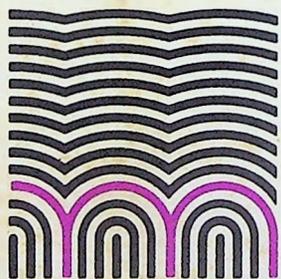


relatório técnico global



cetep

congruência entre as atividades formais e reais das comissões municipais do mobral

PRESIDENTE DA REPÚBLICA

Ernesto Geisel

MINISTRO DA EDUCAÇÃO E CULTURA

Ney Braga

PRESIDENTE DO MOBIL

Arlindo Lopes Corrêa

SECRETÁRIO EXECUTIVO

Sérgio Marinho Barbosa

SECRETÁRIO EXECUTIVO ADJUNTO

Maurício Alves dos Santos

CONGRUÊNCIA ENTRE AS ATIVIDADES FORMAIS E REAIS
DAS COMISSÕES MUNICIPAIS DO MOBRAL

por

Vilma Pereira Galvão

MOBRAL BIBLIOTECA

876

Dissertação Apresentada à
Faculdade de Educação da
Universidade Federal do Rio de Janeiro
Como Requisito Parcial à Obtenção do
Título de Mestre

Dezembro, 1976

FICHA CATALOGRÁFICA

(Preparada pela Fundação Movimento Brasileiro
de Alfabetização - CETEP/SEDOC.)

G182 Galvão, Vilma Pereira.
Congruência entre as atividades for-
mais e reais das comissões municipais
do MOBRAL, relatório técnico global.
Rio de Janeiro, 1976.
XVIII, 307 p. tab. 27 cm.

Tese (UFRJ/mest.Educ.)

1. MOBRAL-COMUN-Atividades.

I. Título.

77-72

cdd:374.29

cdu:374.71

37.013.83

À Ary, Guilherme e Lourdes.

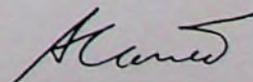
APRESENTAÇÃO

O MOBRAL, visando promover o aperfeiçoamento de seu pessoal técnico e ampliar o conjunto de pesquisas sobre a educação de adultos no Brasil, adotou a prática de financiar Teses de Mestrado e de Doutorado para seus funcionários e outros graduados universitários, sobre temas de interesse da instituição.

O presente estudo tem como tema central as atividades desempenhadas pelos elementos da Comissão Municipal (COMUN), peça chave do Sistema MOBRAL e um dos elementos fundamentais para o êxito da ação educativa desenvolvida pela organização.

Os resultados da pesquisa, bem como as recomendações constantes do trabalho, já vem sendo objeto de análise por parte do MOBRAL para que as dificuldades observadas sejam rapidamente superadas e os resultados positivos constatados sirvam de indicadores para futuras ações.

Ao incentivar a realização, no âmbito das Universidades e Instituições de Pesquisa, de trabalhos que possam efetivamente contribuir para o aperfeiçoamento de suas atividades, o MOBRAL, mais uma vez, reafirma sua confiança no papel que essas Instituições devem desempenhar no esforço para a erradicação do analfabetismo e na consolidação do processo de educação permanente, fundamental para o pleno desenvolvimento da sociedade brasileira.



Arlindo Lopes Corrêa
Presidente do MOBRAL

AGRADECIMENTOS

A Fundação MOBRAL:

- . Presidente, Dr. *Arlindo Lopes Corrêa* e Secretário Executivo, Dr. *Sérgio Marinho Barbosa*, pelo incentivo e total apoio oferecido;
- . Consultores, Assessores, Gerentes, Gerentes Adjuntos, Chefes de Setor e Técnicos que participaram como juizes na classificação das atividades formais, pela prestimosidade no trabalho;
- . Gerência de Apoio, através de seu gerente, *Jalcedyr Telles*, dos funcionários do SEGRA e do SESEG/XEROX, pelo apoio na reprodução do instrumental da pesquisa e do texto inicial desta tese;
- . Setor de Pesquisas, através de seu chefe, *Paulo de Góis Filho* e dos técnicos *Terezinha Wiggers* e *Jean René Leblond*, pelas sugestões e orientação estatística;
- . Setor de Documentação, pela pesquisa sobre a revisão da literatura;
- . Núcleo de Produção, pela colaboração na programação visual dos materiais utilizados na defesa da tese;

- . Coordenação Estadual do Rio de Janeiro, pela ajuda no levantamento inicial dos dados das COMUN/RJ, junto às SA;
- . Comissão Municipal de Niterói, pela ajuda na testagem do instrumental;
- . Comissões Municipais/RJ, onde se realizou a pesquisa, pelo atendimento imediato e valioso;
- . Secretaria da GEPED, pela colaboração prestada em todas as fases da elaboração da tese.

À Diretoria Adjunta de Ensino para Graduados da Faculdade de Educação da Universidade Federal do Rio de Janeiro:

- . Dra. Lyra Paixão, pelo incentivo e apoio;
- . Dra. Lília da Rocha Bastos, pela magnífica orientação dada;
- . Dr. José Camilo dos Santos Filho, pela valiosa orientação;
- . Lydinêa Gasman, pelo incentivo e apoio incondicionais, ao lado de uma orientação firme e segura.

Aos entrevistadores e tabuladores, Cláudio, Elizabeth, Isabel, Leide, Marcio, Myriam e Roberto, que conseguiram realizar, a contento e dentro

do prazo estabelecido, a tarefa que lhes foi confiada.

À *Regina Maria A. Marchese*, pela datilografia do instrumental aplicado em campo.

À *Myrtes Rufier*, pela ajuda na tabulação das atividades formais e pelo apoio constante.

À *Lúcia Mota*, pela ajuda na pesquisa sobre a revisão da literatura.

À *Maria Helena A. Watlington*, pela ajuda na leitura do manuscrito e no oferecimento de sugestões e críticas construtivas.

À *Maria Heliete Alves Ramos*, pelas opiniões e sugestões sempre oportunas e enriquecedoras durante a elaboração dos instrumentais do projeto de tese.

À *Lúcia Paiva de Souza*, pela datilografia da tese.

Ao *Ary Gonzalez Galvão*, pelo estímulo constante e compreensão do que este trabalho significou para mim, demonstrada durante todo o seu desenvolvimento.

RESUMO

O objetivo deste estudo foi estabelecer o nível de congruência entre as atividades formais e reais dos cargos das Comissões Municipais (COMUN) do MOBREAL. Para atingi-lo, compararam-se as atividades definidas formalmente pela instituição com o desempenho dos diferentes elementos das COMUN.

A fim de estabelecer a comparação entre o formal e o real, utilizou-se o Modelo de Discrepância de Provus, que prevê três passos: (a) definir os padrões do programa; (b) determinar se existe discrepância entre o desenvolvimento do programa e seus padrões estabelecidos; (c) usar a informação sobre discrepância como "feedback" para os dirigentes do programa.

A aplicação do modelo adotado implicou: (a) na classificação das atividades formais em prioritárias e complementares; (b) no estabelecimento de critérios e indicadores para julgamento dos níveis de congruência; (c) na aplicação de um questionário a cada elemento das COMUN, para determinar seu desempenho.

Os resultados levaram às seguintes conclusões:

1. Há congruência entre as atividades formais e reais, pois dos 9 elementos que compõem as COMUN, 4 obtiveram um nível desejável de congru

ência, 4 obtiveram um nível aceitável de congruência, enquanto apenas 1 obteve um nível deficitário de congruência.

2. A falta de material humano qualificado constituiu-se num dos maiores entraves ao desenvolvimento do trabalho nas COMUN.
3. A execução de muitas atividades atribuídas formalmente a outros elementos recai sobre o Encarregado da Supervisão Global.
4. O tempo de trabalho dedicado às atividades fora do MOBREAL pode estar prejudicando o desempenho dos elementos da COMUN, pois alguns apresentam como justificativa para o não desenvolvimento das atividades o fato de não terem tempo para realizá-las, deixando-as a cargo de outras pessoas.
5. Outro fato que pode estar afetando o desempenho dos elementos da COMUN são os treinamentos recebidos: apenas alguns elementos receberam treinamentos específicos para os cargos que desempenham.

Com base nas conclusões do estudo, recomenda-se:

1. Revisão das estratégias de mobilização tendo em vista um desempenho efetivo na área.
2. Pesquisa sobre a atitude dos elementos da COMUN em relação ao desempenho de suas atividades, ao

trabalho do e no MOBRAL e a percepção que têm das comunidades em que atuam.

3. Estudo para aprofundamento das formas de comuni
cação das expectativas em papel a fim de dimi
nuir as distâncias entre a informação e a condu
ta em papel.
4. Treinamento dos Supervisores de Área sobre desem
penho de papel tendo em vista a posição desses
profissionais, que atuam como elementos de liga
ção entre o MOBRAL e as COMUN.
5. Revisão do Documento Básico do MOBRAL - 1975 com
patibilizando as atividades formais com as reais,
corrigindo assim a descrição das atividades dos
cargos da COMUN, tendo em vista as incongruên
cias apontadas pelo estudo.

ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the level of congruence between the formal and the actual activities carried out by individuals holding positions in the Municipal Comissions (COMUN) of MOBRAI.

To accomplish such a purpose, the activities formally defined by the institution were compared to the performance of the different elements of the COMUN, using Provus's Discrepance Model. His model provides three steps: (a) to define the standards of the program; (b) to determine whether there is a discrepancy between the development of the program and its established standards; and (c) to use the data on discrepancy as feedback for program's manager.

The utilization of this model led to: (a) the ranking of the formal activities taking as criterion their level of importance; (b) the establishment of criteria and indices for the evaluation of discrepancy levels; (c) the administration of a questionnaire to each element of the COMUN in order to determine his performance.

The results led to the following conclusions:

1. There is congruence between formal and actual activities, since four out of nine elements that compose the COMUN performed at what was set as

a desirable level of congruence, four at an acceptable level, and only one at a deficient level.

2. The shortage of qualified personnel constitutes one of the greatest hindrances to the performance of COMUN duties.
3. The accomplishment of many tasks formally assigned to other elements falls back on the Manager of the General Supervision (ENSUG).
4. The time allotted to activities outside MOBRAL might have negatively influenced the performance of some individuals' activities in the COMUN, for some of them have used this fact as an excuse for not having time to accomplish their tasks, turning them on to other people.
5. The low level at which the tasks attributed to the COMUN were being performed might be explained by the fact that only a few of the individuals working in the COMUN had received specific training on the activities they were supposed to perform.

Based on the conclusions of this study, the following is recommended:

1. A revision of the mobilization strategy be undertaken in order to make it effective in the improvement of the performance of the activities in the COMUN.

2. A research be carried out on the attitude of the elements in the COMUN as to the activities they perform, their position, MOBRAL and their perception of the communities in which they work.
3. A study be made to analyse how role expectations are communicated, in order to shorten the distance between information and role behavior.
4. Specific training be offered to the Area Supervisors (SA) on role behavior, in view of the key position these professionals hold as liaison between MOBRAL and the COMUN.
5. The MOBRAL's Basic Document be revised in order to balance formal and actual activities through a more adequate description of the activities to be performed in the COMUN.

INDICE

	Página
LISTA DE ANEXOS	xiii
LISTA DE FIGURAS	xiv
LISTA DE GRÁFICOS	xv
LISTA DE QUADROS	xvi
LISTA DE TABELAS	xvii
Capítulo	
I. O PROBLEMA	1
Introdução	
Objetivo	
Importância	
Delimitação	
Questões de Estudo	
Definição dos Termos	
Organização do Estudo	
II. REVISÃO DA LITERATURA	9
As Organizações Sociais	
A Organização como um Sistema de Papéis	
O Desempenho de Papéis	
A Assunção de Papéis	
III. A METODOLOGIA	29
População	
Modelo de Avaliação Adotado	
Aplicação do Modelo	
Instrumentação	
Coleta de Dados	
Tratamento Estatístico	
Limitações do Estudo	
IV. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	42
Cargos Efetivamente Preenchidos	
Causas do Não Preenchimento dos Cargos	
Elementos que Acumulam Cargos não Preenchidos	
Atividades em Realização nos Diferentes Cargos da COMUN	

Capítulo

Tempo Gasto no Exercício das Atividades Relacionamento entre as Variáveis Demográficas e o Desempenho dos Elementos da COMUN	
Congruência entre as Atividades Formais e Reais	
V. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	84
BIBLIOGRAFIA	90
ANEXOS	93

LISTA DE ANEXOS

Anexo	Página
1. Relação das 87 COMUN do Estado do Rio de Janeiro	94
2. Relação das 30 COMUN do Estado do Rio de Janeiro Consideradas Completas	96
3. Atividades dos Elementos das COMUN Classificadas em Prioritárias e Complementares	98
4. Critérios para Avaliação da Congruência dos Cargos Ocupados na COMUN	113
5. Procedimento Adotado para Avaliação da Congruência no Cargo de Secretário Executivo	119
6. Roteiro do Entrevistador - Questionários Aplicados aos Diferentes Elementos das COMUN Estudadas	123
7. Tabelas 8 a 16 - Distribuição dos Cargos Remunerado e Voluntário dos Nove Elementos das COMUN pelos Níveis de Congruência	270
8. Tabelas 17 a 25 - Distribuição da Experiência com Educação de Adultos dos Nove Elementos das COMUN pelos Níveis de Congruência	276
9. Tabelas 26 a 34 - Distribuição da Escolaridade dos Nove Elementos das COMUN pelos Níveis de Congruência	282
10. Tabelas 35 a 43 - Distribuição do Tempo de Trabalho no MOBREAL dos Nove Elementos das COMUN pelos Níveis de Congruência	292
11. Tabelas 44 a 52 - Distribuição do Tipo de Treinamento Recebido pelos Nove Elementos das COMUN pelos Níveis de Congruência	298

LISTA DE FIGURAS

Figura	Página
1. Relações entre as Atividades Formais e Reais dos Elementos da COMUN	5
2. Modelo de Desempenho de Papel	23
3. Modelo de Assunção de Papel	27
4. Processo de Comparações do Desempenho com os Padrões de um Programa	31
5. Adaptação do Modelo de Provus	32

LISTA DE GRÁFICOS

	Página
Gráfico	
1. Nível de Congruência das Atividades de Cada Elemento das COMUN em Relação às Exigências do MOBREAL	82
2. Níveis Totais de Congruência das Atividades dos Elementos das COMUN em Relação às Exigências do MOBREAL	83

LISTA DE QUADROS

Quadro	Página
1. Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Presidentes	45
2. Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Secretários Executivos	48
3. Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Encarregados da Área Pedagógica	50
4. Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Encarregados da Área de Mobilização...	54
5. Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Encarregados da Área Cultural	58
6. Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Encarregados da Área de Profissionalização	61
7. Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Encarregados da Área Financeira	64
8. Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Encarregados da Área de Apoio	67
9. Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Encarregados da Supervisão Global	71

LISTA DE TABELAS

Tabela	Página
1. Preenchimento dos Cargos nas COMUN no Momento da Coleta de Dados	37
2. Grupamentos de COMUN Completas e Incompletas Segundo Nível de Congruência	39
3. Qui-Quadrado: Relacionamento entre Grupamentos de COMUN e Nível de Congruência Observado	39
4. Cargos Preenchidos Com e Sem Acumulação	43
5. Acumulação de Cargos Vagos nas COMUN	44
6. Tempo Gasto no Exercício das Atividades	75
7. Congruência no Exercício das Atividades dos Cargos das COMUN	80

CAPÍTULO I

O PROBLEMA

Introdução

A estrutura organizacional do MOBRAL é formada por três níveis decisórios: O MOBRAL CENTRAL, as COORDENAÇÕES ESTADUAIS OU TERRITORIAIS, uma em cada Estado ou Território, e as COMISSÕES MUNICIPAIS, uma em cada município do País.

As Comissões Municipais do MOBRAL, doravante designadas COMUN, têm a responsabilidade de executar os programas dessa instituição em cada município. Cabe à COMUN mobilizar recursos comunitários, recrutar pessoal, providenciar locais para o funcionamento dos diferentes programas, o que faz com que seja necessário que dela participe uma equipe de elementos interessados nos problemas da sua comunidade. A equipe é formada por nove elementos a quem competem atividades diferentes. Esses elementos ocupam cargos que têm suas atividades especificadas no Documento Básico do MOBRAL (1975). Para que não haja acúmulo de atividades sobre uma ou mais pessoas, todos os cargos devem estar preenchidos.

Sendo a COMUN a célula base do Movimento, é alvo de observação constante por parte da instituição. Em 1974, foi criado o Programa de Maximização de Recursos Humanos - PROMAX (MOBRAL, 1974), com o objetivo de:

criar Grupos de Apoio (GA) às COMUN para garantir a manutenção ou a melhoria dos índices de rendimento do Programa de Alfabetização Funcional (PAF), inclusive a possibilidade de reestruturação das COMUN, a través da promoção de membros atuantes de GA (p. 1).

Em 1975, foi implantado o Projeto de Recompletamento das COMUN - PRCM - (MOBRAL, 1975), com o objetivo de:

dinamizar a sua atuação, completando seus quadros e oferecendo aos elementos envolvidos novas formas de incentivo que permitissem atuação mais prolongada e dinâmica por parte destes, no desenvolvimento dos programas do MOBRAL (p. 1).

Os relatórios de viagem dos técnicos do MOBRAL CENTRAL trazem informações de que alguns elementos de determina das COMUN acumulam atividades além das que lhe são pertinentes.

Dada a importância das COMUN para a consecução dos objetivos do MOBRAL, a efetividade de sua atuação é alvo de interesse e objeto de estudo e ação por parte do MOBRAL CENTRAL.

Objetivo do Estudo

O objetivo último deste estudo foi estabelecer o grau de congruência entre as atividades dos cargos da COMUN estabelecidas a nível formal e as atividades desempenhadas na realidade. Sua finalidade foi, portanto, analisar as atividades reais desenvolvidas pelos diferentes elementos das COMUN do MOBRAL e compará-las às atividades formais que constam do Documento Básico da instituição. Paralelamente, pretendeu-se caracterizar a situação da COMUN no que diz respei

to: (a) ao preenchimento de seus cargos; e (b) à acumulação ou omissão no desempenho de atividades inerentes aos cargos.

Importância do Problema

A função do administrador se relaciona com a conseção de determinados objetivos e esses, uma vez especificados, constituem os enunciados de atividades que serão desempenhadas. Cada cargo ou função deve ter, então, uma definição clara das responsabilidades e da autoridade do seu ocupante, para o desempenho das respectivas atividades. Para tanto, deve-se utilizar uma descrição das atividades ou atribuições exigidas pelos cargos, as relações de subordinação e as interligações desses cargos com outros. As descrições das atividades de um cargo precisam ser mantidas atualizadas.

Sendo imprescindível para qualquer empresa avaliar a conseção dos seus objetivos e sendo a COMUN a responsável pelo bom funcionamento dos Programas do MOBREAL nos municípios, é importante estudar cuidadosamente o grau de congruência entre as atividades reais e formais de cada um dos cargos da COMUN para que se possa verificar se, as atividades realizadas pela COMUN estão levando à conseção dos objetivos do MOBREAL.

Além disso, a metodologia empregada e os resultados da presente pesquisa poderão servir de subsídio para outros estudos sobre as COMUN, realizadas em âmbito regional ou mesmo nacional.

Delimitação

Esta pesquisa focalizou as COMUN do MOBREAL no Estado do Rio de Janeiro. A inclusão das COMUN de apenas um Estado e, especificamente, do Estado do Rio de Janeiro, prendeu-se a restrições de tempo e custo impostas ao estudo. Além dessa delimitação, o estudo do desempenho das atividades nas COMUN teve-se à investigação das atividades previstas no Documento Básico do MOBREAL, deixando-se de considerar outras que, eventualmente, poderiam estar sendo desenvolvidas.

Questões de Estudo

Sete perguntas nortearam o desenvolvimento do estudo:

1. Quais os cargos efetivamente preenchidos na COMUN?
2. Se nem todos os cargos se encontram preenchidos, quais as causas desse fato?
3. Quem absorve as atividades dos cargos não preenchidos?
4. Quais as atividades realizadas nos diferentes cargos da COMUN?
5. Quanto tempo gasta cada elemento no exercício de suas atividades?
6. Entre as variáveis: cargo (remunerado ou voluntário), escolaridade, experiência com Educação de Adultos, tempo de trabalho e treinamentos re

cebidos, quais se relacionam ao desempenho dos elementos da COMUN?

7. Até que ponto existe congruência entre as atividades efetivamente desempenhadas pelos elementos da COMUN e suas atividades formais? (A Figura 1 ilustra essa questão).

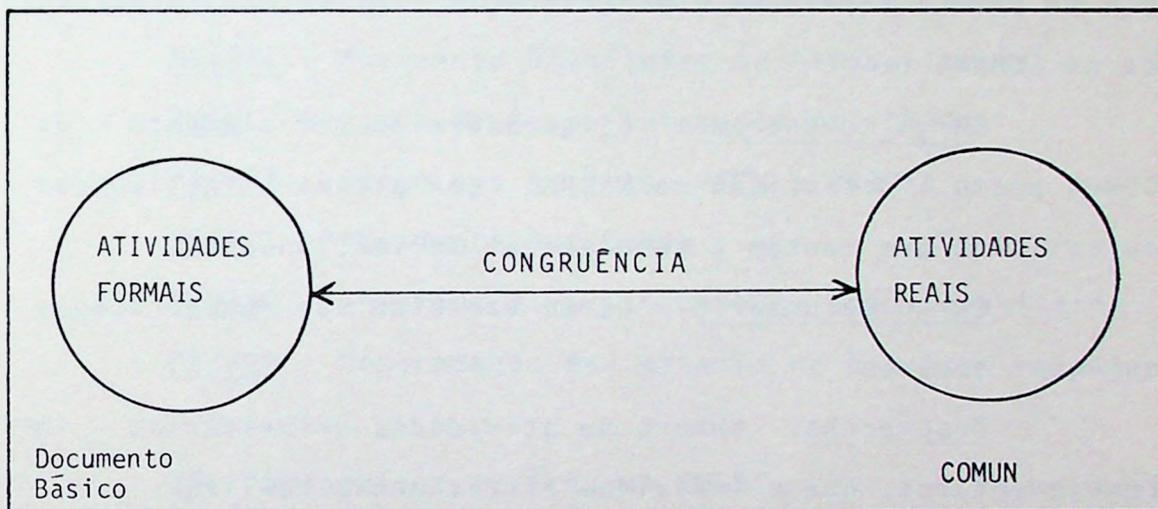


Figura 1. Relações entre as atividades formais e reais dos elementos da COMUN

Definição dos Termos

Os termos técnicos e abreviaturas utilizados foram definidos do seguinte modo:

Atividades formais. Atividades inerentes a cada cargo da COMUN, estabelecidas no Documento Básico (MOBRAL, 1975).

Atividades reais. Atividades, de cada um dos elementos da COMUN, realizadas na prática.

Atividades prioritárias. Atividades formais que so

mente determinado elemento da COMUN pode executar.

Atividades complementares. Atividades formais que: (1) podem ser executadas por um outro elemento da COMUN que não o titular; (2) deveriam ser, talvez, executadas por ou tro elemento da COMUN.

Cargo. Conjunto de direitos, obrigações e ativida des de cada elemento em sua atribuição profissional específi ca na COMUN.

Cargo remunerado. Cargo exercido por elemento da COMUN posto à disposição do MOBREAL, por alguma instituição ou entidade que mantém a remuneração do funcionário.

Cargo voluntário. Cargo exercido sem remuneração de qualquer espécie.

Desempenho. Número de atividades prioritárias e complementares, que o indivíduo efetivamente realiza.

Variáveis demográficas dos elementos das COMUN. Car go (remunerado ou voluntário), escolaridade, experiência com educação de adultos, tempo de trabalho no MOBREAL e treinamen tos recebidos.

COEST/RJ. Coordenação Estadual do MOBREAL no Estado do Rio de Janeiro.

COMUN. Comissão Municipal do MOBREAL.

ECULT. Encarregado da Área Cultural nas COMUN

EMOBE. Encarregado da Área de Mobilização nas COMUN.

ENSUG. Encarregado da Supervisão Global nas COMUN.

EPEDE. Encarregado da Área Pedagógica nas COMUN.

EPROF. Encarregado da Área de Profissionalização nas COMUN.

ERAFE. Encarregado da Área Financeira nas COMUN.

ERAPE. Encarregado da Área de Apoio nas COMUN.

GA. Grupo de Apoio.

GIS/SUSUG. Treinamentos globais, integrados e sucessivos do Subsistema de Supervisão Global do MOBREAL.

MOBRAL. Movimento Brasileiro de Alfabetização.

PRCM. Projeto de Recompilamento das COMUN

PRCMAX. Fusão dos projetos PRCM e PROMAX.

PRESI. Presidente das COMUN.

PRODAC. Programa Diversificado de Ação Comunitária.

PROMAX. Programa de Maximização de Recursos Humanos.

SA. Supervisor de Área da COEST.

SE. Supervisor Estadual da COEST.

SEXEC. Secretário Executivo da COMUN.

Organização do Estudo

O restante do estudo está organizado em quatro capítulos.

No Capítulo II, Revisão da Literatura, examinam-se os aspectos teóricos julgados relevantes ao estudo: as organizações sociais, a organização como um sistema de papéis, o desempenho de papéis e a assunção de papéis.

No Capítulo III, são apresentados: a população da

pesquisa, o modelo de avaliação adotado e sua aplicação, o instrumental utilizado, a coleta de dados, o tratamento estatístico e as limitações do estudo.

No Capítulo IV, apresentam-se e discutem-se os resultados.

Finalmente, o Capítulo V apresenta as conclusões e as recomendações do estudo.

CAPÍTULO II

REVISÃO DE LITERATURA

Este Capítulo tem por objetivo apresentar os fundamentos teóricos que embasam o estudo realizado sobre as Comissões Municipais do MOBREAL. Os diferentes elementos que trabalham nessas Comissões têm por função desenvolver os programas daquela instituição em cada um dos municípios brasileiros. Desse modo, a percepção da organização, de seus objetivos e do papel a ser desempenhado pelos diferentes elementos é parte importante e integrante do processo desenvolvido por essa ou qualquer outra organização.

A revisão da literatura foi realizada dentro dos seguintes itens: (a) As Organizações Sociais, onde são definidas as organizações sociais e seus diferentes tipos; (b) A Organização como um Sistema de Papéis, onde é apresentada a visão de diferentes autores sobre os papéis e sua importância nas organizações; (c) O Desempenho de Papéis, onde é colocada toda a trajetória de um contexto organizacional; (d) A Assunção de Papéis, onde é enfatizado o envolvimento pessoal, a personalidade do indivíduo, ao assumir um determinado papel.

Esses aspectos - tratados por Katz, Kahn, Koontz, O'Donnell, Weber, Linton, Newcomb, Parsons, Cottrell, Mer

ton, Brown, Nadel, Rocher, Rommetveite, Murphy - permitem um conjunto de inferências sobre o trabalho que foi desenvolvido a respeito das COMUN.

As Organizações Sociais

Toda organização é caracterizada pelo tipo de atividade em que se acha empenhada, como um subsistema do sistema maior que é a sociedade. É importante, pois, considerar a transformação ou o trabalho que é por ela realizado em relação à sua contribuição a essa sociedade.

Apesar de as organizações se caracterizarem pelo tipo de atividade desempenhada, nelas pode-se encontrar, por estarem inseridas dentro de uma determinada situação social, aspectos únicos além de padrões comuns. Dentro dessa generalização, então, pode-se classificar as organizações de acordo com seus objetivos oficialmente expressos, como: educação, promoção da saúde, bem-estar, religião e recreação; proteção dos interesses dos trabalhadores; e obtenção de lucros. Ainda se pode classificar as organizações, segundo sua formação. Desse modo, existem organizações voluntárias e involuntárias, democráticas e autocráticas, centralizadoras e descentralizadoras, associações de expressão e associações que agem como instrumentos.

Katz e Kahn (1974) descrevem as organizações em relação às dimensões da estrutura e do funcionamento organizacionais que, para eles, têm significação. Para esses dois

autores, as organizações se agrupam em quatro classes amplas que se relacionam aos papéis que assumem na sociedade, por sua função genotípica - que se refere ao tipo de atividade em que a organização se acha empenhada. Essas quatro classes são:

- 1) Produção - Compreende: as atividades primárias, lavoura e mineração; as atividades secundárias, manufatura e processamento; e as atividades terciárias, serviço e comunicações. Esse tipo de organização proporciona o produto para algumas das necessidades básicas humanas e a manutenção da ordem coletiva.
- 2) Manutenção - Compreende: as atividades de restauração, bem-estar, saúde, reforma e reabilitação, e as atividades de manutenção propriamente ditas, tais como educação, treinamento e doutrinação. As organizações de manutenção têm como finalidade básica evitar que a sociedade se desintegre e responsabilizar-se por sua integração normativa.
- 3) Adaptação - Compreende: atividades de criação de conhecimento e de desenvolvimento e testagem de teorias, aplicando as informações disponíveis aos problemas existentes.
- 4) Administração - Compreende: atividades gerenciais ou políticas dedicando-se à coordenação e

controle de recursos, pessoas e subsistemas.

Embora em uma organização se possam identificar funções de produção, manutenção, adaptação e administração, ela é, em sua função global, predominantemente de um só tipo. Apesar disso, poucas organizações são tipos puros. Isso porque quase todas as tipologias de organizações, da mesma forma que quase todas as de personalidade, tendem a supersimplificar as complexidades dos fatores em interação. Desse modo, para Katz e Kahn (1974):

O fato de que uma determinada organização possui uma característica que lhe permite ser classificada como um tipo particular é menos importante e instrutivo do que a extensão em que a característica se mantém para a organização inteira e que outros fatores também a tipificam (p. 134).

Por tratar basicamente de ações humanas, a organização social aberta é um sistema diferente de outros sistemas abertos. Essas ações, vistas como desempenho de indivíduos, são definidas como papéis. Desse modo, a organização pode também ser definida como um sistema de papéis.

Como se pode ver, as organizações são caracterizadas pelos tipos de atividades que desenvolvem. Assim, uma organização que atua no campo da educação de adolescentes e adultos pode ser classificada como organização de manutenção. Se essa organização desenvolve ainda um tipo de metodologia própria para atingir seus objetivos, pode também ser classificada como de adaptação.

A Organização como um Sistema de Papéis

A organização é o conjunto de atos padronizados e motivados das pessoas. Ela existe quando as atividades, as crenças, as percepções e as expectativas das pessoas geram uma motivação e um comportamento necessários ao seu funcionamento. Na organização, as pessoas agem sobre as máquinas e sobre os materiais mas, também, interagem entre si. Pode-se localizar cada pessoa, pelo seu comportamento, dentro da estrutura de relacionamento existente nas organizações. Tendo em vista esse fato, Katz e Kahn (1974, p. 201) definem alguns conceitos básicos dentro das organizações: *ofício*, posição ou função, é visto como "determinado ponto no espaço organizacional". *Espaço* "é definido em termos de estrutura de ofícios inter-relacionados e a configuração de atividades que a eles se associam". "A cada ofício está relacionado um conjunto de *atividades* de comportamento esperado. Estas constituem o *papel* a ser desempenhado, ainda que de forma aproximada, por qualquer pessoa que ocupe tal ofício".

Koontz e O'Donnel (1973), com o objetivo de reconhecer e identificar uma atividade, a fim de colocá-la em seu devido lugar, abordam a empresa em função da capacidade dos seus empregados. Para eles, "uma atividade pode ser definida em função daquilo que as pessoas fazem de essencial para realização do objetivo da empresa" (p. 326). Colocam, então, a possibilidade de se tratar a questão em três níveis:

(1) análise da atividade da empresa (funções básicas: produção, vendas, finanças); (2) análise do que as pessoas estão fazendo dentro da empresa (atendendo a reclamações, despachando, etc.); (3) análise de cargos (o que a pessoa faz, quando no desempenho de sua função).

A definição das atividades se refere ao segundo nível e, para se saber que funções devem ser reconhecidas, esses autores sugerem que se proceda de duas maneiras: (1) propõem um método *indutivo*, que nada mais é que a observação do que as pessoas estão fazendo e a classificação desses resultados sob rótulos do tipo "atendendo reclamações" "dirigindo caminhão" e, baseando-se nessas generalidades, identificar as atividades necessárias à organização; (2) propõem outro método, o *dedutivo*, no qual o pesquisador deverá definir exatamente a finalidade da empresa, e enumerar as atividades que trazem contribuição líquida, positiva, para as funções de produção, vendas e finanças.

Já em 1920, Weber estava preocupado com os problemas metodológicos implícitos na classificação dos seres humanos. Para ele, toda análise sociológica de caráter empírico que se proponha a entender como surgem e permanecem determinados tipos de sociedade, deve vir precedida de uma investigação preliminar, funcionalmente orientada. Assim, para ele, é necessário saber o que faz um rei, um funcionário etc. Weber preocupava-se com as atividades, isto é, com aquilo que as pessoas fazem e ressaltava que, antes de se fazer a

análise propriamente dita, era imprescindível saber que tipo de ação justificaria que um indivíduo fosse classificado dentro de uma dessas categorias. O desempenho de atividades se relaciona com o papel que o indivíduo ocupa. A teoria de papéis, já tratada por Pareto em 1916 e por Weber em 1920 foi retomada pelo antropólogo Ralph Linton (1959) que apresenta a primeira formulação explícita do conceito de papel. Para ele, o papel representa o aspecto dinâmico do *status*. Referindo-se à forte ligação existente entre o desempenho do papel e o *status*, diz:

O papel representa o aspecto dinâmico do status. O indivíduo é socialmente investido num status e o ocupa em relação a outros status. Ao efetuar os direitos e deveres que constituem os status, está desempenhando um papel. Papel e status são inteiramente inseparáveis e a distinção entre eles tem interesse puramente acadêmico. Não existem papéis sem status, nem status sem papéis. Exatamente como no caso do status, o termo "papel" tem significação dupla. Todo indivíduo tem uma série de papéis provenientes dos vários padrões que participa; tem, ao mesmo tempo, um papel geral, que representa a soma total desses papéis e determina o que ele faz pela sociedade e o que pode esperar da sociedade (p. 134).

Mais tarde, Newcomb (1964) trouxe o conceito de papel da antropologia para a psicologia social. Enfatiza, da mesma forma que Linton, o papel como o aspecto dinâmico do status, referindo-se ao status como algo estático, que tem um lugar em uma estrutura, reconhecido pelos membros da sociedade; enquanto que se refere ao papel, como algo dinâmico: "Um papel se refere à conduta dos ocupantes de uma posição, não a toda a sua conduta como pessoa, mas sim ao que fazem

como ocupantes de uma posição" (p. 334).

Assim, Newcomb (1964) define os papéis como formas de desempenhar as funções para as quais existem as posições. No entanto, para ele, nem tudo o que fazem os ocupantes de qualquer posição particular é essencial para o desempenho das funções dessa posição. Sublinha que, algumas atividades desempenhadas pelos ocupantes de uma posição, ao adotar seus papéis, são essenciais, mas outras, não. Algumas podem interferir realmente com as funções que se espera sejam realizadas. Exemplificando, afirma: "Atender doentes é uma parte necessária do papel do médico, usar roupa branca é uma parte permitida, mas não necessária, e, envenenar seus doentes está proibido a qualquer médico" (p. 335).

Newcomb (1964) se refere à parte necessária de qualquer papel como papel prescrito e ao conjunto de condutas necessárias como prescrição de um papel. Assim, as condutas incluídas em um papel estão colocadas dentro de um "continuum" no qual em um extremo estão as condutas exigidas a todos os ocupantes de uma posição e no outro, as condutas proibidas. Entre esses dois extremos se encontram as diversas condutas que são permitidas, mas não exigidas. Diz ele sobre o assunto:

O que se requer do ocupante de uma posição é que execute as funções necessárias (às vezes em formas específicas, às vezes de qualquer forma dentro de certo número de alternativas) e, que evite as condutas proibidas (p. 336).

Em seu texto sobre psicologia social, se bem que se

refira ao papel como um conceito sociológico, Newcomb (1964) vincula-o à investigação psicológica da motivação. Com isso, formula um conceito psicológico da conduta do papel definindo-o como (p. 330) "uma *conduta* motivacional por parte de um indivíduo específico enquanto assume um papel". A *conduta* motivacional é utilizada, por ele, no sentido de uma "seqüência de condutas caracterizadas por uma constância relativa da motivação" (p. 97).

Parsons (1952) defende o conceito de papel como fundamental para a compreensão de toda a estrutura social. Para ele, o ator é a unidade do sistema social, enquanto parte do processo ou o próprio processo de interação entre seu autor e os outros atores. Desde que o sistema social é um sistema de processos de interação entre atores, a estrutura das *relações* entre os atores envolvidos no processo interativo é, em essência, a estrutura do sistema social. A *participação* de um ator nesse relacionamento interativo é a parte essencial de todo o sistema social.

Parsons (1952) vê, então, essa participação dividida em dois aspectos individuais. Primeiro há um aspecto *posicional* - onde o ator em questão está localizado dentro do sistema social, em relação aos outros atores. A isso, ele chama de *status*. Por outro lado, vê, também, um aspecto *processual* - o que o ator faz nas suas relações com os outros, visto no contexto de sua significação funcional para o sistema social. A isso, ele chama de *papel* e faz a distinção

entre status e papel:

A distinção entre status e papel está básica e es
treitamente relacionada com a distinção entre as
perspectivas recíprocas inerentemente em interação.
Por um lado, cada ator é um objeto de orientação pa
ra os outros atores (e para si mesmo). Visto que o
significado desse objeto deriva de sua posição no
sistema de relacionamento social, ele tem a conota
ção de status. Por outro lado, cada ator é orienta
do para outros atores. Nessa qualidade, ele está
agindo e não servindo como um objeto - é isso o que
nós entendemos por desempenho de papel (p. 25).

Parsons (1952) também enfatiza o aspecto em que o
próprio ator é a unidade do sistema social. Como um ponto
de referência, enquanto mantém um status ou representa um pa
pel, o ator individual é sempre a unidade significativa. O
ator, nesse sentido, é um composto organizado de status e
papéis referentes para ele (ator) como objeto social e en
quanto "autor" do sistema de papéis-atividades.

Assim, Parson (1949, p. 34) considera o papel como
"o conceito que vincula o sistema do ator, como entidade de
conduta psicológica com estrutura distintamente social" E
afirma: "Do ponto de vista do ator, seu papel está definido
pelas expectativas normativas dos membros do grupo tal como
o estão formulados em suas tradições sociais" (p. 34).

Cottrell (1942, p. 617) fala dessas expectativas nor
mativas como de "uma série internamente congruente de resposu
tas condicionadas dos outros nessa situação".

Merton (1970) menciona o papel entre os típicos aos
quais se atribuem funções sociais. Para ele, a teoria do
desempenho de papéis começa com o conceito de que cada status

social envolve toda uma série de papéis e não somente um determinado tipo de papel a ele associado. Esse aspecto da estrutura social faz surgir o conceito de desempenho de papéis:

esse complemento das relações sociais no qual as pessoas são envolvidas simplesmente porque ocupam determinado status social. Assim, um indivíduo que ocupa o status de estudante de medicina, desempenha não só o papel de estudante vis-à-vis do status correlato dos seus mestres, mas também uma série de outros papéis que o relacionam diversamente com outros membros do sistema: outros estudantes, médicos, enfermeiros, assistentes sociais, técnicos ligados à medicina, etc. ... (p. 459).

Brown (1972), afirma que o termo papel foi tomado do teatro e pouco é o que, de seu sentido sociopsicológico, não está prefigurado em sua acepção teatral. Diz, também, que um papel, em uma obra, existe independente de qualquer ator determinado e o papel social também transcende o ator individual. Para ele:

Os atores são seres humanos; um papel é um "script" que prescreve o que se há de dizer. Assim, também, os papéis na sociedade não são pessoas, mas sim ações e palavras prescritas. O papel de estudante universitário já existia antes de nós e continuará a existir quando não mais existirmos (p. 165).

Para Brown (1972), os papéis são unidades de um sistema social e papel e personalidade são mutuamente determinantes. Afirma, ainda, que a personalidade que leva alguém a um papel, determina a maneira de interpretação desse papel. Para ele, papéis são normas que se referem a categorias de pessoas, havendo características essenciais que definem os membros de cada categoria. Assim, quando uma caracte

terística determinada diz respeito a alguém, as normas do papel, também, embora existam certas categorias que não têm normas explícitas.

Nadel (1966) diz haver traços especiais que distinguem o conceito de papel do de classe. Diz que, para que uma categoria seja um papel, é preciso que tenha um considerável número de normas e que, essas normas, referentes a um papel, variam em exigências. Para Nadel (1966), por definição, o conceito de papel "se refere ao comportamento diferencial e às características por ele constituídas" (p. 57). Assim, os papéis se materializam somente dentro de um marco de interação. Logo, as características do papel, para esse autor, supõem sempre, além do próprio comportamento do ator, o comportamento dos outros a respeito dele. Outra característica apontada como importante, é que o conceito de papel se refere essencialmente a uma conformidade legal, normativa, no sentido de que os atributos presentes nos indivíduos são consequência de leis da sociedade e implicam, de um modo ou outro, numa série de caracteres conexos. Por outro lado, o conceito de classe se refere meramente a analogias que, ainda que constantes, poderiam ter sido outras. Exemplifica Nadel (1966):

Assim, se nomes como "sacerdote", "ancião" ou "ciclista" se consideram meros conceitos de classe, não indicam nada mais que os fatos de officiar em uma determinada religião, ter uma determinada idade ou ter afeição ao ciclismo, considerados como propriedades compartilhadas em cada caso por certo número de indivíduos. Enquanto conceitos de papéis, esses nomes

indicam que existem outras características de comportamento que acompanham a diferença específica de um modo "normal" como consequência das leis sociais que imperam (p. 59).

Rocher (1972) considera que o papel social é "o conjunto das maneiras de agir que, numa dada sociedade, é suposto caracterizar a conduta das pessoas no exercício de determinada função" (p. 84). Para ele, "o papel impõe um certo esboço de condutas pré-estabelecidas, fixa limites à liberdade e à espontaneidade pessoal e à criatividade na realização das tarefas previstas" (p. 85).

Katz e Kahn (1974) fazem uma distinção entre papéis, normas e valores. Afirmam que, na maioria dos sistemas, não existe praticamente dificuldade no que se refere à compreensão do que são requisitos de papel, devido à sua especialidade. Apesar das normas darem expressão verbal e sanção às expectativas do papel, conduzem, às vezes, a interpretações que variam, por serem enunciados em termos muito gerais e abrangentes. Isso acontece, mais freqüentemente ainda, quando se trata de valores gerais, que estão sujeitos a diferentes interpretações. Sobre esse assunto, dizem eles:

Em sua forma pura e organizacional, os papéis são configurações padronizadas de comportamento requeridos de todas as pessoas que desempenham uma parte em determinado relacionamento funcional, sem que sejam levados em conta os desejos pessoais irrelevantes a tal relacionamento. Normas são as expectativas gerais com caráter de exigência atingindo a todos os incumbidos de um papel em um sistema ou subsistema. Valores são as justificações e aspirações ideológicas mais generalizadas (p. 54).

Em síntese, uma organização é um sistema de papéis

enquanto as atividades, as crenças, as percepções e as expectativas das pessoas que desempenham um papel geram uma motivação e um comportamento necessário ao seu funcionamento. É importante, então, que todos os elementos que trabalhem numa instituição estejam conscientizados do seu papel dentro de tal empresa. Essa conscientização se faz quando cada indivíduo internaliza os objetivos da instituição e as prescrições e proscricções de seu cargo em função das normas e dos valores da instituição e da sociedade.

O Desempenho de Papéis

Numa organização, o indivíduo, para desempenhar seu papel, deve cumprir uma série de atividades ou comportamentos esperados. Essas atividades são enviadas e recebidas pelos indivíduos e, nas organizações formais, elas são estipuladas em apresentações escritas e codificadas.

Katz e Kahn (1974) examinaram esse assunto partindo de quatro conceitos básicos que foram uma seqüência no desempenho de papel:

Expectativas em papel são os padrões de avaliação aplicados ao comportamento de qualquer pessoa que ocupe uma determinada função ou posição organizacional.

Papel transmitido consiste em comunicações com origem nas expectativas de papel e que são passadas pelos membros do conjunto de desempenho como tentativas para influenciar a pessoa focal.

Papel recebido é a percepção por parte da pessoa focal das mensagens de papel que lhe foram endereçadas, inclusive as que a pessoa envia a si mesma.

Comportamento em papel é a reação da pessoa focal ao complexo de informação e influência que recebeu (p. 211).

Para esses autores, os dois primeiros conceitos referem-se a "motivações, cognição e comportamento dos membros do conjunto de desempenho"; e os dois últimos, a "cognição, motivações e comportamentos da pessoa focal" (p. 211).

Para exemplificar a seqüência do desempenho de papel apresentam o modelo que consta da Figura 2.

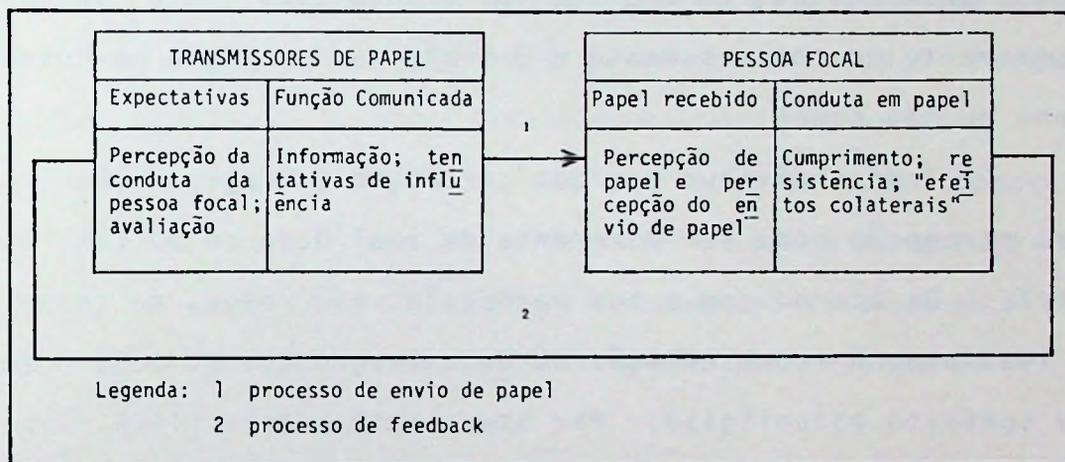


Figura 2. Modelo de desempenho de papel

Transmissores de papel representam a instituição e *pessoa focal* representa o indivíduo que deve desempenhar um papel. Os transmissores de papel têm expectativas em relação à pessoa focal e, em relação a essa expectativa, realizam a avaliação da pessoa focal. As expectativas de papel são comunicadas à pessoa focal de várias maneiras. Às vezes, diretamente, através de instruções, como no caso de descrição dos requisitos de um determinado cargo. Outras vezes, são expressas, indiretamente, como no caso de demonstração de desapontamento ou admiração por algum comportamento de uma pessoa.

O papel transmitido reflete as prescrições e as proscricões das respectivas funções. Rommetveit (1967) se refere aos membros de um conjunto de desempenho como transmissores de papel e às expectativas que comunicaram como papel transmitido.

O papel recebido refere-se à percepção e ao conhecimento, pela pessoa, do que lhe foi transmitido. Ele influi prontamente no comportamento e é fonte de motivação no desempenho de seu papel.

Todo indivíduo tem uma percepção da organização e essa percepção pode ser diferente da realidade em muitas maneiras. De acordo com a sua percepção, ele reage, de maneira imediata, à representação da organização que se acha em seu contexto psicológico. Por isso, Katz e Kahn (1974, p. 206) afirmam que "a organização objetiva e a organização psicológica de uma pessoa podem ou não ser congruentes, dependendo de sua capacidade e oportunidade em perceber a realidade organizacional". E complementam:

Além disso, toda pessoa está sujeita a uma variedade de forças psicológicas além daquelas estimuladas pelas pressões de seu conjunto de desempenho de papel na situação de trabalho. Por isso, as transmissões de papel são apenas um determinante parcial do comportamento do indivíduo no cargo (p. 206).

Em relação a esse assunto, Murphy (1947) observa:

A personalidade é, em grau considerável uma questão de conduta de papel; mais ainda, é uma questão de percepção de papéis e de auto-percepção à luz dos papéis (p. 10).

Newcomb (1943) utiliza esse conceito para interpretar o desenvolvimento da personalidade e da troca social dentro de uma instituição de ensino superior e conclui que "o papel comunitário é o que intervém entre as atitudes sociais e as outras características da personalidade" (p. 169).

O comportamento em papel é estudado identificando-se o sistema social em que a organização está inserida e localizando-se as ações efetuadas pelas pessoas. Nas organizações formais as pessoas desempenham seus papéis mais em função do ambiente social do que em função de suas próprias características. Portanto, o indicador básico no estudo do comportamento em papel é a identificação do sistema ou subsistema social pertinente e dos eventos que interferem na conversão do insumo em produto.

O desempenho em papel caracteriza-se, portanto, pelas expectativas, pela transmissão, pelo recebimento e pelo comportamento do indivíduo em seu cargo. O desempenho adequado do papel, pela pessoa focal, está diretamente relacionado aos transmissores de papel. Sendo muito pessoal o recebimento de papel, esses transmissores devem comunicar claramente as expectativas em papel, tentando influenciar positivamente a pessoa focal em suas crenças, percepções, motivação e comportamento. Feita a transmissão, cabe à pessoa focal perceber corretamente a realidade organizacional, identificar seu papel dentro dessa organização e comportar-se de acordo com as especificações feitas. A não congruência en

tre as expectativas e as realizações em papel podem ser, portanto, muitas vezes, atribuídas a uma comunicação deficiente do papel prescrito.

A Assunção de Papéis

As atividades de uma função são ditadas pela tecnologia da organização, pela estrutura de seus subsistemas, pelas suas políticas formais e seus sistemas de compensação e penalidades. É a própria organização, também, através dos transmissores de papel, que vai dizer o que o ocupante de uma determinada função deve fazer e com quem interagir.

A pessoa que assume um papel específico tem certos atributos que a levam a comportar-se de uma maneira determinada. Esses atributos são seus motivos, valores, preferências, conhecimentos, sensibilidade e medos. Em suma, os fatores da personalidade agem como condicionantes de seu desempenho no envio, recebimento e resposta aos papéis.

Por outro lado, segundo Brown (1972), papéis importantes marcam a personalidade de quem os desempenha e a personalidade é a integração, não a simples soma, de todos os papéis que já se representou. E, freqüentemente, alguns papéis funcionam como preparatórios para outros subseqüentes.

Há, também, que considerar a importância das relações interpessoais na assunção de papéis. Essa importância está ligada à qualidade das relações interpessoais entre quem assume um papel, os membros do seu conjunto de desempenho de

papel e os transmissores de papel.

Katz e Kahn (1974) apresentam como modelo de assunção de papel a Figura 3.

Esse modelo é a última supersimplificação apontada por Katz e Kahn (1974) e se refere à extração do desempenho de papel do contexto em que ocorre. Para eles, o contexto consiste em "todas as propriedades duradouras, as características estáveis, da situação dentro da qual tem lugar o episódio" (p. 216). Observando o modelo, depreende-se que algumas dessas características se referem à própria organização; outras, a alguns traços das pessoas envolvidas no processo de envio e recebimento de papel; outras, ainda, serão propriedades das relações interpessoais dos que atuam no desempenho de papéis.

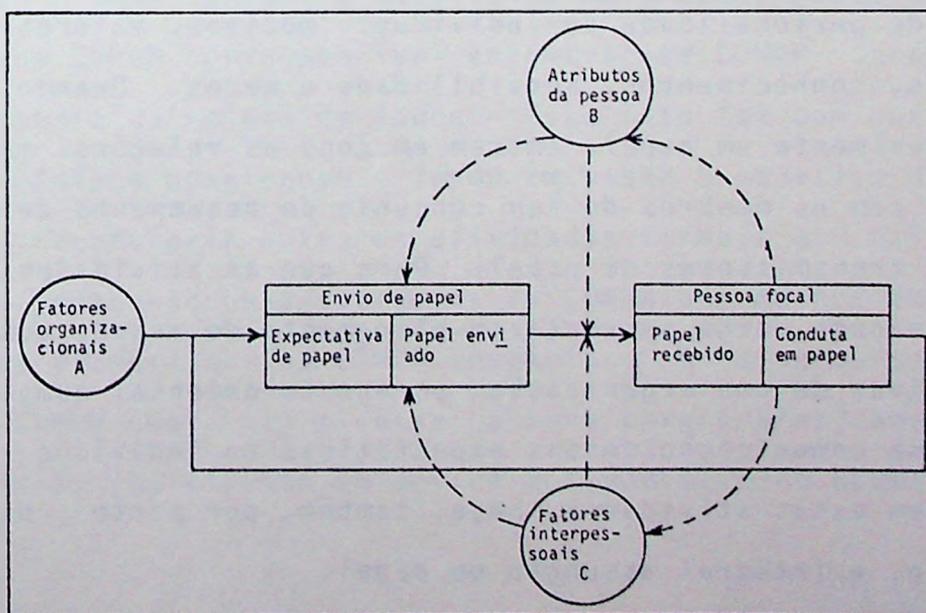


Figura 3. Modelo de assunção de papel

Katz e Kahn (1974), nas páginas 218 e seguintes, indicam várias pesquisas sobre a assunção de papéis, entre as quais a de Stouffer e outros (1949) que analisaram as atitudes de oficiais e soldados quanto ao exército; a de Jacobson (1951) que estudou a atitude dos trabalhadores, contramestres e representantes sindicais em relação à empresa e ao sindicato trabalhista; a de Mann (1961) que pesquisou sobre as percepções de supervisores e subordinados em relação ao papel ou posição na organização; a de Lieberman (1956) que mostrou que o papel molda as atitudes e percepções do indivíduo; e a de Kahn e outros (1964) que estudaram o conflito e a ambigüidade em papel e as expectativas em papel.

Concluindo, pode-se afirmar que, o desempenho de um papel é influenciado pelo fato de assumir-se realmente aquele papel. Esse assumir o papel leva em consideração os fatores de personalidade do indivíduo: motivos, valores, preferências, conhecimentos, sensibilidade e medos. Quando se assume realmente um papel, entram em jogo as relações interpersonais com os membros do seu conjunto de desempenho de papel e os transmissores de papel. Para que as atividades de um determinado cargo se realizem plenamente de acordo com as expectativas de uma organização, parece fundamental que, além de uma comunicação dessas expectativas ao indivíduo que desenvolve essas atividades, haja, também, por parte desse indivíduo, a integral assunção do papel.

CAPÍTULO III

A METODOLOGIA

Este Capítulo descreve a população da pesquisa, o modelo de avaliação adotado e sua aplicação, o instrumental utilizado, a coleta de dados, o tratamento estatístico e as limitações do estudo.

População

A população alvo do estudo incluiu as 87 Comissões Municipais do MOBREAL no Estado do Rio de Janeiro, que se acham relacionadas no Anexo 1. A delimitação ao Estado do Rio de Janeiro, para a realização da pesquisa, prendeu-se a motivos de tempo e de custo.

Em relação às 87 COMUN, cogitava-se extrair uma a mostra. Dada, porém, a mobilidade no preenchimento dos cargos das COMUN seria possível encontrar-se COMUN incompletas no momento da coleta de dados. Esse fato fez com que o estudo evoluísse para censo. Tendo em vista o objetivo de analisar a congruência entre as atividades formais e atividades reais, optou-se pela categoria de COMUN que melhor atenderia a esse propósito - as COMUN completas. Considerou-se completa a COMUN que: (1) tivesse os nove cargos efetivamente preenchidos; (2) tivesse um dos cargos vagos, o de ECULT e/ou

EPROF, em comunidades onde não houvesse Posto Cultural e/ou Balcão de Emprego. Por esses critérios foram encontradas 30 COMUN completas, as quais se acham relacionadas no Anexo 2. Os dados para a caracterização das COMUN foram coletados no Arquivo Central do MOBREAL e confrontados com as informações da COEST/RJ.

Modelo de Avaliação Adotado

O tipo de pesquisa desenvolvido foi descritivo e de campo, constituindo uma avaliação do desempenho dos elementos das Comissões Municipais. O modelo de avaliação adotado foi o de Malcolm Provus (Worthen & Sanders, 1973), conhecido como Modelo de Congruência.

Provus definiu, como meta de avaliação, a determinação de ampliar, manter ou terminar um dado programa. Para alcançar essa meta, o avaliador deve: (a) definir os padrões do programa; (b) determinar se existe discrepância entre o desenvolvimento do programa e seus padrões estabelecidos; (c) usar a informação sobre discrepância como "feedback" para os dirigentes do programa.

A tarefa do avaliador consiste, então, em obter uma lista de padrões ou objetivos do programa, planejar o método de obtenção da informação, comparar o desempenho esperado (padrões) com o desempenho atual para identificar discrepâncias, localizando-as e sugerindo ações corretivas.

A avaliação de um programa em andamento, com todo o

seu corpo de funcionários, compreende quatro estágios principais de desenvolvimento: (1) definição; (2) instalação; (3) processo; e (4) produto. A avaliação se desenvolve através desses estágios, de tal maneira que seja facilitada a comparação do desempenho do programa com seus padrões. Esse processo de comparações através dos estágios pode ser esclarecido pela Figura 4.

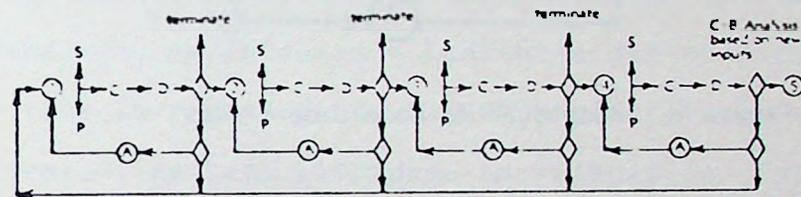


Figura 4 Processo de comparações do desempenho com os padrões de um programa

- Legenda:
- S = padrão
 - P = desempenho
 - C = comparação
 - D = informação sobre discrepância
 - (A) = mudança no desempenho ou nos padrões
 - (1) = estágios

O uso da informação sobre incongruência ou discrepância leva sempre a uma das seguintes decisões: (a) seguir para o próximo estágio; (b) reciclar o estágio depois de uma mudança nos padrões ou no desempenho do programa; (c) terminar o programa. Nesse caso, o avaliador diz ao gerente do programa que decisões devem ser tomadas e o gerente decide, com base na informação recebida.

Para o presente estudo, procedeu-se a uma adaptação do Modelo de Provus que consistiu na utilização de apenas um dos quatro ciclos propostos pelo autor (Figura 5).

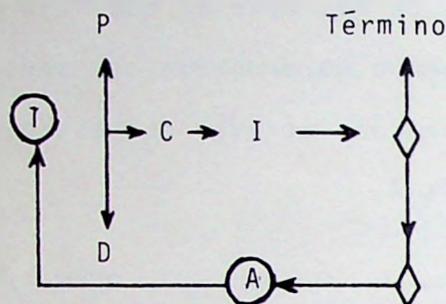


Figura 5. Adaptação do Modelo de Provus

- Legenda:
- P = Padrão
 - D = Desempenho
 - C = Comparação
 - I = Incongruência ou discrepância
 - (A) = Sugestões de mudança no padrão ou no desempenho
 - (T) = Estágios

Aplicação do Modelo Adotado

Para realizar a comparação entre as atividades formais e reais, desenvolvidas pelos elementos das COMUN, definiram-se dois passos: (1) classificação das atividades formais; e (2) estabelecimento de critérios e de indicadores para julgamento de níveis de congruência.

Classificação das atividades formais. Para a classificação das atividades formais foi feita uma listagem das atividades que constam do Documento Básico (1975), pedindo-se a 20 juizes do MOBREAL CENTRAL para determinarem quais se

riam as atividades prioritárias e quais as complementares*. Considerou-se, como atividade prioritária, aquela que somente pudesse ser executada pelo elemento da COMUN para tal designado. Como complementares classificaram-se as atividades que: (1) pudessem ser executadas por um outro elemento da COMUN; (2) devessem, até mesmo, ser executadas por outro elemento da COMUN que não o titular.

Para estabelecer o rol de atividades prioritárias e complementares, calculou-se o somatório das opiniões dos juizes em relação a cada cargo da COMUN e verificou-se a relação percentual de cada atividade em relação ao somatório de opiniões.

Estabelecimento dos Critérios e Indicadores. Para a avaliação da congruência das atividades dos cargos da COMUN em relação aos padrões formais estabelecidos, foram fixados três graus de congruência: (a) alta - congruência desejável; (b) média - congruência aceitável; (c) baixa - congruência deficiente.

Para classificar as atividades segundo os três graus de congruência estabelecidos, foram feitas combinações de número de atividades prioritárias e número de atividades complementares para cada cargo da COMUN e estabelecidos os seguintes critérios: à alta congruência corresponderam os 25% de combinações mais altas; à média congruência, os 50%

* Esses juizes foram selecionados entre Consultores, Assessores, Gerentes, Gerentes Adjuntos, Chefes de Setor e Técnicos do MOBRAL CENTRAL.

de combinações a seguir; e a baixa congruência, os 25% de combinações mais baixas. Essas combinações encontram-se discriminadas, por cargo da COMUN, no Anexo 4.

Foi, então, realizada, de acordo com o critério estabelecido, a classificação dos cargos das 30 COMUN do estudo em alta, média e baixa congruência.

Observando-se os percentuais de cargos localizados em alta congruência e, usando-se o mesmo critério percentual anterior, classificou-se a congruência obtida nos cargos em: (a) desejável, que correspondeu aos 25% dos casos mais altos; (b) aceitável, que correspondeu aos 50% de casos a seguir, e (c) deficiente, que correspondeu aos 25% de casos mais baixos.

Instrumentação

O instrumental elaborado constou de 10 questionários denominados Roteiros de Entrevista: um aplicado a COMUN como um todo e um para cada elemento investigado da COMUN: Presidente, Secretário Executivo, Encarregado da Área Pedagógica, Encarregado da Área de Mobilização, Encarregado da Área Cultural, Encarregado da Área de Profissionalização, Encarregado da Área Financeira, Encarregado da Área de Apoio e Encarregado da Supervisão Global.

Esse instrumental, que consta do Anexo 6, foi pretestado na COMUN de Niterói, tendo sido modificadas algumas perguntas após a pré-testagem. As observações realizadas du

rante esse trabalho foram incluídas no conteúdo do treinamento dos entrevistadores.

Em cada questionário, exceto no da COMUN como um todo, as 13 primeiras perguntas foram iguais, pois se referiam a variáveis demográficas. As quatro últimas perguntas também foram iguais e abertas a fim de permitirem explicações adicionais, além das contidas no corpo do questionário, formado por perguntas que se referem especificamente às atividades dos cargos da COMUN.

Coleta de Dados

Os dados foram coletados por meio de entrevistas individuais com os elementos da COMUN. Os informantes foram o PRESI, o SEXEC, o EPEDE, o EMOBE, o ECULT, o EPROF, o ERAFE, o ERAPE e o ENSUG. O PRESI ou o ENSUG responderam ao questionário da COMUN.

A coleta de dados, nas 30 COMUN relacionadas no Anexo 2, foi realizada no período de 18 a 30 de outubro de 1976, por uma equipe de sete universitários treinados, que se deslocou para o interior do Estado.

O treinamento dos entrevistadores, realizado no dia 15 de outubro de 1976, teve a duração de 6 horas e abrangeu os seguintes tópicos: (a) estrutura do MOBREAL e siglas; (b) dados sobre a viagem incluindo roteiro de viagem, endereços das COMUN e comportamento em campo; (c) instruções para a realização das entrevistas; e (d) análise de cada questionário.

Mesmo tendo sido prevista a existência de COMUN in completas no momento da coleta de dados, o número de entre vistas não realizadas foi maior do que o esperado (Tabela 1). De um total de 270 pessoas a serem entrevistadas, 9,62% (26) referem-se a pessoas que não foram encontradas no momento da aplicação do questionário; 8,88% (24) não se aplicam, isto é, referem-se a cargos de ECULT e/ou EPROF em municípios onde não há Posto Cultural e/ou Balcão de Emprego; 5,55% (15) re ferem-se a cargos vagos, não preenchidos no momento da entre vista; 1,48% (4) referem-se a pessoas licenciadas no momento da aplicação; e 0,74% (2) referem-se a pessoas que se recu saram a responder ao questionário. Portanto, 71 entrevistas não foram realizadas correspondendo a 26,29% do total espera do, isto é, 270.

Para investigar a possibilidade de se trabalhar com todos os 199 questionários preenchidos, foram feitos grupa mentos e realizado o teste do χ^2 para verificar se o fato das COMUN serem incompletas ou completas era uma variável re lacionada à congruência dos desempenhos.

As COMUN foram classificadas em três grupos:

Grupo 1 - COMUN completas, onde o número de cargos era igual ao número de pessoas. Nessas COMUN, encontrou-se 27 casos em alta con gruência, 20 casos em média congruência e 4 casos em baixa congruência.

Grupo 2 - COMUN completas, onde o número de cargos

Tabela 1
Preenchimento dos Cargos nas COMUN no
Momento da Coleta de Dados

Cargos	PRESI	SEXEC	EPEDE	EMOBE	ECULT	EPROF	ERAPE	ERAPE	ENSUG	Total
Preenchidos*	22	22	15	22	13	13	28	14	25	174
Não preenchidos (vagos)	-	1	5	4	1	2	-	2	-	15
Não se aplicam	-	-	-	-	13	11	-	-	-	24
Não foram encontrados	4	4	4	1	1	-	2	6	4	26
Não quiseram responder	1	1	-	-	-	-	-	-	-	2
Acumulados*	3	2	4	2	1	4	-	8	1	25
Licenciados	-	-	2	1	1	-	-	-	-	4
Total	30	270								

* Cargos investigados no estudo

era diferente do número de pessoas, havendo casos de cargos acumulados. Nessas COMUN, encontrou-se 37 casos em alta congruência, sendo que 4 referiam-se a cargos acumulados; 22 casos em média congruência, sendo que 1 referia-se a cargo acumulado; 3 casos em baixa congruência, sendo que 1 referia-se a cargo acumulado. Esse grupo 2 foi dividido em 2 subgrupos: (a) sem cargos acumulados e (b) com os cargos acumulados.

Grupo 3 - COMUN incompletas, onde o número de cargos era maior do que o número de pessoas, havendo casos de cargos vagos. Nessas COMUN, encontrou-se 63 casos em alta congruência, sendo que 15 referiam-se a cargos acumulados; 19 casos em média congruência, sendo 5 acumulados; 4 casos em baixa congruência, sendo 1 acumulado. Esse grupo 3 também foi dividido em subgrupos: (a) sem cargos acumulados e (b) com cargos acumulados.

O cruzamento desses grupos com o desempenho dos elementos das COMUN pode ser observado na Tabela 2.

Para a aplicação do teste χ^2 foram reunidas, numa só, as congruências média e baixa, dado o pequeno número de

unidades em baixa congruência. Pelo mesmo motivo, o grupo 2b não foi incluído no teste realizado. Os novos grupos aparecem na Tabela 3.

Tabela 2
 Grupamentos de COMUN Completas e Incompletas
 Segundo Nível de Congruência

Congruência	Grupamentos					Total
	1	2a	2b	3a	3b	
Alta	27	33	4	48	15	127
Média	20	21	1	14	5	61
Baixa	4	2	1	3	1	11
Total	51	56	6	65	21	199

Tabela 3
 Qui Quadrado: Relacionamento Entre Grupamentos de
 COMUN e Nível de Congruência Observado

Congruência	Grupamentos				Total
	1	2a	3a	3b	
Alta	27	33	48	15	123
Média e Baixa	24	23	17	6	70
Total	51	56	65	21	193

$$\chi^2 = 6,5421$$

Para o teste realizado, a hipótese nula de não dependência entre os grupamentos de COMUN e o nível de congruência de seu desempenho, deixou de ser rejeitada ao nível de

significância de 0,01. Para que a hipótese fosse rejeitada, a esse nível, seria preciso um χ^2 igual ou superior a 6,635. Os resultados obtidos permitiram que se trabalhasse com os 199 questionários preenchidos.

Tratamento Estatístico

Os dados foram tratados descritivamente e apresentados sob a forma de tabelas e gráficos. Quatro passos foram seguidos no tratamento dos dados: (1) determinou-se o desempenho de cada elemento da COMUN através da frequência de atividades prioritárias e complementares realizadas; (2) comparou-se o desempenho de cada elemento com os padrões pré-estabelecidos: alta, média e baixa congruência, através de valores percentuais; (3) construíram-se gráficos do perfil de desempenho para cada cargo.

Limitações do Estudo

Colocou-se, como limitação principal ao estudo, a mobilidade no preenchimento dos cargos das COMUN, limitação essa que determinou a evolução do uso de uma amostra para censo, em função de se tentar conseguir o maior número possível de questionários preenchidos. A época da aplicação dos instrumentais também pode ser encarada como limitação ao estudo, pois situou-se a menos de 1 mês das eleições municipais e alguns elementos poderiam, eventualmente, estar concorrendo às eleições. Outra limitação pode ser representada pela própria escolha das variáveis demográficas, pois outras,

que não as selecionadas, podem estar influenciando muito mais o desempenho dos diferentes cargos da COMUN.

CAPÍTULO IV

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste Capítulo são apresentados e discutidos os resultados. O Capítulo está dividido em sete seções que correspondem às sete questões formuladas no Capítulo I.

Cargos Efetivamente Preenchidos

Os cargos da COMUN são nove: Presidente, Secretário Executivo, Encarregado da Área Pedagógica, Encarregado da Área de Mobilização, Encarregado da Área Cultural, Encarregado da Área de Profissionalização, Encarregado da Área Financeira, Encarregado da Área de Apoio e Encarregado da Supervisão Global. A Tabela 4 apresenta um resumo do preenchimento desses cargos nas COMUN visitadas, enquanto que a Tabela 1 na página 37 detalha a situação encontrada no momento da coleta de dados.

Causas do Não Preenchimento dos Cargos

A análise do questionário das COMUN permitiu detectar as possíveis causas do não preenchimento dos cargos. Entre as apontadas, destacam-se as seguintes: licença, ausência na época da entrevista, falta de pessoal disponível, falta de local adequado e motivos políticos (ausência para con

correr às eleições). Dessas causas, a maior incidência recaiu sobre a falta de pessoal disponível, no município, para o preenchimento dos cargos.

Tabela 4
Cargos Preenchidos Com e Sem Acumulação

Cargos	Preenchidos sem Acumulação	Preenchidos com Acumulação	Outros Casos	Total
PRESI	22	3	5	30
SEXEC	22	2	6	30
EPEDE	15	4	11	30
EMOBE	22	2	6	30
ECULT	13	1	16	30
EPROF	13	4	13	30
ERAFE	28	-	2	30
ERAPE	14	8	8	30
ENSUG	25	1	4	30

Elementos que Acumulam Cargos
Não Preenchidos

Exercem cumulativamente as atividades dos cargos, os seguintes elementos: Secretário Executivo (1), Encarregado da Área Pedagógica (2), Encarregado da Área de Mobilização (3), Encarregado da Área Cultural (1), Encarregado da Área de Profissionalização (1), Encarregado da Área de Apoio (2) e Encarregado da Supervisão Global (15). Pela Tabela 5, que permite apreciar o sistema de acumulações, verifica-se que o ENSUG é o elemento da COMUN que mais acumula os cargos vagos.

Tabela 5
Acumulação de Cargos Vagos nas COMUN

Quem Acumula o Cargo	Cargos Acumulados									Total
	PRESI	SEXEC	EPEDE	EMOBE	ECULT	EPROF	ERAPE	ERAPE	ENSUG	
PRESI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
SEXEC	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
EPEDE	-	-	-	1	-	-	-	1	-	2
EMOBE	1	-	-	-	-	1	-	1	-	3
ECULT	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
EPROF	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
ERAPE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
ERAPE	-	-	-	-	1	-	-	-	1	2
ENSUG	2	2	2	1	-	3	-	5	-	15
Total	3	2	4	2	1	4	0	8	1	25

Como se pode observar pelos dados apresentados na Tabela 1, dos 9 cargos da COMUN, os dois únicos que não apresentam boas condições de preenchimento são: EPEDE (5 cargos vagos e 2 licenciados) e EMOBE (4 cargos vagos e 1 licenciado). Convém notar que esses são dois dos cargos mais importantes da COMUN pois o EPEDE é o responsável direto pelo Programa de Alfabetização Funcional e pela aplicação correta de sua metodologia, objetivo primeiro do MOBREAL. O EMOBE é responsável pela mobilização dos alunos a serem alfabetizados, dependendo, também, do seu trabalho o atingimento do objetivo fundamental do MOBREAL.

Atividades em Realização nos
Diferentes Cargos da COMUN

As atividades dos diferentes cargos, mostrados no Anexo 3, são aqui analisadas no seu todo. As negativas a quaisquer dos sub-ítem de cada atividade foram consideradas como negativas ao enunciado total da atividade. São analisadas, primeiro, as atividades prioritárias de cada cargo e, depois, separadas por um traço, as atividades complementares.

Quadro 1

Contraste entre as Atividades Formais
e Reais dos Presidentes

Atividades Formais	Atividades Reais
1. Representa a COMUN perante qual quer órgão ou entidade do Governo ou particular;	Essa atividade é realizada por 92% dos Presidentes. 8% não a realizam porque estão há pouco tempo na COMUN ou porque ainda não foram solicitados para tal.
2. Mantém preenchidos os cargos da COMUN, de acordo com as orientações deste documento básico;	Essa atividade é realizada por 64% dos Presidentes e 36% não a realizam, principalmente, por falta de material humano qualificado no município ou por dependerem de designação de pessoal pela Prefeitura.
3. Aprova as diretrizes gerais e a programação de trabalho da COMUN, em harmonia com as orientações vindas do MOBREAL Central e da COEST/COTER;	Atividade realizada por 44% dos Presidentes. 56% levam mais em consideração a opinião dos elementos da COMUN do que as orientações vindas do MOBREAL Central e da COEST, pois adaptam essas orientações às realidades locais.

Atividades Formais

Atividades Reais

4. Convoca e preside as reuniões da Comissão, estimulando constantemente sua ação; Essa atividade é realizada por 64% dos Presidentes e 36% não a realizam por falta de tempo; porque outros elementos a realizam: ENSUG e SA; ou porque estão há pouco tempo na COMUN.
5. Administra, com a ajuda do Encarregado da Área Financeira(ERAFE), o FUNDO ESPECIAL PARA ALFABETIZAÇÃO (FEALA) do Município; 68% dos Presidentes realizam essa atividade e 32% delegam a execução da atividade ao ERAFE, ao ENSUG, ou à Prefeitura.
6. Assina, juntamente com o ERAFE, cheques e documentos que envolvam responsabilidades financeiras; Essa atividade é realizada por 96% dos Presidentes e 4% assinam sozinho, ou com o ENSUG, os cheques e documentos financeiros.
7. Promove a avaliação do desempenho da COMUN pelos seus membros bem como o intercâmbio de informações; Atividade realizada por 76% dos Presidentes. 24% não a realizam por falta de tempo; falta de oportunidade; porque confiam no trabalho de todos os elementos da COMUN; ou porque a delegam ao ENSUG.
-
8. Assina a correspondência endereçada aos órgãos superiores; 96% dos Presidentes realizam essa atividade e 4% consideram esta uma tarefa do MOBRAL CENTRAL.
9. Orienta, dirige e faz executar, de forma entrosada, a programação de trabalho da COMUN; Essa atividade é realizada por 92% dos Presidentes e 8% deixam, a cargo do ENSUG, a execução da atividade.
10. Organiza, em colaboração com os demais elementos da COMUN, as subcomissões municipais, se necessárias; Apenas 12% dos Presidentes realizam essa atividade. 88% não realizam a atividade, principalmente, porque não houve necessidade de formar Sub

Atividades Formais	Atividades Reais
11. Designa o Secretário - Executivo para substituí-lo em seus eventuais impedimentos.	comissões; por falta de elementos na comunidade; por falta de cooperação dos membros da comunidade; porque o município é muito pequeno, dispensando a formação de subcomissões Municipais; ou por falta de tempo. 40% dos Presidentes realizam essa atividade e 60% designam, principalmente, o ENSUG, e, também, o ERAFE e o EPEDE; ou afirmam não ter havido necessidade de designar alguém para substituí-los.

Em relação às atividades dos Presidentes, observa-se que as de número 1, 6, 8 e 9 evidenciam maior índice de realização. Entre essas, as de número 1, 6 e 8 são essencialmente burocráticas e a 9 é uma atividade de coordenação do trabalho da COMUN. A atividade 9 está muito ligada à atividade 3 e, no entanto, essa obteve um índice relativamente baixo (44%) em relação àquela (92%). Isso porque, ao aprovar as diretrizes gerais da COMUN, os Presidentes levam mais em consideração a opinião dos elementos da COMUN do que as orientações do MOBREAL CENTRAL ou da COEST. A maior ou menor importância desse fato depende da produtividade alcançada pelos Programas MOBREAL nos respectivos municípios. A atividade de número 10 encontra maior empecilho para sua realização

no fato de não conseguirem os Presidentes formar Subcomisões Municipais. Vários são os motivos apontados: falta de elementos capacitados no município, falta de cooperação dos indivíduos, tamanho do município. Além desses, acreditamos, também, que, sendo a COMUN não remunerada pelo MOBREAL e tendo em vista os motivos anteriormente apontados, torna-se muito difícil conseguir mais elementos para formar um outro grupo além da COMUN.

Quadro 2

Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Secretários Executivos

Atividades Formais	Atividades Reais
1. Incentiva os membros da COMUN a participar das reuniões, a fim de obter ação produtiva através de trabalho de equipe;	58,3% dos Secretários Executivos (SEXEC) realizam essa atividade. 41,7% não a realizam porque não há reuniões da COMUN; porque não <u>con</u> diz com o seu temperamento; ou <u>por</u> que outra pessoa a realiza: o ENSUG.
2. Acompanha o desempenho dos elementos encarregados dos diversos cargos da COMUN, a fim de colaborar com o seu trabalho;	Essa atividade é realizada por 83,3% dos SEXEC. 16,7% não a realizam por falta de tempo; porque não são solicitados, por estarem há pouco tempo na COMUN ou porque não é sua função.
3. Verifica a pontualidade do pagamento da gratificação dos alfabetizadores e a distribuição do material;	Atividade realizada por 66,7% dos SEXEC. 33,3% não a realizam por estarem há pouco tempo na COMUN; por não fazer parte do seu trabalho; por não terem tido oportunidade; por

Atividades Formais	Atividades Reais
4. Colabora com o Presidente na orientação e direção das atividades da COMUN;	não estarem entrosados com a atividade; ou por ser o material enviado diretamente pelo MOBREAL.
5. Reune e mantém atualizadas as informações sobre o desenvolvimento dos programas do MOBREAL no município.	Com relação a essa atividade, 91,7% dos SEXEC a realizam e 8,3% não a fazem por serem novos no cargo ou por não serem solicitados. A atividade número 5 é realizada por 75% dos SEXEC. 25% não a realizam por serem novos no cargo; porque outro elemento a faz; porque não faz parte do seu trabalho; por falta de tempo; ou porque as classes são distantes, dificultando o recebimento de informações.

As atividades do Secretário Executivo são mais de colaboração com o PRESI e com os outros elementos da COMUN. Dentre essas atividades, as mais desenvolvidas pelo grupo entrevistado foram as de número 2 e 4. Desempenhando a atividade 2, ele está colaborando diretamente com toda a COMUN. Desempenhando a atividade 4, colabora diretamente com o PRESI e indiretamente com os outros elementos, já que as duas atividades estão bastante interligadas. A atividade 1 encontra maior dificuldade em ser executada por não desenvolverem trabalho de equipe ou não verem a necessidade de reuniões periódicas com todos os elementos. Poder-se-ia considerar essa

atividade como a mais importante do Secretário Executivo: incentivar a realização de reuniões periódicas com a participação de todos os elementos e desenvolver um real espírito de grupo na COMUN, levando ao trabalho de equipe.

Quadro 3

Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Encarregados da Área Pedagógica

Atividades Formais	Atividades Reais
1. Mantém a Agência Pedagógica (Coordenação Estadual ou Territorial), informada quanto às ocorrências na área pedagógica, solicitando esclarecimentos e/ou oferecendo sugestões, através do fluxo do Subsistema de Supervisão Global;	Essa atividade é realizada por 68,4% dos Encarregados da Área Pedagógica (EPEDE). 15,8% não realizam por falta de tempo; ou por não haver necessidade. Os esclarecimentos e/ou sugestões são encaminhados, através do SUSUG, em todos os casos. 15,8% não responderam.
2. Executa, com as devidas adequações, as orientações emanadas da Agência Pedagógica;	68,4% dos EPEDE realizam essa atividade. 31,6% não a realizam por não terem recebido orientações; por falta de tempo; porque seguem apenas parte das orientações recebidas; ou porque não fazem adequações a nível local.
3. Participa de reuniões sistemáticas da COMUN, com a finalidade de informar sobre o desenvolvimento dos programas e planejar as atividades da área pedagógica, compatibilizando-as com as demais áreas;	Atividade realizada por 94,7% dos EPEDE. Os 5,3% restantes não a realizam por não haver reuniões da COMUN.

Atividades Formais	Atividades Reais
4. Organiza as classes, de acordo com as orientações da Agência Pedagógica;	No que se refere a essa atividade, 68,4% dos EPEDE a realizam e 31,6% não a fazem porque outras pessoas se incumbem da tarefa: ENSUG, EMOBE, SA e Alfabetizadores.
5. Acompanha e orienta o desenvolvimento dos programas da área pedagógica, a fim de garantir a sua qualidade, através da aplicação correta da metodologia;	94,7% dos EPEDE realizam a atividade e 5,3% não a realizam por falta de tempo, delegando a execução da atividade ao ENSUG.
6. Treina e retreina, periodicamente alfabetizadores, professores e elementos do Grupo de Apoio, em trabalho conjunto com o ENSUG;	Essa atividade é desempenhada por 42,1% dos EPEDE. 57,9% não a desempenham porque são novos na COMUN; porque não têm tempo; porque outras pessoas se incumbem da atividade: ENSUG e SA; porque não houve oportunidade de dar retreinamentos. Além disso, em poucos municípios há grupos de apoio (G.A.) formados e os treinamentos e retreinamentos dos professores de Educação Integrada são dados pela Prefeitura.
7. Visita sistematicamente as salas de aula, identificando dificuldades e buscando soluções para elas;	Atividade realizada por 63,2% dos EPEDE. 36,8% não a realizam porque não há condições de visitar as salas por falta de viatura; porque o ENSUG se incumbem da atividade; ou por não haver zona rural no município.
8. Realiza reuniões mensais de orientações aos alfabetizadores em colaboração com o ENSUG;	47,4% dos EPEDE desempenham essa atividade. 52,6% não a desempenham por não terem tempo; por estarem há

Atividades Formais	Atividades Reais
9. Participa de treinamentos efetuados pela Agência Pedagógica e/ou pelo Subsistema de Supervisão Global;	<p>pouco tempo na COMUN; ou porque o ENSUG se incumba da atividade. As reuniões com os alfabetizadores são realizadas mensalmente em 16 COMUN; nos dias de pagamento em 2 COMUN; e duas ou três vezes por convênio (que dura 5 meses) em 1 COMUN.</p> <p>No que se refere a essa atividade, 84,2% dos EPEDE a realizam. 15,8% ainda não receberam treinamento.</p>
10. Recruta, juntamente com o Encarregado de Mobilização (EMOBE), os alfabetizadores, de acordo com as normas do MOBREAL/CENTRAL, adotando critérios adequados à sua realidade;	<p>Essa atividade é desenvolvida por 36,8% dos EPEDE. 63,2% não a desenvolvem porque não têm tempo; porque não tiveram oportunidade; porque ou tras pessoas a fazem: EMOBE e ENSUG; e, principalmente, por não a realizarem juntamente com o EMOBE.</p>
11. Analisa com o auxílio do Encarregado de Apoio e Informações, (ERAPE) os dados do Boletim de Frequência para fins de planejamento;	<p>63,2% dos EPEDE executam a atividade. 36,8% não a executam por falta de tempo; por não ser da sua função; e, principalmente, por não realizarem a atividade com o auxílio do ERAPE.</p>
12. Mantém constante contato com o Encarregado da Área Cultural (ECULT), para o planejamento conjunto das atividades culturais ligadas à área pedagógica;	<p>Com relação a essa atividade, 36,8% dos EPEDE a realizam e 63,2% não a realizam, principalmente, por não haver Posto Cultural e, consequentemente, Encarregado da Área Cultural; ou por não terem tempo.</p>
13. Coordena o planejamento dos trabalhos e as atividades do Grupo	<p>Apenas 15,8% dos EPEDE realizam essa atividade. 84,2% não a realizam</p>

Atividades Formais	Atividades Reais
de Apoio na Área Pedagógica, juntamente com o ENSUG;	porque não há GA na maioria dos municípios; por não terem tempo; por serem novos no cargo; ou por não realizarem a atividade juntamente com o ENSUG, como está previsto.
14. Analisa e avalia as informações do Grupo de Apoio na Área Pedagógica, alfabetizadores e professores, a fim de garantir a qualidade dos programas sob sua responsabilidade;	Atividade desempenhada por 89,5% dos EPEDE. 10,5% não a desempenham por não terem tempo.
15. Mantém-se informado e atualizado na área de Educação de Adultos e Adolescentes.	Quanto a essa atividade, 84,2% dos EPEDE a executam e 15,8% não a executam por não terem tempo.

Analisando o desempenho das atividades dos Encarregados da Área Pedagógica, verifica-se que as atividades de número 3, 5, 9, 14 e 15 evidenciam um maior índice de realização. A execução das atividades 5 e 14 beneficia mais diretamente a qualidade dos programas sob sua responsabilidade e as atividades 3, 9 e 16 o fazem indiretamente. A atividade de número 13 não está sendo executada de maneira satisfatória, principalmente, pela não existência de Grupos de Apoio da Área Pedagógica nos municípios e a de número 12, por não haver Posto Cultural ou ECULT na maioria dos municípios. Convm notar, também, que as atividades que evidenciam uma rea

lização conjunta com outro elemento da COMUN têm, em geral, percentual baixo de realização (atividades de número 6, 8, 10, 11, 12 e 13).

Quadro 4

Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Encarregados da Área de Mobilização

Atividades Formais	Atividades Reais
1. Mantém a Agência de Mobilização (Coordenação Estadual/Territorial) informada quanto às ocorrências na área de mobilização, solicitando esclarecimentos e/ou oferecendo sugestões, através do fluxo do Subsistema de Supervisão Global;	Atividade realizada por 75% dos Encarregados da Área de Mobilização (EMOBE). 25% não a realizam porque não houve necessidade ou por falta de tempo.
2. Executa, com as devidas adequações, as orientações emanadas da Agência de Mobilização;	62,5% dos EMOBE executam essa atividade. 37,5% não a executam porque não receberam orientação; por falta de tempo; porque não fazem adequações; ou por seguirem apenas parte das orientações.
3. Conscientiza e ativa a comunidade para trabalho conjunto com o MOBREAL, envolvendo as entidades, as lideranças locais e pessoas interessadas;	Essa atividade é desenvolvida por 83,3% dos EMOBE e 16,7% não a desenvolvem por falta de tempo; porque já foi feito o trabalho; ou porque não se consegue muita participação da comunidade.
4. Recruta a clientela (alunos) para os programas do MOBREAL;	No que se refere à atividade, 83,3% dos EMOBE a realizam. 12,5% não a realizam porque a clientela não participa; porque não é sua função; ou

Atividades Formais	Atividades Reais
	porque ainda não receberam <u>treina</u> mento. 4,2% sem resposta.
5. Providencia locais, <u>equipamen</u> tos e transporte, para atender <u>às</u> necessidades dos programas;	Com relação a essa atividade, 91,7% dos EMOBE a desempenham e 4,1% não a desempenham por falta de tempo; 4,2% sem resposta.
6. Colabora no recrutamento de <u>al</u> fabetizadores, animadores e <u>pro</u> fessores e na obtenção de <u>recur</u> sos financeiros;	Apenas 29,2% dos EMOBE executam <u>es</u> sa atividade. 66,6% não a executam porque não têm tempo; por falta de oportunidade; porque, na maior parte dos casos, não há Educação <u>Integra</u> da no município e, conseqüentemente, professores; porque não há <u>possibi</u> lidade de se obter recursos <u>finan</u> ceiros; porque não é sua função; ou porque quem recruta os professores é a Prefeitura. 4,2% sem resposta.
7. Identifica e busca soluções <u>pa</u> ra as causas da evasão, em <u>co</u> laboração com os demais <u>encar</u> regados;	Atividade desenvolvida por 70,8% dos EMOBE. 25% não a desenvolvem porque não tiveram oportunidade; por falta de tempo; porque não há como solucionar a evasão; ou porque <u>ou</u> tra pessoa a desenvolve: ENSUG. 4,2% sem resposta.
8. Divulga os Programas do MOBRAL, suas necessidades e resultados, através de todos os meios de <u>comunica</u> ção disponíveis;	91,7% dos EMOBE realizam essa <u>ativi</u> dade e 8,3% não a realizam por <u>fal</u> ta de tempo ou por não terem tido oportunidade.
9. Mantém constante contato com o ECULT, para o planejamento <u>con</u> junto das atividades culturais ligadas à área de mobilização;	Essa atividade é executada por 58,3% dos EMOBE. 41,7% não a <u>exe</u> cutam, principalmente, por não <u>ha</u> ver ECULT na COMUN; por falta de

Atividades Formais

Atividades Reais

tempo; ou por não terem tido oportunidade.

10. Participa de treinamentos efetuados pela Agência de Mobilização e/ou pelo Subsistema de Suporte Global;
- No que se refere a essa atividade, 66,7% dos EMOBE a desempenham e 16,6% não a desempenham por não terem recebido treinamento. 16,7% sem resposta.

11. Mantém os recursos obtidos (locais e equipamentos) em boas condições de funcionamento, com a colaboração do ERAPE;
- Apenas 20,8% dos EMOBE desenvolvem essa atividade. 79,2% não a desenvolvem por não terem tido oportunidade nem orientação nesse sentido; por falta de tempo; por não conseguirem os recursos; porque não é sua função; e, principalmente, porque não a fazem com a colaboração do ERAPE.

12. Organiza e orienta, em conjunto com o ECULT, atividades tais como quermesses, gincanas, competições esportivas, exposições de artesanato, festas etc, com a participação de alunos do MOBREAL e da comunidade;
- Apenas 20,8% dos EMOBE realizam essa atividade. 79,2% não a realizam, principalmente, por não haver ECULT na COMUN; por falta de tempo; por falta de oportunidade; porque o município é muito grande; porque está a cargo de outra pessoa; porque os alunos da comunidade não se interessam; ou por encontrarem muitas dificuldades em realizá-la.

- 13: Incentiva a participação do aluno do MOBREAL e da comunidade no MOBREAL Cultural;
- Com relação a essa atividade, 62,5% dos EMOBE a executam e 37,5% não a executam, principalmente, por não haver Posto Cultural no município ou por falta de tempo.

Atividades Formais	Atividades Reais
14. Encaminha alunos e ex-alunos aos cursos de profissionalização, em colaboração com o Encarregado de Profissionalização;	Atividade desempenhada por 41,7% dos EMOBE. 58,3% não a desempenham por não haver cursos de profissionalização no município; por falta de tempo; por resistência dos alunos; e, principalmente, porque não a fazem com a colaboração do EPROF.
15. Forma e treina os grupos de apoio para a área de mobilização coordenando suas atividades, juntamente com o ENSUG;	Apenas 29,2% dos EMOBE desenvolvem essa atividade. 70,8% não a desenvolvem por não haver G.A. no município; por falta de tempo; por não terem tido oportunidade nem treinamento para tal; ou, principalmente, por não desenvolverem a atividade juntamente com o ENSUG.
16. Colabora na formação dos grupos de apoio para as demais áreas;	50% dos EMOBE realizam essa atividade. 37,5% não a realizam, principalmente, por não haver G.A. no município; por falta de tempo; por falta de oportunidade; ou porque as pessoas dificilmente querem participar. 12,5% sem resposta.
17. Distribui, da forma mais eficiente e em colaboração com os demais membros da COMUN, os cursos obtidos (humanos, materiais e financeiros).	Essa atividade é executada por 87,5% dos EMOBE. 12,5% não a executam por falta de tempo; por ainda não terem obtido recursos; ou porque a comunidade não colabora.

No que se relaciona às atividades realizadas pelos Encarregados de Mobilização, as de número 3, 4, 5, 8 e 17 são

as que mostram maior índice de realização. São atividades ligadas à área de mobilização, que levam ao atingimento do objetivo principal do MOBREAL: alfabetizar adultos e adolescentes. O baixo índice de realização das atividades 6, 12 e 15 está ligado ao fato de não haver Educação Integrada, Posto Cultural ou Grupo de Apoio, respectivamente, no município. Também aqui nota-se o baixo percentual das atividades que evidenciam uma realização conjunta com outro elemento da COMUN (6, 11, 14 e 15).

Quadro 5

Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Encarregados da Área Cultural

Atividades Formais	Atividades Reais
1. Mantém a Agência Cultural (Coordenação Estadual ou Territorial) informada quanto às ocorrências na área cultural, solicitando esclarecimentos e/ou fornecendo sugestões, através do fluxo do Subsistema de Supervisão Global;	Com relação a essa atividade, 57,1% dos Encarregados da Área Cultural (ECULT) a desempenham e 28,6% não a desempenham por motivo de doença ou porque outros a fazem: ENSUG, EPROF e ERAPE. 14,3% sem resposta.
2. Executa, com as devidas adequações, as orientações emanadas da Agência Cultural;	Atividade desenvolvida por 71,4% dos ECULT. 28,6% não a desenvolvem por impossibilidade de atuar ou porque outros a fazem: ENSUG, EPROF e ERAPE.
3. Participa de reuniões sistemáticas da COMUN, com a finalidade de informar sobre o desenvolvimento do Programa e planejar as	85,7% dos ECULT realizam essa atividade e 7,2% não a realizam porque estão no cargo há pouco tempo. 7,1% sem resposta.

- atividades da área cultural, compatibilizando-as com as demais áreas;
4. Promove, coordena, anima e controla o funcionamento do Posto Cultural, de acordo com a orientação da Agência Cultural e tendo em vista o atendimento prioritário à clientela mobralsense;
- Essa atividade é executada por 35,7% dos ECULT. 64,3% não a executam por falta de apoio da COMUN; porque, apesar de haver ECULT, não há Posto Cultural; porque o Posto Cultural funciona na Biblioteca Municipal e não há condições de agir de acordo com as orientações da Agência Cultural; por falta de tempo; porque têm outras idéias mais atuais, ou porque os mobralsenses não comparecem ao Posto Cultural.
5. Participa de treinamentos realizados pela Agência Cultural e/ou pelo Subsistema de Supervisão Global;
- No que se refere a essa atividade 92,9% dos ECULT a desempenham e 7,1% não responderam.
6. Divulga o MOBREAL Cultural a nível local, recrutando frequentadores, em colaboração com o EMOBE, junto às classes do MOBREAL e à comunidade em geral.
- Atividade realizada por 35,7% dos ECULT. 50% não a realizam porque, apesar de haver ECULT, não há Posto Cultural; porque o Posto Cultural funciona na Biblioteca Municipal; ou, principalmente, porque realizam a atividade sem a colaboração do EMOBE. 14,3% sem resposta.
7. Mantém constante contato com os demais Encarregados para planejamento conjunto de atividades culturais em apoio às atividades
- 92,9% dos ECULT desenvolvem essa atividade e 7,1% não a desenvolvem porque não há com quem contactar ou por motivo de doença.

Atividades Formais

Atividades Reais

des das demais áreas;

8. Mantém-se informado sobre os interesses e recursos culturais dos frequentadores e da comunidade em geral, para melhor adequar aos mesmos a programação do Posto Cultural; No que se relaciona a essa atividade, 85,7% dos ECULT a executam e 14,3% não a executam porque não há Posto Cultural ou porque estão há pouco tempo no MOBREAL.
9. Responsabiliza-se, junto com o Encarregado de Apoio, pelo zelo e conservação do material do Posto Cultural; Com relação a essa atividade, 35,7% dos ECULT a desempenham e 64,3% não a desempenham porque não há Posto Cultural; porque os funcionários da Biblioteca Municipal se incumbem da atividade; ou, principalmente, porque não desempenham a atividade junto com o ERAPE.
10. Valoriza as iniciativas locais, no campo da cultura, fazendo o Posto Cultural atuar também em colaboração com entidades e/ou grupos ligados à área cultural; 78,6% dos ECULT desenvolvem essa atividade e 14,3% não a desenvolvem porque não há Posto Cultural ou por falta de recursos. 7,1% sem resposta.
11. Preenche devidamente os instrumentais dos Postos Culturais, enviando-os ao MOBREAL Central e/ou COEST/COTER, em tempo hábil, em colaboração com o ERAPE; Essa atividade é desenvolvida por 57,1% dos ECULT e 42,9% não a desenvolvem porque não há Posto Cultural; por motivo de doença; porque enviam os instrumentais para o SA; ou porque são enviados os instrumentais para a COEST. Convém notar que nessa atividade, à exceção de 1, todos os ECULT preenchem os instrumentais sem a colaboração do ERAPE.
-

As atividades de número 3, 5, 7 e 8 foram as que obtiveram maior índice de execução. As atividades 3 e 7 estão diretamente ligadas entre si e a realização da atividade 5 atua diretamente sobre o Encarregado da Área Cultural e indiretamente sobre o Programa Cultural. A atividade de número 4 tem um baixo percentual de execução, principalmente, devido ao fato do Posto Cultural não estar atendendo prioritariamente a clientela MOBREAL. Entretanto, a atividade 8 mostra que 85,7% dos ECULT mantêm-se informados sobre os interesses dos frequentadores e da comunidade em geral. Ainda nas atividades 6, 9 e 11 observa-se, por falta de realização conjunta com outro elemento da COMUN, percentuais baixos de execução.

Quadro 6

Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Encarregados da Área de Profissionalização

Atividades Formais	Atividades Reais
1. Mantêm a Agência de Profissionalização (Coordenação Estadual ou Territorial) informada quanto às ocorrências na área de <u>profissio</u> nalização, solicitando esclareci <u>mentos</u> e/ou oferecendo sugestões, através do fluxo do Subsistema de Supervisão Global;	Apenas 29,4% dos Encarregados da Área de Profissionalização (EPROF) realizam a atividade. 23,6% não realizam porque têm dificuldade em realizá-la; porque, apesar de <u>ha</u> ver EPROF, não há Balcão de Empre <u>go</u> ; ou porque outra pessoa a faz: ENSUG. 47% sem resposta.
2. Executa, com as devidas <u>adequa</u> ções, as orientações emanadas da Agência de Profissionalização no sentido de implantar ou <u>implemen</u> tar os programas de <u>profissionali</u>	Com relação a essa atividade, 52,9% dos EPROF a executam. 47,1% não a executam porque não há Balcão de Emprego; porque nunca receberam <u>o</u> rientação; porque seguem apenas

Atividades Formais	Atividades Reais
zação;	parte das orientações recebidas; ou porque não fazem adequações a nível local.
3. Recruta, juntamente com o EMOBE, os mობralenses para os cursos de profissionalização;	Apenas 17,6% dos EPROF desempenham a atividade. 77,1% não a desempenham porque não há Balcão de Emprego; porque nunca receberam orientação; porque não têm tempo; porque não há cursos de profissionalização no município; e, principalmente, porque não realizam a atividade juntamente com o EMOBE. 5,3% não responderam.
4. Controla e supervisiona o desenvolvimento dos programas da área de profissionalização;	70,6% dos EPROF desenvolvem essa atividade. 24,1% não a desenvolvem porque não há Balcão de Emprego; porque o programa é muito reduzido; ou porque não há cursos de profissionalização no município. 5,3% sem resposta.
5. Dinamiza as iniciativas locais, no campo da profissionalização, através de contatos com as entidades ligadas à área profissionalizante;	Atividade realizada por 41,2% dos EPROF. 41,2% não a realizam porque não há Balcão de Emprego; porque as empresas são fechadas e de difícil penetração; ou porque não há campo para a área profissionalizante. 17,6% não responderam.
6. Participa de treinamentos efetuados pela Agência de Profissionalização e/ou pelo Subsistema de Suporte Global;	Essa atividade é executada por 64,7% dos EPROF. 35,3% não responderam.
7. Participa de reuniões sistemáticas	

Atividades Formais	Atividades Reais
ca da COMUN, com a finalidade de informar sobre o desenvolvimento dos programas e planejar as atividades da área de profissionalização, compatibilizando-as com as demais áreas;	No que se refere a essa atividade, 64,7% dos EPROF a desempenham. 30% não a desempenham porque não há Balcão de Emprego; porque não há reuniões; porque não são convocados; ou porque assistem apenas, sem participar ou opinar. 5,3% sem resposta.
8. Mantém constante contato com o ECULT, para planejamento conjunto das atividades culturais ligadas à área de profissionalização;	Com relação à atividade, 70,6% dos EPROF a desenvolvem. 29,4% não a desenvolvem porque não há Balcão de Emprego ou porque não há ECULT.
9. Mantém-se informado e atualizado na área de profissionalização, através de:	70,6% dos EPROF realizam a atividade e 5,9% não a realizam porque não houve treinamento sobre o assunto. 23,5% sem resposta.
- levantamento do quadro empresarial (Prefeitura, Associação Industrial, etc.);	
- levantamento das agências de colocação e das entidades executoras de treinamento profissional existentes no Município;	
- estudo sobre a realidade do mercado de trabalho local.	

No que se relaciona às atividades dos Encarregados da Área de Profissionalização, nota-se um baixo índice de realização em todas elas. Poder-se-ia atribuir ao fato de ser essa uma área nova, implantada há pouco tempo, e que depende das condições econômicas do município. É difícil ter

um Balcão de Emprego funcionando realmente em município onde há pouca oportunidade de emprego.

Quadro 7

Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Encarregados da Área Financeira

Atividades Formais	Atividades Reais
1. Providencia a abertura do Fundo Especial de Alfabetização (FEALA) que será gerido pela COMUN;	No que se refere a essa atividade, 78,6% dos Encarregados da Área Financeira (ERAFE) a executam e 17,8% não a executam porque não têm tempo; porque o PRESI toma a iniciativa; porque não houve oportunidade; ou porque outra pessoa a faz: Prefeito. 3,6% sem resposta.
2. Administra, juntamente com o Presidente, o Fundo Especial de Alfabetização (FEALA);	Atividade desempenhada por 46,4% dos ERAFE. 46,5% não a desempenham porque não têm tempo; porque não foram solicitados; porque outra pessoa realiza a atividade: PRESI, ENSUG, Prefeito; ou porque não a desempenham juntamente com o PRESI. 7,1% sem resposta.
3. Assina, junto com o Presidente, cheques e documentos que envolvem responsabilidade financeira;	Essa atividade é desenvolvida por 85,7% dos ERAFE e 14,3% não a desenvolvem juntamente com o PRESI.
4. Controla os recursos financeiros, enviados pelo MOBREAL Central para o pagamento dos alfabetizadores, utilizando-os exclusivamente no convênio a que se referem;	85,7% dos ERAFE realizam a atividade e 14,3% não a realizam porque não têm tempo e outras pessoas a fazem: ENSUG e EMOBE; ou porque o PRESI a realiza sozinho.
5. Controla os recursos arrecadados	

Atividades Formais	Atividades Reais
pela própria COMUN;	Com relação a essa atividade 53,6% dos ERAFE a executam. 46,4% não executam, principalmente, porque a COMUN não arrecada recursos; porque não têm tempo; ou porque outras pessoas se incumbem: PRESI, ENSUG e Prefeito.
6. Elabora as folhas e efetua os pagamentos de alfabetizadores.	No que se relaciona a essa atividade, 64,3% dos ERAFE a desempenham. 35,7% não a desempenham porque não têm tempo; porque outras pessoas a desempenham: PRESI, ENSUG e Prefeito; porque fazem somente os cheques; ou porque o SA efetua os pagamentos.
7. Elabora a prestação de contas, ao final de cada convênio, dos recursos enviados pelo MOBREAL Central, preenchendo os formulários específicos e encaminhando-os à COEST/COTER;	Essa atividade é desenvolvida por 60,7% dos ERAFE. 32,2% não a desenvolvem porque não têm tempo; porque outras pessoas a fazem: PRESI, EMOBE e ENSUG; porque não houve término de convênio ou convênio assinado; ou porque o aviso bancário atrasa. 7,1% sem resposta.
8. Elabora a prestação de contas dos recursos financeiros obtidos de outras fontes (Prefeituras, entidades, etc.) encaminhando-a a quem de direito;	Apenas 17,9% dos ERAFE realizam essa atividade e 75% não a realizam, principalmente, porque não há recursos financeiros de outras fontes; porque outras pessoas realizam a atividade: PRESI, EMOBE, ENSUG e Prefeitura; porque não têm tempo; ou porque a COMUN não lida com esses documentos. 7,1% sem resposta.

Atividades Formais	Atividades Reais
9. Desenvolve, juntamente com o EMOBE, campanhas para a arrecadação de recursos financeiros complementares;	Atividade executada por 21,4% dos ERAFE. 67,9% não a realizam, principalmente, porque não têm tempo; porque não foi necessário; por falta de apoio da comunidade; porque outras pessoas se incumbem: PRESI, ECULT, ERAPE e Prefeito; porque não foram solicitados; ou porque não realizam a tarefa juntamente com o EMOBE. 10,7% sem resposta.
10. Concilia a conta bancária, solicitando para este fim o extrato bancário;	85,7% dos ERAFE desempenham essa atividade e 10,7% não a desempenham porque o extrato bancário <u>a</u> trasa; ou porque o PRESI realiza a atividade. 3,6% sem resposta.
11. Efetua o pagamento das demais despesas da COMUN;	Essa atividade é realizada por 39,3% dos ERAFE. 60,7% não a realizam, principalmente, porque a COMUN não tem despesas; porque não têm tempo; porque sô efetuam pagamento dos alfabetizadores; porque outras pessoas se incumbem da execução da atividade: PRESI, EMOBE, ENSUG e Prefeitura.
12. Revisa os Boletins de Frequência recebidos pela COMUN, em colaboração com o ERAPE;	Em relação a essa atividade, 25% dos ERAFE a desenvolvem. 71,4% não a desenvolvem, principalmente, porque não é sua função; porque não têm tempo; porque outras pessoas se incumbem da execução da atividade: SA e Encarregado de Informática; ou porque não a desenvolvem com a colaboração do ERAPE. 3,6%

- sem resposta.
13. Mantém arquivo atualizado de to 89,3% dos ERAFE executam essa ati
 das as prestações de conta de vidade e 7,1% não a executam por
 cada convênio. que não têm tempo; ou porque fica
a cargo do PRESI. 3,6% sem resposta.

Com relação às atividades desenvolvidas pelos Encarregados da Área Financeira, observa-se um alto índice de realização nas atividades de número 3, 4, 10 e 13, que são algumas das mais importantes do seu cargo: pagar os alfabetizadores, assinar documentos financeiros, conciliar a conta bancária e manter arquivo atualizado das prestações de conta. Quanto às atividades 8, 9 e 12, seu baixo índice de realização deve-se ao fato de que a maioria das COMUN não tem recursos financeiros de outras fontes além do Fundo Especial de Alfabetização (atividades 8 e 9) e também porque não consideram como sua a atividade de revisão dos Boletins de Frequência recebidos pela COMUN (atividade 12).

Quadro 8

Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Encarregados da Área de Apoio

Atividades Formais	Atividades Reais
1. Zela pela conservação dos locais e equipamentos;	No que se relaciona a essa atividade, 81,8% dos Encarregados da Área de Apoio (ERAPE) a desempenham. 18,2% não a desempenham porque não têm tempo; porque não houve neces-

Atividades Formais	Atividades Reais
2. Distribui os recursos existentes de acordo com as necessidades, para o seu melhor aproveitamento;	sidade; ou porque não receberam equipamentos. 86,4% dos ERAPE realizam essa atividade e 13,6% não a realizam por não terem tempo ou por não terem recebido equipamentos.
3. Recebe, armazena e controla a quantidade e conservação do material didático e informativo;	Atividade executada por 68,2% dos ERAPE. 27,3% não a executam porque não têm tempo; porque não receberam nenhum material até a data da entrevista; porque não receberam material informativo em 1976; porque não armazenam o material informativo e o distribuem imediatamente; ou porque não têm controle do material informativo. 4,5% sem resposta.
4. Distribui o material didático a nível de classe;	Essa atividade é desenvolvida por 77,3% dos ERAPE. 22,7% não a desenvolvem porque não têm tempo; porque não receberam material; porque não têm condução; ou porque os alfabetizadores vêm apanhar na COMUN.
5. Controla o estoque de cada tipo de material didático;	Com relação a essa atividade, 86,4% dos ERAPE a realizam e 13,6% não a realizam porque não têm tempo; ou porque não receberam material.
6. Compara os dados de estoque recebidos do MOBRAL Central com os de seu próprio controle e informa às COEST/COTER quanto ao material distribuído, o saldo exis	A atividade é executada por 68,2% dos ERAPE. 31,8% não a executam porque não têm tempo; porque não receberam material; porque não houve necessidade de informar à COEST

Atividades Formais	Atividades Reais
tente e as necessidades do Município;	as necessidades em termos de material; ou porque o ENSUG a executa.
7. Controla a remessa imediata, à COEST/COTER, das vias do convênio de Alfabetização Funcional, após sua assinatura;	81,8% dos ERAPE desempenham a atividade. 18,2% não a desempenham porque não têm tempo; porque não houve convênio assinado; ou porque outras pessoas se incumbem da atividade: ERAPE e ENSUG.
8. Remete à COEST/COTER, até o primeiro dia de início das aulas de cada convênio, os Boletins CAC de todas as classes em funcionamento;	Atividade desenvolvida por 59,1% dos ERAPE. 40,9% não a desenvolvem porque não têm tempo; porque são novos no cargo; porque os Boletins são enviados no 2º mês de convênio; porque o ENSUG se incumbem da atividade; ou porque não têm Boletim CAC.
9. Recebe e controla, mensalmente, os Boletins de Frequência de todos os alfabetizadores;	Essa atividade é realizada por 77,3% dos ERAPE. 22,7% não a realizam porque não têm tempo; porque não tiveram oportunidade; ou porque outras pessoas se incumbem da execução da atividade: ENSUG e Encarregado de Informática.
10. Remete à COEST/COTER, mensalmente, os Boletins de Frequência;	No que se refere a essa atividade, 68,2% dos ERAPE a executam. 31,8% não a executam porque não têm tempo; porque outras pessoas se incumbem da execução da atividade: EPEDE e ENSUG; ou porque os alfabetizadores atrasam a entrega dos Boletins.
11. Controla o recebimento e envio dos seguintes documentos: con	Apenas 27,3% dos ERAPE desempenham essa atividade. 72,7% não a desem

Atividades Formais	Atividades Reais
convênios em falta; CAC;	Boletins penham, principalmente, porque não têm convênios pendentes; porque não têm tempo; porque não é sua função; porque são novos no cargo; ou porque não têm Boletim CAC.
12. Colabora com o EMOBE na obtenção de locais, equipamentos e transporte;	Atividade desenvolvida por 77,3% dos ERAPE. 22,7% não a desenvolvem porque não têm tempo; porque não há EMOBE, ou porque não houve oportunidade.
13. Zela pela conservação do material didático informativo;	81,8% dos ERAPE realizam a atividade e 18,2% não a realizam porque não têm tempo; porque não receberam material; ou porque não receberam o material informativo em 1976.
14. Treina, com a colaboração do ENSUG, o alfabetizador no preenchimento dos Boletins CAC segundo as instruções contidas nos seus versos;	Em relação a essa atividade, 54,5% dos ERAPE a executam. 45,5% não a executam porque não têm tempo; porque não têm Boletim CAC; porque são novos no cargo; ou porque não realizam a atividade com a colaboração do ENSUG.
15. Divulga, junto à COMUN, as tarefas de Processamento de Dados;	No que se refere a essa atividade, 59,1% dos ERAPE a desempenham e 40,9% não a desempenham porque não têm tempo e, principalmente, porque o Processamento de Dados é, agora, incumbência da COEST.
16. Remete dados relacionados com pesquisas ou com outros programas	Atividade desenvolvida por 54,5% dos ERAPE. 45,5% não a desenvolvem

Atividades Formais	Atividades Reais
mas desenvolvidos pelo MOBRAL, quando solicitados pelo MOBRAL Central (excetuando-se os de Alfabetização Funcional).	vem porque não têm tempo; porque não houve, até agora, pesquisas do MOBRAL Central no município; porque o ENSUG se incumba da atividade; porque remetem as informações à COEST; ou porque são novos no cargo.

Em relação às atividades dos Encarregados da Área de Apoio, os maiores índices de realização das atividades recaiu sobre as de número 1, 2, 5, 7 e 13. Dessas, as atividades 5 e 13 referem-se a controle e conservação de material e as atividades 1, 2 e 7, à conservação de locais e equipamentos, distribuição de recursos e controle de convênios, respectivamente. Não se pode considerar baixo o índice de realização da atividade 11, já que não há convênios pendentes na maioria dos municípios.

Quadro 9

Contraste entre as Atividades Formais e Reais dos Encarregados da Supervisão Global

Atividades Formais	Atividades Reais
1. Orienta a COMUN quanto a todos os Programas do MOBRAL, sempre que necessário;	Atividade realizada por 96,2% dos Encarregados da Supervisão Global (ENSUG). 3,8% sem resposta.
2. Informa ao Supervisor de Área quanto ao andamento dos programas do MOBRAL no Município, de forma	100% dos ENSUG executam essa atividade.

Atividades Formais	Atividades Reais
precisa e em tempo hábil;	
3. Mantém contato com o Supervisor de Área a fim de receber orientação e transmiti-la à COMUN, ao menos uma vez por mês;	Essa atividade é desempenhada por 92,3% dos ENSUG. 7,7% não a desempenham porque não se realiza a reunião mensal; ou porque o SA dá as orientações para todos.
4. Programa, em conjunto com o SA, as atividades de supervisão, estabelecendo uma linha de ação adequada ao Município, de acordo com as prioridades do MOBREAL;	Com relação a essa atividade, 92,3% dos ENSUG a desenvolvem e 7,7% não a desenvolvem porque não têm tempo; ou porque não seguem as orientações do MOBREAL Central.
5. Participa de todos os treinamentos destinados ao Subsistema de Supervisão Global (SUSUG);	No que se refere a essa atividade, 92,3% dos ENSUG a realizam e 7,7% não responderam.
6. Realiza reuniões com os encarregados da COMUN para avaliar as atividades e traçar planos de trabalho;	No que se relaciona a essa atividade, 80,8% dos ENSUG a executam e 19,2% não a executam porque não há necessidade; ou porque entram em contato com os elementos, individualmente.
7. Treina e retreina, em trabalho conjunto com o EPEDE e os Grupos de Apoio da Área Pedagógica, os alfabetizadores e professores, solicitando, se necessário, a participação do SA;	Apenas 11,5% dos ENSUG desempenham a atividade. 88,5% não a desempenham por serem novos no cargo; por ser incumbência de outra pessoa: EPEDE, SA; por ser difícil reunir os alfabetizadores; e, principalmente, por não haver vínculo com Educação Integrada; ou por não realizarem a atividade em conjunto com o EPEDE.
8. Visita periodicamente as classes do MOBREAL, bem como os locais onde se desenvolvem outros pro	Atividade desenvolvida por 53,8% dos ENSUG. 42% não a desenvolvem porque não têm tempo; porque não

Atividades Formais	Atividades Reais
gramas do MOBREAL, com a finalidade de de colher informações e oferecer orientações (treinamento em serviço);	tiveram oportunidade; porque não há outros programas além de Alfabetização; ou porque não têm condução. 4,2% sem resposta.
9. Preenche e analisa os instrumentais destinados ao ENSUG, bem como orienta os demais Encarregados no preenchimento de instrumentais que lhes sejam destinados;	92,3% dos ENSUG realizam a atividade e 7,7% não a realizam porque são novos no cargo; ou porque não receberam os instrumentais.
10. Colabora no treinamento ou treina os demais Encarregados da COMUN, auxiliando o trabalho do SA, SE ou das próprias Agências da Coordenação Estadual/Territorial;	Essa atividade é executada por 80,8% dos ENSUG e 19,2% não a executam por serem novos no cargo; porque não participam dos treinamentos de outros elementos; ou porque o SA se incumba da atividade.
11. Colabora com o EPEDE e o EMOBE nas atividades ligadas ao planejamento, treinamento, retreinamento e coordenação dos Grupos de Apoio;	No que se relaciona a essa atividade, 88,5% dos ENSUG a desempenham e 11,5% não responderam.
12. Realiza reuniões sistemáticas com alfabetizadores e professores, em conjunto com o EPEDE;	Apenas 3,8% dos ENSUG desenvolvem essa atividade. 92% não a desenvolvem porque não tiveram oportunidade; e, principalmente, porque não a realizam em conjunto com o EPEDE, ou porque não há vínculo com Educação Integrada no município. 4,2% sem resposta.
13. Orienta o alfabetizador e o ECULT quanto à utilização das atividades do Posto Cultural como	Atividade realizada por 53,8% dos ENSUG. 46,2% não a realizam porque são novos no cargo; ou porque

Atividades Formais	Atividades Reais
complementação do trabalho pedagógico.	não há Posto Cultural ou no município. ECULT

Um ótimo índice de realização é observado nas atividades 1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 10 e 11 dos Encarregados da Supervisão Global. Os índices das atividades 7 e 12 não podem ser considerados baixos pois sua não realização é devida ao fato de não haver vínculo do ENSUG com o Programa de Educação Integrada nos municípios. Ainda aqui observa-se o baixo percentual das atividades que envolvem a ajuda de outro elemento da COMUN.

Tempo Gasto no Exercício das Atividades

O tempo gasto, pelos diferentes elementos da COMUN, no exercício das suas atividades variou, em 83,5% dos casos entre 1 e 30 horas por semana, sendo que desses, 34,2% gastam de 21 a 30 horas; 27,2%, de 1 a 10 horas; e 22,1% de 11 a 20 horas. Os outros casos ficaram entre 31 a 40 horas (7,5%); mais de 40 horas (5,5%); sem horário fixo semanal (2,0%); e, ainda, houve o caso de 1,5% que deixaram de responder, como mostra a Tabela 6.

Os índices máximos em cada cargo foram para: os Presidentes, 44,0% realizando suas atividades de 1 a 10 horas semanais; os Secretários Executivos, 41,6% também com o

Tabela 6
Tempo Gasto no Exercício das Atividades

Tempo (horas por semana)	Cargo																		Total	
	PRESI		SEXEC		EPEDE		EMOBE		ECULT		EPROF		ERAFE		ERAPE		ENSUG		N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
1 a 10	11	44,0	10	41,6	3	15,8	2	8,3	-	-	5	29,4	18	64,3	4	18,2	1	3,8	54	27,2
11 a 20	7	28,0	6	25,0	6	31,6	3	12,5	3	21,4	2	11,7	5	17,9	9	41,0	3	11,5	44	22,1
21 a 30	6	24,0	6	25,0	7	36,8	10	41,6	9	64,4	7	41,2	2	7,1	7	31,8	14	54,0	68	34,2
31 a 40	1	4,0	1	4,2	3	15,8	1	4,2	1	7,1	1	5,9	1	3,6	1	4,5	5	19,2	15	7,5
Mais de 40	-	-	-	-	-	-	6	25,0	1	7,1	-	-	-	-	1	4,5	3	11,5	11	5,5
Sem horário fixo semanal	-	-	-	-	-	-	1	4,2	-	-	1	5,9	2	7,1	-	-	-	-	4	2,0
S/R	-	-	1	4,2	-	-	1	4,2	-	-	1	5,9	-	-	-	-	-	-	3	1,5
Total	25	100,0	24	100,0	19	100,0	24	100,0	14	100,0	17	100,0	28	100,0	22	100,0	26	100,00	199	100,0

tempo de 1 a 10 horas por semana; e os Encarregados da Área Financeira, 64,3% ainda com o tempo de 1 a 10 horas semanais. Dentre os índices mais altos de 21 a 30 horas por semana, estão os Encarregados da Área Pedagógica (36,8%), os Encarregados de Mobilização (41,6%), os Encarregados da Área Cultural (64,4%), os Encarregados da Área de Profissionalização (41,2%), e os Encarregados da Supervisão Global (54,0%). O índice máximo dos Encarregados da Área de Apoio ficou em 41,0% indicando de 11 a 20 horas de trabalho semanal.

Como os cargos da COMUN são, em geral, exercidos por pessoas com outros encargos profissionais fora do MOBREAL, esses despendem menos tempo que o necessário em suas atividades na COMUN. Isso é revelado pelo número de respostas "Não tem tempo" às perguntas abertas sobre "Por que não realiza a atividade", recaindo a execução da atividade, grande parte das vezes, sobre o Encarregado da Supervisão Global, como pode ser visto na análise das atividades em realização, registrada no item anterior.

A carga horária com maior índice - 21 a 30 horas por semana - é dada pelos elementos que têm, talvez, maior responsabilidade sobre os Programas MOBREAL: os Encarregados das Áreas Pedagógica, de Mobilização, Cultural, de Profissionalização e da Supervisão Global.

Relacionamento Entre as Variáveis Demográficas e o Desempenho dos Elementos da COMUN

Foi realizado um estudo das variáveis demográficas: cargo, escolaridade, experiência anterior com educação de adultos, tempo de trabalho no MOBRAL e tipo de treinamentos recebidos. Essas variáveis foram cruzadas com o desempenho, mostrado pelas congruências alta, média e baixa, de cada cargo da COMUN.

Cargo

Examinando as Tabela 8 a 16 (Anexo 7), constata-se que os cargos que têm seus maiores índices em cargos voluntários são: Presidentes (92,0%), Secretários Executivos (79,1%) e Encarregados da Área Financeira (82,2%). Voltando à Tabela 6, observa-se que são exatamente esses cargos que têm menor carga horária semanal (1 a 10 horas). Talvez o fato de o indivíduo exercer voluntariamente o cargo esteja diretamente ligado à dedicação de um menor número de horas semanais na COMUN. Tal evidência não se registra, porém, nos outros cargos que têm altos índices em cargos remunerados.

Experiência com Educação de Adultos

Em relação à experiência anterior à entrada no MOBRAL, na área de Educação de Adultos, observa-se, consultando as tabelas 17 a 25 (Anexo 8), que os maiores índices concentram-se nos Encarregados das Áreas Pedagógica e de Mo

bilização, enquanto os menores índices são encontrados no cargo de Secretário Executivo. Vale notar que, sobre os Encarregados com os maiores índices de experiência anterior em Educação de Adultos, recaem as maiores responsabilidades em termos de atingimento do objetivo principal da instituição. Desses, o EPEDE teve um nível aceitável de congruência e o EMOBE, um nível desejável de congruência no seu desempenho. Em contraposição, os SEXEC, sobre quem recaíram os menores índices, tiveram um nível desejável de congruência.

Grau de Escolaridade

Quanto ao grau de escolaridade, os elementos das COMUN se distribuem desde o 1º Grau incompleto até o 3º Grau completo, como se pode verificar nas Tabelas 26 a 34 (Anexo 9). Apenas os SEXEC têm seu maior índice de escolaridade no 3º Grau incompleto, enquanto todos os outros cargos apresentam seus maiores índices no 2º Grau completo. Um único cargo, ERAFE, tem elementos com escolaridade de 1a. a 4a. série do 1º Grau incompleto. Deve-se lembrar que os SEXEC obtiveram um nível desejável de congruência e que os ERAFE, um nível aceitável de congruência no seu desempenho.

Tempo de Trabalho

Quanto às Tabelas de número 35 a 43 (Anexo 10), que se referem ao tempo de trabalho no MOBRAL, verifica-se que um maior número de Encarregados da Área Pedagógica (36,7%) têm menos de um ano de trabalho na instituição. A maioria

dos EPROF (52,9%) e dos ECULT (57,2%) está trabalhando há 1 ou 2 anos, isso porque essas áreas foram criadas recentemente. Observa-se, também, que os maiores índices dos EMOBE, ERAPE, PRESI e ERAFE recaíram na faixa de 3 a 4 anos e os maiores índices dos SEXEC e dos ENSUG, na faixa de 5 a 6 anos de trabalho na instituição.

Treinamentos Recebidos

As Tabelas 44 a 52 (Anexo 11) referem-se aos tipos de treinamento recebidos pelos diferentes cargos das COMUN. Nessas Tabelas, o total de sujeitos se refere ao número de elementos que responderam afirmativamente à questão. A diferença, para cada cargo, refere-se aos que não receberam treinamentos de cada tipo. À exceção do Encarregado da Área Financeira, o treinamento mais assistido pelos elementos das COMUN foi o de Alfabetização Funcional. Quanto aos Treinamentos Específicos da Função, o maior índice recaiu sobre os Encarregados da Supervisão Global (92,2%) e o menor, sobre os Secretários Executivos (37,5%). Diversos elementos das COMUN afirmaram aos entrevistadores ter recebido apenas uma orientação dos Supervisores de Área sobre seu desempenho no cargo. Os Treinamentos Globais, Integrados e Sucessivos do Subsistema de Supervisão Global (GIS/SUSUG) apontam, como maior índice, 80,8%, correspondendo aos ENSUG e o menor, 33,3%, aos Secretários Executivos. O mesmo acontece com os Treinamentos de Alfabetização Funcional, onde o maior índice, 92,2%

recaiu sobre os ENSUG e o menor, 41,7%, sobre os SEXEC. Os Treinamentos de Educação Integrada obtiveram os menores índices, isso porque, na maioria dos municípios visitados, esse programa não está sendo desenvolvido. Ainda aqui o maior índice recaiu sobre os ENSUG (30,8%) e o menor, sobre os SEXEC (4,2%). Na categoria Outros Treinamentos, foram incluídos os treinamentos do Programa Diversificado de Ação Comunitária (PRODAC), que só foi implantado em três dos municípios visitados; do Programa de Maximização de Recursos Humanos (PROMAX); do Programa de Recompimento das COMUN (PRCM); e do PRCMAX, fusão do PROMAX com o PRCM. Nessa categoria, o maior índice foi de 71,4% (ECULT) e o menor, 32,1% (ERAFE).

Congruência Entre as Atividades Formais e Reais

Tendo em vista o critério de avaliação estabelecido, pode-se dizer, observando a Tabela 7 e os gráficos 1 e 2, que os Secretários Executivos e os Encarregados das Áreas de Mobilização, Cultural e de Apoio têm um nível desejável de congruência; os Presidentes e os Encarregados das Áreas Pedagógica, Financeira e de Supervisão Global têm um nível aceitável de congruência; e que os Encarregados da Área de Profissionalização têm um nível deficiente de congruência.

Dado o tipo de trabalho desenvolvido pelos Encarregados da Supervisão Global, esperava-se um desempenho melhor que o obtido, já que a maioria (53,9%) está com média

congruência na realização de suas atividades e apenas 46,1% são altamente congruentes. Também os Presidentes e os Encarregados da Área Financeira tiveram um percentual significativo, (48,0% e 42,9% respectivamente), em média congruência no exercício de suas atividades.

Tabela 7
Congruência no Exercício das Atividades
dos Cargos das COMUN

Cargo	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
PRESI	13	52,0	12	48,0	-	-	25	100,0
SEXEC	18	75,0	4	16,7	2	8,3	24	100,0
EPEDE	13	68,4	5	26,3	1	5,3	19	100,0
EMOBE	20	83,3	3	12,5	1	4,2	24	100,0
ECULT	12	85,8	1	7,1	1	7,1	14	100,0
EPROF	4	23,5	10	58,9	3	17,6	17	100,0
ERAFE	16	57,1	12	42,9	-	-	28	100,0
ERAPE	19	86,4	-	-	3	13,6	22	100,0
ENSUG	12	46,1	14	53,9	-	-	26	100,0
Total	127	63,8	61	30,7	11	5,5	199	100,0

Quanto aos Encarregados da Área Profissionalizante, talvez devam seu nível deficiente de congruência ao fato de fazerem parte de um Programa novo, ainda em fase de expansão, e que pode estar encontrando dificuldades em sua implantação.

Observando os totais, verificamos que 63,8% dos indivíduos entrevistados tiveram alta congruência no exercício de suas atividades, correspondendo, portanto, a um nível aceitável de congruência.

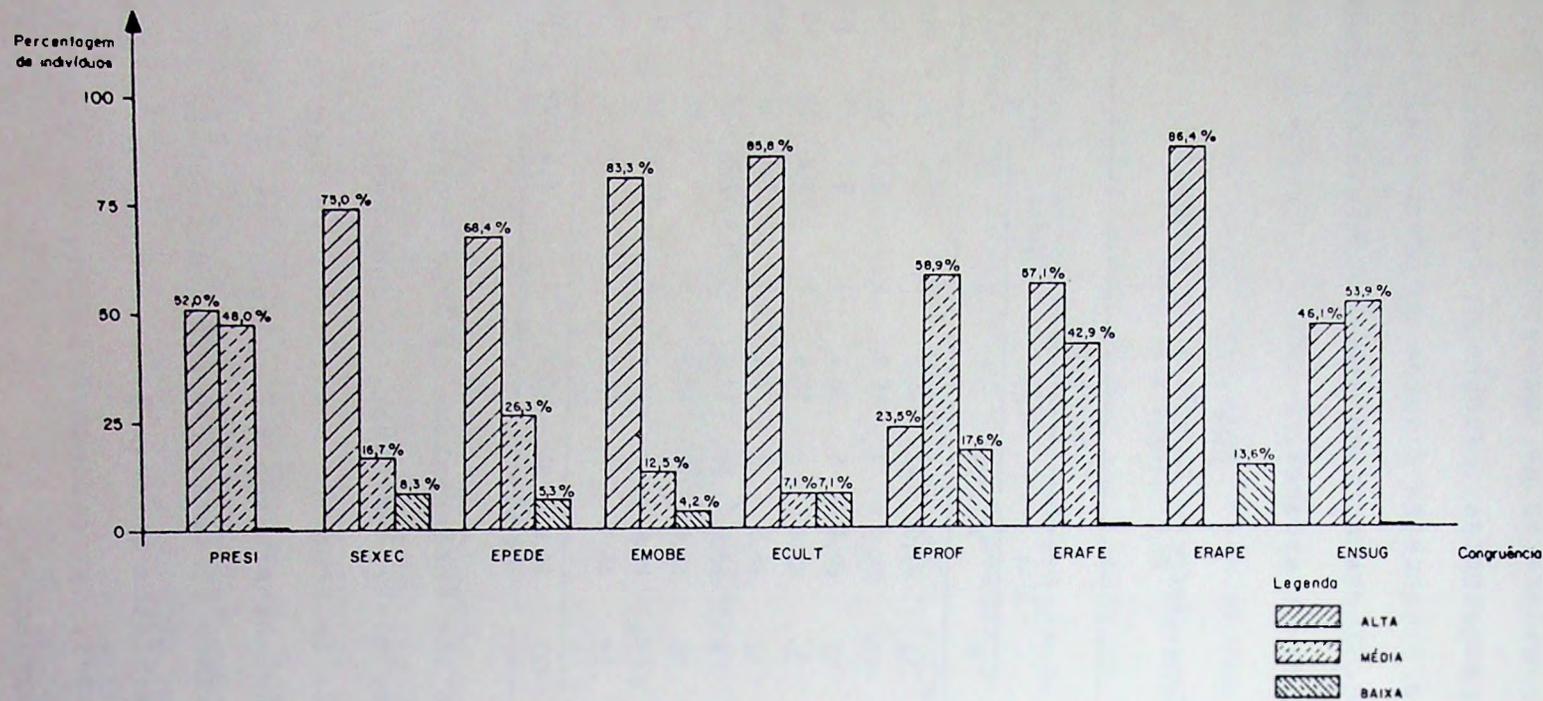


Gráfico 1 - Nível de Congruência das Atividades de cada Elemento das COMUN em Relação as Exigências do MOBREAL

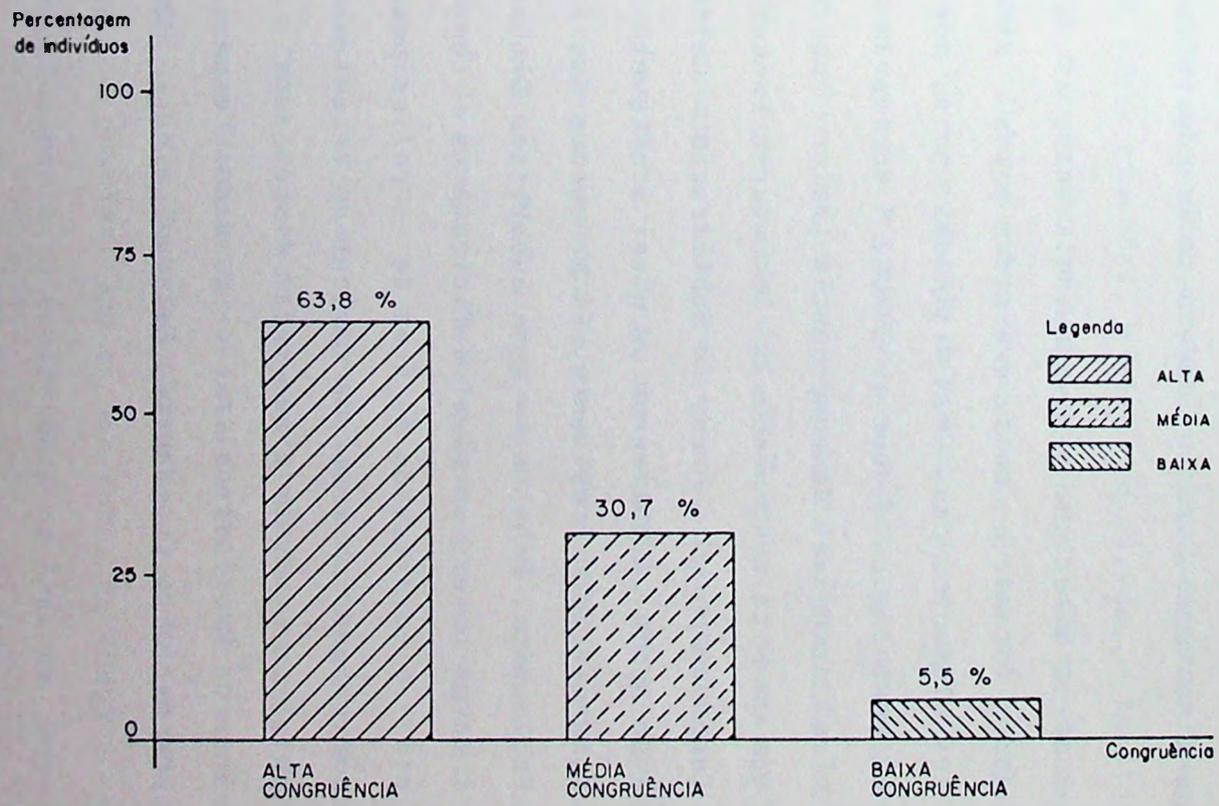


Gráfico 2 - Níveis Totais de Congruência dos Atividades dos Elementos das COMUN em relação as Exigências do MOBREAL

CAPÍTULO V

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Conclusões

Tendo em vista os resultados do estudo e revendo a literatura pertinente ao assunto, chegou-se às seguintes conclusões:

1. Pode-se dizer que há congruência entre as atividades formais e reais, exercidas pelos diferentes elementos das COMUN visitadas, pois, dos 9 elementos que compõem as COMUN, 4 obtiveram um nível desejável de congruência (maior porcentagem em alta congruência): Secretário Executivo, Encarregados das Áreas de Mobilização, Cultural e de Apoio; 4 obtiveram um nível aceitável de congruência: Presidente, Encarregados das Áreas Pedagógica, Financeira e da Supervisão Global; e 1 cargo obteve um nível deficiente de congruência: o Encarregado da Área de Profissionalização. Sendo um Programa implantado recentemente, julga-se necessário que sejam dispensados à área de Profissionalização cuidados especiais, por parte da Coordenação Estadual e do MOBREAL

Central, pelo menos nos municípios visitados.

2. Um dos maiores entraves ao desenvolvimento do trabalho nas COMUN visitadas parece ser a falta de material humano qualificado. Com isso, os cargos permanecem vagos e/ou são acumulados por outros elementos da COMUN; não se formam Grupos de Apoio atuantes, o que, sem dúvida, facilitaria o trabalho em todas as áreas; não se constituem Subcomissões Municipais, mesmo em locais onde há necessidade desse tipo de ajuda.
3. Como se pode constatar na análise das atividades em realização, o Encarregado da Supervisão Global executa muitas das atividades formalmente atribuídas a outros elementos. Esse acúmulo de funções talvez esteja acarretando dificuldades no desenvolvimento de suas atividades, tanto assim que os ENSUG atingiram um nível apenas aceitável de congruência no desempenho de suas atividades.
4. Além da falta de recursos humanos, encontrou-se, nas COMUN visitadas, carência de recursos materiais e financeiros. Essa carência de recursos pode ser devida a uma falha na área de mobilização. É possível que os elementos da COMUN e, principalmente, o Encarregado da Área de Mobilização, não estejam aplicando satisfatoriamente

as orientações referentes à mobilização. Outras evidências apresentadas foram: o não atendimento prioritário à clientela do MOBREAL pelo Posto Cultural e a falta de supervisão às classes por falta de condução. Esses dois fatos são problemas típicos de falta de mobilização adequada.

5. O tempo de trabalho dedicado às atividades fora do MOBREAL pode estar influenciando no desempenho dos elementos da COMUN. Alguns apresentam, como justificativa para o não desenvolvimento das atividades, o fato de não terem tempo para realizã-las, deixando-as a cargo de outras pessoas. Quanto ao tempo de trabalho semanal, um fato chamou atenção: os elementos que têm um maior índice de cargos voluntários, PRESI, SEXEC e ERAFE são também os que dedicam menor carga horária semanal às COMUN. Vale notar que, desses três elementos, o PRESI e o ERAFE têm nível aceitável de congruência no desempenho de suas atividades. Isso talvez contrarie a asserção de que persoas voluntárias desempenhem melhor suas atividades do que as que recebem qualquer tipo de remuneração.
6. Outro fato pode estar afetando o desempenho dos elementos das COMUN: os treinamentos recebidos.

Os maiores índices estão nos treinamentos de Alfabetização Funcional. A maioria dos elementos recebeu esse tipo de treinamento e isso é muito positivo, dado o objetivo principal da instituição. Em contraposição, os menores índices recaíram sobre os treinamentos de Educação Integrada, o que indica uma desvinculação da COMUN com o Programa. Uma investigação mais profunda nesse sentido é importante, já que o Programa de Educação Integrada dá continuidade ao Programa de Alfabetização Funcional, contribuindo, desse modo, para a consecução dos objetivos da empresa. Por outro lado, os índices dos Treinamentos Específicos das funções não atingiram níveis altos, o que supõe elementos desempenhando seus cargos sem um conhecimento adequado de suas atribuições.

7. De acordo com o estudo realizado a respeito das COMUN e com a experiência direta em campo, ratifica-se que o MOBREAL, enquanto uma instituição que objetiva a Educação de Adolescentes e Adultos, adotando uma metodologia própria, pode ser classificado, segundo Katz e Kahn (1974), como uma organização de manutenção e adaptação.

Recomendações

Com base nas conclusões do estudo realizado, reco

menda-se:

1. Revisão das estratégias de mobilização tendo em vista uma nova orientação visando ao melhor de desempenho na área. Essa orientação destinar-se-ia, primeiramente, aos elementos da COMUN no sentido de uma maior conscientização no desempenho de seus papéis. Em segundo lugar, à conscientização da comunidade para a real dimensão do trabalho que o MOBRAL procura desenvolver.
2. Pesquisa sobre a atitude dos elementos das COMUN em relação ao desempenho de suas atividades, ao trabalho do e no MOBRAL e à percepção que têm das comunidades em que atuam, uma vez que a percepção da organização, de seus objetivos e do papel a ser desempenhado é parte importante e integrante do processo desenvolvido por qualquer empresa.
3. Estudo para aprofundamento das formas de comunicação das expectativas em papel a fim de diminuir as distâncias entre a informação e a conduta em papel, como assinalam Katz e Kahn (1974).
4. Treinamento dos SA sobre desempenho de papel, tendo em vista a posição desses profissionais como elementos de ligação entre o MOBRAL e as COMUN.
5. Revisão do Documento Básico (MOBRAL, 1975) compatibilizando as atividades formais com as reais,

corrigindo assim a descrição das atividades dos cargos da COMUN, tendo em vista as incongruências apontadas pelo estudo.

REFERÊNCIAS
BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFIA

- Administrando a pequena e média empresa. Salvador: Editora Desenvolvimento de Executivos do Brasil Ltda., 1972.
- Brasil. Fundação MOBREAL. Programa de maximização de recursos humanos - PROMAX (mimeo), Rio, 1974.
- Brasil. Fundação MOBREAL. Documento básico do MOBREAL. Rio, 1975.
- Brasil. Fundação MOBREAL. Projeto de apoio ao processo de integração dos esforços institucionais na área de educação permanente. (mimeo), Rio, 1976.
- Brasil. Fundação MOBREAL. Projeto de recompletamento das Comissões Municipais - PRCM. (mimeo), Rio, 1975.
- Brown, R. Psicologia social. México, D.F.: Siglo Vientino, 1972.
- Cottrell Jr., L. The adjustment of the individual to his age and sex roles, in American Social Review, 1942, 7,5.
- Katz, D. e Kahn, R. Psicologia social das organizações. São Paulo: Atlas/MEC, 1974.
- Kepner, C. e Tregor, B. O administrador racional. São Paulo: Atlas, 1972.
- Koontz, H. e O'Donnell, C. Princípios de administração. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1973.
- Linton, R. The study of man: An introduction. São Paulo: Livraria Martins Editora, 1959.
- Merton, R. Sociologia, teoria e estrutura. São Paulo: Mestre Jou, 1970.
- Murphy, G. Personality: A biosocial approach to origins and structure. New York: Harper, 1947.
- Nadel, S. Teoria de la estructura social. Madrid: Ed. Guadarrama, 1966.
- Newcomb, T. Personality and social change. New York: Dryden,

1943.

- Newcomb, T. Social psychology. Buenos Aires: Editorial Universitaria de Buenos Aires, 1964.
- Nigro, F. Administração de pessoal no serviço público. Rio: Fundação Getúlio Vargas, 1966.
- Pareto, Z. The mind and society. (mimeo de uma tradução inglesa), 1935.
- Parsons, T. Essays in sociological theory. Illinois: The Free Press of Glencoe, 1949.
- Parsons, T. The social system. Glencoe: The Free Press, 1951.
- Rocher, G. Sociologia geral I. Lisboa: Editorial Presença, 1971.
- Rommetveit, R. Social norms and roles. Buenos Aires: Paidós, 1967.
- Weber, M. Principles of social and economic organization (mimeo de uma tradução inglesa), 1947.
- Worthen, B. & Sanders, J. Educational evaluation: Theory and practice. Worthington: Charles A. Jones Publishing, Co., 1973.

A N E X O S

ANEXO 1

RELAÇÃO DAS 87 COMUN DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

Anexo 1

Relação das 87 COMUN do Estado do Rio de Janeiro

Angra dos Reis	Rio das Flores
Araruama	Santa Maria Madalena
Barra do Piraí	Santo Antonio de Pádua
Barra Mansa	São Fidelis
Bom Jardim	São Gonçalo
Bom Jesus de Itabapoana	São João da Barra
Cabo Frio	São João de Meriti
Cachoeiras de Macacu	São Pedro da Aldeia
Cambuci	São Sebastião do Alto
Campos	Sapucaia
Cantagalo	Saquarema
Carmo	Silva Jardim
Casimiro de Abreu	Sumidouro
Conceição de Macabu	Teresópolis
Cordeiro	Trajano de Moraes
Duas Barras	Três Rios
Duque de Caxias	Valença
Engenheiro Paulo de Frontin	Vassouras
Itaboraí	Volta Redonda
Itaguaí	Portuária
Itaocara	Zona Central
Itaperuna	Rio Comprido
Laje do Muriaé	Botafogo
Macaé	Copacabana
Magé	Lagoa
Magaratiba	São Cristóvão
Maricá	Tijuca
Mendes	Vila Isabel
Miguel Pereira	Ramos
Miracema	Penha
Natividade	Meier
Nilópolis	Engenho Novo
Niterói	Irajá
Nova Friburgo	Madureira
Nova Iguaçu	Jacarepaguá
Paracambi	Bangu
Paraíba do Sul	Campo Grande
Parati	Santa Cruz
Petrópolis	Ilha do Governador
Piraí	Ilha de Paquetá
Porciúncula	Anchieta
Resende	Santa Tereza
Rio Bonito	Barra da Tijuca
Rio Claro	

ANEXO 2

RELAÇÃO DAS 30 COMUN DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
CONSIDERADAS COMPLETAS

Anexo 2

Relação das 30 COMUN do Estado do Rio de Janeiro Consideradas Completas

Araruama	Nova Friburgo
Bangu	Paraíba do Sul
Barra Mansa	Piraí
Bom Jesus de Itabapoana	Ramos
Carmo	Resende
Casemiro de Abreu	Rio Bonito
Conceição de Macabu	Rio Claro
Duas Barras	Rio das Flores
Itaboraí	Santo Antonio de Pádua
Itaocara	São João de Meriti
Itaperuna	Sapucaia
Macaé	Silva Jardim
Mendes	Três Rios
Miguel Pereira	Vassouras
Miracema	Zona Portuária

ANEXO 3

ATIVIDADES DOS ELEMENTOS DAS COMUN CLASSIFICADAS
EM PRIORITÁRIAS E COMPLEMENTARES

Anexo 3

Atividades dos Elementos das COMUN Classificadas em Prioritárias e Complementares

Cargo	Classificação das Atividades	Atividades
Presidente (PRESI)	Prioritárias	<ul style="list-style-type: none"> . representa a COMUN perante qualquer órgão ou entidade do Governo ou particular; . mantém preenchidos os cargos da COMUN, de acordo com as orientações deste documento básico; . aprova as diretrizes gerais e a programação de trabalho da COMUN, em harmonia com as orientações vindas do MOBRAL Central e da COEST/COTER; . convoca e preside as reuniões da Comissão, estimulando constantemente sua ação; . administra, com a ajuda do Encarregado da Área Financeira (ERAFE), o FUNDO ESPECIAL PARA ALFABETIZAÇÃO (FEALA) do Município; . assina, juntamente com o ERAFE, cheques e documentos que envolvam responsabilidades financeiras; . promove a avaliação do desempenho da COMUN pelos seus membros, bem como o intercâmbio de informações;
	Complementares	<ul style="list-style-type: none"> . assina a correspondência endereçada aos órgãos superiores; . orienta, dirige e faz executar, de for

Cargo	Classificação das Atividades	Atividades
		<p>ma entrosada, a programação de trabalho da COMUN;</p> <ul style="list-style-type: none"> . organiza, em colaboração com os demais elementos da COMUN, as subcomissões municipais, se necessárias; . designa o Secretário-Executivo para substituí-lo em seus eventuais impedimentos.
Secretário Executivo (SEXEC)	Prioritárias	<ul style="list-style-type: none"> . incentiva os membros da COMUN a participar das reuniões, a fim de obter ação produtiva através de trabalho de equipe; . acompanha o desempenho dos elementos encarregados dos diversos cargos da COMUN, a fim de colaborar com o seu trabalho; . verifica a pontualidade do pagamento da gratificação dos alfabetizadores e a distribuição do material.
	Complementares	<ul style="list-style-type: none"> . colabora com o Presidente na orientação e direção das atividades da COMUN; . reúne e mantém atualizadas as informações sobre o desenvolvimento dos programas do MOBREAL no município.
Encarregado da Área Pedagógica (EPEDE)	Prioritárias	<ul style="list-style-type: none"> . mantém a Agência Pedagógica (Coordenação Estadual ou Territorial) informada quanto às ocorrências na área pedagógica, solicitando esclarecimentos

Cargo	Classificação das Atividades	Atividades
		<p>e/ou oferecendo sugestões, através do fluxo do Subsistema de Supervisão Global;</p> <ul style="list-style-type: none"> . executa, com as devidas adequações, as orientações emanadas da Agência Pedagógica; . participa de reuniões sistemáticas da COMUN, com a finalidade de informar sobre o desenvolvimento dos programas e planejar as atividades da área pedagógica, compatibilizando-as com as demais áreas; . organiza as classes, de acordo com as orientações da Agência Pedagógica; . acompanha e orienta o desenvolvimento dos programas da área pedagógica, a fim de garantir a sua qualidade, através da aplicação correta da metodologia; . treina e retreina, periodicamente, alfabetizadores, professores e elementos do Grupo de Apoio, em trabalho conjunto com o ENSUG; . visita sistematicamente as salas de aula, identificando dificuldades e buscando soluções para elas; . realiza reuniões mensais de orientação aos alfabetizadores em colaboração com o ENSUG; . participa de treinamentos efetuados pela Agência Pedagógica e/ou pelo Subsistema

Cargo	Classificação das Atividades	Atividades
	Complementares	<p>tema de Supervisão Global.</p> <ul style="list-style-type: none"> . recruta, juntamente com o Encarregado de Mobilização (EMOBE), os alfabetizadores, de acordo com as normas do MOBREAL/Central, adotando critérios adequados à sua realidade; . analisa com o auxílio do Encarregado de Apoio e Informações (ERAPE) os dados do Boletim de Frequência para fins de planejamento; . mantém constante contato com o Encarregado da Área Cultural (ECULT), para o planejamento conjunto das atividades culturais ligadas à área pedagógica; . coordena o planejamento dos trabalhos e as atividades do Grupo de Apoio na Área Pedagógica, juntamente com o ENSUG; . analisa e avalia as informações do Grupo de Apoio na Área Pedagógica, alfabetizadores e professores, a fim de garantir a qualidade dos programas sob sua responsabilidade; . mantém-se informado e atualizado na área da Educação de Adultos e Adolescentes.
Encarregado da Área de Mobilização (EMOBE)	Prioritárias	<ul style="list-style-type: none"> . mantém a Agência de Mobilização (Coordenação Estadual/Territorial) informada quanto às ocorrências na área de

Cargo	Classificação das Atividades	Atividades
		<p data-bbox="748 222 1325 378">mobilização, solicitando esclarecimentos e/ou oferecendo sugestões, através do fluxo do Subsistema de Supervisão Global;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="722 396 1325 512">. executa, com as devidas adequações, as orientações emanadas da Agência de Mobilização; <li data-bbox="722 530 1325 686">. conscientiza e ativa a comunidade para trabalho conjunto com o MOBRAL, envolvendo as entidades, as lideranças locais e pessoas interessadas; <li data-bbox="722 704 1325 772">. recruta a clientela (alunos) para os programas do MOBRAL; <li data-bbox="722 790 1325 906">. providencia locais, equipamentos e transporte, para atender às necessidades dos programas; <li data-bbox="722 924 1325 1032">. colabora no recrutamento de alfabetizadores, animadores e professores e na obtenção de recursos financeiros; <li data-bbox="722 1050 1325 1157">. identifica e busca soluções para as causas de evasão, em colaboração com os demais encarregados; <li data-bbox="722 1175 1325 1331">. divulga os Programas do MOBRAL, suas necessidades e resultados, através de todos os meios de comunicação disponíveis; <li data-bbox="722 1349 1325 1505">. mantém constante contato com o ECULT, para o planejamento conjunto das atividades culturais ligadas à área de mobilização; <li data-bbox="722 1523 1325 1553">. participa de treinamentos efetuados pe

Cargo	Classificação das Atividades	Atividades
		<p>1a Agência de Mobilização e/ou pelo Subsistema de Supervisão Global;</p>
	Complementares	<ul style="list-style-type: none"> . mantêm os recursos obtidos (locais e equipamentos) em boas condições de funcionamento, com a colaboração do ERAPE; . organiza e orienta, em conjunto com o ECULT, atividades tais como quermesses, gincanas, competições esportivas, exposições de artesanato, festas, etc. com a participação de alunos do MOBRAL e da comunidade; . incentiva a participação do aluno do MOBRAL e da comunidade no MOBRAL Cultural; . encaminha alunos e ex-alunos aos cursos de profissionalização, em colaboração com o Encarregado de Profissionalização; . forma e treina os grupos de apoio para a área de mobilização, coordenando suas atividades, juntamente com o ENSUG; . colabora na formação dos grupos de apoio para as demais áreas; . distribui, da forma mais eficiente e em colaboração com os demais membros da COMUN, os recursos obtidos (humanos, materiais e financeiros).
Encarregado da Área	Prioritárias	<ul style="list-style-type: none"> . Mantém a Agência Cultural (Coordenação Estadual ou Territorial) informada

Cargos	Classificação das Atividades	Atividades
Cultural (ECULT)	Prioritárias	<p>quanto às ocorrências na área cultural, solicitando esclarecimentos e/ou fornecendo sugestões, através do fluxo do Subsistema de Supervisão Global;</p> <ul style="list-style-type: none"> . executa, com as devidas adequações, as orientações emanadas da Agência Cultural; . participa de reuniões sistemáticas da COMUN, com a finalidade de informar sobre o desenvolvimento do Programa e planejar as atividades da área cultural, compatibilizando-as com as demais áreas; . promove, coordena, anima e controla o funcionamento do Posto Cultural, de acordo com a orientação da Agência Cultural e tendo em vista o atendimento prioritário à clientela mobralense; . participa de treinamentos realizados pela Agência Cultural e/ou pelo Subsistema de Supervisão Global; . divulga o MOBREAL Cultural a nível local, recrutando frequentadores, em colaboração com o EMOBE, junto às classes do MOBREAL e à comunidade em geral.
	Complementares	<ul style="list-style-type: none"> . mantêm constante contato com os demais Encarregados para planejamento conjunto de atividades culturais em apoio às atividades das demais áreas; . mantêm-se informado sobre os interesses

Cargo	Classificação das Atividades	Atividades
		<p>ses e recursos culturais dos freqüentadores e da comunidade em geral, para melhor adequar aos mesmos a programação do Posto Cultural;</p> <ul style="list-style-type: none"> . responsabiliza-se, junto com o Encarregado de Apoio, pelo zelo e conservação do material do Posto Cultural; . valoriza as iniciativas locais, no campo da cultura, fazendo o Posto Cultural atuar também em colaboração com entidades e/ou grupos ligados à área cultural; . preenche devidamente os instrumentais dos Postos Culturais, enviando-os ao MOBREAL Central e/ou COEST/COTER, em tempo hábil, em colaboração com o ERAPE.
Encarregado da Área de Profissionalização (EPROF)	Prioritárias	<ul style="list-style-type: none"> . mantém a Agência de Profissionalização (Coordenação Estadual ou Territorial) informada quanto às ocorrências na área de profissionalização, solicitando esclarecimentos e/ou oferecendo sugestões, através do fluxo do Subsistema de Supervisão Global; . executa, com as devidas adequações, as orientações emanadas da Agência de Profissionalização no sentido de implantar ou implementar os programas de profissionalização; . recruta, juntamente com o EMOBE, os mobilenses para os cursos de profissio

Cargo	Classificação das Atividades	Atividades
		<p>nalização;</p> <ul style="list-style-type: none"> . controla e supervisiona o desenvolvimento dos programas da área de profissionalização; . dinamiza as iniciativas locais, no campo da profissionalização, através de contatos com as entidades ligadas à área profissionalizante; . participa de treinamentos efetuados pela Agência de Profissionalização e/ou pelo Subsistema de Supervisão Global.
	Complementares	<ul style="list-style-type: none"> . participa de reuniões sistemáticas da COMUN, com a finalidade de informar sobre o desenvolvimento dos programas e planejar as atividades da área de profissionalização, compatibilizando-as com as demais áreas; . mantém constante contato com o ECULT, para planejamento conjunto das atividades culturais ligadas à área de profissionalização; . mantém-se informado e atualizado na área de profissionalização, através de: <ul style="list-style-type: none"> - levantamento do quadro empresarial (Prefeitura, Associação Comercial, Associação Industrial, etc.); - levantamento das agências de colocação e das entidades executoras de treinamento profissional existentes no Município; - estudo sobre a realidade do mercado

Cargo	Classificação das Atividades	Atividades
		de trabalho local.
Encarregado da Área Financeira (ERAFE)	Prioritárias	<ul style="list-style-type: none"> . providencia a abertura do Fundo Especial de Alfabetização (FEALA) que será gerido pela COMUN; . administra, juntamente com o Presidente, o Fundo Especial de Alfabetização (FEALA); . assina, junto com o Presidente, cheques e documentos que envolvem responsabilidade financeira; . controla os recursos financeiros, enviados pelo MOBRAL Central para o pagamento dos alfabetizadores, utilizando-os exclusivamente no convênio a que se referem; . controla os recursos arrecadados pela própria COMUN; . elabora as folhas e efetua os pagamentos de alfabetizadores; . elabora a prestação de contas, ao final de cada convênio, dos recursos enviados pelo MOBRAL Central, preenchendo os formulários específicos e encaminhando-os à COEST/COTER; . elabora a prestação de contas dos recursos financeiros obtidos de outras fontes (Prefeituras, Entidades, etc.), encaminhando-a a quem de direito.
	Complementares	<ul style="list-style-type: none"> . desenvolve, juntamente com o EMOBE, campanhas para a arrecadação de recursos

Cargo	Classificação das Atividades	Atividades
	Complementares	<p>atos financeiros complementares;</p> <ul style="list-style-type: none"> . concilia a conta bancária, solicitando para este fim o extrato bancário; . efetua o pagamento das demais despesas da COMUN; . revisa os Boletins de Frequência e Volantes MOBRAL recebidos pela COMUN, em colaboração com o ERAPE; . mantém o arquivo atualizado de todas as prestações de conta de cada convênio.
Encarregado da Área de Apoio (ERAPE)	Prioritárias	<ul style="list-style-type: none"> . zela pela conservação dos locais e equipamentos; . distribui os recursos existentes de acordo com as necessidades, para o seu melhor aproveitamento; . recebe, armazena e controla a quantidade e conservação do material didático e informativo; . distribui o material didático a nível de classe; . controla o estoque de cada tipo de material didático; . compara os dados de estoque recebidos do MOBRAL Central com os de seu próprio controle e informa às COEST/COTER quanto ao material distribuído, o saldo existente e as necessidades do Município; . controla a remessa imediata, à COEST/COTER, das vias do convênio de Alfabe-

Cargo	Classificação das Atividades	Atividades
		<p>tização Funcional, após sua assinatura;</p> <ul style="list-style-type: none"> . remete à COEST/COTER, até o primeiro dia de início das aulas de cada convênio, os Boletins CAC de todas as classes em funcionamento; . recebe e controla, mensalmente, os Boletins de Frequência de todos os alfabetizadores; . remete à COEST/COTER, mensalmente, os Boletins de Frequência; . controla o recebimento e envio dos seguintes documentos: convênios em falta; Boletins CAC.
	Complementares	<ul style="list-style-type: none"> . colabora com o EMOBE na obtenção de locais, equipamentos e transporte; . zela pela conservação do material didático informativo; . treina, com a colaboração do ENSUG, o alfabetizador no preenchimento dos Boletins CAC segundo as instruções contidas nos seus versos; . divulga, junto à COMUN, as tarefas de Processamento de Dados; . remete dados relacionados com pesquisas ou com outros programas desenvolvidos pelo MOBREAL, quando solicitados pelo MOBREAL Central (excetuando-se os de Alfabetização Funcional).

Cargo	Classificação das Atividades	Atividades
Encarregado da Supervisão Global (ENSUG)	Prioritárias	<ul style="list-style-type: none"> . orienta a COMUN quanto a todos os <u>Pro</u>gramas do MOBREAL, sempre que <u>necessã</u>rio; . informa ao Supervisor de <u>Á</u>rea quanto ao andamento dos programas do MOBREAL no Município, de forma precisa e em tempo hábil; . mantém contato com o Supervisor de <u>Á</u>rea a fim de receber orientação e transmití-la à COMUN, ao menos uma vez por mês; . programa, em conjunto com o SA, as <u>a</u>tividades de supervisão, estabelecendo do uma linha de ação adequada ao Muni<u>cí</u>pio, de acordo com as prioridades do MOBREAL; . participa de todos os treinamentos <u>des</u>tinados ao Subsistema de Supervisão Global (SUSUG); . realiza reuniões com os encarregados da COMUN para avaliar as atividades e traçar planos de trabalho; . treina e retreina, em trabalho <u>conjun</u>to com o EPEDE e os Grupos de Apoio da <u>Á</u>rea Pedagógica, os alfabetizadores e professores, solicitando, se <u>necessã</u>rio, a participação do SA; . visita periodicamente as classes do MOBREAL, bem como os locais onde se <u>de</u>svolvem outros programas do MOBREAL, com a finalidade de colher informações

Cargo	Classificação das Atividades	Atividades
		e oferecer orientação (treinamento em serviço).
	Complementares	<ul style="list-style-type: none"> . preenche e analisa os instrumentais destinados ao ENSUG, bem como orienta os demais Encarregados no preenchimento de instrumentais que lhes sejam destinados; . colabora no treinamento ou treina os demais Encarregados da COMUN, auxiliando o trabalho do SA, SE ou das próprias Agências da Coordenação Estadual Territorial; . colabora com o EPEDE e o EMOBE nas atividades ligadas ao planejamento, treinamento, retreinamento e coordenação dos Grupos de Apoio; . realiza reuniões sistemáticas com alfabetizadores e professores, em conjunto com o EPEDE; . orienta o alfabetizador e o ECULT quanto à utilização das atividades do Posto Cultural como complementação do trabalho pedagógico.

ANEXO 4

CRITÉRIOS PARA AVALIAÇÃO DA CONGRUÊNCIA DOS
CARGOS OCUPADOS NA COMUN

Anexo 4

Critérios para Avaliação da Congruência dos Cargos Ocupados na COMUN

Cada cargo da COMUN teve um número determinado de perguntas no questionário sobre suas atividades prioritárias e complementares. Ao elaborar esse critério quantitativo de avaliação, listamos o número de perguntas referentes às atividades prioritárias de cada cargo, da maior para a menor, com as respectivas combinações de atividades complementares. Assim sendo, com base nessa listagem, consideramos altamente congruentes os 25% de combinações mais altas; medianamente congruentes, os 50% de combinações a seguir; e, de baixa congruência, os 25% de combinações mais baixas. Um exemplo do que foi feito pode ser observado com o cargo dos Secretários Executivos, mostrado no Anexo 5.

	CONGRUÊNCIA		
	Alta	Média	Baixa
Presidente	14P + C ₀ ⁸	11P + C ₀ ¹	3P + C ₀ ⁶
	13P + C ₀ ⁸	10P + C ₀ ⁸	2P + C ₀ ⁸
	12P + C ₀ ⁸	9P + C ₀ ⁸	1P + C ₀ ⁸
	11P + C ₂ ⁸	8P + C ₀ ⁸	0P + C ₀ ⁸
		7P + C ₀ ⁸	
		6P + C ₀ ⁸	
		5P + C ₀ ⁸	
		4P + C ₂ ⁸	
		3P + C ₇ ⁸	

	CONGRUÊNCIA		
	Alta	Média	Baixa
Secretário Executivo	6P + C ₀ ⁴ 5P + C ₁ ⁴	5P + 0C 4P + C ₀ ⁴ 3P + C ₀ ⁴ 2P + C ₀ ⁴ 1P + 4C	1P + C ₀ ³ 0P + C ₀ ⁴
Encarregado da Área Pe- dagógica	26P + C ₀ ¹³ 25P + C ₀ ¹³ 24P + C ₀ ¹³ 23P + C ₀ ¹³ 22P + C ₀ ¹³ 21P + C ₀ ¹³ 20P + C ₄ ¹³	20P + C ₀ ³ 19P + C ₀ ¹³ 18P + C ₀ ¹³ 17P + C ₀ ¹³ 16P + C ₀ ¹³ 15P + C ₀ ¹³ 14P + C ₀ ¹³ 13P + C ₀ ¹³ 12P + C ₀ ¹³ 11P + C ₀ ¹³ 10P + C ₀ ¹³ 9P + C ₀ ¹³ 8P + C ₀ ¹³ 7P + C ₀ ¹³ 6P + C ₁₀ ¹³	6P + C ₀ ⁹ 5P + C ₀ ¹³ 4P + C ₀ ¹³ 3P + C ₀ ¹³ 2P + C ₀ ¹³ 1P + C ₀ ¹³ 0P + C ₀ ¹³
Encarregado da Área de Mobilização	22P + C ₀ ²¹ 21P + C ₀ ²¹ 20P + C ₀ ²¹ 19P + C ₀ ²¹ 18P + C ₀ ²¹ 17P + C ₆ ²¹	17P + C ₀ ⁵ 16P + C ₀ ²¹ 15P + C ₀ ²¹ 14P + C ₀ ²¹ 13P + C ₀ ²¹ 12P + C ₀ ²¹ 11P + C ₀ ²¹ 10P + C ₀ ²¹	5P + C ₀ ¹⁵ 4P + C ₀ ²¹ 3P + C ₀ ²¹ 2P + C ₀ ²¹ 1P + C ₀ ²¹ 0P + C ₀ ²¹

	CONGRUÊNCIA		
	Alta	Média	Baixa
		9P + C ₀ ²¹ 8P + C ₀ ²¹ 7P + C ₀ ²¹ 6P + C ₀ ²¹ 5P + C ₁₆ ²¹	
Encarregado da Área Cultural	21P + C ₀ ¹³ 20P + C ₀ ¹³ 19P + C ₀ ¹³ 18P + C ₀ ¹³ 17P + C ₀ ¹³ 16P + C ₇ ¹³	16P + C ₀ ⁶ 15P + C ₀ ¹³ 14P + C ₀ ¹³ 13P + C ₀ ¹³ 12P + C ₀ ¹³ 11P + C ₀ ¹³ 10P + C ₀ ¹³ 9P + C ₀ ¹³ 8P + C ₀ ¹³ 7P + C ₀ ¹³ 6P + C ₀ ¹³ 5P + C ₇ ¹³	5P + C ₀ ⁶ 4P + C ₀ ¹³ 3P + C ₀ ¹³ 2P + C ₀ ¹³ 1P + C ₀ ¹³ 0P + C ₀ ¹³
Encarregado da Área de Profissionalização	14P + C ₀ ⁵ 13P + C ₀ ⁵ 12P + C ₀ ⁵ 11P + C ₂ ⁵	11P + C ₀ ¹ 10P + C ₀ ⁵ 9P + C ₀ ⁵ 8P + C ₀ ⁵ 7P + C ₀ ⁵ 6P + C ₀ ⁵ 5P + C ₀ ⁵ 4P + C ₀ ⁵ 3P + C ₄ ⁵	3P + C ₀ ³ 2P + C ₀ ⁵ 1P + C ₀ ⁵ 0P + C ₀ ⁵

Cargo	CONGRUÊNCIA		
	Alta	Média	Baixa
Encarregado da Área Financeira	17P + C ₀ ⁷	13P + C ₀ ³	4P + C ₀ ³
	16P + C ₀ ⁷	12P + C ₀ ⁷	3P + C ₀ ⁷
	15P + C ₀ ⁷	11P + C ₀ ⁷	2P + C ₀ ⁷
	14P + C ₀ ⁷	10P + C ₀ ⁷	1P + C ₀ ⁷
	13P + C ₄ ⁷	9P + C ₀ ⁷	0P + C ₀ ⁷
		8P + C ₀ ⁷	
		7P + C ₀ ⁷	
		6P + C ₀ ⁷	
		5P + C ₀ ⁷	
		4P + C ₄ ⁷	
Encarregado da Área de Apoio	26P + C ₀ ¹⁰	20P + C ₀ ²	6P + C ₀ ⁷
	25P + C ₀ ¹⁰	19P + C ₀ ¹⁰	5P + C ₀ ¹⁰
	24P + C ₀ ¹⁰	18P + C ₀ ¹⁰	4P + C ₀ ¹⁰
	23P + C ₀ ¹⁰	17P + C ₀ ¹⁰	3P + C ₀ ¹⁰
	22P + C ₀ ¹⁰	16P + C ₀ ¹⁰	2P + C ₀ ¹⁰
	21P + C ₀ ¹⁰	15P + C ₀ ¹⁰	1P + C ₀ ¹⁰
	20P + C ₃ ¹⁰	14P + C ₀ ¹⁰	0P + C ₀ ¹⁰
		13P + C ₀ ¹⁰	
		12P + C ₀ ¹⁰	
		11P + C ₀ ¹⁰	
		10P + C ₀ ¹⁰	
		9P + C ₀ ¹⁰	
		8P + C ₀ ¹⁰	
		7P + C ₀ ¹⁰	
		6P + C ₈ ¹⁰	
	Encarregado da Supervisão Global	25P + C ₀ ¹³	19P + C ₀ ⁶
24P + C ₀ ¹³		18P + C ₀ ¹³	5P + C ₀ ¹³
23P + C ₀ ¹³		17P + C ₀ ¹³	4P + C ₀ ¹³

Cargo	CONGRUÊNCIA		
	Alta	Média	Baixa
	22P + C ₀ ¹³	16P + C ₀ ¹³	3P + C ₀ ¹³
	21P + C ₀ ¹³	15P + C ₀ ¹³	2P + C ₀ ¹³
	20P + C ₀ ¹³	14P + C ₀ ¹³	1P + C ₀ ¹³
	19P + C ₇ ¹³	13P + C ₀ ¹³	0P + C ₀ ¹³
		12P + C ₀ ¹³	
		11P + C ₀ ¹³	
		10P + C ₀ ¹³	
		9P + C ₀ ¹³	
		8P + C ₀ ¹³	
		7P + C ₀ ¹³	
		6P + C ₇ ¹³	

P - atividade prioritária

C - atividade complementar

C_x^y - intervalo de número de atividades complementares (C) aceitas como critério, onde "x" equivale ao menor número aceitável e "y" ao maior. Por exemplo, $6P + C_7^{13}$ significa que 6 atividades prioritárias, e de 7 a 13 complementares, foram executadas pelo detentor do cargo considerado.

ANEXO 5

PROCEDIMENTO ADOTADO PARA AVALIAÇÃO DA CONGRUÊNCIA
NO CARGO DE SECRETÁRIO EXECUTIVO

Anexo 5

Procedimento Adotado para Avaliação da Congruência
no Cargo de Secretário Executivo

1 - Número de perguntas referentes às atividades:

prioritárias - 6

complementares - 4

2 - Combinações realizadas:

6P + 4C
6P + 3C
6P + 2C
6P + 1C
6P + 0C
5P + 4C
5P + 3C
5P + 2C
5P + 1C
5P + 0C
4P + 4C
4P + 3C
4P + 2C
4P + 1C
4P + 0C
3P + 4C
3P + 3C
3P + 2C
3P + 1C
3P + 0C
2P + 4C
2P + 3C
2P + 2C
2P + 1C
2P + 0C
1P + 4C
1P + 3C
1P + 2C
1P + 1C
1P + 0C
0P + 4C
0P + 3C
0P + 2C

OP + 1C
OP + 0C

3 - Porcentagem de combinações em alta e baixa congruência: 25%, correspondendo às 9 primeiras e às últimas combinações, respectivamente. Porcentagem de combinações em média congruência: 50%, correspondendo, no caso, a 17 combinações.

4 - Combinações listadas na alta congruência:

(25% + 9)

6P	+	4C
6P	+	3C
6P	+	2C
6P	+	1C
6P	+	0C
5P	+	4C
5P	+	3C
5P	+	2C
5P	+	1C

Essas combinações aparecem, no Anexo 4, da seguinte forma:

6P	+	C ₄
5P	+	C ₁

5 - Combinações listadas na média congruência:

5P	+	0C
4P	+	4C
4P	+	3C
4P	+	2C
4P	+	1C
4P	+	0
3P	+	4C
3P	+	3C
3P	+	2C
3P	+	1C
3P	+	0C
2P	+	4C
2P	+	3C
2P	+	2C
2P	+	1C
2P	+	0C
1P	+	4C

Essas combinações aparecem registradas, no Anexo 4, da seguinte maneira:

$$5P + 0C$$

$$4P + C_0^4$$

$$3P + C_n^4$$

$$2P + C_2^4$$

$$1P + 4C$$

6 - Combinações listadas na baixa congruência:

$$1P + 3C$$

$$1P + 2C$$

$$1P + 1C$$

$$1P + 0C$$

$$0P + 4C$$

$$0P + 3C$$

$$0P + 2C$$

$$0P + 1C$$

$$0P + 0C$$

Essas combinações aparecem registradas, no Anexo 4, da seguinte maneira:

$$1P + C_0^3$$

$$0P + C_0^4$$

ANEXO 6

ROTEIRO DO ENTREVISTADOR

UM ESTUDO SOBRE AS COMISSÕES MUNICIPAIS DO MOBRAL

ROTEIRO DE ENTREVISTA

A APLICAÇÃO DESTES INSTRUMENTOS NOS ELEMEN
TOS DA COMUN VISA VERIFICAR ATÉ QUE PONTO
AS ATIVIDADES DESEMPENHADAS PELOS ELEMEN
TOS DA COMUN ESTÃO DE ACORDO COM O QUE FOI
PREVIAMENTE DETERMINADO PELO MOBRAL.

AS INFORMAÇÕES DEVERÃO SER OBTIDAS, PELO
PESQUISADOR, ATRAVÉS DE ENTREVISTAS INDIVI
DUAIS COM OS DIFERENTES ELEMENTOS DA COMUN.

INDICE

	Página
Roteiro de Entrevista	
COMUN - Comissão Municipal	126
PRESI - Presidente	130
SEXEC - Secretário Executivo	143
EPEDE - Encarregado da Área Pedagógica	153
EMOBE - Encarregado da Área de Mobilização	171
ECULT - Encarregado da Área Cultural	191
EPROF - Encarregado da Área de <u>Profissionaliza</u> <u>ção</u>	206
ERAFE - Encarregado da Área Financeira	217
ERAPE - Encarregado da Área de Apoio e <u>Infor</u> <u>mação</u>	231
ENSUG - Encarregado da Supervisão Global	252

ROTEIRO DE ENTREVISTA - COMUN

1. Município _____

2. Tempo de funcionamento da COMUN _____

3. Cargos efetivamente preenchidos _____

PRESI

SEXEC

EPEDE

EMOBE

ECULT

EPROF

ERAFE

ERAPE

ENSUG

No caso de cargo(s) vago(s):

a) Porque não está preenchido

PRESI

SEXEC

EPEDE

- EMOBE _____
- ECULT _____
- EPROF _____
- ERAFE _____
- ERAPE _____
- ENSUG _____

b) Quem acumula as atividades dos cargos vagos

- PRESI _____
- SEXEC _____
- EPEDE _____
- EMOBE _____
- ECULT _____
- EPROF _____
- ERAFE _____
- ERAPE _____
- ENSUG _____

4. Frequência das reuniões da COMUN

- Semanalmente

- Quinzenalmente
- Mensalmente
- 2 em 2 meses
- 2 meses ou mais
- outra frequência Qual? _____

Assunto(s) tratado(s) nessas reuniões

5. Existência de Programas/Projetos Especiais

- PRODAC
- PROMAX
- BALCÃO DE EMPREGO
- POSTO CULTURAL
- PRCM
- PRCMAX
- OUTROS Quais? _____

6. Supervisão da COMUN realizada por

- SA

SE

AGÊNCIA DA COEST

Qual? _____

GERÊNCIA DO MOBREAL CENTRAL

Qual? _____

7. Supervisão da COMUN realizada através de

Treinamento

Retreinamento

Visitas

Correspondência

Apostilhas

Reuniões

Outros

Quais? _____

8. Frequência da supervisão aos elementos da COMUN

SA

SE

AGÊNCIA DA COEST

GERÊNCIA DO
MOBREAL CENTRAL

	Semanal	Quinzenal	Mensal	2 em 2 meses	Outros
SA					
SE					
AGÊNCIA DA COEST					
GERÊNCIA DO MOBREAL CENTRAL					

ROTEIRO DE ENTREVISTA - PRESI

1. Município _____

2. Cargo atual

remunerado

voluntário

3. Sexo

masculino

feminino

4. Ano de nascimento _____

5. Escolaridade

1º Grau - 1a. à 4a. série

incompleto

completo

5a. à 8a. série

incompleto

completo

2º Grau

incompleto

completo

3º Grau

incompleto

completo

6. Cargos anteriores exercidos no MOBRAL

SEXEC

- EPEDE
- EMOBE
- ECULT
- EPROF
- ERAFE
- ERAPE
- ENSUG
- OUTROS Quais? _____

7. Atividade(s) exercida(s) fora do MOBREAL

Profissionais _____

Sociais _____

8. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) do Mobreal

- 1 a 5 horas
- 6 a 10 horas
- 11 a 15 horas
- 16 a 20 horas
- 21 a 25 horas
- 26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

9. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) profis
sionais fora do MOBREAL

1 a 5 horas

6 a 10 horas

11 a 15 horas

16 a 20 horas

21 a 25 horas

26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

10. Experiência com Educação de Adultos antes de entrar no
MOBREAL

Sim Não Qual? _____

11. Número de anos de trabalho em Educação de Adultos (Cur
sos de Alfabetização, Supletivo)

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 a 5 anos

6 a 10 anos

11 a 15 anos

mais de 15 anos Quantos? _____

12. Tempo de trabalho no MOBRAL

menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 anos

5 anos

6 anos

13. Treinamentos recebidos no MOBRAL

NÚMERO DE
TREINAMENTOS

Treinamento Específico da Função

Treinamento de Alfabetização - nova sistemática.....
- antiga sistemática...

Treinamento GIS/SUSUG

Treinamento de Educação Integrada

Treinamento do PRODAC

Treinamento do PROMAX

Treinamento do Balcão de Emprego

Treinamento do POSTO CULTURAL

Treinamento do PRCM

Treinamento do PRCMAX

Outros Treinamentos. Quais? _____

--

14. Representa a COMUN diante de órgãos ou instituições do
Governo ou particulares

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

15. Assina cartas, telegramas, ofícios, circulares expedidos
pela COMUN

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

16. Assina correspondência endereçada a órgãos superiores

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

17. Mantém preenchidos os cargos da COMUN

Sim Não

Em caso negativo:

Por quê? _____

18. Em caso positivo, como? _____

19. Aprova as diretrizes gerais da COMUN

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então? _____

20. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

21. Ao aprovar as diretrizes gerais da COMUN leva em conside_
ração

- Somente sua opinião
- A opinião de alguns elementos da COMUN Quais? _____
- A opinião de todos os elementos da COMUN
- As orientações do MOBREAL CENTRAL
- As orientações da COEST
- A opinião da Prefeitura Municipal
- Outras opiniões e/ou orientações Quais? _____

22. Aprova a programação de trabalho da COMUN

- Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

23. Em caso positivo, executa a atividade

- Sozinho
- Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____
- Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

24. Ao aprovar a programação de trabalho da COMUN leva em
consideração

- Somente sua opinião
- A opinião de alguns elementos da COMUN Quais? _____
- A opinião de todos os elementos da COMUN
- As orientações do MOBRAL CENTRAL
- A opinião da COEST
- A opinião da Prefeitura Municipal
- Outras opiniões e/ou orientações

25. Orienta, de forma entrosada, a programação de trabalho na COMUN

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

26. Em caso positivo, executa a atividade

- Sozinho
- Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____
- Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

27. Dirige, de forma entrosada, a programação de trabalho da COMUN

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

28. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

29. Faz executar, de forma entrosada, a programação de trabalho da COMUN

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

30. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

31. Convoca as reuniões da Comissão Municipal

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

32. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

33. Preside as reuniões da Comissão Municipal

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

34. Organiza Subcomissões Municipais, quando necessário

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

35. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda da Prefeitura Municipal

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

36. Administra o Fundo Especial para Alfabetização (FEALA) do Município

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

37. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ERAFE

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

38. Assina cheques e documentos financeiros

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

39. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com o ERAFE

Com outro elemento da COMUN Qual? _____

40. Promove avaliação do desempenho da COMUN pelos seus mem
bros

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

41. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

42. Promove intercâmbio de informações pelos seus membros

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

43. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

44. Designa como substituto em seus impedimentos eventuais

SEXEC

EPEDE

EMOBE

ECULT

EPROF

ERAFE

ERAPE

ENSUG

OUTRO Quem? _____

45. Caso exista algum elemento que o ajude no desempenho de suas funções, indique-o

46. No caso de acumular alguma função dentro da COMUN, especifique-a

47. No caso de auxiliar freqüentemente algum outro elemento da COMUN, especifique-o

48. Listar todas as outras atividades que executa além das já especificadas

ROTEIRO DE ENTREVISTA - SEXEC

1. Município _____

2. Cargo atual

remunerado

voluntário

3. Sexo

masculino

feminino

4. Ano de nascimento _____

5. Escolaridade

1º Grau - 1a. à 4a. série

incompleto

completo

- 5a. à 8a. série

incompleto

completo

2º Grau

incompleto

completo

3º Grau

incompleto

completo

6. Cargos anteriores exercidos no MOBREAL

PRESI

EPEDE

EMOBE

ECULT

EPROF

ERAFE

ERAPE

ENSUG

OUTROS Quais? _____

7. Atividade(s) exercida(s) fora do MOBRAL

Profissionais _____

Sociais _____

8. Carga horária semanal dedicada a(s) atividade(s) do
MOBRAL

1 a 5 horas

6 a 10 horas

11 a 15 horas

16 a 20 horas

21 a 25 horas

26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

9. Carga horária semanal dedicada(s) à(s) atividade(s) pro
fissionais fora do MOBRAL

1 a 5 horas

6 a 10 horas

11 a 15 horas

16 a 20 horas

21 a 25 horas

26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

10. Experiência com Educação de Adultos antes de entrar no
MOBRAL

Sim Não Qual? _____

11. Número de anos de trabalho em Educação de Adultos (Cur
sos de Alfabetização, Supletivo)

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 a 5 anos

6 a 10 anos

11 a 15 anos

mais de 15 anos

Quantos? _____

12. Tempo de trabalho no MOBREAL

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 anos

5 anos

6 anos

13. Treinamentos recebidos no MOBREAL

Treinamento Específico da Função

Treinamento de Alfabetização - nova sistemática.....

- antiga sistemática.....

Treinamento GIS/SUSUG

Treinamento de Educação Integrada

Treinamento do PRODAC

Treinamento do PROMAX

Treinamento do Balcão de Emprego

Treinamento do POSTO CULTURAL

Treinamento do PRCM

Treinamento do PRCMAX

Outros treinamentos. Quais? _____

14. Colabora com o Presidente na orientação das atividades da COMUN

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

15. Colabora com o Presidente na direção das atividades da COMUN

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

16. Participa das reuniões da COMUN

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

17. Forma de participação nas reuniões da COMUN

Informando sobre o desenvolvimento dos programas

Planejando as atividades das diversas áreas

Compatibilizando as atividades das diversas áreas

Assistindo apenas, sem participar Por quê? _____

18. Incentiva os membros da COMUN a participar das reuniões

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

19. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

20. Procura obter melhor produção através de trabalho de
equipe

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

21. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

22. Acompanha as atividades dos diferentes elementos da COMUN

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

23. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

24. Colabora com o trabalho dos diferentes elementos da COMUN

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

25. Verifica a pontualidade do pagamento da gratificação dos alfabetizadores

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

26. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

27. Verifica a pontualidade da distribuição do Material Didático

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

28. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

29. Reúne as informações sobre o desenvolvimento dos Programas do MOBREAL no município

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

30. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

31. Mantém atualizadas as informações sobre o desenvolvimento dos Programas do MOBREAL no município

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

32. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

33. Caso exista algum elemento que o ajude no desempenho de suas funções, indique-o

34. No caso de acumular alguma função dentro da COMUN, especifique-a

35. No caso de auxiliar freqüentemente algum outro elemento da COMUN, especifique-o

36. Listar todas as outras atividades que executa além das já especificadas

ROTEIRO DE ENTREVISTA - EPEDE

1. Município _____

2. Cargo atual

remunerado

voluntário

3. Sexo

masculino

feminino

4. Ano de nascimento _____

5. Escolaridade

1º Grau - 1a. à 4a. série incompleto

completo

- 5a. à 8a- série incompleto

completo

2º Grau incompleto

completo

3º Grau incompleto

completo

6. Cargos anteriores exercidos no MOBRAL

PRESI

- SEXEC
- EMOBE
- ECULT
- EPROF
- ERAFE
- ERAPE
- ENSUG
- OUTROS Quais? _____

7. Atividade(s) exercida(s) fora do MOBREAL

Profissionais _____

Sociais _____

8. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) do MOBREAL

- 1 a 5 horas
- 6 a 10 horas
- 11 a 15 horas
- 16 a 20 horas
- 21 a 25 horas
- 26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

9. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) profis_sionais fora do MOBREAL

1 a 5 horas

6 a 10 horas

11 a 15 horas

16 a 20 horas

21 a 25 horas

26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

10. Experiência com Educação de Adultos antes de entrar no MOBREAL

Sim

Não

Qual? _____

11. Número de anos de trabalho em Educação de Adultos (Cur

ENSUG

SA

SE

AGÊNCIA PEDAGÓGICA

COEST

OUTROS Quais? _____

17. Oferece sugestões quanto à área pedagógica

Sim Não

18. A quem são encaminhadas as sugestões

ENSUG

SA

SE

AGÊNCIA PEDAGÓGICA

COEST

OUTROS Quais? _____

19. Executa as orientações enviadas pela Agência Pedagógica

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

20. Em caso positivo, como são executadas as orientações re
cebidas

Segue totalmente as orientações recebidas

Segue parte das orientações recebidas

Faz adequações de acordo com a realidade local

21. Assiste às reuniões da COMUN

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

22. Forma de participação nas reuniões da COMUN

Informando sobre o desenvolvimento dos Programas

Planejando as atividades da área pedagógica

Compatibilizando as atividades da área pedagógica com as
demais áreas e Projetos

Assistindo apenas, sem participar Por quê? _____

23. Organiza as classes do MOBREAL

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____
Quem o faz então _____

24. Em caso positivo, executa a atividade

- Sozinho
- Com a ajuda do SUSUG
- Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____
- Com a ajuda da PREFEITURA MUNICIPAL
- Com a ajuda da AGÊNCIA PEDAGÓGICA
- Com a ajuda de outros elementos da comunidade Quais? _____

25. Recruta os alfabetizadores

- Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

26. Em caso positivo, executa a atividade

- Sozinho
- Com a ajuda do EMOBE
- Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____
- Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

27. Faz o recrutamento dos alfabetizadores de acordo com

- As Normas do MOBRAL CENTRAL

Critérios adequados à realidade do município Quais? _____

Critérios estabelecidos pela Prefeitura Municipal Quais? _____

Outra forma Qual? _____

28. Acompanha o desenvolvimento dos programas da área pedagógica

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

29. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

30. Orienta o desenvolvimento dos programas da área pedagógica

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

31. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

32. O acompanhamento e orientação são feitos através de

Visitas às classes

Reuniões

Treinamentos

Outros Quais? _____

33. O acompanhamento e orientação são dados

Individualmente

Coletivamente

34. Dã treinamentos

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

35. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ENSUG

Com a ajuda do GA

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

36. Treina

Alfabetizadores

Professores

Elementos do GA

Demais elementos da COMUN Quais? _____

Elementos da Prefeitura Municipal

Outros elementos da comunidade Quais? _____

37. Faz retreinamento

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

38. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ENSUG

Com a ajuda do GA

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

39. Retreina

Alfabetizadores

Professores

Elementos do GA

Demais elementos da COMUN Quais? _____

Elementos da Prefeitura Municipal

Outros elementos da comunidade Quais? _____

40. Visita as salas de aula da zona urbana

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

41. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

42. Visita as salas de aula da zona rural

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

43. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

44. Identifica dificuldades e dá soluções nas visitas às classes

Durante a aula

Ao final da aula

Nas reuniões

Nos treinamentos

Outro momento Qual? _____

45. Realiza reuniões com os alfabetizadores

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

46. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

- Com a ajuda do ENSUG
- Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____
- Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

47. As reuniões com os alfabetizadores são realizadas

- Quinzenalmente
- Mensalmente
- De 2 em 2 meses
- 2 meses ou mais
- Nos dias de pagamento
- Outro momento Qual? _____

48. O assunto das reuniões prende-se a

- Pagamento
- Orientação
- Recebimento do Boletim de Frequência
- Outros assuntos Quais? _____

49. Participa de treinamentos efetuados

- Pela Agência Pedagógica
- Pelo SUSUG
- Por outras Agências do MOBREAL Quais? _____

Por outras Agências fora do MOBREAL Quais? _____

50. Analisa os dados do Boletim de Frequência para fins de planejamento

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

51. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ERAPE

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

52. Mantém constante contato com o ECULT para o planejamento conjunto das atividades culturais ligadas à área pedagógica

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

53. Coordena o planejamento dos trabalhos na área pedagógica

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

54. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ENSUG

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

55. Coordena as atividades do GA na área pedagógica

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

56. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ENSUG

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

57. Analisa informações da área pedagógica recebidas de

Elementos do GA

- Professores
- Alfabetizadores
- Outros elementos da COMUN Quais? _____
- Outros elementos da comunidade Quais? _____

58. Avalia informações da área pedagógica recebidas de

- Elementos do GA
- Professores
- Alfabetizadores
- Outros elementos da COMUN Quais? _____
- Outros elementos da comunidade Quais? _____

59. Mantém-se informado e atualizado na área de Educação de Adultos e Adolescentes

- Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

60. Caso exista algum elemento que o ajude no desempenho de suas funções, indique-o

61. No caso de acumular alguma função dentro da COMUN, especifique-a.

62. No caso de auxiliar freqüentemente algum outro elemento da COMUN, especifique-o

63. Listar todas as outras atividades que executa além das já especificadas

ROTEIRO DE ENTREVISTA - EMOBE

1. Município _____

2. Cargo atual

remunerado

voluntário

3. Sexo

masculino

feminino

4. Ano de nascimento _____

5. Escolaridade

1º Grau - 1a. à 4a. série

incompleto

completo

- 5a. à 8a. série

incompleto

completo

2º Grau

incompleto

completo

3º Grau

incompleto

completo

6. Cargos anteriores exercidos no MOBRL

PRESI

- SEXEC
- EPEDE
- ECULT
- EPROF
- ERAFE
- ERAPE
- ENSUG
- OUTROS Quais? _____

7. Atividade(s) exercida(s) fora do MOBREAL

Profissionais _____

Sociais _____

8. Carga horária mensal dedicada à(s) atividade(s) do MOBREAL

- 1 a 5 horas
- 6 a 10 horas
- 11 a 15 horas
- 16 a 20 horas
- 21 a 25 horas
- 26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

9. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) profissionais fora do MOBREAL

1 a 5 horas

6 a 10 horas

11 a 15 horas

16 a 20 horas

21 a 25 horas

26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

10. Experiência com Educação de Adultos antes de entrar no MOBREAL

Sim Não Qual? _____

11. Número de anos de trabalho em Educação de Adultos (Curso de Alfabetização, Supletivo)

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 a 5 anos

6 a 10 anos

11 a 15 anos

mais de 15 anos

Quantos? _____

12. Tempo de trabalho no MOBREAL

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 anos

5 anos

6 anos

13. Treinamento recebido no MOBREAL

NÚMERO DE
TREINAMENTOS

Treinamento Específico da Função

Treinamento de Alfabetização - nova sistemática ..
- antiga sistemática.

Treinamento GIS/SUSUG

Treinamento de Educação Integrada

Treinamento do PRODAC

Treinamento do PROMAX

Treinamento do Balcão de Emprego

Treinamento do POSTO CULTURAL

Treinamento do PRCM

Treinamento do PRCMAX

Outros treinamentos. Quais? _____

14. Mantém a Agência de Mobilização (COEST) informada quanto às ocorrências na área de mobilização

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

15. Solicita esclarecimentos quanto à área de mobilização

Sim

Não

16. A quem é solicitado o esclarecimento

ENSUG

SA

SE

AGÊNCIA DE MOBILIZAÇÃO

COEST

OUTROS

Quais? _____

17. Oferece sugestões quanto à área de mobilização

Sim

Não

18. A quem são encaminhadas as sugestões

ENSUG

SA

SE

AGÊNCIA DE MOBILIZAÇÃO

COEST

OUTROS

Quais? _____

19. Executa as orientações enviadas pela Agência de Mobilização

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não faz _____

Quem o faz então _____

20. Em caso positivo, como são executadas as orientações re
cebidas

Segue totalmente as orientações recebidas

Segue parte das orientações recebidas

Faz adequações de acordo com a realidade local

21. Conscientiza e ativa a comunidade para trabalho conjunto
com o MOBREAL

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

22. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

23. Envolve no trabalho conjunto com o MOBREAL

Entidades

Lideranças locais

Pessoas interessadas

Outros Especificar _____

24. Conscientiza e ativa a comunidade através de

Rádio

Entrevistas

Jornal

Palestras

Outros meios Quais? _____

25. Recruta a clientela para os programas do MOBREAL

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

26. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

27. Providencia locais para atender às necessidades dos Programas

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

28. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

29. Providencia equipamentos para atender às necessidades dos Programas

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

30. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

31. Providencia transporte para atender às necessidades dos Programas

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

32. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

33. Colabora no recrutamento de alfabetizadores

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

34. Colabora no recrutamento de professores

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

35. Colabora na obtenção de recursos financeiros

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

36. Mantêm os recursos obtidos (locais e equipamentos) em boas condições de funcionamento

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

37. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ERAPE

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

37-B. Recruta alfabetizadores (e professores)

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

37-C. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do EPEDE

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

38. Identifica e busca soluções para as causas de evasão

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

39. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

40. Divulga os programas do MOBREAL e suas necessidades

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

41. Em caso positivo, através de:

Rádio

Jornal

Palestras

Entrevistas

Outros meios Quais? _____

42. Organiza atividades com a participação de alunos do

MOBRAL

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

43. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ECULT

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

44. Organiza atividades com a participação de alunos da comunidade

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

45. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ECULT

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

46. Orienta atividades com a participação de alunos do
MOBRAL

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

47. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ECULT

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

48. Orienta atividades com a participação de alunos da comunidade

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

49. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ECULT

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

50. Organiza e/ou orienta atividades como

Quermesses

Gincanas

Competições esportivas

Exposições de artesanato

Festas

Outras Quais? _____

51. Incentiva a participação do aluno do MOBREAL nas atividades do Posto Cultural

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

52. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

53. Mantém constante contato com o ECULT para o planejamento conjunto das atividades culturais ligadas à Área de Mobilização

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

54. Encaminha alunos e ex-alunos aos cursos de profissionali
zação

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

55. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do EPROF

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

56. Forma os GA para a área de mobilização

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

57. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

58. Treina os GA para a área de mobilização

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

59. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

60. Coordena as atividades dos GA

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

61. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com o EPEDE

Com o ENSUG

Com o EPROF

Com outro elemento da COMUN Qual? _____

Com outros elementos da comunidade Quais? _____

62. Colabora na formação dos GA para as demais áreas

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

63. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

64. Distribui de forma eficiente os recursos obtidos

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

65. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

66. Distribui os recursos obtidos em colaboração com os de
mais elementos da COMUN

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

67. Em caso positivo, especificar os elementos

68. Participa de treinamentos

Pela Agência de Mobilização

Pelo SUSUG

Por outras Agências do MOBRAL Quais? _____

Por outras Agências fora do MOBRAL Quais? _____

69. Caso exista algum elemento que o ajude no desempenho
de suas funções, indique-o

70. No caso de acumular alguma função dentro da COMUN, espe-
cifique-a

71. No caso de auxiliar freqüentemente algum outro elemento da COMUN, especifique-o

72. Listar todas as outras atividades que executa além das já especificadas

ROTEIRO DE ENTREVISTA - ECULT

1. Município _____

2. Cargo atual

remunerado

voluntário

3. Sexo

masculino

feminino

4. Ano de nascimento _____

5. Escolaridade

1º Grau - 1a. à 4a. série incompleto

completo

- 5a. à 8a. série incompleto

completo

2º Grau incompleto

completo

3º Grau incompleto

completo

6. Cargos anteriores exercidos no MOBRAL

PRESI

SEXEC

EPEDE

EMOBE

EPROF

ERAFE

ERAPE

ENSUG

OUTROS

Quais? _____

7. Atividade(s) exercida(s) fora do MOBREAL:

Profissionais _____

Sociais _____

8. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) do MOBREAL

1 a 5 horas

6 a 10 horas

11 a 15 horas

16 a 20 horas

21 a 25 horas

26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

9. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) profissionais fora do MOBREAL

1 a 5 horas

6 a 10 horas

11 a 15 horas

16 a 20 horas

21 a 25 horas

26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

10. Experiência com Educação de Adultos antes de entrar no MOBREAL

Sim Não Qual? _____

11. Número de anos de trabalho em Educação de Adultos (Cursos de Alfabetização, Supletivo)

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 a 5 anos

6 a 10 anos

11 a 15 anos

mais de 15 anos

Quantos? _____

12. Tempo de trabalho no MOBREAL

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 anos

5 anos

6 anos

13. Treinamentos recebidos no MOBREAL

NÚMERO DE
TREINAMENTOS

Treinamento Específico da Função

Treinamento de Alfabetização - nova sistemática

- antiga sistemática.....

Treinamento GIS/SUSUG

Treinamento de Educação Integrada

Treinamento do PRODAC

Treinamento do PROMAX

Treinamento do Balcão de Emprego

Treinamento do POSTO CULTURAL

Treinamento do PRCM

Treinamento do PRCMAX

Outros treinamentos. Quais? _____

14. Mantém a Agência Cultural informada das ocorrências na área cultural

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

15. Solicita esclarecimentos quanto à área cultural

Sim

Não

16. A quem é solicitado o esclarecimento

ENSUG

SA

SE

AGÊNCIA CULTURAL

COEST

OUTROS

Quais? _____

17. Oferece sugestões quanto à área cultural

Sim

Não

18. A quem são encaminhadas as sugestões

ENSUG

SA

SE

AGÊNCIA CULTURAL

COEST

OUTROS

Quais? _____

19. Executa as orientações enviadas pela Agência Cultural

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

20. Em caso positivo, como são executadas as orientações re
cebidas

Segue fielmente as orientações recebidas

Faz algumas adequações

Faz adequações de acordo com a realidade local

21. Assiste às reuniões da COMUN

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

22. Forma de participação nas reuniões da COMUN

Informando sobre o desenvolvimento dos Programas

Planejando as atividades da área cultural

Compatibilizando as atividades da área cultural com as
demais áreas e Projetos

Assistindo, apenas, sem participar Por quê? _____

23. Promove o funcionamento do Posto Cultural de acordo com
a orientação da Agência Cultural

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

24. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

25. Coordena o funcionamento do Posto Cultural de acordo com a orientação da Agência Cultural

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

26. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

27. Anima o funcionamento do Posto Cultural de acordo com a orientação da Agência Cultural

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

28. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

29. Controla o funcionamento do Posto Cultural de acordo com a orientação da Agência Cultural

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

30. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

31. Atende prioritariamente o mobralense no Posto Cultural

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

32. Mantém constante contato com os demais encarregados para planejamento conjunto de atividades culturais em apoio às atividades das demais áreas

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

33. Participa de treinamentos efetuados

Pela Agência Cultural

Pelo SUSUG

Por outras Agências do MOBREAL Quais? _____

Por outras Agências fora do MOBREAL Quais? _____

34. Mantêm-se informado sobre os interesses e recursos culturais dos freqüentadores do Posto Cultural e da comunidade em geral

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

35. Faz a adequação da programação do Posto Cultural de acordo com o interesse dos freqüentadores

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

36. Responsabiliza-se pelo zelo material do Posto Cultural

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

37. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ERAPE

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

38. Responsabiliza-se pela conservação do material do Posto Cultural

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

39. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ERAPE

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

40. Divulga o Posto Cultural

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

41. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do EMOBE

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

42. Recruta freqüentadores junto às classes do MOBREAL

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

43. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

44. Recruta freqüentadores junto à comunidade em geral

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

45. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN

Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade

Quais? _____

46. Valoriza as iniciativas locais no campo da cultura

Sim

Não

Por quê? _____

47. Promove atuação conjunta do Posto Cultural e entidades e/ou grupos ligados à área cultural

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que o faz _____

Quem o faz então _____

48. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN

Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade

Quais? _____

49. Preenche os instrumentos do Posto Cultural

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

50. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ERAPE

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

51. Envia imediatamente os instrumentos preenchidos ao
MOBRAL CENTRAL

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

52. Envia imediatamente os instrumentos preenchidos à COEST

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

53. Caso exista algum elemento que o ajude no desempenho de suas funções, indique-o

54. No caso de acumular alguma função dentro da COMUN, especifique-a

55. No caso de auxiliar freqüentemente algum outro elemento da COMUN, especifique-o

56. Listar todas as outras atividades que executa além das já especificadas

ROTEIRO DE ENTREVISTA - EPROF

1. Município _____

2. Cargo atual

remunerado

voluntário

3. Sexo

masculino

feminino

4. Ano de nascimento _____

5. Escolaridade

1º Grau - 1a. à 4a. série

incompleto

completo

- 5a. à 8a. série

incompleto

completo

2º Grau

incompleto

completo

3º Grau

incompleto

completo

6. Cargos anteriores exercidos no MOBRAF

PRESI

SEXEC

EPEDE

EMOBE

ECULT

ERAFE

ERAPE

ENSUG

OUTROS

Quais? _____

7. Atividade(s) exercida(s) fora do MOBREAL

Profissionais _____

Sociais _____

8. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) do MOBREAL

1 a 5 horas

6 a 10 horas

11 a 15 horas

16 a 20 horas

21 a 25 horas

26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

9. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) profissionais fora do MOBREAL

1 a 5 horas

6 a 10 horas

11 a 15 horas

16 a 20 horas

21 a 25 horas

26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

10. Experiência com Educação de Adultos antes de entrar no MOBREAL

Sim Não Qual? _____

11. Número de anos de trabalho em Educação de Adultos (Cursos de Alfabetização, Supletivo)

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 a 5 anos

6 a 10 anos

11 a 15 anos

mais de 15 anos

Quantos? _____

12. Tempo de trabalho no MOBRAL

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 anos

5 anos

6 anos

13. Treinamentos recebidos no MOBRAL

NÚMERO DE TREINAMENTOS	
Treinamento Específico da Função.....	
Treinamento de Alfabetização - nova sistemática.....	
- antiga sistemática....	
Treinamento GIS/SUSUG.....	
Treinamento de Educação Integrada	
Treinamento do PRODAC	
Treinamento do PROMAX	
Treinamento do Balcão de Emprego	
Treinamento do POSTO CULTURAL	
Treinamento do PRCM	
Treinamento do PRCMAX	
Outros treinamentos. Quais? _____	

14. Mantêm a Agência de Profissionalização informada das ocorrências na área de profissionalização

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

15. Solicita esclarecimentos quanto à área de profissionalização

Sim Não

16. A quem é solicitado o esclarecimento

ENSUG

SA

SE

AGÊNCIA DE PROFISSIONALIZAÇÃO

COEST

OUTROS Quais? _____

17. Oferece sugestões quanto à área de profissionalização

Sim

Não

18. A quem são encaminhadas as sugestões

ENSUG

SA

SE

AGÊNCIA DE PROFISSIONALIZAÇÃO

COEST

OUTROS Quais? _____

19. Executa as orientações enviadas pela Agência de Profissionalização

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

20. Em caso positivo, como são executadas as orientações re-
cebidas

Segue totalmente as orientações recebidas

Faz algumas adequações

Faz adequações de acordo com a realidade local

21. Assiste às reuniões da COMUN

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

22. Forma de participação nas reuniões da COMUN

Informando sobre o desenvolvimento dos Programas

Planejando as atividades da área de profissionalização

Compatibilizando as atividades da área de profissionali-
zação com as demais áreas e Projetos

Assistindo apenas, sem participar Por quê? _____

23. Recruta os mobralenses para os cursos de profissionaliza-
ção

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

24. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do EMOBE

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

25. Controla o desenvolvimento dos programas da área de profissionalização

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

26. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

27. Supervisiona o desenvolvimento dos programas da área de profissionalização

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

28. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

29. Dinamiza as iniciativas locais no campo de profissionali
zação

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

30. Dinamiza as iniciativas locais no campo de profissionali
zação através de contatos com

Entidades ligadas à área profissionalizante Quais? _____

Entidades várias Quais? _____

31. Participa de treinamentos efetuados

Pela Agência de Profissionalização

Pelo SUSUG

Por outras Agências do MOBREAL Quais? _____

Por outras Agências fora do MOBREAL Quais? _____

32. Mantêm contato constante com o ECULT, para planejamento conjunto das atividades culturais ligadas à área de profissionalização

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

33. Mantêm-se informado e atualizado na área de profissionalização

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

34. Mantêm-se informado e atualizado na área de profissionalização, através de

Levantamento do quadro empresarial (Prefeitura, Associação Comercial, Associação Industrial)

Levantamento das agências de colocação e das entidades executoras de treinamento profissional existentes no Município

Estudo sobre a realidade do mercado de trabalho local

Informes da COEST

Informes do MOBREAL CENTRAL

Outros

Quais? _____

35. Caso exista algum elemento que o ajude no desempenho de suas funções, indique-o

36. No caso de acumular alguma função dentro da COMUN, especifique-a

37. No caso de auxiliar freqüentemente algum outro elemento da COMUN, especifique-o

38. Listar todas as atividades que executa além das já especificadas

ROTEIRO DE ENTREVISTA - ERAFE

1. Município _____

2. Cargo atual

remunerado

voluntário

3. Sexo

masculino

feminino

4. Ano de nascimento _____

5. Escolaridade

1º Grau - 1a. à 4a. série incompleto

completo

- 5a. à 8a. série incompleto

completo

2º Grau incompleto

completo

3º Grau incompleto

completo

6. Cargos anteriores exercidos no MOBRAL

PRESI

SEXEC

EPEDE

EMOBE

ECULT

EPROF

ERAPE

ENSUG

OUTROS

Quais? _____

7. Atividade(s) exercida(s) fora do MOBREAL

Profissionais _____

Sociais _____

8. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) do
MOBREAL

1 a 5 horas

6 a 10 horas

11 a 15 horas

16 a 20 horas

21 a 25 horas

26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

9. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) profissionais fora do MOBRAL

1 a 5 horas

6 a 10 horas

11 a 15 horas

16 a 20 horas

21 a 25 horas

26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

10. Experiência com Educação de Adultos antes de entrar no MOBRAL

Sim Não Qual? _____

11. Número de anos de trabalho em Educação de Adultos (Cursos de Alfabetização, Supletivo)

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 a 5 anos

6 a 10 anos

11 a 15 anos

mais de 15 anos

Quantos? _____

12. Tempo de trabalho no MOBREAL

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 anos

5 anos

6 anos

13. Treinamentos recebidos no MOBREAL

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

16. Administra o FEALA

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

17. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do PRESI

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

18. Desenvolve campanhas para a arrecadação de recursos financeiros com
plementares

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

19. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do EMOBE

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

20. Assina cheques

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

21. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com o PRESI

Com outro elemento da COMUN Qual? _____

22. Assina documentos que envolvam responsabilidade financeira

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

23. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com o PRESI

Com outro elemento da COMUN Qual? _____

24. Controla os recursos financeiros enviados pelo MOBRAL
CENTRAL para o pagamento dos alfabetizadores

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

25. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

26. Utiliza os recursos financeiros enviados pelo MOBRAL
CENTRAL exclusivamente no convênio a que se destina

Sim Não

Em caso de não usar os recursos financeiros somente no
convênio a que se destina:

Quando o utiliza _____

Em que o utiliza _____

27. Controla os recursos arrecadados pela própria COMUN

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

28. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

29. Concilia a conta bancária com o extrato enviado pelo Banco

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

30. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

31. Elabora as folhas de pagamento

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

32. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

33. Efetua os pagamentos de alfabetizadores

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

34. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

35. Efetua o pagamento das despesas da COMUN

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

36. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

37. Revisa os Boletins de Frequência recebidos pela COMUN

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

38. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ERAPE

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

39. Elabora o documento de prestação de contas dos recursos enviados pelo MOBREAL CENTRAL

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

40. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

41. Ao final de cada convênio, preenche os formulários específicos da prestação de contas

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

42. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

43. Encaminha o documento de prestação de contas dos recursos enviados pelo MOBRAL CENTRAL

Ao MOBRAL CENTRAL

À COEST

À PREFEITURA

A OUTROS Quais? _____

44. Elabora o documento de prestação de contas no caso de haver recursos financeiros de outras fontes

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

45. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

46. Encaminha o documento de prestação de contas dos recu
sos financeiros obtidos de outras fontes (Prefeitura, En
tidades, etc.)

Ao MOBRAL CENTRAL

À COEST

Às outras fontes (Prefeituras, Entidades)

47. Mantém arquivo atualizado de todas as prestações de con
ta de cada convênio

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

48. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

49. Caso exista algum elemento que o ajude no desempenho de suas funções, indique-o

50. No caso de acumular alguma função dentro da COMUN, especifique-a

51. No caso de auxiliar freqüentemente algum outro elemento da COMUN, especifique-o

52. Listar todas as outras atividades que executa além das já especificadas

ROTEIRO DE ENTREVISTA - ERAPE

1. Município _____

2. Cargo atual

remunerado

voluntário

3. Sexo

masculino

feminino

4. Ano de nascimento _____

5. Escolaridade

1º Grau - 1a. à 4a. série incompleto

completo

- 5a. à 8a. série incompleto

completo

2º Grau incompleto

completo

3º Grau incompleto

completo

6. Cargos anteriores exercidos no MOBREAL

PRESI

SEXEC

EPEDE

EMOBE

ECULT

EPROF

ERAFE

ENSUG

OUTROS Quais? _____

7. Atividade(s) exercida(s) fora do MOBRAL

Profissionais _____

Sociais _____

8. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) do MOBRAL

1 a 5 horas

6 a 10 horas

11 a 15 horas

16 a 20 horas

21 a 25 horas

26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

9. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) profissionais fora do MOBREAL

1 a 5 horas

6 a 10 horas

11 a 15 horas

16 a 20 horas

21 a 25 horas

26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

10. Experiência com Educação de Adultos antes de entrar no MOBREAL

Sim Não Qual? _____

11. Número de anos de trabalho em Educação de Adultos (Cursos de Alfabetização, Supletivo)

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 a 5 anos

6 a 10 anos

11 a 15 anos

mais de 15 anos

Quantos? _____

12. Tempo de trabalho no MOBREAL

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 anos

5 anos

6 anos

16. Colabora com o EMOBE na obtenção de transporte para os recursos materiais

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

17. Zela pela conservação dos locais obtidos para os recursos materiais

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

18. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

19. Zela pela conservação dos equipamentos obtidos

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

20. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

21. Distribui os recursos materiais existentes

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

22. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

23. Faz a distribuição dos recursos materiais existentes de acordo com

Seu critério próprio Qual? _____

As necessidades

O melhor aproveitamento

Outros Quais? _____

24. Recebe o material didático

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

25. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

26. Armazena o material didático

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

27. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

28. Controla a quantidade de material didático

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

29. Em caso positivo, executa a atividade

- Sozinho
- Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____
- Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

30. Controla a conservação do material didático

- Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

31. Em caso positivo, executa a atividade

- Sozinho
- Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____
- Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

32. Recebe o material informativo

- Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

33. Em caso positivo, executa a atividade

- Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

34. Armazena o material informativo

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

35. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

36. Controla a quantidade de material informativo

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

37. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

38. Controla a conservação de material informativo

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

39. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

40. Distribui o material didático às classes

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

41. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

42. Controla o estoque de cada tipo de material didático

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

43. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

44. Compara os dados de estoque recebidos do MOBRAL CENTRAL com os de seu próprio controle

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

45. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

46. Informa à COEST quanto ao material distribuído

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

47. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

48. Informa à COEST o saldo existente de material

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

49. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

50. Informa à COEST quanto às necessidades do Município em termos de material didático

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

51. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

52. Zela pela conservação do material didático

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

53. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

54. Zela pela conservação do material informativo

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

55. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

56. Controla a remessa imediata das vias do convênio de Alfabetização Funcional, após a sua assinatura, à COEST

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

57. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

58. Treina o alfabetizador no preenchimento dos Boletins CAC, segundo as instruções contidas nos seus versos

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

59. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do ENSUG

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

60. Remete à COEST, até o primeiro dia do início das aulas de cada convênio, os Boletins CAC de todas as classes em funcionamento

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

61. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

62. Recebe mensalmente os Boletins de Frequência de todos os alfabetizadores

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

63. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

64. Controla mensalmente os Boletins de Frequência de todos os alfabetizadores

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

65. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

66. Remete mensalmente à COEST os Boletins de Frequência

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

67. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COEST Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

68. Controla o recebimento dos convênios pendentes

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

69. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

70. Controla o envio dos convênios pendentes

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

71. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

72. Controla o envio dos Boletins CAC

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

73. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN

Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade

Quais? _____

74. Divulga, junto à COMUN, as tarefas de Processamento de Dados

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

75. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN

Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade

Quais? _____

76. Remete dados relacionados com pesquisas desenvolvidas pelo MOBREAL, quando solicitados pelo MOBREAL CENTRAL

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

77. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

78. Remete dados relacionados com outros programas (além de Alfabetização Funcional) desenvolvidos pelo MOBRAL, quando solicitados pelo MOBRAL CENTRAL

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

79. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

80. Caso exista algum elemento que o ajude no desempenho de suas funções, indique-o

81. No caso de acumular alguma função dentro da COMUN, espe
cifique-a

82. No caso de auxiliar freqüentemente algum outro elemento
da COMUN, especifique-o

83. Listar todas as outras atividades que executa além das
já especificadas

ROTEIRO DE ENTREVISTA - ENSUG

1. Município _____

2. Cargo atual

remunerado

voluntário

3. Sexo

masculino

feminino

4. Ano de nascimento _____

5. Escolaridade

1º Grau - 1a. à 4a. série

incompleto

completo

- 5a. à 8a. série

incompleto

completo

2º Grau

incompleto

completo

3º Grau

incompleto

completo

6. Cargos anteriores exercidos no MOBRAL

PRESI

- SEXEC
- EPEDE
- EMOBE
- ECULT
- EPROF
- ERAFE
- ERAPE
- OUTROS Quais? _____

7. Atividade(s) exercida(s) fora do MOBREAL

Profissionais _____

Sociais _____

8. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) do MOBREAL

- 1 a 5 horas
- 6 a 10 horas
- 11 a 15 horas
- 16 a 20 horas
- 21 a 25 horas
- 26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

9. Carga horária semanal dedicada à(s) atividade(s) profissionais fora do MOBRAL

1 a 5 horas

6 a 10 horas

11 a 15 horas

16 a 20 horas

21 a 25 horas

26 a 30 horas

31 a 35 horas

35 a 40 horas

mais de 40 horas Quantas? _____

10. Experiência com Educação de Adultos antes de entrar no MOBRAL

Sim Não Qual? _____

11. Número de anos de trabalho em Educação de Adultos (Cursos de Alfabetização, Supletivo)

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 a 5 anos

6 a 10 anos

11 a 15 anos

mais de 15 anos

Quantos? _____

12. Tempo de trabalho no MOBRAL

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 anos

5 anos

6 anos

13. Treinamentos recebidos no MOBRAL

gramas do MOBRAL, de forma precisa

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

16. Informa ao Supervisor de Área sobre o andamento dos programas do MOBRAL, em tempo hábil

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

17. Mantém contato com o SA a fim de receber orientação, ao menos uma vez por mês

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

18. Transmite à COMUN, ao menos uma vez por mês, as orientações recebidas do SA

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

19. Programa as atividades de supervisão

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

20. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do SA

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

21. Estabelece uma linha de ação adequada ao município na programação das atividades de supervisão

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

22. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

23. Programa as atividades de supervisão de acordo com as prioridades do MOBREAL

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

24. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

25. Preenche os instrumentais destinados ao ENSUG

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

26. Analisa os instrumentais destinados ao ENSUG

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

27. Orienta os demais elementos da COMUN no preenchimento dos instrumentais a eles destinados

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

28. Participa de todos os treinamentos destinados ao Subsis
tema de Supervisão Global (SUSUG)

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

29. Realiza reuniões com os elementos da COMUN para avaliar
as atividades

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

30. Realiza reuniões com os elementos da COMUN para traçar
planos de trabalho

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

31. Colabora no treinamento dos demais elementos da COMUN

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

32. Treina os demais elementos da COMUN

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

33. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN

Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade

Quais? _____

34. Colabora com o EPEDE nas atividades ligadas a

Planejamento

Treinamento

Retreinamento

Coordenação dos Grupos de Apoio

Reuniões

Outras

Quais? _____

Não colabora

35. Colabora com o EMOBE nas atividades ligadas a

Planejamento

Treinamento

Retreinamento

Coordenação dos Grupos de Apoio

Outras Quais? _____

Não Colabora

36. Treina os alfabetizadores

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

37. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do EPEDE

Com a ajuda do GA

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

38. Retreina os alfabetizadores

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

39. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do EPEDE

Com a ajuda do Grupo de Apoio

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

40. Treina os professores

Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

41. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do EPEDE

- Com a ajuda do GA
- Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____
- Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

42. Retreina os professores

- Sim Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

43. Em caso positivo, executa a atividade

- Sozinho
- Com a ajuda do EPEDE
- Com a ajuda do GA
- Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____
- Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

44. Solicita, se necessário, a participação do SA em treina
mentos

- Sempre
- Frequentemente
- Raramente

Nunca

45. Solicita, se necessário, a participação do SA em retre
nos

Sempre

Frequentemente

Raramente

Nunca

46. Realiza reuniões com os alfabetizadores

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

47. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do EPEDE

Com a ajuda do SA

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

48. Realiza reuniões com os alfabetizadores

Semanalmente

Quinzenalmente

Mensalmente

Outra frequência Qual? _____

49. Realiza reuniões com os professores de Educação Integ^{ra}
da

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

50. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda do EPEDE

Com a ajuda do SA

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

51. Visita as classes do MOBRAL

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

52. Em caso positivo, executa a atividade

- Sozinho
- Com a ajuda do SA
- Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____
- Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

53. Visita as classes do MOBREAL

- Diariamente
- Semanalmente
- Quinzenalmente
- Mensalmente
- Outra frequência Qual? _____

54. Visita as classes do MOBREAL com a finalidade de

- Colher informações
- Dar orientações
- Outra finalidade Especificar _____

55. Visita os locais onde se desenvolvem outros programas do MOBREAL além de Alfabetização Funcional

- Programa de Educação Integrada
- PRODAC

Balcão de Emprego

Posto Cultural

Outros Especificar _____

56. Visita os locais onde se desenvolvem outros programas do MOBREAL com a finalidade de

Colher informações

Dar orientação

Outra finalidade Especificar _____

57. Orienta o alfabetizador quanto à utilização das atividades do Posto Cultural como complementação do trabalho pedagógico

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

58. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade Quais? _____

59. Orienta o ECULT quanto à utilização do Posto Cultural

como complementação do trabalho pedagógico

Sim

Não

Em caso negativo:

Por que não o faz _____

Quem o faz então _____

60. Em caso positivo, executa a atividade

Sozinho

Com a ajuda de outro elemento da COMUN

Qual? _____

Com a ajuda de elementos da comunidade

Quais? _____

61. Caso exista algum elemento que o ajude no desempenho de suas funções, indique-o

62. No caso de acumular alguma função dentro da COMUN, especifique-a

63. No caso de auxiliar freqüentemente algum outro elemento da COMUN, especifique-o

64. Listar todas as outras atividades que executa além das já especificadas

ANEXO 7

DISTRIBUIÇÃO DOS CARGOS REMUNERADO E VOLUNTÁRIO
DOS NOVE ELEMENTOS DAS COMUN PELOS
NÍVEIS DE CONGRUÊNCIA
(TABELAS 8 a 16)

Tabela 8
Distribuição dos Cargos Remunerado e Voluntário
dos Presidentes pelos Níveis de Congruência

Cargo	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Remunerado	-	-	2	8,0	-	-	2	8,0
Voluntário	13	52,0	10	40,0	-	-	23	92,0
Total	13	52,0	12	48,0	-	-	25	100,0

Tabela 9
Distribuição dos Cargos Remunerado e Voluntário
dos Secretários Executivos pelos
Níveis de Congruência

Cargo	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Remunerado	3	12,5	1	4,2	-	-	4	16,7
Voluntário	14	58,3	3	12,5	2	8,3	19	79,1
S/R	1	4,2	-	-	-	-	1	4,2
Total	18	75,0	4	16,7	2	8,3	24	100,0

Tabela 10

Distribuição dos Cargos Remunerado e Voluntário
dos Encarregados da Área Pedagógica
pelos Níveis de Congruência

Cargo	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Remunerado	11	57,9	2	10,5	-	-	13	68,4
Voluntário	2	10,5	3	15,8	1	5,3	6	31,6
Total	13	68,4	5	26,3	1	5,3	19	100,0

Tabela 11

Distribuição dos Cargos Remunerado e Voluntário
dos Encarregados da Área de Mobilização
pelos Níveis de Congruência

Cargo	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Remunerado	14	58,3	1	4,2	-	-	15	62,5
Voluntário	6	25,0	2	8,3	1	4,2	9	37,5
Total	20	83,3	3	12,5	1	4,2	24	100,0

Tabela 12
Distribuição dos Cargos Remunerado e Voluntário
dos Encarregados da Área Cultural
pelos Níveis de Congruência

Cargo	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Remunerado	10	71,5	1	7,1	1	7,1	12	85,7
Voluntário	2	14,3	-	-	-	-	2	14,3
Total	12	85,8	1	7,1	1	7,1	14	100,0

Tabela 13
Distribuição dos Cargos Remunerado e Voluntário dos
Encarregados da Área de Profissionalização
pelos Níveis de Congruência

Cargo	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Remunerado	4	23,5	4	23,5	1	5,9	9	52,9
Voluntário	-	-	6	35,3	2	11,8	8	47,1
Total	4	23,5	10	58,8	3	17,7	17	100,0

Tabela 14
 Distribuição dos Cargos Remunerado e Voluntário
 dos Encarregados da Área Financeira
 pelos Níveis de Congruência

Cargo	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Remunerado	3	10,7	2	7,1	-	-	5	17,8
Voluntário	13	46,5	10	35,7	-	-	23	82,2
Total	16	57,2	12	42,8	-	-	28	100,0

Tabela 15
 Distribuição dos Cargos Remunerado e Voluntário
 dos Encarregados da Área de Apoio
 pelos Níveis de Congruência

Cargo	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Remunerado	12	54,6	-	-	-	-	12	54,6
Voluntário	7	31,8	-	-	3	13,6	10	45,4
Total	19	86,4	-	-	3	13,6	22	100,0

Tabela 16
 Distribuição dos Cargos Remunerado e Voluntário
 dos Encarregados da Supervisão Global
 pelos Níveis de Congruência

Cargo	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Remunerado	9	34,6	11	42,4	-	-	20	77,0
Voluntário	3	11,5	3	11,5	-	-	6	23,0
Total	12	46,1	14	53,9	-	-	26	100,0

ANEXO 8

DISTRIBUIÇÃO DA EXPERIÊNCIA COM EDUCAÇÃO DE ADULTOS
DOS NOVE ELEMENTOS DAS COMUN
PELOS NÍVEIS DE CONGRUÊNCIA
(TABELAS 17 a 25)

Tabela 17
Distribuição da Experiência com Educação de Adultos
dos Presidentes pelos Níveis de Congruência

Experiência com Educação de Adultos	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Sim	5	20,0	2	8,0	-	-	7	28,0
Não	8	32,0	10	40,0	-	-	18	72,0
Total	13	52,0	12	48,0	-	-	25	100,0

Tabela 18
Distribuição da Experiência com Educação de Adultos
dos Secretários Executivos pelos
Níveis de Congruência

Experiência com Educação de Adultos	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Sim	2	8,3	2	8,3	1	4,2	5	20,8
Não	16	66,7	2	8,3	1	4,2	19	79,2
Total	18	75,0	4	16,6	2	8,4	24	100,0

Tabela 19
Distribuição da Experiência com Educação de Adultos
dos Encarregados da Área Pedagógica
pelos Níveis de Congruência

Experiência com Educação de Adultos	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Sim	9	47,3	3	15,8	-	-	12	63,1
Não	4	21,1	2	10,5	1	5,3	7	36,9
Total	13	68,4	5	26,3	1	5,3	19	100,0

Tabela 20
Distribuição da Experiência com Educação de Adultos
dos Encarregados da Área de Mobilização
pelos Níveis de Congruência

Experiência com Educação de Adultos	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Sim	13	54,1	1	4,2	-	-	14	58,3
Não	7	29,2	2	8,3	1	4,2	10	41,7
Total	20	83,3	3	12,5	1	4,2	24	100,0

Tabela 21
Distribuição da Experiência com Educação de Adultos
dos Encarregados da Área Cultural
pelos Níveis de Congruência

Experiência com Educação de Adultos	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Sim	4	28,6	-	-	-	-	4	28,6
Não	8	57,2	1	7,1	1	7,1	10	71,4
Total	12	85,8	1	7,1	1	7,1	14	100,0

Tabela 22
Distribuição da Experiência com Educação de Adultos dos
Encarregados da Área de Profissionalização
pelos Níveis de Congruência

Experiência com Educação de Adultos	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Sim	2	11,8	6	35,3	-	-	8	47,1
Não	2	11,8	4	23,5	3	17,6	9	52,9
Total	4	23,6	10	58,8	3	17,6	17	100,0

Tabela 23

Distribuição da Experiência com Educação de Adultos
dos Encarregados da Área Financeira
pelos Níveis de Congruência

Experiência com Educação de Adultos	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Sim	5	17,9	4	14,3	-	-	9	32,2
Não	11	39,2	8	28,6	-	-	19	67,8
Total	16	57,1	12	42,9	-	-	28	100,0

Tabela 24

Distribuição da Experiência com Educação de Adultos
dos Encarregados da Área de Apoio
pelos Níveis de Congruência

Experiência com Educação de Adultos	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Sim	7	31,8	-	-	-	-	7	31,8
Não	12	54,6	-	-	3	13,6	15	68,2
Total	19	86,4	-	-	3	13,6	22	100,0

Tabela 25
 Distribuição da Experiência com Educação de Adultos
 dos Encarregados da Supervisão Global
 pelos Níveis de Congruência

Experiência com Educação de Adultos	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Sim	3	11,5	7	26,9	-	-	10	38,4
Não	9	34,7	7	26,9	-	-	16	61,6
Total	12	46,2	14	53,8	-	-	26	100,0

ANEXO 9

DISTRIBUIÇÃO DA ESCOLARIDADE DOS
NOVE ELEMENTOS DAS COMUN PELOS
NÍVEIS DE CONGRUÊNCIA
(TABELAS 26 a 34)

Tabela 26
Distribuição da Escolaridade dos Presidentes
pelos Níveis de Congruência

Escolaridade	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
1º Grau: 1a. à 4a. séries	I	-	-	-	-	-	-	-
	C	3	12,0	2	8,0	-	5	20,0
5a. à 8a. séries	I	2	8,0	-	-	-	2	8,0
	C	-	-	1	4,0	-	1	4,0
2º Grau:	I	-	-	-	-	-	-	-
	C	2	8,0	5	20,0	-	7	28,0
3º Grau:	I	3	12,0	2	8,0	-	5	20,0
	C	3	12,0	2	8,0	-	5	20,0
Total		13	52,0	12	48,0	-	25	100,0

C = Completo
I = Incompleto

Tabela 27
Distribuição da Escolaridade dos Secretários Executivos
pelos Níveis de Congruência

Escolaridade	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
1º Grau: 1a. à 4a. séries	I	-	-	-	-	-	-	-
	C	1	4,2	1	4,2	-	-	2 8,4
5a. à 8a. séries	I	-	-	-	-	-	-	-
	C	3	12,5	-	-	-	-	3 12,5
2º Grau:	I	3	12,5	1	4,2	1	4,2	5 20,9
	C	1	4,2	-	-	-	-	1 4,2
3º Grau:	I	8	33,2	-	-	1	4,2	9 37,4
	C	2	8,3	2	8,3	-	-	4 16,6
Total		18	74,9	4	16,7	2	8,4	24 100,0

Tabela 28
Distribuição da Escolaridade dos
Encarregados da Área Pedagógica
pelos Níveis de Congruência

Escolaridade	Congruência						Total		
	Alta		Média		Baixa		N	%	
	N	%	N	%	N	%			
1º Grau: 1a. à 4a. séries	I	-	-	-	-	-	-	-	
	C	1	5,3	-	-	-	1	5,3	
5a. à 8a. séries	I	-	-	-	-	-	-	-	
	C	1	5,3	-	-	1	5,3	10,6	
2º Grau:	I	-	-	1	5,3	-	1	5,3	
	C	8	41,9	3	15,8	-	11	57,7	
3º Grau:	I	1	5,3	1	5,3	-	2	10,6	
	C	2	10,5	-	-	-	2	10,5	
Total		13	68,3	5	26,4	1	5,3	19	100,0

C = Completo
I = Incompleto

Tabela 29
Distribuição da Escolaridade dos Encarregados da Área
de Mobilização pelos Níveis de Congruência

Escolaridade	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
1º Grau: 1a. à 4a. séries	I	-	-	-	-	-	-	-
	C	1	4,2	-	-	-	1	4,2
5a. à 8a. séries	I	1	4,2	-	-	-	1	4,2
	C	2	8,3	2	8,3	-	4	16,6
2º Grau:	I	2	8,3	-	-	-	2	8,3
	C	7	29,2	-	-	-	7	29,2
3º Grau:	I	2	8,3	1	4,2	1	4,2	4 16,7
	C	5	20,8	-	-	-	5	20,8
Total		20	83,3	3	12,5	1	4,2	24 100,0

C = Completo
I = Incompleto

Tabela 30
Distribuição da Escolaridade dos
Encarregados da Área Cultural
pelos Níveis de Congruência

Escolaridade	Congruência						Total		
	Alta		Média		Baixa		N	%	
	N	%	N	%	N	%			
1º Grau: 1a. à 4a. séries	I	-	-	-	-	-	-	-	
	C	-	-	-	-	-	-	-	
	5a. à 8a. séries	I	1	7,1	-	-	-	1	7,1
		C	-	-	1	7,1	-	1	7,1
2º Grau:	I	1	7,1	-	-	1	7,1	2 14,2	
	C	7	50,2	-	-	-	7	50,2	
3º Grau:	I	2	14,3	-	-	-	2	14,3	
	C	1	7,1	-	-	-	1	7,1	
Total		12	85,8	1	7,1	1	7,1	14 100,0	

C = Completo
I = Incompleto

Tabela 31
Distribuição da Escolaridade dos Encarregados da Área de
Profissionalização pelos Níveis de Congruência

Escolaridade	Congruência						Total		
	Alta		Média		Baixa		N	%	
	N	%	N	%	N	%			
1º Grau: 1a. à 4a. séries	I	-	-	-	-	-	-	-	
	C	-	-	1	5,9	-	1	5,9	
5a. à 8a. séries	I	-	-	-	-	-	-	-	
	C	-	-	1	5,9	1	5,9	11,8	
2º Grau:	I	-	-	1	5,9	-	1	5,9	
	C	3	17,7	3	17,7	2	11,7	47,1	
3º Grau:	I	1	5,9	2	11,7	-	3	17,6	
	C	-	-	2	11,7	-	2	11,7	
Total		4	23,6	10	58,8	3	17,6	17	100,0

C = Completo

I = Incompleto

Tabela 32
Distribuição da Escolaridade dos Encarregados da
Área Financeira pelos Níveis de Congruência

Escolaridade	Congruência						Total			
	Alta		Média		Baixa		N	%		
	N	%	N	%	N	%				
1º Grau: 1a. à 4a. séries	I	1	3,6	-	-	-	-	1	3,6	
	C	1	3,6	2	7,1	-	-	3	10,7	
	5a. à 8a. séries	I	-	-	-	-	-	-	-	-
		C	2	7,1	4	14,3	-	-	6	21,4
2º Grau:	I	-	-	-	-	-	-	-	-	
	C	6	21,4	3	10,7	-	-	9	32,1	
3º Grau:	I	1	3,6	1	3,6	-	-	2	7,2	
	C	5	17,9	2	7,1	-	-	7	25,0	
Total		16	57,2	12	42,8	-	-	28	100,0	

C = Completo
I = Incompleto

Tabela 33
 Distribuição da Escolaridade dos
 Encarregados da Área de Apoio
 pelos Níveis de Congruência

Escolaridade	Congruência						Total		
	Alta		Média		Baixa		N	%	
	N	%	N	%	N	%			
1º Grau: 1a. à 4a. séries	I	-	-	-	-	-	-	-	
	C	1	4,5	-	-	1	4,5	2 9,0	
	5a. à 8a. séries	I	2	9,0	-	-	-	-	2 9,0
		C	1	4,5	-	-	1	4,5	2 9,0
2º Grau:	I	3	13,5	-	-	-	-	3 13,5	
	C	10	46,0	-	-	-	-	10 46,0	
3º Grau:	I	1	4,5	-	-	1	4,5	2 9,0	
	C	1	4,5	-	-	-	-	1 4,5	
Total		19	86,5	-	-	3	13,5	22 100,0	

C = Completo
 I = Incompleto

Tabela 34
Distribuição da Escolaridade dos Encarregados da
Supervisão Global pelos Níveis de Congruência

Escolaridade	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
1º Grau: 1a. à 4a. séries	I	-	-	-	-	-	-	-
	C	-	-	-	-	-	-	-
	5a. à 8a. séries	I	-	-	-	-	-	-
		C	-	-	-	-	-	-
2º Grau:	I	-	-	-	-	-	-	-
	C	6	23,1	6	23,1	-	-	12 46,2
3º Grau:	I	3	11,5	5	19,3	-	-	8 30,8
	C	3	11,5	3	11,5	-	-	6 23,0
Total		12	46,1	14	53,9	-	-	26 100,0

C = Completo
I = Incompleto

ANEXO 10

DISTRIBUIÇÃO DO TEMPO DE TRABALHO NO MOBILAR DOS
NOVE ELEMENTOS DAS COMUNIDADES PELOS
NÍVEIS DE CONGRUÊNCIA
(TABELAS 35 a 43)

Tabela 35
Distribuição do Tempo de Trabalho no MOBRAL dos
Presidentes pelos Níveis de Congruência

Tempo de Trabalho no MOBRAL	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Menos de 1 ano	-	-	5	20,0	-	-	5	20,0
1 a 2 anos	4	16,0	1	4,0	-	-	5	20,0
3 a 4 anos	5	20,0	3	12,0	-	-	8	32,0
5 a 6 anos	4	16,0	3	12,0	-	-	7	28,0
Total	13	52,0	12	48,0	-	-	25	100,0

Tabela 36
Distribuição do Tempo de Trabalho no MOBRAL dos
Secretários Executivos pelos
Níveis de Congruência

Tempo de Trabalho no MOBRAL	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Menos de 1 ano	4	16,7	-	-	2	8,3	6	25,0
1 a 2 anos	3	12,5	-	-	-	-	3	12,5
3 a 4 anos	3	12,5	4	16,7	-	-	7	29,2
5 a 6 anos	8	33,3	-	-	-	-	8	33,3
Total	18	75,0	4	16,7	2	8,3	24	100,0

Tabela 37

Distribuição do Tempo de Trabalho no MOBRAL
dos Encarregados da Área Pedagógica
pelos Níveis de Congruência

Tempo de Trabalho no MOBRAL	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Menos de 1 ano	5	26,1	1	5,3	1	5,3	7	36,7
1 a 2 anos	3	15,8	1	5,3	-	-	4	21,1
3 a 4 anos	4	21,1	1	5,3	-	-	5	26,4
5 a 6 anos	1	5,3	2	10,5	-	-	3	15,8
Total	13	68,3	5	26,4	1	5,3	19	100,0

Tabela 38

Distribuição do Tempo de Trabalho no MOBRAL dos
Encarregados da Área de Mobilização
pelos Níveis de Congruência

Tempo de Trabalho no MOBRAL	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Menos de 1 ano	4	16,7	1	4,2	-	-	5	20,9
1 a 2 anos	4	16,7	1	4,2	1	4,2	6	25,1
3 a 4 anos	7	28,9	1	4,2	-	-	8	33,1
5 a 6 anos	4	16,7	-	-	-	-	4	16,7
S/R	1	4,2	-	-	-	-	1	4,2
Total	20	83,2	3	12,6	1	4,2	24	100,0

Tabela 39
Distribuição do Tempo de Trabalho no MOBRAL
dos Encarregados da Área Cultural
pelos Níveis de Congruência

Tempo de Trabalho no MOBRAL	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Menos de 1 ano	4	28,6	-	-	1	7,1	5	35,7
1 a 2 anos	7	50,1	1	7,1	-	-	8	57,2
3 a 4 anos	1	7,1	-	-	-	-	1	7,1
5 a 6 anos	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	12	85,8	1	7,1	1	7,1	14	100,0

Tabela 40
Distribuição do Tempo de Trabalho no MOBRAL dos
Encarregados da Área de Profissionalização
pelos Níveis de Congruência

Tempo de Trabalho no MOBRAL	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Menos de 1 ano	-	-	1	5,9	-	-	1	5,9
1 a 2 anos	2	11,8	4	23,5	3	17,6	9	52,9
3 a 4 anos	1	5,9	3	17,6	-	-	4	23,5
5 a 6 anos	1	5,9	2	11,8	-	-	3	17,7
Total	4	23,6	10	58,8	3	17,6	17	100,0

Tabela 41

Distribuição do Tempo de Trabalho no MOBRAL
dos Encarregados da Área Financeira
pelos Níveis de Congruência

Tempo de Trabalho no MOBRAL	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Menos de 1 ano	6	21,4	1	3,6	-	-	7	25,0
1 a 2 anos	5	17,9	2	7,1	-	-	7	25,0
3 a 4 anos	4	14,3	8	28,5	-	-	12	42,8
5 a 6 anos	1	3,6	1	3,6	-	-	2	7,2
Total	16	57,2	12	42,8	-	-	28	100,0

Tabela 42

Distribuição do Tempo de Trabalho no MOBRAL
dos Encarregados da Área de Apoio
pelos Níveis de Congruência

Tempo de Trabalho no MOBRAL	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Menos de 1 ano	5	22,7	-	-	2	9,1	7	31,8
1 a 2 anos	4	18,2	-	-	1	4,5	5	22,7
3 a 4 anos	9	41,0	-	-	-	-	9	41,0
5 a 6 anos	1	4,5	-	-	-	-	1	4,5
Total	19	86,4	-	-	3	13,6	22	100,0

Tabela 43

Distribuição do Tempo de Trabalho no MOBRAL dos
Encarregados da Supervisão Global
pelos Níveis de Congruência

Tempo de Trabalho no MOBRAL	Congruência						Total	
	Alta		Média		Baixa		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Menos de 1 ano	-	-	3	11,5	-	-	3	11,5
1 a 2 anos	1	3,8	4	15,4	-	-	5	19,2
3 a 4 anos	4	15,4	5	19,2	-	-	9	34,6
5 a 6 anos	7	27,0	2	7,7	-	-	9	34,7
Total	12	46,2	14	53,8	-	-	26	100,0

ANEXO 11

DISTRIBUIÇÃO DO TIPO DE TREINAMENTO RECEBIDO PELOS
NOVE ELEMENTOS DAS COMUN PELOS
NÍVEIS DE CONGRUÊNCIA
(TABELAS 44 a 52)

Tabela 44
 Distribuição do Tipo de Treinamento Recebido pelos Presidentes
 Segundo os Níveis de Congruência

Congruência	Treinamentos									
	Específico da Função		GIS SUSUG		Alfabetização		Educação Integrada		Outros	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Alta	6	24,0	8	32,0	10	40,0	3	12,0	6	24,0
Média	6	24,0	5	20,0	5	20,0	2	8,0	3	12,0
Baixa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	12	48,0	13	52,0	15	60,0	5	20,0	9	36,0

Tabela 45
 Distribuição do Tipo de Treinamento Recebido pelos
 Secretários Executivos Segundo os
 Níveis de Congruência

Congruência	Treinamentos									
	Específico da Função		GIS SUSUG		Alfabetização		Educação Integrada		Outros	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Alta	8	33,3	8	33,3	9	37,5	1	4,2	6	25,0
Média	1	4,2	-	-	1	4,2	-	-	2	8,3
Baixa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	9	37,5	8	33,3	10	41,7	1	4,2	8	33,3

Tabela 46
 Distribuição do Tipo de Treinamento Recebido pelos
 Encarregados da Área Pedagógica Segundo os
 Níveis de Congruência

Congruência	Treinamentos									
	Específico da Função		GIS SUSUG		Alfabetização		Educação Integrada		Outros	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Alta	10	52,6	10	52,6	12	63,1	3	15,8	7	36,7
Média	2	10,5	2	10,5	3	15,8	-	-	4	21,0
Baixa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	12	63,1	12	63,1	15	78,9	3	15,8	11	57,7

Tabela 47
 Distribuição do Tipo de Treinamento Recebido pelos
 Encarregados da Área de Mobilização Segundo os
 Níveis de Congruência

Congruência	Treinamentos									
	Específico da Função		GIS SUSUG		Alfabetização		Educação Integrada		Outros	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Alta	13	54,1	13	54,1	14	58,3	3	12,5	10	41,6
Média	1	4,2	-	-	2	8,4	-	-	1	4,2
Baixa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	14	58,3	13	54,1	16	66,7	3	12,5	11	45,8

Tabela 48
 Distribuição do Tipo de Treinamento Recebido
 pelos Encarregados da Área Cultural
 Segundo os Níveis de Congruência

Congruência	Treinamentos									
	Específico da Função		GIS SUSUG		Alfabetização		Educação Integrada		Outros	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Alta	9	64,3	8	57,2	10	71,4	1	7,1	9	64,3
Média	1	7,1	1	7,1	1	7,1	-	-	1	7,1
Baixa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	10	71,4	9	64,3	11	78,5	1	7,1	10	71,4

Tabela 49
 Distribuição do Tipo de Treinamento Recebido pelos
 Encarregados da Área de Profissionalização
 Segundo os Níveis de Congruência

Congruência	Treinamentos									
	Específico da Função		GIS SUSUG		Alfabetização		Educação Integrada		Outros	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Alta	3	17,6	4	23,5	3	17,6	1	5,9	3	17,6
Média	6	35,3	5	29,4	7	41,2	2	11,7	5	29,4
Baixa	1	5,9	1	5,9	1	5,9	-	-	1	5,9
Total	10	58,8	10	58,8	11	64,7	3	17,6	9	52,9

Tabela 50

Distribuição do Tipo de Treinamento Recebido pelos
Encarregados da Área Financeira Segundo os
Níveis de Congruência

Níveis de Congruência	Treinamentos									
	Específico da Função		GIS SUSUG		Alfabetização		Educação Integrada		Outros	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Alta	10	35,7	8	28,6	9	32,1	2	7,1	6	21,4
Média	4	14,3	3	10,7	3	10,7	2	7,1	3	10,7
Baixa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	14	50,0	11	39,3	12	42,8	4	14,2	9	32,1

Tabela 51
 Distribuição do Tipo de Treinamento Recebido pelos
 Encarregados da Área de Apoio Segundo os
 Níveis de Congruência

Congruência	Treinamentos									
	Específico da Função		GIS SUSUG		Alfabetização		Educação Integrada		Outros	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Alta	15	68,2	10	45,5	18	81,8	1	4,5	10	45,5
Média	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Baixa	1	4,5	1	4,5	-	-	-	-	-	-
Total	16	72,7	11	50,0	18	81,8	1	4,5	10	45,5

Tabela 52
 Distribuição do Tipo de Treinamento Recebido pelos
 Encarregados da Supervisão Global
 Segundo os Níveis de Congruência

Congruência	Treinamentos									
	Específico da Função		GIS SUSUG		Alfabetização		Educação Integrada		Outros	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Alta	12	46,1	11	42,3	11	42,3	6	23,0	10	38,5
Média	12	46,1	10	38,5	13	49,9	2	7,8	6	23,0
Baixa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	24	92,2	21	80,8	24	92,2	8	30,8	16	61,5