendo feed-back
  - falta de tempo p. acúmulo de funções extra
  - falta de consulta prévia ao SUSOG e solicit. repetidas sobre o mesmo trabalho realizado já inf. a COEST, sem resposta
- P/ o campo.

Os SA fazem uma triagem natural qdo da apresentação de prioridades levant. p/ agências porque é preferível atender as necessidades locais que também tem suas prioridades de refazer o trab. muitas

- O volume é grande de inf. as vezes muitas vezes espaço de tempo curto acarret. pobreza de dados, sendo que, se o espaço fosse maior o trab. teria condições de ser mais enriquecido.

Desvios de trab. do Super.: levant. de dados fortuitos como: frutos típicos, pastilhas, reservas indígenas, que já são colet. p/ outros órgãos e q estão aptos a fornecê-los.

ABM



SP

## Relacionam SVSU's

- ~~com~~ Embora os COMUN estejam comp. p/ política comum! 2pts
- São raros que SA tem condições de trab. c/ todos os deud.

\* O SA perdeu a motivação por:

- a) não foi sufic. capacitado em AC
- b) não obter result. desejados

A agência (AC) foi desativado ficando os SA c/ informações concretas acerca de desmotivação e desentrosamento c/ outras áreas. O pouco resultado <sup>de desent</sup> ao PES.

\* Alguns SA que fazem trab. consciente nem sempre são valorizados, enq. que outros que não conseguem recebem o mesmo salários e mérito, ocorrendo descont. de estímulo e descredito das instituições.

RM Dif. de sup. classes a noite na zona rural (falta de transp., dist., área rural) dificult. de implement. dos programas

Comissões não atuantes

Áreas descol. p/ falta de sup. suficientes







- As ajudas do motorista não permite custear despesas - AP
- " " " SA/ST " " "
- a COTer envia cota de gasolina p<sup>a</sup> área AP indígena
- falta de diário do município-polo
- 25% das diárias não cobre as despesas efetuadas durante o dia no município } RN
- falta de reembolso de passagem p/ deslocamento no próprio município
- frete de carro no município o recibo não é aceito pelo MOBRAL RN
- ajuda 1/R / reembolso de pass / hotéis / descontos BA
- ajuda insignif custo de v BA
- falta de verbas p<sup>a</sup> compra de material de apoio p/ MC destinada a treinamentos, Campanhas e projetos, acarretando desp. excessiva às prefeituras BA
- não concessão de pass. aéreas para munici c/ + de 800 km de salvo BA
- forma de pagamento inadequado RJ



## DIFICULDADES DO SUPERVISOR (ajudas)

- "Falta de Assistência médica, a falta de segurança física em função dos riscos que corre constantemente, aliada a ausência de seguro contra acidente, favorece tensões no Supervisor o que certamente influi na produtividade do trabalho, sendo um dos problemas que merece estudo especial a fim de promover o mínimo de condições para o desenvolvimento de seu trabalho." PA
- Defasagem do valor das ajudas de manutenção em relação ao custo de vida em algumas regiões do Estado (PA), torna praticamente impossível o trabalho do Supervisor, em função do preço de hospedagem e valor das passagens muitas vezes + altos que a própria ajuda, acrescido pelo fato do Sup. ser reembolsado das despesas com deslocamento apenas no retorno da viagem e não receber ajuda financeira no polo de residência. PA
- ajuda de manutenção de teto não compatível com a realidade de vários municípios, em que o valor das passagens para o deslocamento aos municípios é de alto custo, assim como o valor das diárias dos hotéis, tendo muitas vezes o SA que completa as suas despesas com a sua gratificação salarial. MA
- ajuda de manutenção não corresponde as despesas do Supervisor em campo "em média, numa hospedagem e local modesto do interior, é de R\$ 800,00 sem refrigerante R\$ 700,00 e um café da manhã 150,00, perfazendo um total de R\$ 2.090,00" RO
- O IAPAS e IR faz reduzir 50% do salário a redução faz reduzir "o Supervisor receber quase a metade do seu ordenado, causando desestímulo para prosseguir" RO



- As ajudas do motorista não permite custear despesas - AP
- " " " SA/ST " " " " "
- A COTER envia lista de gasolina p<sup>a</sup> área AP indígena
- falta de diário do município-polo
- 25% das diárias não cobre as despesas efetuadas durante o dia no município } RN
- falta de reembolso de passagem p/ deslocamento no próprio município
- frete de carro no município o recebe nos RN e aceita pelo MOBRAAL
- ajuda 11R / reembolso de pass / hotéis / desonto BA
- ajuda insignif custo de v BA
- falta de verbas p<sup>a</sup> compra de material de apoio p/ MC destinada a treinamentos, campamentos e projetos, acarretando desp. excessiva às prefeituras BA
- não concessão de pass. aéreas para munici BA c/ + de 800 km de salto
- forma de pagto inadequado RJ



AL:  $\checkmark$  grande volume de infraestrutura exigido  
para o controle dos programas.  
Cana rural e periferias urbanas.

PR: x ~~Inaccessibilidade~~ de algumas áreas  
motivada pela precária estrada e ausência  
de transporte. Ex: Municip. Serra Grande, São  
João do Tigre e Serra do Telhado em Sta. Luzia.

Transp. "Nem sempre existe na Copt disponibilidade de transporte e quando a viagem é realizada de ônibus o dispêndio de tempo e esforço é maior que a produção do trabalho."

SE: ~~Insegur. da COMUN no preench. dos instrumentos~~  
 Registro ~~p/ falta de capacid. das empresas, de comprom.~~  
 do MORA represent. nas reform. do Sup/COEST

Avaliação - Volume de reforma não suficiente SA/COEST/MC

SA - Dificuldade do SA de incorporar e inter. suas funções

COEST - ~~Ativismo de alguns Agencias press. mais~~  
~~atitudes da Gerencia, press. asp. qualit.~~

MC - Análises nem sempre consideradas p/comprom político da organização

SE: \* Infraestrutura deficiente do Estado não dispõe  
transporte p/ acesso fácil entre intermunicipais

BA: - Mobilidade de elementos da COMON

- Assensia . . . . . on out. placey

- Apesar de convocados

- ~~fallo de recurso de alzada~~ prefectura

- Interf. política segundo COMU

X - falta de avisturas

- Grupos dispersos dificultando o trabalho

- banca disponibila COMUN

COMET - Resultado das Comms apesar de

Relacion necessidade sentida p/ ela crescer: há falta de engajamento



COMET: Agente vai a campo e nem sempre  
repara a info o resultado

Repara

no momento da cobrança o SM é claro

- Repasse falha em todos os níveis  
as colocações ficam nas cabeças  
não registradas.
- Quebra de inform. dos Relatórios, não  
se sabe o que ficou pendente, o que se  
faz depois.
- O registro, apesar do Relatório - envolvimento  
das pessoas e expressividade  
do relatório carece de citações. A ficha  
de reunião é também falhamente  
preenchida: "descrever as situações fazendo  
uma avaliação da act.

MGN:  
Emissão

Modificações const. em instrumentos que  
o SA se vê obrigado a levar. Os  
COMUN agravam a sobrecarga de  
trabalho e criam atitudes resistentes

- Avaliação é feita em não qualit, não  
considerando a cultura, o ritmo, a necess.  
as condições e o momento histórico  
dos grupos

Os programas nos são trabalhados em  
função da amplitude dos objetivos  
propostos

- O envolvimento da comunidade  
suprir necessid. financeiras e materiais  
desgastante do Sup sempre objetivas
- O Cone leu. de expectativas além dos  
limites da Org. (reforçando o desreliato  
p/p/ entidades do governo)

Rel.  
SUP  
Bases

12 horas p o hor de campo  
a COMET tem um equivoque com o  
Agente

- Para se garantir a qual do haba no momento  
a ponto de operacionalidade  
Ora e duas ou relatórios de AF. Não se trata de relatórios  
COMET relatórios



## Fluxo de Comunicação

B9: Demora de correio ou monoridade SR

- COMET : - fluxo não é respect. AR se comunica diret. c/ a Coord e Agentes, quando se sente liber
- Nem sempre o Agente repassa para o SM ou até AR o tralh realizado no campo, no ent. o SM é cobrado qdo há falha.
  - Falta de integração entre os AR o que propicia a criação de sub-grupos



SUSUG

Tempo dedicados Municipios

PA: 3 a 5 dias a c/ mun / mes

Nem sempre é possível nesse tempo, "especialmente as conveniências da COMUN e pessoal ems na COMUN, cujos ritmos de trab. divergem do nosso. Há casos em q mun ficam sem a devida assistência face o acúmulo, dist. de 1 mun p<sup>a</sup> outro e dif de acess<sup>o</sup> a alguns.

SE: 4 dias em c/ mun mês

COMET: 2 a 4 horas dia apesar Comp. 8 horas

SP: 2 a 6 horas dependendo,

1. informações / conteúdos COEST para Ser rep. COMUN

2. disponibilidade dos elementos da COMUN

3. " do próprio SA

TA: 23 a 5 dias/mês sem contar o <sup>tempo</sup> desloc. que varia de acordo c/ a região

AM: 8 dias em c/ mun muitas vezes ultrapassa 20 dias dep. volume ativi e do transporte

Mt: 3 a 4 dias



SUSUG

Dificuldades Salários, Ajuda/Incentivos

COMET Sup. Vinculados ao MG são assist. p/ SEMIC

- 13 Sup. (11 AR e 2 SM) não tem SEMIC (INAMRI)

- 10 auxílios de aliment. dos Superiores

vinculados ao MG e superior que os vincul. COMET

MGN - falta de valorização da pessoa do Sup, nem  
incentivos represent. e compatíveis c/ o seu trabalho.  
Carga horária excessiva - trab. a noite,  
assaltados e domingos.



## Supervisor

- Tem dois sustentáculos

AL

- SE funções desviadas em alguns momentos  
executor tendo em vista acúmulo SA

AL

Apesar das dificuldades 80% do quadro realiza SE  
um trabalho intenso e que tem expressões  
nas comunidades tendo em vista os recursos  
e limitações da organização e comunidade

SuSUG é o único meio de comun  
mum x COEST

AM



# ATIVACÃO

AM: C/ esforço p.<sup>a</sup> atender a demanda de trabalho  
(n.<sup>o</sup> de programas em campo)

- flutuações (constantes mudanças SA  
difficult. a qualidade das ações
- executores
- atendendo sol. de outras entidades
- Sobrecarga de atividades
- estratégia de 4 áreas: estrid, ilhas

RO: condições das estradas } difícil V. Ro  
meios de transporte }  
Salários e ajudas

AP: População nãorefeta.  
navegabilidade Rio Amazônia, Jari, outros  
ans. transp.



# ~~Acomp. Infância~~ ATUAÇÃO SUSUG

AL: O acomp. a zona rural e periferias urbanas vem se constituindo um <sup>grande</sup> problema na expansão e interiorização dos Programas, necess. de medidas corretivas que venham minimizar a dificult. de acesso a essas localidades

SA:  
PB: Acomp. dos Prog  
ministrando treinamento (alf. morit. e prof. PEI)  
reciclando  
mobilizando  
ATIV. participando planej. COEST  
Coord. Encontro do SUSUG  
mantendo contatos c/ entidades, grupos, líderes

SE: partic. planej. COEST  
Cont. entidades  
grupos, líderes  
ATIV. trein. das COMUN  
planej. mensal  
levant. das prest. contas, relatório, etc.

Dimensão e expressividade:  
O acúmulo de tarefas / pressão / falta de reflexão / falta de aprofundamento prejudicam o planejamento

Encontros tem sido + repasse de inform  
é difícil cronometrar tantas são as atividades  
BA: Grupos dispersos dificultando o acomp.  
ajuda de mant. face ao alto custo de vida.  
Verba p? Compra de material  
pouca

funções

- Acúmulo Prog. Prog. Camp. Supervisor transmissor de recados e executor de tarefas

- Atividades: integ. c/ entidades  
diversim. as COMUN  
envolvem Comunidades  
coordenam o trabalho  
executam tarefas  
promovem Camp. Executiv

40%  
Satisf



BA: 45% regulares : atendem tempo hábil as orientações participam das atividades da Comun. executam atv. de rotina.

15% Sofrível : têm dificuldade de comunicação inseguran e desmoraliz

COMET - Resistência a determinados tipos de trabalhos, mais vontade em implantá-los e ou escolher um ou sobre.

Fruto de desconhecimento do programa ou da dificuldade que tem p<sup>a</sup> planejar

- A COMUN não atuante = sobrecarga de trabalho

MGN : - O volume de trabalho não lhe permite atender suas necessidades pessoais

- O Sup. não conta q tempo p<sup>a</sup> seu aprim. Técnico
- Falta de viatura p<sup>a</sup> atender as áreas Estaduais
- Estradas, hosp. e aliim são precárias colocam risco de saúde
- falta de local equip. de escritório
- insuf. de recursos p<sup>a</sup> interior de material
- transp. pouco idôneos
- municípios com prob. de comun. sem transp. coletivo intermuni, sem telefone e veículo até para uso de Prefeito, sem condições de manutenção de veículos existentes

SP. Devido a crise polit-econ<sup>a</sup> é muito difícil encontramos voluntários já que a luta p/ sobrevivência é a tônica preponderante e as pref. m. dentro de suas dotações orçament. têm de atender imune prog. de prom. social, cobrados p/ govt. est e fed, restando pouco ou nada p<sup>a</sup> aplicar no

falta de reciclagem constantes, inform. superficial, promessas não cumpridas, desleixo de uma visão errada das funções gerenciais/agenciais

ex: SA como estafeta, cobrada executor

mas poucos... são os municípios que não executam programas do NORDE

RN - grande insumo, tempo insuf., extensa falta de condições de acesso



# ATUAÇÃO DO SUSUG.

PA: qualif. de Recursos humanos c/ os meios que os prog. oferecem!

- condução de grupos como a COMON, monitor para uma ação + planej. coerente c/ a realidade
- de int. com entidades para nacion. local recursos hmg
- de influência junto aos Prefeitos subsidiando o próprio plan. municipal, na medida em que apresenta as necesid. e interesses levantados pelo menos c/ alguns grupos e ou lideranças locais
- ênfase mob. de recursos, divulga, acomp. de todas as etapas dos programas e muito especialmente na capac. dos rec. hum.

MT: Execução, Imp e Acomp. dos prog  
Criação e comp. das COMON

dada a dificult. da COEST<sup>MT</sup> em acomp. os trabalhos "não dispõe de referenciais para avaliar a validade do trab. e direcioná-lo"

funções

U SA atua nas linhas de execução  
- transp. p<sup>a</sup> Sup. / períodos de chuva que impedem acesso à localidade / comun. radio Telex. Correio



# Def de Região e Região

SE Precariedade de <sup>condições</sup> habitação e distâncias do Alto  
Sertão e Perto do Cariri

- 1  
BA - Alto médio S Francisco e Sertão da Bahia (vesti)
- clima baix. vento sobrevir. FPM
  - falta lavouras regulares
  - escudo
  - pesca, colheita e plantas dificultando frequências
  - diversidade do clima, docas
  - SUL, extremo Sul e Sudoeste
  - zona cacauem
  - alto custo de vida
  - glisco humida
  - disp. rec. imp. trab. do MOB aborçad. mercado reg
  - express. saída de supero
  - não ating. metas PAT demais <sup>a real</sup> <sup>gdo</sup> <sup>nellwafut.</sup>
  - Area Est. Grande Sab. e o Recôncavo
  - Industrial
  - veraneios e turismo
  - festas, dificult. de acesso, risco de vida (COMET)
  - dific. acesso às ilhas
  - trab. c/ autid + formal + burocrático

COMET + zona rural - trab. e + fácil no medida  
que o envolvimento das pessoas é maior  
Zona norte e Centro maior no fazendas; comunidades  
descuidadas, trab + lento, necess. propostas +  
concretas e objetivas. As vezes o Comitê é  
feito com Assoc., que nem sempre são  
representativas e por conseq. desacreditadas



# Relacion Sup. Coest

AL: - Insatisfação, vínculo empregatício, acúmulo de tarefas planejadas e algumas vezes não executadas por conta dos PACOTES MC

SE: - Variáveis: identifi. SA c/ programas afimidade c/ Agênc.  
Pouco amadurecimento próprio SA. idem SA x SE

Entre SE e Coest <sup>anexoram as Agências e vice-versa</sup>

Adgnto - há uma preocupação em envolver o SE em todos os assuntos ligados ao SUSUG e consid. toda obs.

BA: - Exceç. Coord. SE SA assist. téc. adeq. e apoio efels  
- acúmulo de trabalhos que limitam a Coest  
- falta de tempo para o auto-preparo do SE  
- envolvimento do SE em várias ativs da Coest  
- dificulta o acomp. SA em campo  
- Carga muito grande de instrumentar

COMET - Relação de cobrança Coest x AR dificultada o diálogo  
- Os SA não têm disponibi. de tempo para redigir um trab. + sistemático c/ os AR, pois além do acúmulo do trab. interno, está cobrindo vários S/ AR.

MGN: - Rel. Coest x SUSUG é vertical e o relacion. horizontal entre as Agências Fins não existe nos aspectos básicos, mas apenas em momentos esporádicos  
- transf. de função ENSUG = SA = SE = Agência  
(X) Há acúmulo de funções para o Supervisor por ele ser o operacional de todos os programas  
- funções não são bem diferenciadas  
- medidas adot. p. contornar a sobrecarga acabam p. reforçar o problema.  
- falta de um dimensionar do Super em cada Prog. / Projeto / Atividade



11611. Avaliação e crítica sobre o Super. partado. em  
impressões unilaterais, desconsiderando:

- potencial do eleme
- natureza externa e realid. externa
- n.º de prog. de actividades
- história do MOPSA no ano
- a natureza do Prog
- a linha de acomp. traçada p/ técnico  
qdo de sua assist.
- a falta de planej. comum S/SIG/técnicos  
que reflita preocup. cres. pessoal e  
profiss. de ambos
- prognósticos exigidos s/ o tempo necessário  
para uma boa formulação
- redundância de dados
- ativ. meio sobrep. ativ. fim



- 01 - (Através da informação SE/SA) (através de relatos)  
- visitas esporádicas de outros elementos  
(agentes, Coord) qdo convidados p/prefeitos, COMON  
- particip. em reuniões SE/SA SP
- Para obter conh. s/ a realidade além da leitura de doc  
da Sec. de Desenv. e Planej. as AR têm acesso  
aos setores dados e inform das RA, além Serviço  
Social das RA COMET
- Há uma ficha de registro de dados da ANPAC mas,  
os dados requerem atualização COMET
- Está sendo elaborado instrumento único para  
coletar todas as inform. das RA COMET
- O trabalho assist. não permite a visão global  
da realidade, sem COMET
- Avaliação em todos os níveis através de  
diag. s, relatos e depoimentos BR
- 01 - Feito de forma assist. através de observ. direta, relato  
SA, ENSOG e inform outras SE
- 01 - inform. fornecidas pelo SA e aplicação de instrumentos PR
- Reuniões Mensais  
- Planos Ação Municipal  
- relato s/ desenv. dos programas  
- inform dos Sup. técnicos Coest, Entel AL
- 01 Relatório do SA e entrevistas c/ os membros MT  
formulários elaborados c/ esta finalidade "  
visitas de supervisão a campo "  
pesquisas em doc, publicação foneu entidade. MT  
entrevistas c/ prefeitos e líderes das com
- O POM levado a efeito através Sup/Agente/Auxiliar AP  
bem como Plan. Participativo AP  
depoimento de relatos, constantes mobilizações



a Coord. elegu áreas de atuação para estudos e atend. + sistemáticos, entretanto pela falta de recursos humanos disponíveis, não se obteve resultados plenamente satisfatórios AP

Mecanismos

Plan Parha

Encontro c/ lideranças

desloc. Agencia para o Camp

Intervenção c/ outras entidades RR

Trabalho ST

AM. PDM

Visita de técnicos a campo de forma sistematizada estratégica atual

Contato mais sistemático c/ entidades

encontros mensais do SUSUG

planej. parlayra

particip. de técnicos da COEST

em seminários promovido p/ entidades

encontros realiz. a nível de Estado

c/ a participação de um COMUN

estudo de implant. de prog prof Mon

PA  
01

O Subsistema, vem sendo o meio mais seguro e viável, até o momento, p/ conhecer o melhor possível p/ conhecer a realidade estadual, pois, em decorrência da ação direta e constante os Superv. possuem um conhecimento amplo das comunidades além do SUSUG.

- maior envolvimento dos técnicos no trabalho
- relacionamento c/ outras entidades da comunidade
- p/ conhecimento da programação de trabalho
- na busca de aperfeiçoamento do Plan. Partic.
- envolvimento do COMUN no planej. Municipal
- onde a SEPLAN desenvolve este trabalho
- os resultados dos programas, são reflexos



# Planejamento está COMPATIBILIZAÇÃO DE INTERESSES NECESS. LOCAIS ⑥

- O SUSOG nunca teve conhecimento do Planey. da COEST-SP
- (X) A COMET tem buscado adaptar as diretrizes do MC às necessidades do campo - COMET
- (X) O planey <sup>municipal</sup> é feito p/ Agências, procurando respeitar interesses e necessid. locais <sup>há também o planey. do RA</sup>  
Isso nem sempre ocorre! - COMET
  - A coord. e o Sup. desconhecem as means. dir. e
  - rotatividade dos AR - COMET
- Na redimensão das metas os Sup. participam - COMET
- Através do Planey. Participativo BA
  - Nem sempre pode atender as solicitações dos municípios por causa dos recursos limitados colocados a disposição pelo MC BA
- Integração de objetivos e comp. c/ entidades que atuam na área social PB
- Tenta comp. <sup>int</sup> locais, reg. Est através da racionalização dos recursos disponíveis da Organização as solicitações oriundas dos municípios através do Plan. particip. SE
- Com base nos interesses do município e solicitações do M. Central PB
- (X) Apesar de esforços não tem sido possível compat. a nível regional e estadual PB
- Planey. da COEST sofre constantes reformulações, MT muitas vezes radicais em virtude das constantes solicitações do MC em confronto c/ as necess. Solic. das comunid. MT
  - Colaborando na produtividade
  - falta de racionalidade das ações M no Est.
- A falta de integração entre Gerências <sup>precares sobre o SUSOG e COMOM</sup> dificultando a globaliz. das ações MS
- Planey. baseado no Planey. Participativo AP visto a COMOM não assumir o planey. c/ plenitude



## Conteúdos Técnicos

formação de equipe de Truiz na CoEST p<sup>a</sup>  
atender o mun BR

Os Coord. estabelece as metas em função PP  
come um ano alargamento das metas  
dadas as diver. difícil do Coord. RR

O PP propõe a montagem  
da estratégia atual, onde  
a prioridades são áreas e  
nas os programas

FA. A CoEST procura montar o seu planejamento montado  
nas necess das bases (COMUN), lideranças  
institucionais, comunitárias e devida  
compatibilização e as propostas e  
possibilidade do MC o que vem sendo  
possível através trabalho conjunto CoEST/SEST  
a partir de sondagem junto a comunidade  
até as organizações e as mesmas  
após posição do MC em cerca  
das propostas  
Dificuldades:

- volume de atividades do Supervisor
- tempo de dedicação nos levant.
- de necessidades
- o que exige a mobilização e conscient. das lideranças
- COMUN não está preparada p<sup>a</sup> assumir este tipo de tarefa



- CONgregação de esforços/recursos. meios  
pa atender necess. campo, em reforço ao SE/SA
- Participação dos Agentes nas reuniões <sup>mensais</sup> SA/SE  
Capacitação  
realimentação aos SE/SA } ministrados } SP
- Particip. dos Agentes trab. conjunto c/ AR COMET
- AR só pode utilizar viatura qdo acomp. p/ 1 Técnico "
- Em momentos de pique mob./trab. Toda Coord "
- Assessor. assist. frequente e capacitação c/ SE  
relação aos programas e outros não específicos  
do MORRAL
- Através de correspondência, Assist. Técnica,  
treinamentos, realimentação, encontros  
capacitação de membros COMUN PB
- Através dos Agentes, ping da Crea fim AP  
mensal vão às sedes, mesmo assim  
não se consegue total atendimento nas  
áreas estabelecidas
- Conveniando c/ entidades, buscando AM  
desafogar a COMUN do acúmulo atitudes
- Comp. aliviaridade das Agências
- Capacitando os Agentes em todos  
os programas

PA : assessoramento Técnico na COEST e <sup>em</sup> campo

- Cobertura pela própria COEST aos municípios  
que o Supervisor não tem condições de atender
- Trabalho conjunto SE/SA/COEST especialmente  
na montagem da estratégia de ação, planejamento  
definição de prioridades, estadual/regional
- Contato c/ entidades a nível estadual  
a fim de facilitar as negoc. e rel. no campo
- Convite às entidades para participarem  
durante os Encontros de Supervisores







A Coord

Não acomp. suficientemente o desempenho  
do SUSUG em Campo pela dificuldade  
de acesso hámp. mas da acom.  
através de reuniões relatórios. AP

escassez de recursos humanos RR  
apenas 1 ST  
transporte  
em sem Coord. Susug.

- Cortes orçamentários do COLST AM  
limitado no recursos humanos AM  
solucação de atividades c/ grande  
envolvimento das Agências AM

PA

- dificuldades x —  
Volume de trabalho Acompr  
Diversificação de atividades  
variados tipos de habilidades e  
aptidões p<sup>a</sup> seu desempenho







# Conclusão / CAUSAS ...

COEST / MT

no restituito de recursos humanos programados:  
Cresceram progressos geométr. e pessoal  
em progr. aritmética

necessidade transporte

Sobrecarga de uniformes emanados  
das gerências e Centro, todas sempre  
prioritárias e com constantes alterações  
nas orientações dadas

RR-

escassez de recursos em  
transporte (apenas 1 viatura)  
apenas 1 ST c/ vários anos de uso  
falta assyst. técnica

AM

1. Caract do Estado, Estrutura da COMUN,  
do SUSUG e da COEST.

1. dimensões geográficas (grandes rios)  
dificuldade acesso / transporte zona rural  
áreas remotas  
Secas e enchentes  
Período de Sapa (Castanha, Jita, honache, Guaraná)  
municipal por q' expressividade  
centralização das atv. em Manaus  
áreas de segurança / fronteiras indígenas

2. COMUN, recursos hum não qualificados e não dispoem  
interferência política na designação e escassez  
dos elementos das COMUN

3. SUSUG - quadro sempre incompleto  
regime de contrato  
salário e apelo incompatível reali  
desgaste físico / mobilidade do SEB  
elemento começa

4. COEST-AM escassez recursos humanos  
falta de engajamento



# CAUSAS CONDICIONANTES

SP

- Falta de planejamento
- Rec. Humanos
  - Financiários
  - Baixo salários
  - diárias não condizentes c/ a realidade SP
  - Respeito humanos e profissi
  - desconto de custo de vida

MG Norte

- Pressões do MG
  - quanto as diretrizes de trab, (quantid, tipo de trabalho, <sup>emergencia</sup> urgências) em detrimento de tr. essencia
  - atrasos, mudanças, ajustes que interferem na dinâmica da COEST estrutura e função
  - divisão estrutural, excessiva departamet.
  - racionalização do planej
  - recursos humanos / descentraliz do Gb

SE

- fragilidade COMUN
  - falta de infra estr MORAL nos municípios
  - Impossibilidade da COEST selecionar a equipe de supervisores
  - Condições de trabalho oferecidas aos Supervisores
- a primeira a COEST vem lent

PE: (Conclusão) A célula básica, COMUN, sem representatividade e com desempenho precário

- SE/SA executando p/ COMUN, perdendo suas caract.
- Diversificação de atividades, acarretadas pelo volume de programas/projetos/atividades exigidos pelo MG. contribuindo também para a desorientação do SUSUG e sobrepolando o limite de sua capacidade de globalização.



Conclusões: "O que deveria ser, não está sendo realizado." Na prática, é muitas dificuldades, principalmente pelo fato de não termos suporte necessário para agirmos de uma maneira que nos possibilite compatibilizarmos as ações na COEST para que sejam integradas nas bases". MT

(12)

Causas:

COMUN - na sua grande maioria, Voluntários e sem nenhuma infra-estrutura para desenvolver o trab. de campo MT

- Compostas de 1 a 2 elementos desenhos atividades de todos MT

SUSUB - Induficiência de Rec. human, tendo em vista ext. lentos, dificuldade de acesso aos mun e o leque de programas / projetos MT

- Capact. e acomp. prejudicados pelos aspectos expostos, além de informal, setorialidade das orindas do M.C.

Para que haja integ. na base necessário se faz que os conteúdos MT sejam emanados de uma forma já compatibilizada pelo Org. Central.

- SA tem percorrer distâncias muito longas para o Encontro. Mensal

- a baixa remuneração influi na produtividade e dificuldades no recrutam, contrat do Supervis.

- Dificuld. de executar as atividades contidas no planej. particip, dada as constantes solicitações e mudanças de orientação por parte do M Central

- Dificuld. de transporte do Supervisor MT  
Dessa forma sua área e das ativid. necess.

- decisões atrop. Sobrecarga de inform MT

V+DE e

PA: Cresc. rápido intenso da Origem  
Ativid. diversificadas  
falta de uniformidade da proposta.  
do Subsistema e da COMUN

MT



# MEDIDAS JA ADOTADAS

- Assist. Técnica da Coord. do SUSUG - SP
- Agentes trabalhando junto aos AR, buscando-se uma polivalência entre os mesmos (agentes)  
Sendo necessários fluxos PA que todos tenham conhecimentos do trabalho. COMET
- COEST reun. tentando minimizar <sup>propriedades bases</sup> ~~valores~~ do PROJETO DE RECONSTITUIÇÃO da COMUN - SE e capac. sistem. dos Supervisores
- Reivindicações de soluções <sup>grupos do</sup> ao ~~ME~~ - SE
- Realização de Encontro de Agentes Comunitários RN
- ~~Visitas da Coest atendendo ao SUSUG~~ "
- trabalho global da equipe da COEST
- promoção interna, p.º Supervisores
- equipe de treinamento envolvendo Agentes auxiliares (voltado atualm. para o pré-escolar)
- ~~atendimento em dupla SA aos municípios de maior expressividade de trabalho de AK~~  
~~(o outro SA para tarefas administr.)~~
- ~~Coest acompanhando SA~~ RN

Em relação Bases,

Composição das COMUN somente o elemento MT disponíveis ao exercício efetivo da função mesmo 2 a 3, sempre procurando desenvolver o potencial/tendência de qm para que os mesmos possam desenvolver <sup>MT</sup> ~~ativ. compat. red.~~ <sup>capacit.</sup>

- Envio de consesp. Agencias/SUSUG para <sup>capacit.</sup> ~~el. com.~~

Relação ao Superv:

- Selecionar 2 temas no máximo, p.º capacitação em pequenos grupos para que toda a situação do Estado seja diagnosticada, tendo-se em vista as realidades locais, para a partir daí recolher subsídios as realimentações necessárias e montagem de Plano Capacitacao



Detenção a produtividade e nacionalização  
das ações, melhoria do clima, e aproveitamento  
dos conteúdos abordados nos Encontros  
Mensais - MT

~~Redução das informações plúrias das  
agências e reforço ao conteúdo MT~~

Com relac. Rec Hum.

Proqramas  
Medidas para elim  
Causas COEST MT

Capacitação de todos os elementos da COEST  
em área meio e fim em todos os prog  
projetos para poder atender tudo o que é apresentado  
qualidade do trabalho fortemente  
prejudicada.

Solicitação às prefeituras e órgãos  
muni e estado, que, por suas limitações  
difícilmente têm condições de nos  
atender. MT

Reestrutura, Capact., Revit COMUN MS

Redistribuição de áreas de Super //

Estudos qto a racionaliz. instrumentar e fluxo //

Compat. dos diversos programas.

Capact. de Supervisores: Reuniões, oficinas, Encontros  
Seminários, Cursos, 9.4, estudos de correspond.

Intensificação das negociações p/ maior integração  
das ações entre ações paralelas.

Encontros / Seminários / Reuniões c/ as COMUN - MS

RR Pedido de promoção AC para preencher cargo ST

RR Capacitações em conteúdos espec. program

RR - Negociações para aprovação na Câmara (1982)  
preenchimento de cargos, Suprimento p/ COMUN Boavista

RR Capacitações dos elementos das Comun

PA - A Coest tenta compatibilizar as necessid.  
do campo e solic. MC, com os recursos  
humanos disponíveis Recursos já ap.



MA: 01 SE p. 7 SA (média)

ISA - 3 a 5 mm

Anterior / municipal / c/ metas seg.  
" " / c/ central, poligrama  
prossim. d. 2000 maior peso

MT -

facil. acesso

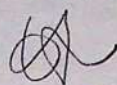
Tamanho min

exist. de recursos



SUSUG

Distrito Rede



PR a rede está distribuída em 05 Áreas Estaduais e 30 áreas locais. A admunt atual desconhece os critérios p/ distrib. atual da rede.

SE : 10 áreas p/ cada SE  
3 a 5 munic. p/ SA  
Critérios : proximidade geog.  
dimensões comuns

BA : def: divergência de n.º m. p/ SA  
9 A Estad. 95 micros áreas  
distr. não é satisf. uma vez que o BE e alguns SA  
têm um n.º exc. de munic. def. <sup>melhor</sup> com  
Critérios : proximidade  
proc. de equal. munic. + signif. e - imp. <sup>outros</sup>  
munic. polo  
determ. de 2 a 3 SA p/ munic. signif.

RJ : SA x município : 3 comuns  
manter SE x SA x ENSUG (2 SA têm 2 munic.)  
4 Áreas : 1 Estad. NE, Reg. San.

COMET n.º supervisores insuficiente p/ COMUNS  
s/ operantes  
4 Regiões Admin.  
quadro sempre esteve aquém do ideal

SP - Necessid. de subdivisões dos micros p/ em  
estúdios que haja trab. + efetivo e maior  
disponibilidade de tempo de permanência  
nos municípios.

P.

4 a 7 munic. p/ SA

40 a 66 " p/ SE

critérios adm. atuais : proximidade com  
sede macro/mun.

MG S - 1 SE x 8 SA = 8

1 SE x 48

57 SA 7/9 munic.

AM -

2 SA p/ município

crit. conc. geog.  
aspecto econ.  
form. de SR x nivel  
necess. do município



# Áreas ESTADUAIS

(4)

- Grande extensão de <sup>alguns</sup> municípios
- Mico fora da divisão administ
- Grande n.º de município numa mesma região
- Local do B. Brasil fora da jurisdição do micro-região
- (às vezes de Estado p/ outro)
- acarretando sérios tanto p.º SA como COMUN — SP

- foi a melhor maneira para se deslanchar o trab. c/ os recursos humanos disponíveis - COMET
- O trabalho pode não ser expressivo para a comunidade c/ um todo mas há núcleos c/ muita expressividade local. COMET

Não favorece a compreensão e atendimento de c/ área dada a extensão da área estadual:

n.º de municípios

distâncias de 1 mun. p/ outro

difficuldade de acesso na própria área BA

Podiam favorecer mas nossa preocupação tem sido de atender as necessid. funcionais SA

SE

distância e n.º de supervis.

Critério atual não favorece a compreensão e atendimento + indiv. os surg. de c/ área

- Os critérios adotados foram os de facilidade de acesso tamanho do município, exist. de recursos MT extensão territorial.

- O atendim + indiv. está sendo obstaculizado pelos poucos recursos humanos que não tem condições de fazer um diagnóstico tanto da área como um todo, como também das partes (municípios) afim de se atender necessidades locais. MT



AM

- trabalhar melhor assump. trabalho de campo  
maior comprometimento
- envolvimento dos Agentes qto a realidade campo
- maior engaj. do SUSG
- reforço dos Agentes aos SE
- melhoria no fluxo
- reflexão global desde o planej até o desum
- a avaliação da Sinopse e globalização  
do Estado

PA

- ~~Porque~~ As áreas Est. são constituídas de  
municípios pertencentes a características diferentes  
oportunizando ao sup. uma visão + abrangente  
da realidade estadual o que lhe permite  
compreender as causas das diferenças  
regionais e locais.



Relacionamentos Sup - Bases  
MT. alfab. se locomovem do local a sede p/ receberem a gratif. A gratif. é destinada ao pago da passagem.  
AL: Pouca disponibilidade p<sup>a</sup> capacitação pelas múltiplas tarefas executadas em decorrência da insuf. de  
X grande parte das COMUN

- A situação das COMUN o leva: a ser executor  
" " Coordenador

SUP - impedindo a funcional. da Supervisão

- Diversidade de Prog., Profets, Grupos, Eventos no campo prejudicando a qualidade dos mesmos

- pouco tempo

MT: distância do local de moradia a sede de aula / êxodo

AL - Diferentes níveis satisfatórios, a ponto de ser possível  
X a realização das tarefas

SE - Satisfatório. Maior envolvimento SA c/ Ensino e Exat

X Alguns SA têm facilidade de se relacionar c/ grupos e manter um relacion. pessoal e abrangente da Comun. autônomo, entidades, outras. Outros buscam a medida para atingir objetivos

BA - "é muito positivo, considerando a grande receptividade por parte dos grupos em trab. integrado no planej. de atividades espec. e avaliação"  
X muito bom

COMET X Não há confiança no trab. COMUN pois de nos se envolve no trab. de campo

X Reação. pessoal. bom

- falta de habilidade e versatilidade de alguns AR

na negociação dos Programas c/ Grupos Comuns

- Insuficiência AR em relação aos programas

- difícil acesso a determinados locais (Rocinha, São Teresa, Catumbi)

- necessidade de orientação/acomp

Alguns AR tem bom mas não tem condições de uma avaliação qualit., por falta de embas. Técnico

EX: - Os supervisores em uma classe de alfabetização não entendendo de metod. de ensino. A Sup. por vezes se sente no sentido de verificar o nº de alunos em classe e se está funcionando



Superv. p/ rexes é feita p/ ENSUG  
p/ a PR envolve o prest. de contas e trab. +  
burocráticos

COMET...

- O problema dos alf. não há aval. qualit. ao  
final do trabalho nem qto a produtividade  
nem um estudo de custos/benefícios
- tempo de treinamento de um alfabetizado é pequeno,  
não havendo depois um progr. sistemático que  
propiciasse o aprimor. e avaliação da qualidade  
do trabalho

COMET

MGN

- um rápido acomp. é tomado p/ cada supervisor
- treinamento SA p/ COMUN são rápidos e superficiais,  
buscam respostas imediatistas, mas são seguidos  
de uma expectativa de ótimo desempenho que  
o próprio trein. não proporciona
- Lucrop. do cronoz. do SA com as dispõe. COMUN



# OK Tempo dedicação c/ municípios

- média 3 a 5 dias c/ mun: PA  
sem contar o tempo de deslocamento pois alguns municípios gasta 5 a 6 h deslocando-se
- na região de "estradas" a única - tempo (1 a 2 horas)
- na região de "ilhas" gasta média 4 a 6 h de barco do polo até os outros municípios; alguns exigem 10 a 12 horas PA
- na região Sul do Pará e baixo Amazonas, média de 4 a 6 h via fluvial ou terrestre do polo p<sup>a</sup> outros municípios; n<sup>o</sup> significativo que precisam 10 a 12 h p<sup>a</sup> deslocamento PA

- mínimos de 8 dias em c/ município em muitos casos o supervisor ultrapassa os 20 dias no município, dependendo do volume de atividades e o transporte AM

- 10 a 15 dias num mês para um município e 10 a 15 no outro mês p<sup>a</sup> outro município - contribuindo p<sup>a</sup> supervisor deve de perseguir o fazer-fazer para fazer RR

- AP - Região do Jari: 8 horas de 1 local, p/ outros 8 dias de Macapá de Mazagão (ida e volta) (lança de peq. calado não há naveg. noturna)

- Região do Rio Preto (Macapá x Rio Preto) - 10 dias Coleta de sifon muito prejudicada área rasfeita

- Região Rio Cafay e Rio Maracá - 15 dias transp. fluvial e terrestre permanecendo menos de 1 dia em c/ localidade e apenas 1 dia na sede 2 dias e meio p<sup>a</sup> chegar 4 dias de viagem de um polo p<sup>a</sup> outro Maracá - Rio Preto - 4 dias de viagem

Como Mazagão absorve o ST as duas áreas ficam descobertas

- AMAPÁ sede + - 5 dias = 10 dias

- Região dos lagos - apenas 1 vez em 1981 difícil acesso falta de transp. fluvial e terrestre



Aproema e Tena Fiume

Macapá - AP (sede) 6 horas

Amapá - Aproema - Tena Fiume : 1 dia de viagem

Quilômetro 15 horas p/ área Diapoque (barco)

(Macapá - O" - aéreo até a sede)

Sede Unksauá e Kumanuá (8 horas de viagem com ubá motorizada)

Total de 9 dias

Cassiporé / INDIG / Colônia Milit Clevelândia do Norte  
(14 h barco)

20 h p/ mar

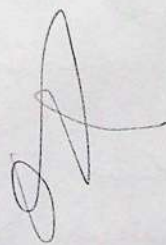
Sede MACAPÁ - 80% população

MS: Média 4 dias, 2 para deslocamento.

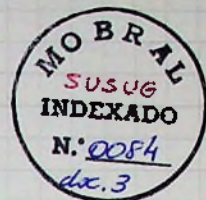
MT: De 3 a 4 dias "mas há supervisores que percorrem 1.194 Km em estrada de chão p/ atender todos os municípios de sua área

Pouco tempo p/ permanecer município s/ necessário 5 dias RN

AL: Média 2 dias / mun por mês  
S/ 11/4/5 mun grande prejuízo







## DIAGNÓSTICO DAS COORDENAÇÕES

- Q1 - RELAÇÕES DE TRABALHO  
COEST x MOBRAL CENTRAL
- Q2 - RELAÇÕES DE TRABALHO  
COEST x COMUN  
SUSUG
- Q3 - NECESSIDADES INFRA-ESTRUTURAIS
- Q4 - REGISTRO, COLETA, REPASSE e AVALIAÇÃO  
DAS INFORMAÇÕES
- Q5 - FLUXO DE COMUNICAÇÃO COEST. BASES/SUSUG/MC
- Q6 - MECANISMOS UTILIZADOS PARA CONHECIMENTO DA  
REALIDADE ESTADUAL
- Q7 - ORGANIZAÇÃO DAS ÁREAS ESTADUAIS ✓
- Q8 - PLANEJAMENTO E COMPATIBILIZAÇÃO  
LOCAL / REGIONAL / EST
- Q9 - CONGREGAÇÃO DE ESFORÇOS
- Q10 - COORD. ADMIN. DA REDE
- Q11 - SUGESTÕES



# DIAGNÓSTICO DE SITUAÇÃO DAS COEST

## Q1 - RELACIONAMENTO COORD x COMUN, SUSUG, M. CENTRAL

fl-01  
de 08

MTN

| RELAÇÕES DE TRABALHO COORDENAÇÕES x MOBIL. CENTRAL                                                                                                                                                                 | PA  | AM | MA | RR | RO | AP | M <sub>1</sub> | M <sub>2</sub> | PE | RN | AL | PB | SE | BA  | RJ | COET | SP | MGN | MGS |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|----|----------------|----------------|----|----|----|----|----|-----|----|------|----|-----|-----|
| <b>01- EM RELAÇÃO AO MOBIL. CENTRAL</b>                                                                                                                                                                            |     |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    |     |     |
| 01- O volume, a intensidade, as urgências e necessidades dos pedidos do MOBIL. CENTRAL pressionam a Coord para o atendimento imediato de tarefas/atividades (Agências x SE, SE x SA, vice-versa em prejuízo de...) |     | X  |    |    |    | X  | X              | X              |    |    | X  |    |    | X   |    | X    |    | X   |     |
| 02- Tanto Agências qto SUSUG atuam em assuntos de essência emergencial, em prejuízo:                                                                                                                               |     |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    | X   |    |      |    | X   |     |
| - repasse e análise das informações                                                                                                                                                                                | X   | X  |    | X  |    | X  | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   |     |
| - fidedignidade das informações                                                                                                                                                                                    |     |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   | 1   |
| - confronto de idéias (MC x Coord ou Ag. x SUSUG)                                                                                                                                                                  | X   |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   | 2   |
| - tomadas de decisão                                                                                                                                                                                               |     |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   | 2   |
| - diagnóstico e acompanhamento                                                                                                                                                                                     |     |    |    |    |    |    | X              |                | X  |    |    |    |    | X   |    | X    |    | X   | 2   |
| - avaliação de desempenho                                                                                                                                                                                          |     |    |    | X  |    |    | X              |                |    |    |    |    |    | X   |    |      |    | X   | 1   |
| - planejamento adequado                                                                                                                                                                                            |     | X  |    | X  |    |    | X              |                |    |    | X  |    |    | X   |    |      | X  | X   | 6   |
| - capacitação dos elementos da Coordenação                                                                                                                                                                         |     |    |    | X  |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    |     | 1   |
| - realimentação sistemática do SUSUG                                                                                                                                                                               |     |    |    | X  |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    |     | 1   |
| - qualidade das ações                                                                                                                                                                                              |     |    |    |    |    | X  | X              |                |    |    |    |    |    |     |    | X    |    | X   | 1   |
| 03- As inovações, mudanças rápidas ou ajustes frequentes nas prioridades da organização prejudicam o trabalho                                                                                                      | X   |    |    |    |    | X  | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | (X) |     |
| - confundem e perturbam o repasse das informações                                                                                                                                                                  | X   |    |    |    |    | X  | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   |     |
| - a operacionalização da Coest                                                                                                                                                                                     | X   |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   |     |
| - traz reflexos negativos nos diferentes níveis                                                                                                                                                                    |     |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   |     |
| - desvios de programação                                                                                                                                                                                           | X   |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   |     |
| - desprestígio e esvaziamento de compromissos c/ os Supervisores, com as COMUN e lideranças                                                                                                                        | (X) |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   |     |
| - utilização de artifícios para ajustamento e correção de situações                                                                                                                                                |     |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   |     |
| - bloqueios e paradas de procedimentos já incorporados                                                                                                                                                             |     |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   |     |
| - interferência nos planos táticos da Coest                                                                                                                                                                        | X   |    |    |    |    | X  | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   |     |
| - " nos prazos de execução (curtos) mínimos                                                                                                                                                                        | X   | X  |    |    |    | X  | X              |                |    |    |    |    |    |     |    | X    |    | X   |     |
| - " nos controles de ação                                                                                                                                                                                          |     |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   |     |
| - redimensionamento de critérios de dist. de material e instrumentais                                                                                                                                              |     |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   |     |
| - execução de treinamentos adicionais em detrimento do esforço programado e em desenv.                                                                                                                             | X   |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   |     |
| - ruptura nas medidas de racionalização de planejamento                                                                                                                                                            |     |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   |     |
| 04- O trabalho estanca a integração a nível coord                                                                                                                                                                  |     |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |     |    | X    |    |     |     |
| 05- Falta de integração entre as Gerências do MC                                                                                                                                                                   | X   |    |    |    |    | X  | X              | X              |    |    |    |    |    |     |    |      |    |     |     |
| 06- Multiplicidade de informações solicitadas                                                                                                                                                                      | X   | X  |    |    |    | X  | X              | X              |    |    |    |    |    | X   |    |      |    |     |     |
| 07- Repetição de solicitações das diversas Gerências e/ou incoerência de pedidos (falta de com. entre gerências)                                                                                                   | X   |    |    |    | X  |    | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    |     |     |
| 08- Demora na aprovação de contratação/remanejamento de recursos humanos da Coord.                                                                                                                                 |     |    |    | X  |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    |     |     |
| 09- Demora na liberação de parcela dos convênios                                                                                                                                                                   | X   |    |    | X  |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    |     |     |
| 10- " " " de suprimentos p/ aquisição de material permanente                                                                                                                                                       |     |    |    | X  |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    |     |     |
| 11- Determinação de metas c/ prazos estabelecidos estimulando preocup. maior c/ quantidade, qualidade                                                                                                              |     |    |    |    |    | X  |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    |     |     |
| 12- Demora na liberação de recursos p/ Proj. Especiais                                                                                                                                                             |     |    |    |    |    | X  |                |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    |     |     |
| 13- Procedimento de cobrança das gerências (sem dar tempo p/ os Sup. absorverem princípios de AC)                                                                                                                  |     |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    | X    |    |     |     |
| 14- Convênios do MC e/ou inform. direta c/ os municípios                                                                                                                                                           |     |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    | X    |    |     |     |
| 15- Falta de manutenção de contatos c/ outros órgãos de p/ MC                                                                                                                                                      |     |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |     |    | X    |    |     |     |
| 16- Bom relacionamento de pessoa a pessoa c/ MC                                                                                                                                                                    | X   |    |    | X  |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    |     |     |
| 17- Falta de integração, compatibilização e articulação                                                                                                                                                            |     |    |    |    |    | X  | X              |                |    |    | X  |    |    |     |    |      |    |     |     |
| 18- Tempo insuficiente ao Planejamento Participativo não adequado a metodologia de trabalho dentro da Ação Comunitária                                                                                             |     |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |     |    | X    |    | X   |     |
| 19- Cobrança de resultados não compatíveis c/ o período estipulado p/ realização do Planej. Participativo e em todos os programas e projetos                                                                       |     |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    | X   | X   |
| 20- Envio de Projetos do MC s/ uma prévia compatibilização, tolhendo o poder criativo da Coord e um planejamento/execução d/ acordo necess. locais                                                                 |     |    |    |    |    |    |                |                |    |    | X  |    |    |     |    |      |    |     |     |
| 21- Falta de compatibiliz. entre micro-macro planej. preparados p/ MC e não adequados a realidade                                                                                                                  |     | X  |    |    |    |    |                |                |    |    | X  |    | X  |     |    |      |    |     |     |
| 22- Compatibilização das expectativas da comunidade c/ as expectativas das Gerências e as relações de trabalho c/ elementos executivos das COMUN                                                                   |     | X  |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    | X   |    |      |    |     |     |
| 23- Falta de Assist. Técnica mais direta ao SUSUG para realimentação e apoio ao seu trabalho                                                                                                                       | X   |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    |     |     |
| 24- Assist. Indireta apesar de sistemática, não supre as necessidades locais (contato direto)                                                                                                                      | X   |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |     |    |      |    |     |     |
| 25- Falta de Assist. Técnica periódica (prejudicando a renovação de conteúdos e a capac. dos níveis)                                                                                                               | X   |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    | (X) |    | X    |    |     |     |



# DIAGNÓSTICO DAS COORDENAÇÕES

f-02  
de 03

| M. CENTRAL |                                                                                                                                                                                                                                                                           | PA | AM | MA | RR | RO | AP | M<br>S | M<br>T | PE | RN | AL | PB | SE | BA | RJ | COMET | SP | MG<br>ORTE | MG<br>SUL |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|--------|--------|----|----|----|----|----|----|----|-------|----|------------|-----------|
| 16         | Assist. Técnica indireta tem dado boa contribuição                                                                                                                                                                                                                        | x  |    |    |    |    |    |        | x      |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            | x         |
| 17         | Mudança de Técnicos Assist. Técnica não favorece um conhecimento mais profundo de ambas as partes s/a realidade local, provocando novas adaptações a sistemática de trabalho a cada vez                                                                                   | x  |    |    |    |    |    |        |        |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |           |
| 18         | Alguns técnicos do MC não gostam de prestar Assist. Técnica a Coord. por não perceberem ajudas                                                                                                                                                                            |    |    |    |    |    |    |        |        |    |    |    |    |    |    |    | x     |    |            |           |
| 19         | As Agências. meio recebem efetiva Assist. Técnica c/ reflexo de relacionamento pessoal                                                                                                                                                                                    |    |    |    |    |    |    |        |        |    |    |    |    |    |    |    | x     |    |            |           |
| 20         | O nível Técnico das Assist. é baixo - área fim.                                                                                                                                                                                                                           |    |    |    |    |    |    |        |        |    |    |    |    |    |    |    | x     |    |            |           |
| 21         | As relações por vezes bloqueadas em área específica devido o aquardo de diretrizes do MC para que a Coord. possa repassar ao SUSUG                                                                                                                                        |    | x  |    |    |    |    |        |        |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |           |
| 22         | Bom relacionamento Coord x MC                                                                                                                                                                                                                                             | x  |    |    |    |    |    |        |        |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |           |
| 23         | Falta de visão global dos técnicos do MC em relação aos programas e posições de outras gerências, durante trabalhos c/ os supervisores, deixando perceber falta de integração a nível central, perdendo-se excelentes oportunidades para esclarecimentos/realim. + gerais | x  |    |    |    |    |    |        |        |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |           |
| 24         | Assist. Técnica vem correspondendo anseios e solicitações da Coord., bem como conteúdos p. os Encontros                                                                                                                                                                   |    |    |    | x  |    |    |        |        |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |           |
| 25         | melhor comportamento/tratamento de alguns técnicos do MC em Assist. Técnica, treinamentos, em relação a funcionários da COEST/                                                                                                                                            |    |    |    |    |    |    |        | x      |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |           |
| 26         | Burocracia excessiva                                                                                                                                                                                                                                                      |    |    |    |    |    |    |        |        |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |           |
| 27         | Falta de "regionalização" dos programas e projetos e materiais de apoio, vez que as Coord. enviam inform. ao MC                                                                                                                                                           |    |    |    |    |    |    |        |        |    |    |    |    |    |    |    |       |    |            |           |

A  
pury







# DIAGNÓSTICO DAS COORDENAÇÕES

Q2 - RELAÇÕES COORDENAÇÃO X COMUN, SUSUG, MOBRAL CENTRAL

31.03  
de 03

| RELAÇÕES DE TRABALHO COEST X COMUN SUSUG | PA | AM | MA | RR | RO | AP | MS | PE | RN | AL | PB | SE | BA | RJ | COMET | SP | MG | MS |
|------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|----|----|----|
|------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|----|----|----|

## Q2. EM RELAÇÃO AS BASES:

### 01 - CONCEITO

- 01 - Bom / Satisfatório
- 02 - Razoável
- 03 - Assistemático
- 04 - Prejudicado / Há BLOQUEIOS E ENTRAVES
- 05 - Distanciamento muito grande
- 06 - Melhorando

### Q2. FATORES QUE DIFICULTAM O RELACIONAMENTO

- 01 Falta de um contato sistemático <sup>da COEST</sup> c/ as bases
- 02 Somente é <sup>da COEST</sup> disponibilizado através dos Supervisores
- 03 nos Encontros c/ Encarregados das COMUN(Est.)
- 04 Qdo Técnico da COEST acompanha o Supervisor
- 05 qdo COEST tem interesse específico em Prog. Proj.
- 06 Falta de condições da Coord. p<sup>a</sup> garantir o acompanh.
- 07 Resistência da comunidade ao trab. governo federal
- 08 A comunidade vê a Sup. como um cumpridor de tarefas da MOBRAL e não um como um trabalho em função dos anseios da comunidade.
- 09 Resistência em aceitar Agentes e Supervisores
- 10 Mudanças constantes, desestímulo da condição voluntária e semi voluntária
- 11 Dilação do trabalho na comunidade
- 12 Pagamento de monitores incompatível c/ a realidade salarial da municipalidade
- 13 Falta de segurança das COMUN/GRUPOS já habilitados a um relacionamento direto c/ superv., especialmente quando SE/SA não pode confirmar e/ou complementar orientações
- 14 Exiguidade de tempo <sup>permanência</sup> nas comunidades
- 15 Atuação de entidades paternalistas c/ a mesma clientela
- 16 Contatos mantidos com líderes não representati sendo os prog. extrapolados p<sup>a</sup> toda comunidade
- 17 Curtos prazos p<sup>a</sup> execução do trabalho de campo
- 18 Sobrecarga x volume de trabalho da Coord
- 19 Descredito na Organização
- 20 Distorções nas informações / paralelismo
- 21 Falta de atendimento a compromissos firmados
- 22 Inadequação de programas às necessidades locais
- 23 Alterações, mudanças, ajustes constantes de program. caráter emergencial das ações
- 24 Integração c/ entidades <sup>locais</sup> mantidas apenas quando da realização de trabalhos
- 25 Metas, Diagnósticos não reais de líderes comunit.
- 26 Paralelismo de ação c/ entidades c/ a mesma clientela
- 27 Falta de estímulo/incentivo às COMUN operantes

## Q3 - EM RELAÇÃO AO SUSUG:

- 01 Relação facilitada pela busca de integração Ag/SUSUG
- 02 Sobrecarga de tarefas nas Agências dificulta integração das áreas
- 03 Dificuldade de participação das Agências nos Encontros mensais
- 04 Acúmulo de trabalhos simultâneos da COORD.
- 05 Falta de local definido p<sup>a</sup> realização de reuniões
- 06 Falta de realização de Reuniões Mensais em virtude de solicitações do MC
- 07 Modificações constantes no planejamento (Mensal)
- 08 Impossibilidades de compatibilização do planej.
- 09 Falta de adequação da programação às necessidades locais, culturais
- 10 Melhorando em função do Planej. Integrado Agências
- 11 Curtos prazos p<sup>a</sup> realização Planej. Participativo
- 12 Exiguidade de tempo p<sup>a</sup> execução de diagnósticos e avaliação das ações
- 13 Distorção de informação gerando desestímulo desconf. e revolta (clima de mudança)
- 14 Dificuldades de integração Agências / SUSUG (planej.)
- 15 Falta
- 16 Acentuado desgaste Coord/Agentes/Sup. pois também fazem Supervisão
- 17 Área de Supervisão exigindo presença constante de Técnicos da COORD
- 18 Dificuldade em acomp. e avaliar o trabalho devido valor das ajudas



# DIAGNÓSTICO DA COEST

| RELAÇÕES COEST/SUSUG/COMUN/M. CENTRAL         |                                                        | PA | AM | MA | RR | RO | AP | MS | PE | RN | AL | PB | SE | BA | RJ | CMG | SP | MG | MG |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|----|----|----|
| 01 RELACIONAMENTO COEST COMUN/GRUPOS/COMUNID. |                                                        |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| B 01                                          | Realizado através dos Supervisores                     | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| B 02                                          | Somente é viabilizado: nos Encontros Estaduais c/      |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | v. Encarregadas das COMUN                              | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | v. Qdo. técnico da COEST acompanha Supervisor          | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | v. Qdo COEST tenha interesse específico Proj/Projeto   | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| B 03                                          | Boa aceitação dos Técnicos                             | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| B 04                                          | Valorização do Supervisor                              | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| B 05                                          | Conhecimento e um relacionamento mais profun           |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | do das bases dificultado pela falta de um              | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | contato sistemático da COEST, decorrente:              | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | . ne reduzido de Recursos Humanos                      | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | . volume de Trabalho                                   | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| B 06                                          | Expectativas dos Agentes levantadas junto ao SUSUG     | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | não estão sendo atendidas pelos homólogos COMUN        | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| C 07                                          | Falta de repasse de informações das Agências           |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | aos Superv. (sobre negociações estab. Prefeit., Entid) | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| B 08                                          | Falta de segurança das COMUN/GRUPOS já habilita        |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | das a relacionamento direto c/ supervisores, especial  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | quando SE/SA não pode confirmar e/ou comple            | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | mentar orientações p/ desconhecimento de assuntos      | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 09                                            | Retenção de documentação/informações nas Agências      |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| C 10                                          | Facilitado pelo planejamento integrado das Agências    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | considerando as necessidades de c/ área                |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| C 11                                          | Bloqueado em área específica devido o aguardo          |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | de diretrizes MC-COEST-SUSUG                           |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| C 12                                          | Oportunizado nas reuniões mensais                      |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| C 13                                          | SA fixado na Capital oportuniza maior relac. c/ Agenc  |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| MC 14                                         | Dificuldade de informações COEST-MC                    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| MC                                            | Exiguidade de tempo entre a análise da infor vinda     |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                               | do MC e ação da Coord                                  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |

nas!  
esgotado



Q5- FLUXO DE COMUNICAÇÃO MC | COMUN | PREFEITURAS | ENTIDADES

Q5- FLUXO DE COMUNICAÇÃO MC | COMUN | PREFEITURAS | ENTIDADES

OK

[illegible]



## ESTRUTURA

A estrutura atual é inadequada e os recursos humanos insuficientes para atender demanda de serviços comprometendo a efetividade e prontidão dos seguintes serviços:

- expedição
- diagnóstico das comunidades
- acompanhamento sistemático contínuo
- avaliação qualitativa

MG Norte,

of

## MATERIAL

A falta de racionalização no envio de material para realização dos programas, o não atendimento aos totais e tipos de material solicitado geram medidas de redistribuição e utilizações improvisadas que:

- comprometem a qualidade do trabalho de monitores, alfabetiz. e supervisores
- acabam por onerar a organização

MG Norte

JP

Atraso do jornal <sup>ACAO</sup> COMUN não permite a entrega p/ os alfabetizadores pela dificuldade de interiorizar o material após o encerramento do convênio, o que só é feito qdo o alfabetizador vem a sede trazer boletins de frequência e receber gratificação

Pará

Falta de material permanente

Ro



6 - NECESSIDADES INFRA ESTRUTURAIS

| INFRA-ESTRUTURA DAS COEST |                                                                                                                      | PA | AM | MA | RR | RO | AP | M <sub>S</sub> | M <sub>T</sub> | PE | RN | AL | PB | SE | BA | RJ | COMET | SP | MG<br>NORTE | MG<br>SUL |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----------------|----------------|----|----|----|----|----|----|----|-------|----|-------------|-----------|
| 01. PESSOAL               |                                                                                                                      |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 01.                       | Nº reduzido de recursos humanos para atender o volume de trabalho da Coordenação                                     | x  |    |    | x  | x  | x  | x              | x              |    | x  | x  |    |    |    |    | x     |    | x           | x         |
| 02.                       | Falta de Coord. Adjunto                                                                                              |    |    |    | x  |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 03.                       | Acúmulo de cargos dos Agentes :                                                                                      |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | Anpac - ANPES                                                                                                        |    |    |    |    |    |    |                | x              |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | ARAPE - AGEUM (e Subst. COTER)                                                                                       |    |    |    | x  |    |    |                | x              |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | APROF - Tecnologia/ACULT/SICOM                                                                                       |    |    |    |    |    |    |                | x              |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | APEDE - PRE                                                                                                          |    |    |    | x  |    |    |                | x              |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | ARATE - ANFOR                                                                                                        |    |    |    | x  |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | ACULT - APROF                                                                                                        |    |    |    | x  |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | ST - SA (Apenas 1)                                                                                                   |    |    |    | x  |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 04.                       | Falta Auxiliares Técnicas (amist)                                                                                    |    |    |    | x  |    |    |                | x              |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 05.                       | Falta Animador de MOBREALTECA                                                                                        |    |    |    |    |    |    |                | x              |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 06.                       | Nº reduzido de Supervisores                                                                                          | x  | x  |    | x  | x  | x  |                | x              |    | x  | x  |    |    |    |    | x     |    | x           |           |
|                           | Falta de pessoal administrativo                                                                                      | x  |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 02. INSTALAÇÕES           |                                                                                                                      |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 01.                       | Instalações satisfatórias                                                                                            |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 02.                       | Instalações insuficiente / inadequada                                                                                |    |    |    |    |    |    | x              |                |    |    | x  |    | x  |    |    |       |    |             |           |
| 03.                       | Necessidade de ampliar e adequar instalações                                                                         |    |    |    |    |    |    | x              |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | ... pois maioria setores estão localizados espaços abertos                                                           |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 04.                       | Falta de uma sala grande pª reuniões COEST/SUSUG                                                                     |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    | x  |    |    |       |    |             |           |
| 03. EQUIPAMENTOS          |                                                                                                                      |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 01.                       | Equipamentos suficientes                                                                                             |    |    |    |    |    |    | x              |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 02.                       | Equipamentos insuficientes                                                                                           |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    | x  |    |    |    |       |    |             |           |
| 03.                       | Falta de recursos audiovisuais                                                                                       |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | projetor deslides                                                                                                    |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | retroprojeto                                                                                                         |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | máquina fotográfica                                                                                                  | x  |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | gravador                                                                                                             | y  |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | máquina de filmar                                                                                                    | y  |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | transparências                                                                                                       |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | filmes                                                                                                               | x  |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | slides                                                                                                               |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | cartazes                                                                                                             |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | material de divulgação dos programas                                                                                 |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 04.                       | Falta de máquina elétrica pª datilografia                                                                            |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    | x  |    |    |       |    |             |           |
| 05.                       |                                                                                                                      |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 04. TRANSPORTE            |                                                                                                                      |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 01.                       | Nº suficiente de viaturas                                                                                            |    |    |    |    |    |    | x              |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 02.                       | Nº de veículos insuficientes                                                                                         | x  |    |    |    |    |    |                | x              | x  | x  |    | x  |    | x  |    |       | x  |             |           |
|                           | para atender atividades paralelas e grande nº município                                                              |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | " " acompanh. sistemático em todas as áreas                                                                          |    |    |    |    |    |    |                | x              |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | Coord. só tem 2 carros antigos                                                                                       | x  |    |    |    |    |    |                |                | x  |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 03.                       | Falta de cota de combustível (s/insuficientes)                                                                       |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    | x  |    | x  |    |       |    |             |           |
| 04.                       | Falta de motorista ao nº correspondente de viaturas                                                                  |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    | x  |    |    |       |    |             |           |
| 05.                       | Remanejamento de veículos de outras COEST acarretam despesas e prejuízo às atividades planejadas                     |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    | x  |    |    |    |       |    |             |           |
| 06.                       | Necessidade de caminhão pª interiorizar material                                                                     |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 07.                       | Dificuldade de acomp. pois os veículos não podem ser utilizados a noite pois há limites de horas extras p/motoristas |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
|                           | Falta de motoristas                                                                                                  |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    | x  |    |    |    |    |       |    |             |           |



|                                                                                                                                                                                           | PA | AM | MA | RR | RO | AP | MS | MT | PE | RN | AL | PB | SE | BA | RJ | CONET | SP | MG<br>NORTE | MG<br>SUL |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|----|-------------|-----------|
| 06 - AVALIAÇÃO                                                                                                                                                                            |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 01 A análise/avaliação é feita p/ área (SE/AGÊNCIA/SA)                                                                                                                                    |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 02 A análise do trabalho é feita p/ SE/Agentes mas dado entrega atrasada de relatórios não é feita no momento do Encontro                                                                 |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 03 O acompanhamento, avaliação e realimentação está centrado na no Adj. através da exposição de experiências mais significativas                                                          |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 04 Grande defasagem no processo de avaliação face grande volume e urgência de trabalho decorrendo prejuízo na qualidade e desempenho não satisfatório de técnicos                         | x  | x  |    |    |    |    |    |    |    |    | x  | x  |    | x  |    |       | x  |             |           |
| 05 Dificuldade de uma concentração p/ reflexão s/ os trabalhos e o planejamento                                                                                                           |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | x  | x  |    |    |    |       |    |             |           |
| 06 Falta de uma análise mais apurada s/ trabalho por falta de recursos humanos x                                                                                                          |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| 07 Dificuldade em avaliar o desempenho do SUSUG (campo) face a saída constante de supervisores                                                                                            |    |    |    |    |    |    |    |    | x  |    |    |    |    | x  |    | x     |    |             |           |
| 08 Falta de auto-crítica, visão de falha, subjetividade, humildade p/ reconhecimento de erros/étnica p/ajust.                                                                             |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | x     |    |             |           |
| 09 Dados colhidos são quantitativos não demonstram aspectos qualitativos do trabalho                                                                                                      | x  | x  |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | x     | x  | x           |           |
| 10 O controle de campo, através de instrumentais está atendendo as necessidades da COEST                                                                                                  |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| + 11 Falta de orientação do MT e racionalização das info. qualitativas do sistema de avaliação p/ todas Agências                                                                          |    |    |    |    |    |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |       |    |             |           |
| + 12 O processo não é visto como um todo e sim em relação aos programas/ativ desenvolvidas nas comunidades                                                                                |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | x  |    |    |       |    |             |           |
| + 13 Falta o COOP. a possibilidade de elaborar um diagnóstico que forneça um referencial de avaliação de desempenho do trabalho do SUSUG                                                  |    |    |    |    |    |    |    | x  |    |    |    |    | x  |    |    |       |    |             |           |
| Necessidade de participação do SUSUG na elaboração dos instrumentais para que haja um maior entendimento e consequentemente, melhor formulação de itens p/ melhor adequação às realidades |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | x     |    |             |           |

"não tem dados"  
"não tem dados"



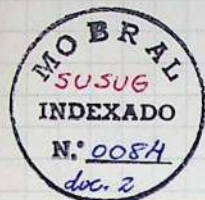
## DIAGNÓSTICO DAS COORDENAÇÕES

Q4 - PRINCIPAIS DIFICULDADES QUANTO AO VOLUME, REGISTRO, COLETA, REPASSE E AVALIAÇÃO DAS INFORMAÇÕES

[illegible]



# DIAGNÓSTICO DAS COMUN



- Q1 -
- Q2 - CARACTERIZAÇÃO DAS COMUN
- Q3 -
- Q4 -
- Q5 - FUNCIONAMENTO DAS COMUN
- Q6 -
- Q7 - TENTATIVAS PARA SANAR AS DIFICULDADES DAS COMUN
- Q8 - SUGESTÕES DE APERFEIÇOAMENTO
- Q9 - (CONCLUSÕES - POSIÇÕES S/ A COMUN)

Bases para redação final

- 1 - Sergipe
- 3 - PARA
- 9 - MINAS NORTE
- 4 - ALAGOAS
- 1 - ~~BOIANA~~ SERGIPE \*
- 5 - PARAIBA

(A acrescentar <sup>algumas</sup> causas / capacitar / sugestões)



# ALTERNATIVAS / SUGESTOES

0

<



### Q3 - FUNCIONAMENTO

H.

vide verso

| DESEMPENHO DAS COMUNS                                         |                                                                                         | PA | AM | MA | RR | RD | AP | M <sub>S</sub> | M <sub>T</sub> | PE | RN | AL | PB | SE | BA | RJ | COM | SP | MG | MS |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----------------|----------------|----|----|----|----|----|----|----|-----|----|----|----|
| 01/ PERFIL DE DESEMPENHO DAS COMUN - conceitos (visão global) |                                                                                         |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 01-                                                           | Perfil muito diversificado e complexo                                                   |    |    |    | X  |    |    |                |                |    |    | X  |    |    | X  |    |     |    |    | X  |
| 02-                                                           | Raras são atuantes                                                                      |    |    |    |    |    |    |                | X              | X  |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 03-                                                           | Não vem atuando satisfatoriamente                                                       |    |    |    |    | X  |    |                |                |    |    | X  |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 04-                                                           | Poucas são atuantes                                                                     |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    | X   |    |    |    |
| 05-                                                           | Maioria atuação regular ou inoperante                                                   |    |    |    |    |    | X  | X              | X              | X  |    | X  |    |    | X  |    | X   |    |    |    |
| 06-                                                           | Atuação como um todo é fraca (apenas alguns valores)                                    |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     | X  |    |    |
| 02/ PERFIL DE DESEMPENHO DAS COMUN - conceitos (graduação)    |                                                                                         |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 01-1º GRUPO - COMUN ATUANTE (BOM DESEMPENHO)                  |                                                                                         |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 01                                                            | São em nº reduzido                                                                      | X  |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    | X  |    |     |    |    |    |
| 02                                                            | Recebem assist. e apoio das Prefeituras                                                 |    |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 03                                                            | Normalmente tem elementos remunerados                                                   |    |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 04                                                            | Assumem suas funções independente Superv.                                               |    |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 10                                                            | elementos melhor qualificados                                                           |    |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 11                                                            | permanência no quadro é mais estável                                                    |    |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 12                                                            | "assumem" desenvolvimento dos programas                                                 |    |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                                               | apresentam melhor condição para o trabalho                                              |    |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                                               | em grupos, entidades, comunidade                                                        |    |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 13                                                            | Mantém um fluxo de informações através do Sup. e comunica c/ a COEST                    |    |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 14                                                            | O processo de capacitação é facilitado                                                  |    |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 15                                                            | Passuem local e instalações                                                             |    |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 16                                                            | Tem apoio p/ transporte, deslocamentos                                                  |    |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 17                                                            | Se preocupam c/ a qualidade do trabalho                                                 |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    | X  |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 18                                                            | Apresentam resultado significativo                                                      | X  |    |    |    |    |    |                |                |    |    | X  |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 19                                                            | O MORAL é valorizado                                                                    |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    | X  |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 20                                                            | Tem estrutura completa ou quase completa                                                |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    | X  |    |     |    |    |    |
| 21                                                            | Se empenham na implant. dos programas                                                   | X  |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    | X  |    |     |    |    |    |
| 22                                                            | Confeccionam instrumentais                                                              |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    | X  |    |
| 23                                                            | Supervisionam                                                                           |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    | X  |    |
| 24                                                            | "Colaboram" nos eventos / programas                                                     |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    | X  |    |
| 25                                                            | participam reunião Alfabeticadores                                                      |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    | X  |    |
| 26                                                            | atuam bem apesar da falta de apoio                                                      | X  |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 02- 2º GRUPO - COMUN DE DESEMPENHO REGULAR                    |                                                                                         |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 01                                                            | Representam a grande maioria                                                            |    |    | X  |    |    | X  | X              |                | X  |    |    |    |    | X  |    |     |    |    |    |
| 02                                                            | A estrutura é reduzida                                                                  |    |    |    |    |    | X  | X              |                | X  |    |    |    |    | X  |    |     |    |    |    |
| 03                                                            | Os elementos acumulam cargos / alguns atuantes                                          |    |    |    |    |    | X  | X              |                | X  |    |    |    |    | X  |    |     | X  |    |    |
| 04                                                            | Normalmente, ENSOG e ECULT são remunerados                                              |    |    |    |    |    |    | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 05                                                            | há substituição constante dos Encarregados                                              |    |    |    |    |    | X  | X              |                | X  |    |    |    |    | X  |    |     |    |    |    |
| 06                                                            | Apresentam dificuldade para negociar c/ entidades e trabalhar c/ grupos                 |    |    |    |    |    | X  | X              |                | X  |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 07                                                            | SA assume funções junto grupos / entidades                                              |    |    |    | X  |    | X  | X              |                | X  |    |    | X  |    | X  |    |     | X  |    |    |
| 08                                                            | São avaliados pelos Supervisores na mdo. divulga, capacita, no planejamento e avaliação |    | X  | X  |    |    | X  | X              |                |    |    |    | X  |    |    |    |     |    |    |    |
| 09                                                            | SA é o canal comunicacional c/ a COEST                                                  |    |    |    | X  |    | X  | X              |                |    |    |    | X  |    |    |    |     |    |    |    |
| 10                                                            | Grande dificuldade pº capacitação                                                       |    |    |    | X  |    | X  | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 11                                                            | SA realizam atividades de impacto e momentâneas                                         |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    | X  |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 12                                                            | Preparam os instrumentais                                                               |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    | X  |    |
| 13                                                            | Fazem Supervisão c/ a Sup.                                                              |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    | X  |    |
| 14                                                            | Municípios de pequena e médio porte                                                     |    |    |    |    |    |    |                | X              |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 15                                                            | Não assumem responsab. s/ os programas, totam.                                          |    |    | X  | X  | X  | X  |                |                | X  |    | X  |    |    |    |    |     |    | X  |    |
| 16                                                            | Realiza as tarefas administrativas                                                      |    | X  |    |    |    |    |                |                |    |    | X  |    |    |    |    |     |    | X  |    |
| 03- 3º GRUPO - COMUN DE DESEMPENHO SÓFRIVEL                   |                                                                                         |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 01                                                            | nº expressivo                                                                           |    |    |    |    |    | X  | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 02                                                            | Grande dificuldade pº estruturação devido a falta de recursos hum. qualifin.            |    |    | X  | X  | X  | X  | X              |                |    |    | X  |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 03                                                            | Constantes cargos vagos                                                                 |    |    |    |    | X  |    | X              |                |    |    | X  |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 04                                                            | Raramente ou não estendem trab. aos grupos                                              |    |    |    |    | X  |    | X              |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 05                                                            | acentuada dificuldade na continuidade dos trabalhos                                     |    |    |    |    |    |    |                |                | X  |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 06                                                            | Só assinam documentos - cheques                                                         |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    | X  |    |
| 07                                                            | Não se preocupam sequer c/ tarefas administrativas                                      |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    | X  |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 08                                                            | Só atuam na presença do SA                                                              |    |    |    |    |    |    |                |                |    |    |    |    |    |    |    |     |    | X  |    |



①

O prevalência

## SITUAÇÃO ESTRUTURAL

| Cod                  | CONSTITUIÇÃO DAS COMUN                                                              | PA  | AM | MA | RR | RO | AP | M<br>T | M<br>T | PE | EN  | AL  | PB | SE | X<br>BA | X<br>RJ | X<br>COMET | X<br>SP | N<br>MG | MG<br>S |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|----|--------|--------|----|-----|-----|----|----|---------|---------|------------|---------|---------|---------|
| 01                   | A maioria das COMUN funciona com : (efetivamente)                                   |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 01                   | a 2 elementos                                                                       |     |    |    |    |    | x  | x      | x      | x  | x   | (x) |    | x  |         | x       |            | x       | x       | 18      |
| 02                   | 3 elementos                                                                         |     |    | x  | x  |    | x  | x      | x      | x  | x   | (x) |    | x  |         | x       |            | x       | x       | 5       |
| 03                   | "                                                                                   | x   |    |    | x  |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         | 2       |
| 04                   | "                                                                                   |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     | x   | x  |    |         |         |            |         |         | 2       |
| 05                   | "                                                                                   |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     | x   | x  |    |         |         |            |         |         | 2       |
| 06                   | "                                                                                   |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     | x   | x  |    |         |         |            |         |         | 1       |
| 07                   | "                                                                                   |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     | x   | x  |    |         |         |            |         |         | 1       |
| 08                   | Os componentes acumulam funções                                                     | x   | x  | x  | x  | x  | x  | x      | x      | x  | x   | x   | x  | x  | x       | x       | x          | x       | x       | 19      |
| 03                   | Ocorrência + comuns de acúmulo de funções:                                          |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 01                   | ENSUG = ENPAC / EPEDE                                                               | x   |    |    |    |    |    | x      |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 02                   | ECULT = EPROF                                                                       | x   |    |    |    |    |    |        |        |    | x   |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 03                   | ERAFE = ERAPE                                                                       | x   |    |    |    |    |    |        |        |    | x   |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 04                   | PRESI = SEXEC.                                                                      | x   |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 05                   | ECULT = EPROF e ERAPE                                                               |     |    |    |    |    |    | x      |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 06                   | EPROF = ERAPE                                                                       |     |    |    |    |    |    |        |        |    | x   |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 07                   | MAIOR ACÚMULO de cargos locais / ENSUG ultimamente ECULT (m.c. Engenheiro MGN)      |     |    | x  |    |    |    |        |        |    | x   |     |    |    |         | x       | x          |         | x       | x       |
| COMPOSIÇÃO DAS COMUN |                                                                                     |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 04                   | Composição efetiva + comun :                                                        |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 01                   | ECULT e ENSUG                                                                       |     |    | x  |    |    |    |        |        |    | (x) |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 02                   | PRESI, ERAPE e ENSUG                                                                |     |    |    |    |    |    | x      |        |    |     | x   |    |    |         |         |            |         |         | x       |
| 03                   | ERAPE, EPEDE, EPROF                                                                 |     |    |    |    | x  |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 04                   | PRESI, SEXEC, ERAPE                                                                 |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 05                   | ENSUG, ECULT, ERAPE                                                                 | x   |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     | x  |    |         |         |            |         |         |         |
| 06                   | PRESI, SEXEC, ERAPE, ENSUG                                                          |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 07                   | ENSUG                                                                               |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 08                   | na medida em que recebem novos Programas, como a criação de novos cargos/profissões |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 05                   | Processo de constituição :                                                          |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 01                   | designação com ou sem ônus p/ Prefeitura                                            | x   | x  | x  | x  |    | x  | x      |        |    |     | x   | x  |    |         |         | x          | x       | x       | (1)     |
| 02                   | não há critérios de seleção na Comunidade                                           |     |    | x  |    |    |    |        |        |    |     | x   | x  |    |         |         | x          | x       | x       | 6       |
| 03                   | designação de pessoas não interessadas                                              |     |    |    |    |    |    | x      | x      |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         | 4       |
| 04                   | requisitados de outros órgãos                                                       |     |    |    |    | x  |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         | 2       |
| 05                   | requisitados da SEEC/governo estadual                                               |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         | 2       |
| 06                   | critério básico: relação de confiança                                               |     |    | x  |    |    |    |        |        |    |     |     | x  |    |         |         | x          | x       | x       | (5)     |
| 07                   | interesses políticos administrativos                                                | x   | x  |    |    | x  | x  | x      | x      | x  | x   | x   |    | x  | x       | x       | x          | x       | x       | (13)    |
| 08                   | Substituição difícil face ao vínculo ou sua lentidão política das pessoas           |     |    | x  |    |    |    | x      |        |    |     |     |    |    | x       | x       |            | x       |         |         |
| 06                   | Compõem a COMUN elementos :                                                         |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 01                   | Elementos "voluntários" s/dedicação integral                                        | (x) | x  | x  | x  | x  | x  | x      | x      | x  | x   |     |    |    |         |         | x          | x       | x       | 10      |
| 02                   | Temporariamente no local (2 anos)                                                   |     | x  |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         | 1       |
| 03                   | Com vínculos c/ várias entidades (pref.)                                            | x   |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         | 3       |
| 04                   | todos elementos remunerados/gratificados                                            |     |    | x  |    |    |    | x      | x      | x  |     |     |    |    |         |         |            |         |         | 5       |
| 05                   | " " s/ remuneração/gratificação                                                     |     |    |    | x  | x  |    |        | x      |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         | 5       |
| 06                   | um elemento p/ c/ cargo                                                             |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         | 3       |
| 07                   | remunerados, mas não atuantes                                                       | (x) |    |    |    |    |    | x      |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         | 2       |
| 08                   | todos os previstos, mas não atuantes                                                |     |    | x  |    |    |    |        |        |    | x   |     |    |    |         |         |            |         |         | 4       |
| 09                   | poucos elementos por falta de recursos humanos disponíveis na comunidade            | x   |    |    |    | x  | x  | x      |        |    |     |     |    |    |         |         | x          | x       |         | 6       |
| 10                   | os existentes são atuantes                                                          |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     | x  |    |         |         |            |         |         | 3       |
| 11                   | se os remunerados atuam                                                             |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         | 2       |
| 12                   | ENSUG (ECULT) remunerados                                                           | x   |    |    |    |    |    |        | (x)    |    | x   |     |    |    |         |         |            |         |         | 5       |
| 13                   | " " gratificados                                                                    |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         | 5       |
| 14                   | remunerados, acumulando funções                                                     | x   | x  | x  | x  |    | x  | x      |        |    |     |     | x  |    |         |         |            |         |         | 8       |
| 15                   | atuantes, quando atuados pelo SA/COEST                                              |     |    | x  |    |    |    | x      |        |    |     |     |    |    |         |         | x          | x       |         | 8       |
| 16                   | com atividades extra-MOBRAE                                                         | x   | x  |    |    | x  |    | x      |        | x  |     |     | x  |    |         |         |            |         |         |         |
| 17                   | semi-voluntariado (baixa remuneração)                                               |     |    | x  |    |    |    | x      |        | x  |     |     | x  |    |         |         |            |         |         | (5)     |
| 18                   | no de elementos superior ao previsto                                                |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 19                   | poucos elementos atuantes                                                           | x   | x  | x  | x  | x  | x  | (x)    |        | x  |     |     |    |    |         |         | x          |         |         |         |
| 20                   | elementos rema                                                                      |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 07                   | Dificuldades de Infraestrutura                                                      |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 01                   | alta de local p/ funcionamento de COMUN                                             | x   |    |    |    |    |    | x      |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 02                   | precariedade de instalações                                                         | x   |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 03                   | falta de material                                                                   | x   |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 04                   | falta de espaço físico adequado                                                     |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 05                   | falta de máquina dat./mimeos, mobiliário                                            |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 06                   | falta de viatura / combustível / motorista                                          |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 07                   | falta de transporte                                                                 |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 08                   |                                                                                     |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 09                   |                                                                                     |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |
| 10                   |                                                                                     |     |    |    |    |    |    |        |        |    |     |     |    |    |         |         |            |         |         |         |



## Q2 - CARACTERIZAÇÃO DAS COMUN (Tipologia dos componentes)

[illegible]



## Q6 - FUNCIONAMENTO

|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| PA | AM | MA | RR | RO | AP | MS | PE | RN | AL | PB | SE | BA | RJ | CO | ET | SP | MG | MS |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|

05 - ADMINISTRAÇÃO / COORD. DOS TRABALHOS

[illegible]

## 06 - PRINCIPAIS PROBLEMAS PARA OBTER PART. DOS GRUPOS

- 108 Dificuldades acesso/transp/infraestrutura da COMUN
- 109 Incredulidade da comunidade decorrente de promessas não cumpridas (políticas, entab)
- 110 Falta de preocupação c/ o envolvimento da comunidade
- 111 Resistência e descrença nas propostas apresentadas pelas entidades
- 112 Paralelismo de ações c/ outras entidades
- 113 Falta de habilidade no tratamento c/ as pessoas e lideranças existentes
- 114 Resistência do analf. à sala de aula
- 115 Falta de consciência p/ o trabalho voluntário
- 116 Falta de hábito do trabalho em grupo
- 117 "Individualismo" das entidades
- 118 Atraso de pagamento gerando desistências
- 119 Falta de plan. integrado c/ entidades
- 120 Influência da situação política local

## 04 - PRINCIPAIS PROBLEMAS EM A CAPACITAÇÃO COMUM

120 Encarreg. alfab./monitores estão sempre onerados p<sup>o</sup> se capacitarem pois as ajudas (recursos) qdo existem são insuficientes para cobrir os custos ou parte significativa

121 Recursos insuficientes p<sup>o</sup> capacitação das bases (MG)



# DIAGNÓSTICO DAS COMUN

## Q8 - SUGESTÕES DAS COORDENAÇÕES EM RELAÇÃO AS COMUN

|                                                                                                                                                                                                                                                                         | PA | AM | MA | RR | RO | AP | MS | PE | RN | AL | PB | SE | BA | RJ | CE | SP | MG | MS |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 01. Redimensionar os recursos p <sup>a</sup> gratificação de monitores professores, alfab. estimulando-os c/ incentivos + condizentes                                                                                                                                   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |
| 02. Gratificação dos Encarg. dos Programas, possibilitando a seleção de pessoas c/ perfil mais adequado para o desem. penho de um trabalho de melhor qualidade                                                                                                          |    | X  |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |
| 03. Revisão da estrutura da COMUN                                                                                                                                                                                                                                       | X  |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    | X  |    | X  |    |
| 04. ... diminuindo o n <sup>o</sup> de encarregados e definindo funções de acordo c/ as principais atividades - planejamento mobilização, animação, treinamento e acompanhamento controle e avaliação e que poderiam ser distribuídas entre PRESI, ERAFE, ENSUG e ECULT | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 05. Acionar as Prefeit. para que ofereçam melhores condições de disponibilidade aos elementos da COMUN, a fim de que possam dedicar + tempo as atividades do MOBEAL                                                                                                     | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 06. Definir a posição do ENSUG, que de acordo c/ o Organograma da Organização, faz parte do Subsistema mas sem vínculo c/ o MOBEAL e faz parte da COMUN, na maioria das vezes c/ vínculo c/ a Prefeitura mas sem perceber gratificação                                  | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |
| 07. Realização de Encontros Inter-estaduais/territoriais c/ o ENSUG                                                                                                                                                                                                     | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 08. Organizar a COMUN sem a interferência direta da Prefeit.                                                                                                                                                                                                            |    | X  |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 09. Gratificar ou solicitar disposição de pelo menos o ENSUG                                                                                                                                                                                                            |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 10. Encontro de Prefeitos e Presidentes da COMUN                                                                                                                                                                                                                        |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 11. Contatos c/ prefeit. não acessíveis aos trab. MOBEAL/COMUN                                                                                                                                                                                                          |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 12. Realizar 1 <sup>a</sup> Proj. Capacitação das COMUN                                                                                                                                                                                                                 |    | X  |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 13. Aprimorar o planejamento participativo                                                                                                                                                                                                                              |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 14. Concentrar os recursos nas prioridades do município                                                                                                                                                                                                                 |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 15. Concentrar esforços nos munic. + expressivos                                                                                                                                                                                                                        |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 16. Gratificação de pelo menos 2 Encarregados                                                                                                                                                                                                                           |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 17. Intensificação das negociações c/ entidades visando maior entrosamento/ intes. de ação                                                                                                                                                                              |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 18. Reestabelecimento fluxo COEST/SUSUG/COMUN                                                                                                                                                                                                                           |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 19. Liberação de recursos p <sup>a</sup> contratação de prest. de serv. descentralização de aplic. recursos                                                                                                                                                             |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |
| 20. Estudo e definição de uma política de volunt. redistribuição da COMUN s/ int. política                                                                                                                                                                              |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    | X  |    |
| 21. Estudo da realidade salarial do RJ p <sup>a</sup> ajuste de salários alfabetic. monituf.                                                                                                                                                                            |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |
| 22. 1 <sup>a</sup> gratificação de 1 encarregado p/munic.                                                                                                                                                                                                               |    | X  |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    | X  |    |    |    | X  |
| 23. Alocação de verbas p <sup>a</sup> recursos materiais para suprir necess. mínimas das COMUN                                                                                                                                                                          |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 24. Reestudar a estrutura da COMUN diminuindo o n <sup>o</sup> de encarreg. / definindo funções de acordo c/ as principais atividades - planejamento mobilização, animação, treinamento e acompanhamento controle e avaliação entre PRESI/ERAFE/ECULT/ENSUG             | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 25. 1 <sup>a</sup> estudo possib. de gratificação dos elementos COMUN p <sup>a</sup> pessoa Prefeit. p <sup>a</sup> oferecer melhores condições aos Encarg. / + tempo ao MOBEAL                                                                                         | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 26. Busca de mecanismos que reforcem o trabalho das COMUN                                                                                                                                                                                                               |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 27. 1 <sup>a</sup> Premunicação de Elementos da COMUN - Plano, Seminário de Cap. das COMUN s/ int. os programas                                                                                                                                                         |    |    |    | X  | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 28. Dotar as COMUN de recursos p <sup>a</sup> mant. dos trab.                                                                                                                                                                                                           |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |
| 29. Ter um corpo representativo em cada mun. estadual pela própria Comunidade                                                                                                                                                                                           |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |
| 30. Ajuda de manutenção compatíveis com o custo de vida                                                                                                                                                                                                                 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |
| 31. Investir no Ensug revitaliza a COMUN e inicia ação Comit. Continua formando Grupos AC lig. a COMUN                                                                                                                                                                  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |

f/ funções  
e condições

Plenar PA, RO  
1 - AM, MG, MS  
2 - MS



DIAGNÓSTICO DAS COMUM

Q7 - MEDIDAS ADOTADAS P/ SANAR  
DIFICULDADES DAS COMUM



# TENTATIVAS DA COEST para sanar dificuldades da COMUN

| cod  |                                                                                                                 |  |                                                                     |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------|
| 01 - | Em Boa Vista                                                                                                    |  | RO (em Boa Vista)                                                   |
| 02 - | Conselho Comunitário em apoio às atividades do IMREPA                                                           |  | PE, MS, AL, MA, BA                                                  |
| 03 - | Promocão de seminários de Prefeitos/Pres (seus concelud)                                                        |  | PE, COMET, RR, SP (+)                                               |
| 04 - | Substituição de elementos, da possível comp do quadro                                                           |  |                                                                     |
| 05 - | Tentativa de remuneração mais expressiva junto aos Prefeitos                                                    |  | PE, MS,                                                             |
| 06 - | para o elemento da COMUN (trabalho em tempo integral - do "voluntariado")                                       |  |                                                                     |
| 07 - | Capacitação / treinamentos / encontros dentro da COMUN                                                          |  | PE, MS, AL, AM (Prof Esp), MA, PA, COMET, BA (p/polo em univ. área) |
| 08 - | Assist. Técnica mais direta e mais sistemática p/parte de COEST                                                 |  | PE, MS, AL, MA, PA                                                  |
| 09 - | Incentivo através da cessão de recursos materiais, MOBRALTECA, etc                                              |  | PA                                                                  |
| 10 - | Maior disponibilidade do SA/SE para o município difícil                                                         |  | PE, PA (COMUNAS q + dificuldades)                                   |
| 11 - | Organização de COMUN com a inclusão de elementos de entidades                                                   |  | PE                                                                  |
| 12 - | através da assinatura de Convênios Especiais                                                                    |  | PE                                                                  |
| 13 - | "Flexibilidade" qto a estrutura da COMUN                                                                        |  |                                                                     |
| 14 - | Atuação nos princípios da Ação Comunitária, a partir de 1981                                                    |  | MS                                                                  |
| 15 - | Tentativa de se montar a COMUN com estrutura de 3 elementos                                                     |  | MS, COM (+)                                                         |
| 16 - | Contatos específicos com prefeitos e PRES (Presi, Enge, Enseg)                                                  |  | AL, MA, AM, PA, COMET (Administradores)                             |
| 17 - | Correspondências e mensagens                                                                                    |  | AL, AL                                                              |
| 18 - | Investimento nos elementos + atuantes                                                                           |  | MS, COMET, RJ, MA,                                                  |
| 19 - | Contatos com 1ª dama para sanar resistências e dificuldades                                                     |  | MA, AM                                                              |
| 20 - | Auxílio da SUCAM e EMATER na mobilização e superv. dos programas/palestras                                      |  | MA,                                                                 |
| 21 - | Criação/dinamização de equipes dos COEST p/ piques mobil/trein/sup                                              |  | MA,                                                                 |
| 22 - | Redução de elementos da COMUN                                                                                   |  | AM, COMET, (+)                                                      |
| 23 - | Agências-FIN acompanhando as áreas                                                                              |  | AM                                                                  |
| 24 - | Profetores com entidades (convênios) atividades integradas em apoio a COMUN                                     |  | AM, MA, PA (junto a entid. estaduais e municipais), BA              |
| 25 - | Trabalho direto (COEST) com grupos comunitários e "institucionais"                                              |  | AM                                                                  |
| 26 - | "Esforço" p/ atender Planej. Participativo                                                                      |  | AM                                                                  |
| 27 - | Alteração nas modalidades do PAF considerando caract. locais                                                    |  | AM                                                                  |
| 28 - | Alocação de recursos materiais e financeiros da COEST complementados por outras entidades (ação conjunta)       |  | PA                                                                  |
| 29 - | Atuação conjunta c/ a COMUN como forma de capac. / motivação                                                    |  | PA                                                                  |
| 30 - | Reuniões para o Planejamento de atividades e busca de solução de problemas e/ou com seus elementos isoladamente |  | PA                                                                  |
| 31 - | Contato direto do Coordenador c/ as comunidades + difíceis p/ COMUN                                             |  | PA                                                                  |
| 32 - | Manutenção de clima compreensão / aceitação do limites e possibilidades e potencial da COMUN                    |  | PA                                                                  |
| 33 - | Dinamização das atividades culturais para promover aproximação / integração COMUN - comunidades                 |  | PA                                                                  |
| 34 - | Sensibilização, motivação dos Ene.                                                                              |  | COMET, idem 05                                                      |
| 35 - | Criação de Sub-Comissões                                                                                        |  | COMET (Ramos), SE                                                   |
| 36 - | Envolvimento no Planej. Participativo (s - reflexos)                                                            |  | BA                                                                  |
| 37 - | Equipes de reforço as COMUN do município de alta expressiv.                                                     |  | "                                                                   |
| 38 - | SA Volante                                                                                                      |  | "                                                                   |
| 39 - | SA p/ área estadual                                                                                             |  | "                                                                   |
| 40 - | Divisão de município p/ região e a formação de Sub-Comissões                                                    |  | SE                                                                  |
| 41 - | Formação de Sub-Comissões                                                                                       |  |                                                                     |

50307MN



# Dificuldades Supramunicipais

COMER

01 Tentativa de montar diagnóstico sobre as regiões PA / sem possib. Al. ac. Sistema

02 COMET tem trabalhado junto aos AR desde início 80 p/ desenvolver trabalho comunitário envolvendo grupos sociais, associações e entidades. Porém grande parte das atividades são estanques.

com o tempo, o trabalho, muito q. de deixar não assumir. Trabalho como sendo (de sua) a resp. individualidade dos progr.

- Falta de engajamento para criar um Plano de Trabalho

- Dependência em relação ao SSB em relação a COORD

- A própria estrutura não estuda dos membros a assumir o trabalho

- A COMUN mobiliza e estimula a participação da Comun através

feiras  
festivais  
ruas de lazer

- A mobilização é feita através de lideranças identificadas e trabalhadas p/ exercerem efeito multiplicador

- A maioria tem poder de decisão mas não assume: o trabalho

o trabalho direto c/ entidades PA,  
a divulgação dos programas PA,  
reuniões com grupos comunit. PA, AP  
negociações c/ outros órgãos PA,

- e

- A Comun monta sua estratégia c/ a participação do SA atendendo a um planejamento montado com o SA

- Envio Cronograma Anual de atividades

- Nas há avaliação da Sup. no município 2 Urb e rural

- Não detém conhecimento seguro s/ programas do NOBRAL

- Razoável dimensão e expressão AP

RD, AP

AM, RD

PA, MS  
AP, PD

AM

PA,

PA,

MA

RR (LCom)

RR

AP

Qualificar recursos  
há remuneração dos elementos  
disparidade de salário dos elementos qm descontentamento entre RD - MA,

há gratificação qm de interesse e dignidade e tempo dedicado ao NOBRAL - MA

alta de apoio financeiro p/ o deslocamento / aluguel / hospedagem dos elementos COMUN para os encontros e reuniões - MA, MG

Recursos insuficientes do NOBRAL para cobrir despesas Capacit. da COMUN - MA

A maioria da COMUN tem uma verba própria no orçamento da Prefeitura, embora não tenha acesso quando necessário PA

Ajuda de manutenção de teto nos compositores q a realidade:

valor passagem alto entre diário, hotel

SA complementa suas despesas c/ a gratificação MA,

Popul. complementa a gratificação de afixação e monitoria apenas na hora urbana RR nem na urbana RR

Plano Ref. Realizado para recursos para RD

preench. mult de carga recup. reposição material do Posto Comunitário completação a mont. do programa - RR,

Acúmulo de funções p/ gratificação de cada programa além do salário de origem do CEB

gratificação simbólica aos Agentes dos Programas

falta de investimento nas bases (vide MG Norte)



## Relacionamentos SUSUG/COMUN

- Elementos que ~~se tem~~ ligam. direto e indireto com o ERATE que se ARAFE de elementos PA,
- receptividade aos técnicos de COEST em de confiança e amizade PA,

~~X~~ O interesse em ser componente da COMUN MGN vem decrescendo por vários fatores

~~X~~ Os municípios de menor porte o MOBRAL fica relegado a último plano p/ Prefeitura MS

~~X~~ apatia das populações PB

~~X~~ descredito no trabalho do MOBRAL BA, AL, SP

~~X~~ falta de simpatia e valorização do trabalho do MOBRAL BA

~~X~~ as Comuns não atendem as necessidades de material para implantação de programas, atraso de parcelas, falta de resposta as solicitações de COEST SP

~~X~~ Solicitações dadas das Agências e do MC ao campo sem o conhecimento do SUSUG

~~X~~ falta de estímulo das pessoas voluntárias RN, AL

~~X~~ Indefinição de responsabilidade RN

~~X~~ escassez de recursos, qualq. nos municípios RA, AL

~~X~~ sendo desenvolvidos por outras entidades AL

~~X~~ falta de incentivo financeiro AL

~~X~~ poucos elementos atuantes x demanda AL

~~X~~ desmotivação do próprio Superiores COMET

~~X~~ falta de assist. do sup " SP

~~X~~ falta de incentivo do MEC e COEST as COMUN SP

~~X~~ falta de empenho do Prefeito em constituir ou apoiar a COMUN AP, AL

~~X~~ a política de um município de indiferença AP

enquanto muitas de n. reduzido de encargos para atuar PB o resultado é satisfatório

~~Problemas Gerais das COMUN~~  
~~há casos em que a COMUN conta com n. expressivo de elementos, no entanto são inoperantes~~  
~~falta de infraestrutura da comun~~ PA, RO, PB  
~~precárias condições de trabalho~~ PE, AL  
~~falta de infraestrutura da comun~~ PA, PB, BA, AL, RO  
~~municípios de baixa renda~~ PA

~~reunir sistematicamente todos os elementos, alguns vezes é possível c/ recursos COEST~~ PA, MS, COMET

~~problemas políticos partidários~~ PA

~~COMUN reflexo da atuação do prefeito quanto a particip. / desenvolvimento MOBRAL~~ AM

~~desmotivação das Prefeituras~~ AP

~~Insuficiência dos elementos das COMUN~~ AM, RR, RO, COMET

~~mudança constante de elementos~~ AM, RR, RO, AL

~~Resistência de entidades locais~~ AM, PB

~~baixo nível escolar da população~~ AM, PB

~~acumulo de trabalho delegado a COMUN (voluntários)~~ AM, RO, AP, MS, AL

~~superioridade de recursos~~ AM, RO, AP, MS, AL

~~falta de sensibilização p/ importância do seu trabalho~~ MA, MS, PB

~~limitadas em criatividade~~ MS

~~não se preocupam c/ aspectos qualitativos c/ a implementação da própria atividade~~ MA, P

~~disparidade entre proposta de programa~~ MA, AP, MS

~~falta de apoio material/financeiro que dificulta a execução dos trabalhos~~ RR, RO, AP, MS, PB, AL, COMET

~~ausência de encarregados locais~~ RR

~~insuficiente de pessoas para atender as necessidades~~ AL, COMET

~~falta de expressão dentro da própria comun~~ RR

~~algumas potencialidades~~ RR

~~Bom potencial de trabalho~~ RR

~~a hierarquização de tarefas impossibilita reter medidas no sentido de uma política de voluntariado~~ AP

~~Resistência ao nível hierárquico~~ AP

~~Tanto a nível superior da COMUN com nível COET~~ AP

~~interferência política~~ PE

~~Dependência da coordenação em termos de execução necessita manter bom relacionamento tratar c/ cautela a questões da COMUN~~ AP

~~atuação cíclica e precária de Enc. (ENSC)~~ AP, MS

~~A II tem a função como forma de destaque~~ AP

~~falta de apoio de prefeito~~ AM, RO, RR, AP, MS, PB, AP

~~algumas comun distantes apenas~~ AP

~~experiências necessárias Supervisor e nas COES (AP)~~ AP

~~Impossibilidade de tempo e RH da Coord. para atender necessidades das COMUN~~ AP



# Principais Problemas para obter particip. grupos:

- ~~Voluntária rotineira, burocrática~~
- dificuldade de acesso, falta de meios de transportes, infra estrutura de comunicações - PA, MA, RR, RO, AP, MS, BA, AC  
PA é capital e capital-MA
- ✓ X - incredulidade da comunidade (ex: de iniciar o trabalho, decorrente de atitudes assumidas por políticos prometendo benefícios que não foram concretizados) - PA, BA, RN
- individualismo das entidades - PA,
- falta de hábito de trabalhar em grupo - PA,
- Paralelismo de ação c/ outras entidades, (que atuam na mesma área, c/ a mesma clientela) na maioria dos mun. AM, MA, MS
- ~~causa~~ - Falta de planej. integrado - AM, MA (nem sempre possível comp.)  
IPB
- áreas rarefeitas, - AM, MS  
(cliente flutuante)
- falta de estímulo e recursos financeiros, RN  
atraso de pagamento → desist. - AM,
- Sobrecarga de programas/atividades no campo - AM, MA
- Não se preocupam c/ o desenvolvimento da comunidade - MA, RR, RO, CO, PE
- A estratégia não está sendo adequada; está sendo feita através de cartas, bilhete, recado e por alguns líderes políticos - MA,
- falta de habilidade no tratamento c/ as pessoas, e c/ as lideranças e com as lideranças existentes - MA
- Ausência de pessoa capacitada para coordenar ação - MA
- ✓ X - a questão das metas nem sempre exig. da Coord., o papel de execução além da coord. - AP, PB, RN  
Resistência da comunidade de execução para proposta, ações, entidades
- dif. de relacionamento c/ entidades, grupos comunidade - MS
- falta de recursos físicos e financeiros - MS
- inexpressiva - PB
- ✓ X - influência político-partidária - PB
- X - Resistência analf. p/ ficar nas salas de aula - PB
- ✓ X - Falta de consciência p. o trabalho voluntário - PB  
de RH qualif na comun
- Comun. não assume responsabilidade de envolver a comunidade (são os agentes comunitários) - RN



Políticos -

34 - Prefeituras desamparadas legalmente p<sup>a</sup> orçar em favor do MOBRAL - MGN  
35



# DIAGNÓSTICO DAS COMUN

## Q4 - FUNCIONAMENTO

| DESEMPENHO DAS COMUN                                                     | PA | AM | MA | RR | RO | AP | MS | PE | RN | AL | PB | SE | BA | RS | COM | SP | MG | MS |
|--------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|----|----|----|
|                                                                          | x  | x  | x  | x  |    | x  | x  | x  | x  | x  |    |    | x  |    |     |    |    |    |
|                                                                          | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                                                          | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
|                                                                          | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 03. AS COMUN ATUANTES desenvolvem prog. atividades, como: (cada atuante) | x  | x  | x  |    |    |    | x  | x  |    |    |    | x  |    |    |     |    |    |    |
| 01. mobilização p/ os programas                                          | x  | x  |    |    |    |    | x  | x  |    |    |    | x  |    |    | x   | x  | x  | 11 |
| 02. organização de arquivos                                              | x  |    |    |    |    |    | x  | x  |    |    |    | x  |    |    |     |    | x  | 2  |
| 03. distribuição de matéria didática                                     | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    | x  | 2  |
| 04. controle financeiro/prest. contas                                    | x  |    |    |    |    |    | x  |    |    |    |    | x  |    |    |     |    | x  | 4  |
| 05. Campanhas, eventos                                                   | x  |    |    |    |    |    |    | x  |    |    |    |    |    |    |     |    |    | 2  |
| 06. promoções culturais                                                  | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | x  | x  |    |     |    |    | 3  |
| 07. Supervisão                                                           | x  |    |    |    |    |    | x  |    |    |    |    | x  |    |    | x   |    | x  | 5  |
| 08. controle de classes                                                  | x  |    |    |    |    |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 09. envio relatórios educ. e pedag. mens.                                |    |    |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 10. divulgação                                                           |    |    |    |    |    |    | x  | x  |    |    | x  |    | x  |    |     |    | x  | 5  |
| 11. negociações com entidades                                            |    |    |    |    |    |    | x  | x  |    |    |    |    | x  |    |     |    |    | 3  |
| 12. oriundos do Plano Particip.                                          |    |    |    |    |    |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    | 1  |
| 13. Eventos propostos p/ MOBREAL                                         |    |    |    |    |    |    | x  | x  |    |    |    |    |    |    |     |    |    | 2  |
| 14. Recrutamento e seleção de pessoal                                    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | x  |    |    |    |     |    | x  | 2  |
| 15. preenchimento e renovação instrum.                                   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | x  |     |    |    | 1  |
| 16. formação de grupos de apoio                                          |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | x  |    |     |    |    | 3  |
| 17. assinar documentação                                                 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | x   |    | x  | 2  |
| 04. FATORES QUE FACILITAM O DESEMPENHO DAS COMUN (explícitos)            |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 01. Boa receptividade do MOBREAL em alguns municípios                    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     | x  |    |    |
| 02. PRESI ou algum encarregado exerce grande influência na comunidade    |    |    |    |    |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |     | x  |    |    |
| 03. grande envolvimento das lideranças nas atividades do MOBREAL         | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     | x  |    |    |
| 04. Racionalização no trabalho                                           |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     | x  |    |    |
| 05. Motivação para o trabalho                                            |    |    |    |    |    |    |    |    | x  |    |    |    |    |    |     | x  |    |    |
| 06. Valorização da organização                                           |    |    |    |    |    |    |    |    |    | x  |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 07. Atenção do Prefeito a problemática educacional                       |    |    |    |    |    | x  |    |    |    | x  |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 08. disponibilidade de transporte, combustível, mobil.                   |    |    |    | x  | x  | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 09. compatibilização de ações / integração                               |    |    |    |    |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 10. local de funcion. e instalações                                      |    | x  |    |    | x  |    |    | x  |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 11. Remuneração dos Encarregados                                         |    |    |    | x  | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 12. ação do voluntariado (ora desgastada)                                |    |    |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 13. Complementação da gratificação dos alib./monitores                   |    |    |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 14. Boa atuação do Supervisor                                            | x  | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 15. Bom potencial de Recursos Humanos                                    |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 16. Receptividade dos técnicos da COEST - clima de confiança e amizade   | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 17. Trabalho integrado com entidades                                     |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 18. Assist. Técnica constante                                            |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 19. Incorporação dos princípios de Ed. Comunitária                       |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 20. Fatores de exclusão                                                  | x  | x  | x  | x  | x  | x  | x  | x  | x  | x  | x  | x  | x  | x  | x   | x  | x  |    |
| 05 - FATORES QUE DIFICULTAM O DESEMPENHO DAS COMUN                       |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 01. POLÍTICOS                                                            |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 01. Des crédito no trabalho do MOBREAL                                   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | x  |    | x  |    | x   |    |    | 3  |
| 02. Processo de desgaste da imagem da organização                        |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     | x  |    | 1  |
| 03. COMUN não valoriza o trabalho do MOBREAL                             |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    | x  | 2  |
| 04. Falta de crédito, simpatia " " nas propostas                         | x  |    |    |    |    | x  |    |    | x  |    | x  |    | x  |    |     |    |    | 5  |
| 05. Problemas políticos partidários                                      | x  |    |    |    |    |    |    | x  |    |    | x  |    |    |    |     | x  |    | 5  |
| 06. Falta de apoio dos prefeitos / desmotivação Prefeitas                |    | x  |    | x  | x  | x  | x  |    | x  | x  |    |    |    |    |     | x  |    | 8  |
| 07. Falta de apoio diretora DEC (SEEC)                                   |    |    |    |    |    | x  |    |    | x  | x  |    |    |    |    |     | x  |    | 3  |
| 08. Bloqueio da Igreja                                                   |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    | 1  |
| 09. Falta de empenho do prefeito em constituir a COMUN                   |    | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    | 1  |
| 10. Falta de correspondência de expectativas das                         |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    | 1  |
| 11. COMUN as da Organização e vice-versa                                 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 12. Falta de incentivo do MOBREAL as bases                               |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     | x  |    | 2  |
| 13. Oneração das Prefeituras                                             |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    | x  | 1  |
| 02. CONTEXTO SOCIO-ECONÔMICO/ESTRUTURAL                                  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 01. Complexidade de nossa estrutura sócio-polit. econ.                   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 02. A fotografia do governo municipal a nível Estado                     |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 03. A dimensão dada à Educação, em 4 municípios                          |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 04. A escassez de Recursos humanos com disponi-                          |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |    |    |    |
| 05. bilidade, disposição e perfil adequado p. o trabalho                 |    |    |    | x  |    |    |    | x  | x  | x  | x  |    |    |    |     |    |    |    |
| 06. Precárias condições de alta de infraestrutura dos mun.               | x  |    |    |    | x  |    |    |    |    |    | x  |    |    |    |     |    |    |    |



# DIAGNÓSTICO DAS COMUN

## Q5- FUNCIONAMENTO

| DESEMPENHO DAS COMUN                                                                                                                                                                                         | PA | AM | MA | RR | RO | AP | MS | PE | RN | AL | PB | SE | BA | RJ | MT | SP | NG | MG |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| ... CONTEXTO SÓCIO-ECONÔMICO/ESTRUTURAL                                                                                                                                                                      |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 1-40 ADAPTAÇÃO e INÉRCIA das populações                                                                                                                                                                      |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |
| 41 Municípios de baixa renda                                                                                                                                                                                 | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 42 Municípios de grande porte (MOBRAL relegado)                                                                                                                                                              |    |    |    |    |    |    | X  | X  |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |
| 43 Política de território diferenciada de um Estado                                                                                                                                                          |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 03 - INCENTIVOS/INVESTIMENTOS                                                                                                                                                                                |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 44 Gratificação "simbólica" aos Agentes dos programas (alfabetizadores, monitores PAF, PEI, AUTODID., PES)                                                                                                   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |
| 45 Falta de investimento (mesmo simbólica) aos Encarregados, que vem onerando as Prefeituras                                                                                                                 |    |    | X  |    |    |    |    | X  |    | X  | X  | X  |    |    |    |    | X  |    |
| 46 Baixa remuneração/gratificação dos Encarreg. p/ prefeituras gerando desinteresse e limitação de dedicação                                                                                                 |    |    | X  |    |    |    | X  | X  |    |    | X  | X  |    |    |    |    | X  |    |
| 47 Não remuneração das elementos das COMUN                                                                                                                                                                   | X  |    | X  |    |    |    |    |    | X  |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |
| 48 Disparidade de salário dos integrantes da COMUN que gera conflito, descontentamento,                                                                                                                      |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 49 Falta de apoio financeiro da Prefeitura p/ cobrir custos de deslocamento p/ a comb. zona rural                                                                                                            |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |
| 50 Falta ou recursos insuficientes da Prefeitura para cobrir despesas de deslocamento, alimentação e hospedagem p/ capacitação da COMUN                                                                      |    |    | X  |    |    |    | X  |    |    | X  |    |    |    |    |    |    | X  |    |
| 51 Recursos insuficientes do MOBRAL para cobrir despesas de capacitação da COMUN/RN das bases                                                                                                                |    |    | X  |    |    |    | X  |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 52 Falta de acesso, quando necessário, da maioria das COMUN, às verbas previstas no orçamento da Prefeitura                                                                                                  | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 53 Complementação da gratificação de alfabetizadores e monitores apenas na Zona Urbana                                                                                                                       |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 54 Falta de complementação aos alfabetizadores e monitores                                                                                                                                                   |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 55 Acúmulo de funções para garantir gratificação de c/ programa, além do salário de origem                                                                                                                   |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 56 Falta de recursos financeiros das Prefeituras                                                                                                                                                             |    |    |    |    |    |    | X  |    | X  | X  |    | X  |    |    |    |    |    |    |
| 57 Falta de vínculo empregatício de enc. d/ o MOBRAL                                                                                                                                                         |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| Gratificação pouco significativa que não estabelece vínculos empregatícios aos prestadores de serviço desmotivando a não aceitação de gratificação <sup>envolv. e efetivo</sup> <sub>p/ RN Capacitador</sub> |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |
| 04 - POLÍTICA ORGANIZACIONAL                                                                                                                                                                                 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 58 Indefinição de Responsabilidades                                                                                                                                                                          |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 59 Falta de definição de uma política de voluntariado                                                                                                                                                        |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    | X  | X  |
| 60 Responsabilidade forçada das COMUN                                                                                                                                                                        |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 61 Dependência das Coord. em termos de execução                                                                                                                                                              |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 62 Falta de Recursos Humanos e de tempo para atender necessidades das COMUN                                                                                                                                  |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |
| 63 Resistências das COMUN ao nível hierárquico tanto internamente qto em relação a COEST                                                                                                                     |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 64 Hierarquização de papéis impossibilita retomar medidas no sentido da política de voluntariado                                                                                                             |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 65 Expansão dos Programas em ritmo acelerado sobrecarga de trabalho <sup>prescritivo</sup> delegada a COMUN <sup>p/ o campo</sup> (voluntar.)                                                                | X  | X  | X  | X  | X  | X  | X  |    |    | X  |    |    |    |    | X  |    | X  | X  |
| 66 Alterações nos compromissos c/ as COMUN e lideranças                                                                                                                                                      |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  | X  |
| 67 Questão das metas <sup>exigência</sup> da Coord. <sup>(SA)</sup> o papel de execução, além da COMUN                                                                                                       |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  | X  |
| 68 Falta de planejamento integrado com outras entidades nem sempre possível de compatibilizar (paralelismo) <sup>paralelismo do acap. cu</sup>                                                               | X  | X  | X  |    |    |    | X  |    |    |    | X  |    |    |    |    |    | X  | X  |
| 69 Volumosa rotina administ. burocrática imp. às COMUN                                                                                                                                                       |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  | X  |
| 70 Inovações, mudanças rápidas, ajustes frequentes nas prioridades e diretrizes da Organização - progr.                                                                                                      |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  | X  |
| 71 Dedicção da COORD. em assuntos emergenciais                                                                                                                                                               |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  | X  |
| 72 Defasagem entre os objetivos pessoais e os objetivos da Organização                                                                                                                                       |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  | X  |
| 73 Dimensão tomada pela organização                                                                                                                                                                          |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  | X  |
| 74 Pouco investimento nas bases - falta de incentivo a criação de uma infraestrutura necessária ao bom desempenho                                                                                            |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  | X  |
| 75 Centralização da política de aplicação/repasso de recursos da Organização                                                                                                                                 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  | X  |
| 76 Solicitações diretas do MC e das Agências ao Campo sem o conhecimento do SUSUG                                                                                                                            |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |
| 77 A própria estrutura não estimula que as COMUN assumam o trabalho fracionamento das atribuições                                                                                                            | X  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | X  |    |    |    |



263 — 109  
110

TOTAL DE ENSUG

CEDIDOS C  
ESTADO



# DISTRIBUIÇÃO DA REDE DO SUSUG

| COORD | Relação<br>SE | Relação<br>SA | Crítérios                                                                                                                                                                                                            |
|-------|---------------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PA    | 5 SA c/ SE    | 4 a 5 mun     | <ul style="list-style-type: none"> <li>divisão equitativa de municípios</li> <li>dificuldades para o desenv. trabalhos</li> <li>condições de vida oferecida ao Supervisor</li> <li>proximidade geográfica</li> </ul> |





## SÍNTESE DAS DIFICULDADES APRESENTADAS PELAS COEST AM/MS/ PB e COMETRA NOS DIAGNÓSTICOS DE SITUAÇÃO DO SUBSISTEMA DE SUPERVISÃO GLOBAL

### 1- CARACTERIZAÇÃO DAS PRINCIPAIS DIFICULDADES APRESENTADAS

1) SUBSISTEMA DE SUPERVISÃO GLOBAL, vem enfrentando uma série de dificuldades para consecução de suas atividades e desempenho do seu papel em todas as Coordenações.

⊕ ---

Em virtude da fragilidade operativa das bases, a rede do SUSUG se volta, quase sempre, para as tarefas de execução e coordenação dos trabalhos, como resposta às necessidades das áreas locais onde atua, agindo como instrumento de:

- manutenção do ritmo da Organização dos municípios
- propulsão e ativação das atividades diversas dos Programas e Projetos
- repasse de informações
- garantia à execução da sistemática de controle e dos procedimentos administrativos da Organização, quer a nível de MC, quer a nível de COEST.

⌘ inoperância das bases é apontada pelas Coordenações como fator condicionante a um desempenho quantitativo e qualitativamente mais expressivo do MOBRAL nos Estados. ⌘ excessiva carga de trabalho e atenções emergenciais dos supervisores aos municípios, prejudica, restringe e compromete as ações.

Os condicionamentos de tempo, exiguo <sup>para</sup> cumprimento das tarefas, são sempre presentes, prejudicando a qualidade do trabalho.

⌘ ação supervisora é limitada, a raríssimos municípios. Ela tem relação direta com algum engajamento da COMUN, casos isolados, onde tarefas e ou atividades são assumidas. As ações de



3

2

Como causas que condicionam os problemas e entraves do Trabalho de campo, destacam-se em primeiro nível:

- a) a fragilidade operativa das bases
- b) a pluralidade de objetivos da Organização

Em segundo nível são indicadas:

- d) a excessiva centralização do processo decisório, a nível de MOBRAZ Central
- e) o volume de informações e a carga de trabalho do SUSUG
- e) a condição operativa das COEST, em particular, do SUSUG

Em decorrência destas colocações as COEST reclamam uma reestruturação que transcenda a medidas especificamente operacionais, correlacionando-as, direta ou indirectamente:

- a linha de atuação do órgão
- a administração geral da organização e, em particular, as do programa
- a sistematização e os mecanismos de controle dos programas
- as condições de gratificação dos Agentes
- as condições da política salarial dos Supervisores



controle - <sup>entendidas como atividades de orientação,</sup>  
<sup>elaboração</sup> recolhimento de informações - ganham  
relevo na atuação dos supervisores, face a diversifi-  
cação da clientela e pluralidade de instrumentos.  
A abrangência do trabalho condiciona, <sup>ainda,</sup> uma  
rotina de atividades que impede um acompanhamento  
sistemático e ou com os rigores técnicos necessários.

(1)  
É uma constante a reivindicação de  
medidas que possibilitem agilizar e dar  
maior mobilidade de ação ao nível tático  
da Organização.



## ATUAÇÃO DAS COMUN

(MS)

- A atuação das COMUN está diretamente condicionada à presença constante da COEST/SUSUG, uma vez que, em sua maioria, são limitadas em

criatividade

interesse

participação

tempo de dedicação

sobrecarga de outras atividades

- Os trabalhos atuais são os oriundos do Planejamento Participativo e de eventos propostos pela COEST/SUSUG

- Apesar das contínuas orientações da COEST, a mobilização da Comunidade ocorre de forma esporádica para o desenvolvimento dos Programas, Projetos, Atividades, Eventos.

- O atingimento dos objetivos da Organização fica restrito, em razão das seguintes dificuldades:

- atividades paralelas de outras entidades
- disponibilidade de pessoal
- obtenção de locais
- áreas de difícil acesso
- distâncias
- clientela flutuante
- áreas rarefeitas
- gratificação dos "Agentes"



· dificuldade de globalização das  
atividades

· falta recursos financeiros e físicos



## Tentativas de agilização das COMUN:

- Criação de Sub-Comissão (COMET) RJ em Ramos/Área de maior nº de favelas, mas a dependência para assinatura de convênios, tolhia a autonomia das Sub-Comissões.
- Redução do nº de elementos, sem o fracionamento das tarefas, sem o reflexo de grande alteração na participação. A avaliação da experiência mostra que a organização precisava dedicar maior atenção e mais tempo para medir os efeitos. (COMET/RJ)
- Trabalho permanente de Reestruturação
  - entendido como reposição e preenchimento de vagas, é um "trabalho difícil na medida em que as pessoas não estão preparadas", "nem parecem dispostas a se sensibilizar" (COMET/RJ)
- Engajamento de pessoas que já tenham desenvolvido trabalho comunitário: tentativa atual. (COMET/RJ)
- Sensibilização dos Administradores das Regiões Administrativas do RJ, na sua maioria, os presidentes das COMUN
- Envolvimento no Planejamento Participativo para envolvê-las nos programas

Conclusão: Não há um retorno satisfatório, apesar das várias tentativas.



(MS)

- Capacitação sobre Aça Comunitária, oportunizando o levantamento de aspirações/interesses/necessidades e educação participativa. Atenção canalizada para o Pré-Escolar, nos princípios de AC sendo bem absorvida, com resultados satisfatórios
- Negociações com Executivos Municipais, visando a remuneração de cargos que requerem tempo integral
- Treinamento dos Encarregados
- Encontros de Prefeitos
- Tentativa de montar uma nova estrutura com 3 elementos - PRESI, ERAFE, ENSUG - com acúmulo de funções.

(AMAZONAS)

- Redução de elementos (COMUN)
- Capacitação dos Encarregados
- Agências Fins acompanhando as Áreas
- Convênios c/ Entidades
- Trabalho c/ grupos Comunitários c/ a COEST assumindo
- Esforço para atender o Planef. Participativo
- Alterações nas modalidades do PAF em atenção as características locais
- Sensibilização de prefeitos <sup>de municípios residentes</sup> através da Coord. Estadual e do envolvimento da 1ª Dama do Estado; com ele



PropostasALTERNATIVAS DE SOLUÇÃO PARA A PROB. DAS COMUN  
(MS)

- Recrutamento e Seleção dos elementos pela COEST
- Remuneração de, pelo menos, 2 elementos
- Sensibilização para o trabalho c/ grupos
- Continuidade e fortalecimento do processo de capacitação
- Intensificação das negociações c/ entidades visando maior empenhamento, compatibilização e integração de ações
- Restabelecimento do fluxo de informações  
COEST / SUSUG / COMUN

— x —

## RO

- Manutenção das COMUN com 3 elementos atuantes e exclusivos para o trabalho do MOBREAL
- Aquisição de material permanente
- Espaço físico
- Gratificação p/ elementos da COMUN
- Viaturas para as COMUN atenderem a Zona Rural; na hipótese da criação de Núcleos Regionais

— x —

## AMAZONAS

- Organizar a COMUN sem a interferência direta da Prefeitura
- Elementos colocados a disposição do MOBREAL - pelo menos 1 pago pelo MC



- Continuidade dos contatos com os prefeitos não acessíveis
- Reativar projeto de Capacitação das COMUN
- Aprimorar a <sup>execução</sup> Plan. Participativo
- dinamizar as prioridades no município concentrando os recursos nas mesmas
- aquisição de 4 barcos para COEST, <sup>P</sup>atendendo as vezes, as necessidades das COMUN
- ⊗ - Concentrar esforços nos municípios mais expressivos
- ⊗ - estabelecer parâmetros de avaliação e mensuração da educação comunitária
- ⊗ - Articular programas a nível Estadual e municipal com outras entidades



## 2. SITUAÇÃO DAS COMUN

Os diagnósticos questionam a atual política de voluntariado da Organização como base crítica para entendimento da situação das COMUN, bem como sua correlação com as formas de incentivo à participação dos diversos Agentes com que atua - alfabetizadores, monitores e líderes de grupos.

Os diagnósticos revelam a atual situação estrutural, funcional e operacional das COMUN. São harmônicos na evidência da problemática existente, que demonstra a inoperância das Comissões Municipais e ou atuação relativa, no comando efetivo das ações do MOBEAL nos municípios brasileiros.

O quadro geral <sup>um rol de dificuldades diversas</sup> de dependência das Prefeituras Municipais, do Subsistema de Supervisão Global e da COEST para levar a termo as ações. A sua participação tem grande relatividade ao desempenho do <sup>Prefeito Municipal e do</sup> Supervisor, quase sempre se concentrando nas atividades administrativas, operadas com real dificuldade.

O extrato das informações colhidas nas (?) Coordenações, mostra a seguinte situação das COMUN:



a) - QUADRO DE PESSOAL -

b) - CONSTITUIÇÃO e

c) - PERFIL DOS INTEGRANTES -

d) - INFRAESTRUTURA -

e) - LOCALIZAÇÃO DA AÇÃO -

f) - ATUAÇÃO -

g) - PARTICIPAÇÃO DOS GRUPOS -

## 2.1 - TENTATIVAS DE AGILIZAÇÃO DAS BASES

## 2.2 - MEDIDAS PROPOSTAS PARA O FORTALECIMENTO DAS BASES



## 2- SITUAÇÃO DO SUSUG principais dificuldades.

RELACIONAMENTO DO SUSUG  
COM AS COMUN. x GupoxCom.

1

a) Relacionamento

Coleta Repare b) Informações

- Condições do Supervisor  
p<sup>a</sup> o batalhão

Yufha: estrutura  
c) Transporte  
Comunicação

- Condições de acesso e  
deslocamento

- Comunicação

- Acompanhamento  
(informações, <sup>coleta</sup> <sup>reparo</sup> <sup>registro</sup>)

- Desempenho

- diversificações  
regionais

- Recrut. Seleção Supers.

- Avaliação e Acomp do Desempenho dos Sup.

- incentivos e salários