

# **PROGRAMA DE EDUCAÇÃO - OXFAM / BRASIL**

**PRIMEIRA VERSÃO**

Elaborado por Elie Ghanem (Ação Educativa – Assessoria, Pesquisa e Informação) e  
Lúcia P. Calil (Sal da Terra – Consultoria em Desenvolvimento Social SC Ltda)

São Paulo, agosto de 2000

## SUMÁRIO

<b>1 – MARCO CONTEXTUAL E PROPOSIÇÃO DO PROGRAMA</b>	<b>3</b>
<b>2 – OBJETIVOS DO PROGRAMA</b>	<b>6</b>
<b>3 – ENFRENTAMENTO DAS DESIGUALDADES E ALINHAMENTO COM A POLÍTICA DE GÊNERO DA OXFAM</b>	<b>7</b>
<b>4 – DESENHO DO PROGRAMA</b>	<b>9</b>
<b>4.1 – Matriz de Planejamento do Programa</b>	<b>9</b>
<b>4.2 – Ações estratégicas, potencial e impacto e otimização do uso dos recursos</b>	<b>19</b>
<b>4.3 – Estratégias de implementação do Programa</b>	<b>23</b>
<b>5 – ORGANIZAÇÕES QUE PARTICIPARÃO DA EXECUÇÃO DO PROGRAMA</b>	<b>24</b>
<b>6 – NECESSIDADES DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL</b>	<b>27</b>
<b>7 – ANÁLISE DE SUPOSTOS E RISCO, E DE ESTRATÉGIAS PARA ENFRENTÁ-LOS</b>	<b>28</b>
<b>8 – PRODUÇÃO E DIFUSÃO DE INFORMAÇÕES E CONHECIMENTOS</b>	<b>29</b>
<b>8.1 – Concepção geral do sistema</b>	<b>29</b>
<b>8.2 – Indicadores para o monitoramento do Programa</b>	<b>31</b>
<b>8.3 – Difusão de informações e aprendizagens</b>	<b>31</b>
<b>9 – ORÇAMENTO DO PROGRAMA</b>	<b>39</b>

## PROGRAMA DE EDUCAÇÃO – OXFAM / BRASIL

### 1. MARCO CONTEXTUAL E PROPOSIÇÃO DO PROGRAMA

A Oxfam tem definido um objetivo global<sup>1</sup> que orienta sua atuação em relação à educação: que todas as crianças e jovens vivendo na pobreza exerçam o seu direito a uma educação básica de boa qualidade e que os adultos na mesma situação também tenham acesso a oportunidades educacionais suficientes para ajudar a superar a sua pobreza. Trabalhar com esse objetivo no Brasil requer levar em conta uma população de cerca de 160 milhões de habitantes e um país que se destaca no cenário internacional por ser um dos que apresentam mais grave desigualdade na distribuição de renda. Dados oficiais admitem que pelo menos 20% da população está em situação de extrema pobreza.<sup>2</sup>

A pobreza e a desigualdade também se expressam na educação brasileira. Os serviços educacionais estão legalmente divididos em ensino superior e educação básica, sendo que esta se subdivide em educação infantil, ensino fundamental e ensino médio. A lei determina que a educação infantil seja oferecida a crianças de 0 a 3 anos de idade em creches e, a crianças de 4 a 6 anos, em pré-escolas. A primeira dessas faixas etárias é suprida,<sup>3</sup> há aproximadamente 30 anos, pelo setor de assistência social, sendo que, nos últimos três anos, as creches vêm passando à responsabilidade administrativa dos órgãos governamentais de educação. Mesmo assim, os serviços diretos das creches são em sua maioria prestados por organizações filantrópicas ou comunitárias, com apoio financeiro e, em menor medida, orientação técnica de órgãos públicos. Não existe um levantamento completo do número de crianças atendidas por esses serviços, estando estimadas 381,8 mil, incluídas as crianças com menos de 4 e mais de 9 anos de idade. Mas a população com idade de até três anos soma 12 milhões de pessoas. Se 20% estiverem em extrema pobreza, totalizarão 2,4 milhões, sendo portanto atendidas não mais que 15,9% delas. As crianças entre 4 e 6 anos de idade somam 9,2 milhões, das quais cerca de 44% (4,1 milhões) são atendidas em pré-escolas.

No ensino fundamental regular, há 35,8 milhões de matriculados, dos quais 8,4 milhões têm mais de 14 anos, estando acima da faixa etária de 7 a 14 anos à qual se destinam esses serviços. O ensino fundamental regular, entretanto, ainda não cobre universalmente esse grupo etário, pois 4% das pessoas que a ele pertencem não estão matriculadas. As pessoas com mais de 14 anos que estudam nesse nível de ensino compõem o contingente dos que entraram tardiamente na escola, sofreram reprovações ou interromperam os estudos.

---

<sup>1</sup> TERMO de referência Oxfam GB GB : *draft* : elaboração de uma proposta de programa de educação para a Oxfam GB GN no Brasil. s. l. : s. d. p. 5

<sup>2</sup> CEPAL. *Panorama social de América Latina*. Santiago, 1999. p. 38

<sup>3</sup> Os dados de população e atendimento por serviços educacionais utilizados são oficiais e constam de: BRASIL. CONGRESSO NACIONAL. *Projeto de lei* : aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Brasília, [2000].

A faixa etária considerada correspondente ao ensino médio regular é de 15 a 17 anos. Os dados disponíveis são agregados para as idades entre 15 e 19 anos, nas quais se incluem 16,5 milhões de pessoas. Os estudantes de ensino médio regular somam 6,9 milhões, dos quais 3,7 milhões (53,5%) têm mais de 17 anos de idade. Menos de 12% da população com idade entre 18 e 24 anos se matriculam no ensino superior e 62% das matrículas nesse nível de ensino são feitas em estabelecimentos privados, freqüentados somente por aqueles que podem pagar mensalidades.

São considerados analfabetos absolutos 16 milhões de brasileiros com idade a partir de 15 anos, 28,7% deles concentrados na região Nordeste. O analfabetismo não é um fenômeno residual de gerações antigas, pois o estoque de analfabetos é repostado e 21,7% deles têm idade entre 15 e 30 anos.

Não se dispõem de informações confiáveis sobre pessoas com necessidades especiais e seu atendimento. A Organização Mundial de Saúde estima que esse grupo atinja 10% da população total, o que significaria 15 milhões de habitantes no Brasil. Porém, a matrícula dessas pessoas em estabelecimentos escolares não ultrapassa 293,4 mil alunos. A maior parte do atendimento (62%) ocorre em escolas especializadas, em desacordo com a determinação integracionista da Constituição, que obriga a fazê-lo preferencialmente em escolas comuns.

Estima-se que cerca de 300 mil indivíduos compõem a população das terras indígenas, distribuídos em 210 grupos étnicos, não havendo informações seguras sobre a população indígena urbanizada. Não há também qualquer coordenação da oferta de escolas nas aldeias indígenas e garantias suficientes de que as escolas existentes respeitem especificidades culturais e contribuam para o desenvolvimento de identidades sociais desses grupos étnicos.

Os déficits de cobertura dos serviços de educação básica no Brasil são, portanto, colossais. Os aspectos qualitativos dos serviços oferecidos encerram também sérios problemas. Os padrões dos prédios, instalações e materiais escolares empregados apresentam muita variação. São significativas as áreas servidas por escolas inadequadas em termos de espaço construído, água potável, instalações sanitárias, energia elétrica, locais de recreação, ventilação das salas, conforto térmico e acústico etc. Da mesma forma o que diz respeito à disponibilidade de materiais de leitura, de equipamento e de orientação para atividades informatizadas.

As funções docentes em educação básica ultrapassam 2 milhões. O número de professores (não identificado) é menor, já que o mesmo docente pode estar atuando em diferentes níveis, modalidades e escolas, sendo contados mais de uma vez. Se cada função docente correspondesse a um professor, 29,4 mil professores de pré-escola precisariam fazer curso de formação para o magistério para atingirem a qualificação mínima permitida. Para as quatro primeiras séries do ensino fundamental, cerca de 95 mil professores precisariam obter a mesma formação mínima em magistério. E para as quatro séries finais, 159,8 mil precisariam de formação em curso superior. O mesmo tipo de formação seria necessário a 44,4 mil professores de ensino médio.

Os problemas de qualidade, no entanto, não se esgotam nessas condições materiais e de diplomação mínima de professores. Eles também se originam no predomínio de um modelo de educação baseado na idéia de escola como unidade especializada de transmissão de um conjunto de saberes considerados *a priori* verdadeiros e necessários. Também pelo predomínio desse modelo, a qualidade da educação tem sido quase exclusivamente compreendida como um padrão de rendimento em testes escolares. Porém, em educação como em outros campos, a noção de qualidade é uma construção sociocultural, que pode seguir uma orientação diferente e ser traduzida na ampliação de oportunidades de aprendizagem que respondam a necessidades básicas das populações.

O modelo tradicional de educação transmissora aumenta a distância das práticas escolares em relação ao universo extra escolar. Embora se reconheça que múltiplos agentes cumprem função educacional, seus esforços são isolados e poucas vezes convergem no mesmo sentido. Entre esses agentes, destacam-se as escolas, as famílias e os meios de comunicação de massa. São menos lembrados os serviços de saúde ou de assistência social, os programas voltados para “a cultura”, para as relações de trabalho, a geração de renda e emprego, dentre muitos outros, até mesmo as atividades universitárias ou práticas religiosas.

O caráter setorializado das políticas públicas, mantido há muito tempo, além de agravar o isolamento da educação escolar, acentua a descoordenação entre as esferas de governo e entre diferentes órgãos da hierarquia administrativa. Do mesmo modo, dificulta a atuação conjunta entre órgãos públicos e organizações privadas, com e sem fins de lucro.

Políticas públicas voltadas para mudanças na educação precisariam resultar da combinação de duas lógicas. Uma delas é a lógica das reformas educacionais, propostas por gestores e especialistas a partir dos centros de decisão governamentais, com caráter abrangente para as redes escolares. A outra lógica é a das inovações, que surgem isoladamente, como iniciativa de indivíduos ou grupos, nas unidades escolares ou em outras organizações. Porém, de modo geral, as políticas educacionais praticamente se confundem com a implementação das reformas. Os professores, categoria central da atividade educativa, são mantidos afastados da proposição de mudanças e relegados à condição de meros executores de diretrizes. Essa falta de mútua influência entre os responsáveis diretos e indiretos das práticas educacionais não significa só a ausência de diálogo intensivo das autoridades e técnicos com os profissionais dos serviços escolares, também constitui práticas educacionais que não resultam da tensão democrática entre Estado e sociedade civil e tampouco de alianças entre órgãos de diferentes setores e esferas governamentais e destes com agentes não governamentais.

Apesar das grandes dificuldades que caracterizam a educação no Brasil, os marcos legais estabelecidos pela Constituição da República a partir de 1988, bem como os compromissos assumidos pelo país nos encontros internacionais, sobretudo em Jomtien (1990) e em Dacar (2000), servem de apoio a ações tendentes a realizar o direito universal à educação. Esses marcos e compromissos convergem particularmente no mesmo sentido do objetivo global fixado pela Oxfam para sua atuação no campo educacional. Assim sendo, pode-se considerar cumprida a tarefa de consagrar determinações legais e posturas oficiais democráticas, que promovam a liberdade, a igualdade e a cidadania em relação à educação. O desafio que se coloca é o da efetivação

do direito à educação e dos deveres correspondentes estabelecidos na Constituição e nos acordos internacionais.

Entre os variados fatores que concorrem para que não se cumpram tais disposições, destaca-se a existência de interpretações limitadas a respeito delas, tanto entre os governantes quanto no terreno da sociedade civil. Essa visão limitante se soma à restrição de recursos para a educação em políticas sociais definidas por seu caráter compensatório, decorrentes da aceitação de estratégias de ajuste econômico, geradoras de pobreza e desigualdade porque aumentam o desemprego, a informalização das atividades econômicas e das relações trabalhistas, ao mesmo tempo em que se regem pelo movimento do capital financeiro em detrimento das atividades produtivas. O Programa de Educação da Oxfam Brasil está proposto de modo a contribuir para enfrentar esses fatores essenciais determinantes de uma educação que não abarca a todos e não se adequa a suas necessidades.

## 2. OBJETIVOS DO PROGRAMA

O Programa estabelece três Objetivos Estratégicos de Mudança (OEM). Um deles, referente a idéias e crenças, é o de qualidade da educação básica. Os critérios usuais de qualidade se baseiam na longa tradição da escola republicana, montada para transformar o indivíduo em cidadão, entendido como cumpridor dos deveres para com a pátria e não como sujeito de direitos. Nessa tradição, a escola operaria a transformação desejada porque possibilitaria ao indivíduo o uso da razão, ou seja, transmitiria saberes considerados verdadeiros por estarem fundados na ciência. Esse modelo de educação escolar gerou uma cultura escolar específica, estranha aos problemas das populações às quais a escola pretende atingir, aos saberes que estas populações detêm e às suas necessidades de gerar e manejar conhecimentos. Os critérios de qualidade da educação predominantes se prendem à quantidade de conteúdos transmitidos na escola que são assimilados por seus alunos. Tangencialmente, tais critérios se referem também às condições materiais e técnicas para essa transmissão e assimilação.

Pelo menos desde a Conferência Mundial de Educação para Todos (Jomtien, 1990), abriu-se a possibilidade de criar e desenvolver novos critérios de qualidade, especialmente devido à noção ampliada de educação básica trazida pela declaração aprovada naquela conferência. Nessa perspectiva, novos critérios de qualidade seriam compatíveis com a concepção e a multiplicação de aprendizagens voltadas à satisfação de necessidades básicas dos indivíduos e sociedades. Este Programa, ao propor o objetivo de alterar a qualidade da educação básica, inclui o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades, valores e atitudes necessárias às múltiplas dimensões da vida, bem como o combate a todas as formas de discriminação geradoras de desigualdades e a valorização das diferenças regionais, étnicas, culturais e de gênero.

Outro objetivo do Programa diz respeito a políticas, pretendendo a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas de educação com participação da sociedade civil. Sua proposição supõe que o caráter democrático dessas políticas, sua pertinência e efetivação dependem diretamente das formas que assumem os processos

que lhes dão origem. Tais processos sempre se caracterizaram pelo protagonismo exclusivo de restritos círculos de poder, envolvendo apenas autoridades do Estado e especialistas na tomada de decisões, também circunscritas aos órgãos administrativos dos serviços escolares, indiferentes aos próprios órgãos públicos dedicados à saúde, à segurança, ao emprego, à agricultura etc. Dada a indiferenciação dos componentes e o tamanho diminuto do grupo que participa desses processos, as diretrizes que dele emanam, quando não se cumprem, são alheias ou contrárias às necessidades dos diversos segmentos sociais. A educação escolar se mantém muito isolada dos demais agentes educativos, perdendo com isso os benefícios que uma prática conjugada poderia proporcionar e deixando de superar problemas trazidos por orientações opostas ou mesmo contraditórias entre si.

O Programa também adota um objetivo de mudança em relação a práticas, coincidente com o princípio constitucional de liberdade para aprender, ensinar, pesquisar, divulgar o pensamento, a arte e o saber. Supõe que essa liberdade, mais que uma atitude passiva de não criar obstáculos, consiste na ativa criação de condições para a implementação e a multiplicação de práticas educacionais hoje demasiadamente raras e tolhidas. Em parte porque não se garante o pluralismo de concepções e de agentes. Mas também porque esses agentes, sobretudo os professores, não contam com os meios organizacionais, o tempo disponível e os recursos materiais para uma atuação adequada, que implica compreender, propor e fiscalizar a implementação de políticas públicas de educação inclusive no que se refere ao dimensionamento e destinação dos recursos humanos, financeiros, técnicos e materiais para a promoção da educação básica. Da mesma maneira, são requeridas condições para que os agentes educacionais possam conceber, desenvolver e avaliar materiais e práticas educacionais, num mesmo processo em que as escolas se integram à vida das comunidades e incorporam suas necessidades como objeto de conhecimento.

### **3 – ENFRENTAMENTO DAS DESIGUALDADES E ALINHAMENTO COM A POLÍTICA DE GÊNERO DA OXFAM**

A Oxfam adota o objetivo de equidade de gênero e a concentração no tema da violência contra a mulher, envolvendo a redução da sua carga de trabalho, a valorização de seu trabalho não remunerado e o seu controle sobre recursos como terra e crédito, bem como o esforço por diminuir a mortalidade materna e aumentar a sua esperança de vida. Tem em vista também estimular a expressão das próprias mulheres e a sua ocupação de postos de direção. Especificamente quanto à educação, prioriza a redução da defasagem de níveis de escolaridade entre homens e mulheres.

No Brasil, não se verifica significativa defasagem dessa espécie e as mulheres nos grupos etários abaixo de 40 anos estão mais bem posicionadas quanto aos anos de estudo. Dos 65,5 milhões de pessoas com idade entre 15 e 39 anos, 3,1 milhões são homens analfabetos e 2,7 milhões são mulheres analfabetas. Nas cinco grandes regiões do País, as mulheres têm a maior média de anos de estudo. A defasagem é mais forte quando se

trata de pessoas brancas que, em média, têm 6,2 anos de estudo diante das pretas ou pardas que, em média, têm 4,2 anos de estudo.

Mesmo quando as práticas educacionais não reproduzem a desigualdade dos papéis sociais atribuídos a homens e mulheres, costumam não dar combate a essa assimetria, negligenciando suas manifestações no âmbito da afetividade, da vida doméstica, do cuidado com as crianças e da intimidade. Ou não contribuem para a construção de identidades étnico-culturais positivas. As atividades diretas com os educandos e os materiais didáticos têm essas características e, na maioria das vezes, não geram instrumentos eficazes para jovens e adultos exercerem atividades econômicas e, mesmo junto às crianças, não incorporam a problemática da renda e da sobrevivência como objeto de conhecimento. Para enfrentar essas desigualdades, o Programa propõe caminhos para chegar a políticas públicas que devem:

- Incentivar a geração e o aprimoramento de experimentos de inovação educacional, fundamentando-se neles para serem reformuladas continuamente, e incorporando os seguintes elementos:
  - i)* O combate a todas as formas de manifestação de dominação e subordinação entre gêneros, inclusive as que se dão no campo das relações interpessoais que dizem respeito à afetividade, vida doméstica, cuidado com as crianças e intimidade;
  - ii)* a construção de identidade étnico-cultural positiva;
  - iii)* a geração de instrumentos eficazes para que jovens no ensino médio regular e jovens e adultos na educação média possam exercer atividades econômicas;
  - iv)* em especial para os povos indígenas e tradicionais, a geração de instrumentos eficazes para o desenvolvimento de economias autóctones e integradas ao sistema econômico;
  - v)* a convocação de gestores de políticas públicas econômicas e sociais para a implementação de processos educativos em seus programas, e para a sua concepção e execução em conjunto com o setor educacional;
  - vi)* a incorporação da problemática renda / sobrevivência como objeto de conhecimento.
- Integrar diferentes pessoas de diferentes origens sociais, étnicas, de renda, gênero etc. que atuam no combate a estas desigualdades.

O Programa propõe também atuar para que haja liberação de percentual do tempo da jornada dos professores para atividades relacionadas com a gestão escolar (aqui entendida como a totalidade dos processos pedagógicos, administrativos, sociais e



interpessoais que ocorrem no ambiente escolar). Esse tipo de medida é necessário porque:

- O papel de professor está reduzido hoje ao de executor de práticas baseadas numa noção de ensino muito restrita (transmissão de conhecimentos), faltando-lhe condições de tempo remunerado para manter contato direto com famílias e comunidades, interagir com seus pares e participar da formulação de políticas públicas;
- Estas são condições necessárias para que o professor, em sua prática educacional, se assuma como sujeito ativo de mudanças que combatem as desigualdades dentro de uma perspectiva de gestão escolar, na qual o planejamento e avaliação da educação se pautam pelas necessidades dos grupos sociais envolvidos.

Não menos importante para o enfrentamento da discriminação e das relações sociais assimétricas, é a meta que o Programa estabelece de instituir mecanismos pluralistas para *advocacy*, discussão e decisão, formulação, implementação e avaliação, e para a mobilização de recursos para de políticas educacionais. Tais mecanismos devem apresentar as seguintes características:

- Composição respeitando a representação por gênero, etnia, e de agentes escolares e não escolares, profissionais e não profissionais da educação;
- Estrutura que garanta a participação ativa dos diferentes agentes envolvidos;
- Formas de comunicação inter e intra grupos sociais – alvo.

## **4 – DESENHO DO PROGRAMA**

### **4.1 – Matriz de Planejamento do Programa**

As mudanças nas idéias e crenças, políticas e práticas descritas no item 2 orientaram a concepção do Programa a partir de cinco *objetivos gerais*. Estes, por sua vez, se traduzem em sete *objetivos específicos*, para os quais foram estabelecidas *metas* e foram indicadas *linhas de ação*.

A matriz apresentada a seguir indica os elementos que compõem o Programa. Este elementos estão articulados por uma lógica que, tal como se expressa no cabeçalho de cada uma das colunas, identifica:

- Os *objetivos estratégicos de mudança*, traduzindo os impactos mais amplos no plano das idéias e crenças, políticas e práticas, em relação aos quais se espera poder o Programa contribuir. Estes objetivos espelham-se nas determinações da Constituição

da República (1988), nos documentos de política educacional que dela decorrem (Projeto de Lei – Plano Nacional de Educação e Lei nº 9394/96 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional); e nos acordos internacionais de Jomtien, ratificados em Dacar. Este conjunto de proposições reforça os textos normativos da política governamental brasileira para a educação e explicita conceitos, condições e modos a partir dos quais aspira-se o completo alcance dos OEM;

- Os *objetivos gerais*, que explicitam os OEM e indicam os eixos a partir dos quais se orienta o Programa;
- Os *objetivos específicos*, que detalham os resultados sob a governabilidade do Programa;
- As *metas*, que dimensionam, qualificam e projetam no tempo e no espaço estes resultados;
- As *linhas de ação*, que fornecem pistas para a atuação da Oxfam como liderança ativa do Programa e como agente financiador de iniciativas propostas por terceiros;
- As *responsabilidades* da Oxfam e de seus parceiros, identificando papéis distintos, porém complementares;
- A *área geográfica* de intervenção do Programa, estabelecendo critérios básicos para a incidência das ações concretas que irão se desenvolver tendo, ainda, como referência, a natureza destas mesmas ações. Esta coluna aponta, também, a possibilidade de otimizar o uso dos recursos disponíveis ou prováveis de serem atraídos para o Programa.
- A descrição dos *beneficiários* diretos, segundo a natureza das linhas de ação propostas.

A Matriz de Planejamento do Programa se complementa com o Sistema de Produção e Difusão de Informações e Conhecimentos e com o Orçamento Estimado do Programa, estes últimos apresentados nos itens 8 e 9 deste documento.

**MATRIZ DE PLANEJAMENTO DO PROGRAMA DE EDUCAÇÃO – OXFAM / BRASIL**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO DE MUDANÇA EM POLÍTICAS PÚBLICAS:** POLÍTICAS PÚBLICAS DE EDUCAÇÃO FORMULADAS, IMPLEMENTADAS E AVALIADAS COM PARTICIPAÇÃO DA SOCIEDADE CIVIL.

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Metas	Linhas de ação	Responsabilidades de parceiros e Oxfam	Área geográfica	Beneficiários
I – Garantir igualdade de acesso e permanência na escola a todas as crianças, jovens e adultos, portadores de necessidades especiais, grupos étnicos e outros em desvantagem econômica e social.	I.1 – Aumentar a oferta de vagas gratuitas para crianças com até 6 anos, jovens e adultos sub-escolarizados, portadores de necessidades especiais, grupos étnicos e outros em situação de desvantagem econômica e social, nos 3 níveis da educação básica (infantil, fundamental e médio).	I.11 – Todas as crianças entre 0 e 6 anos, estão, até 2015, matriculadas em unidades de educação infantil gratuitas.	I.111 – Financiamento de ações no âmbito da Campanha Nacional pelo Direito à Educação (CNDE) orientadas ao dimensionamento da demanda de educação para crianças com menos de 6 anos, jovens e adultos sub-escolarizados e portadores de necessidades especiais, e para grupos étnicos e em desvantagem econômica e social.	<p><b>Oxfam:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiar ações da Campanha convergentes com os objetivos do Programa;</li> <li>• Negociar com a família Oxfam e outros organismos da cooperação internacional a integração do Programa com suas respectivas prioridades programáticas de modo a ampliar a disponibilidade de recursos, estender o alcance geográfico e ampliar o alcance da CNDE na perspectiva do Programa.</li> <li>• Exercer pressão junto aos poderes legislativo executivo das três esferas de governo para a divulgação e discussão das políticas educacionais com diferentes</li> </ul>	<p><b>Âmbito nacional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Campanha Nacional pelo Direito à Educação.</li> <li>• Unidades escolares situadas em áreas de concentração de pobreza em municípios brasileiros com população acima de 100 mil habitantes (em concertação com organismos da família Oxfam e outros da cooperação internacional e nacional).</li> </ul> <p><b>Âmbito regional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Municípios com população superior a 100 mil habitantes do Norte e Nordeste do Brasil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crianças de 0 a 6 anos, e pessoas acima de 7 anos de idade, inclusive os sub-escolarizados e portadores de necessidades especiais com renda familiar mensal de até X SM.</li> <li>• Membros de grupos étnicos e de populações tradicionais acima de 7 anos de idade.</li> <li>• Jovens e adultos que trabalham em atividades rurais e urbanas.</li> <li>• Famílias dos educandos.</li> </ul>
		I.12 – Todas as pessoas a partir de 7 anos de idade, inclusive as sub-escolarizadas, estão, até 2015, matriculadas em unidades de educação fundamental e média gratuitas.	I.112 – Mobilização da opinião pública através da CNDE para exigir a promulgação de leis atribuindo aos poderes executivos municipais, estaduais e federais o levantamento, a atualização e a divulgação de dados sobre a demanda de educação para crianças com menos de 6 anos, jovens e adultos sub-escolarizados, portadores de necessidades especiais, grupos étnicos e em desvantagem econômica e social, nos 3 níveis da educação básica, e a aplicação de medidas judiciais, em caso de descumprimento desta atribuição.			

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Metas	Linhas de ação	Responsabilidades de parceiros e Oxfam	Area geográfica	Beneficiários
		<p><b>I.13</b> – Até o ano de 2015, uma proporção de 10% das vagas para educação infantil, fundamental e média estão gratuitamente ocupadas por portadores de necessidades especiais.</p>		<p>agentes escolares e não educacionais com diferentes agentes escolares e não escolares.</p> <p><b>Parceiros:</b> Apoiar no monitoramento de políticas públicas de educação e que afetam as práticas educacionais.</p>	<p>• Municípios e regiões nos quais grupos étnicos e populações tradicionais estão concentrados em proporções significativas da população total.</p>	
	<p><b>I.2</b> – Adaptar currículos, materiais, calendários, práticas e espaços educacionais tendo em vista o enfrentamento das desigualdades regionais e de renda, gênero e etnia.</p>	<p><b>I.21</b> – Até o ano 2005, o calendário letivo nos municípios de base econômica rural e de concentração de populações tradicionais está adaptado aos principais ciclos de produção agrícola e às peculiaridades culturais da população.</p>	<p><b>I.211</b> – Mobilização da opinião pública através da CNDE, para a adoção de modelos educacionais integrados às economias e culturas regionais e locais.</p>	<p><b>Oxfam:</b> • Integrar o Programa com outras prioridades programáticas de sua atuação no Brasil tais como apoio à produção familiar, gênero, etc. de modo a ampliar o potencial de impacto das ações do Programa.</p> <p><b>Parceiros:</b> identificar alternativas locais de</p>	<p>Idem</p>	<p>• Crianças, jovens e adultos de municípios de base econômica rural e grupos étnicos e populações tradicionais.</p>

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Metas	Linhas de ação	Responsabilidades de parceiros e Oxfam	Área geográfica	Beneficiários
		I.22 – Até o ano 2005, todos os jovens e adultos que trabalham têm acesso a serviços escolares compatíveis com o trabalho em regime de turnos, com as peculiaridades da economia informal e com as necessidades de deslocamento intraurbano.		financiamento de projetos, (governos, empresas, indivíduos) ampliando o volume de recursos em prol dos objetivos do Programa.		• Jovens e adultos de cidades com mais de 100 mil habitantes que trabalham e estudam.
		I.23 – Até o ano 2005 os currículos, os materiais didáticos e as práticas educacionais valorizam as diferenças e enfrentam as desigualdades regionais, étnicas, culturais, sociais e de gênero.	I.231 – Apoio a propostas de currículos, materiais didáticos e práticas educacionais que valorizam as diferenças regionais, étnicas, culturais e de gênero.	Idem	Idem	• Crianças, jovens e adultos, em especial, os que sofrem os efeitos das desigualdades regionais, étnicas, culturais, sociais e de gênero.
		I.24 – Até o ano 2005, diferentes modalidades de apoio à permanência na escola são adotadas, beneficiando a totalidade dos alunos carentes e seus familiares.	I.232 – Veto à utilização de currículos, materiais didáticos e práticas educacionais que contenham qualquer tipo de discriminação regional, étnica, cultural, social ou de renda.			• Famílias carentes com filhos em idade escolar ou sub-escolarizados.
			I.241 – Mobilização da opinião pública para a implementação de programas de bolsa-escola para famílias carentes com filhos em idade escolar. I.242 – Ampliação da cobertura e das modalidades de apoio suplementar à educação básica nos três níveis, em especial no que se refere ao transporte, à alimentação e à assistência à saúde do educando, inclusive para atividades educacionais realizadas			• Crianças, jovens e adultos nos três níveis e modalidades da educação básica.

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Metas	Linhas de ação	Responsabilidades de parceiros e Oxfam	Área geográfica	Beneficiários
			fora da unidade escolar.			
			<b>I.243</b> – Apoio a iniciativas de articulação entre unidades escolares e provedores de bens e serviços existentes na comunidade, para ao atendimento de alunos e seus familiares.			
		<b>I.25</b> – Até o ano 2005, as unidades escolares são seguras, saudáveis e atraentes.	<b>I.251</b> – Apoio ao desenvolvimento e aplicação de práticas educacionais regulares que incorporam arte - educação, atividades físico - motoras e recreativas especialmente nos níveis de educação fundamental e médio.	Idem	Idem	• Crianças, jovens e adultos nos níveis de educação fundamental e médio.
			<b>I.252</b> – Dotação de instalações, equipamentos e serviços adequados para o desenvolvimento de atividades regulares e complementares nas escolas.			

**OBJETIVO ESTRATÉGICO DE MUDANÇA EM PRÁTICAS:** LIBERDADE PARA APRENDER, ENSINAR, PESQUISAR, DIVULGAR O PENSAMENTO, A ARTE E O SABER

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Metas	Linhas de ação	Responsabilidades de parceiros e Oxfam	Area geográfica	Beneficiários
II – Criar e multiplicar práticas educacionais que favorecem a liberdade para aprender, ensinar, pesquisar, divulgar o pensamento, a arte e o saber.	II.1 – Melhorar as condições de trabalho dos profissionais da educação no que se refere principalmente a salários, regime de trabalho, número de alunos / turma e número de alunos / professor e carga horária semanal em sala de aula.	II.11 – Até o ano 2015, os níveis salariais, o regime de trabalho, o número de alunos / turma, o número de alunos / professor e a carga horária semanal em sala de aula respeitam características próprias e adequadas de cada nível e modalidade de educação básica.	II.111 – Apoio ao desenvolvimento de estudos que caracterizem a situação e que subsidiem a definição de condições adequadas para o exercício do magistério, contemplando as características próprias de cada nível e modalidade de educação básica.	<b>Oxfam:</b> Idem	Idem	• Profissionais da educação, nos três níveis e modalidades da educação básica.
		II.13 – Em 2006, todos os professores da educação básica têm formação superior em magistério.	II.112 – Apoio a processos de negociação para a definição de condições de exercício do magistério, nos níveis e modalidades da educação básica.			
	II.2 – Integrar as unidades escolares à vida das comunidades.	II.21 – Práticas educacionais geradoras de aprendizagens que satisfazem necessidades básicas das comunidades são crescentemente desenvolvidas e aplicadas.	II.211 – Apoio e divulgação de iniciativas conjuntas de centros de pesquisa / formação superior e redes escolares públicas, para o intercâmbio de conhecimentos, elaboração de planos pedagógicos, desenvolvimento de pesquisas aplicadas, estágios orientados e assessoria e apoio técnico, acompanhamento e supervisão pedagógica.	<b>Parceiros:</b> Colaborar com a transferência de experiência acumulada no campo da educação e na assessoria especializada na área de organização e desenvolvimento de comunidades.		• Profissionais da educação básica e pesquisadores.

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Metas	Linhas de ação	Responsabilidades de parceiros e Oxfam	Área geográfica	Beneficiários
			<p>II.212 – Apoio e divulgação ao desenvolvimento de projetos sobre temas e/ou problemas propostos por alunos e/ou comunidade escolar.</p> <p>II.213 – Apoio e divulgação de iniciativas de articulação de agentes escolares e não escolares para o desenvolvimento de ações conjuntas.</p>	Idem	Idem	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunidade escolar (profissionais da educação e alunos de educação básica e seus familiares).</li> </ul>
III – Garantir o pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas e a coexistência de instituições públicas e privadas de ensino.	III.1 – Incentivar o intercâmbio de diferentes idéias e concepções pedagógicas entre instituições públicas e privadas de ensino.	III.11 – Existem mecanismos de diálogo entre profissionais de redes escolares públicas e privadas.	III.111 – Apoio a iniciativas sindicais, acadêmicas, empresariais e governamentais e não governamentais de ação conjunta entre profissionais de redes escolares públicas e privadas.			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profissionais das diferentes redes de educação.</li> </ul>
IV – Garantir a gestão democrática do ensino público.	IV.1 – Incluir nas atribuições profissionais dos professores responsabilidades, remuneração e demais condições para promover o envolvimento de alunos e familiares na gestão escolar	IV.11 – Até o ano 2015, X % da jornada dos professores são direcionados a atividades de preparação de práticas educacionais, inclusive gestão escolar, interação com seus pares e com a comunidade.	<p>IV.111 – Apoio a processos de negociação de jornadas dos professores com tempo destinado a atividades de preparação de práticas educacionais, inclusive gestão escolar, interação com seus pares e com a comunidade.</p> <p>IV.12 – Apoio a profissionais da educação em iniciativas de gestão escolar participativa.</p>	<p><b>Oxfam:</b> Idem</p> <p><b>Parceiros:</b> Apoiar no monitoramento e assessoria na gestão de unidades escolares</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professores dos três níveis e das diferentes modalidades de educação básica e comunidade escolar.</li> <li>• Comunidade escolar</li> </ul>



## OBJETIVO ESTRATÉGICO DE MUDANÇA DE IDÉIAS E CRENÇAS: QUALIDADE DA EDUCAÇÃO BÁSICA

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Metas	Linhas de ação	Responsabilidades de parceiros e Oxfam	Area geográfica	Beneficiários
V – Garantir a melhoria do padrão de qualidade da educação básica.	V.1 – Redefinir padrões de qualidade da educação básica através de processos sócio - culturais democráticos.	V.11 – Até o ano 2010, as políticas educacionais combinam reformas propostas por especialistas e gestores com inovações experimentadas por educadores e comunidades escolares; integram diferentes agentes escolares e não escolares em sua formulação, implementação e avaliação; e promovem aprendizagens para a satisfação de necessidades básicas das populações.	V.111 – Apoio à participação das pessoas diretamente envolvidas em experiências que promovem aprendizagens para a satisfação de necessidades básicas das populações na formulação de políticas educacionais.	<p><b>Oxfam:</b> Idcm</p> <p><b>Parceiros:</b> Desenvolver e assessorar a formulação de projetos e apoiar na identificação de experiências relevantes</p>	Idem	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profissionais da educação básica</li> <li>• Crianças, jovens e adultos na educação básica.</li> <li>• Famílias dos educandos.</li> </ul>
			V.112 – Apoio à sistematização e divulgação de experiências que promovem aprendizagens para a satisfação de necessidades básicas das populações.			
		V.12 – Até o ano 2010, existem mecanismos pluralistas para <i>advocacy</i> , discussão e decisão, formulação, implementação e avaliação, e para a mobilização de recursos para políticas educacionais.	V.121 – Apoio à participação efetiva de agentes escolares e não escolares em atividades de <i>advocacy</i> , discussão e decisão, formulação, implementação e avaliação, e para a mobilização de recursos para políticas educacionais.	<p><b>Oxfam:</b> Articular apoio político estratégico para pressionar legislativo e executivo para a criação de mecanismos pluralistas</p> <p><b>Parceiros:</b> Apoiar no monitoramento e avaliação dos mecanismos pluralistas</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profissionais da educação, educandos e seus familiares.</li> </ul>

#### 4.2 – Ações estratégicas, potencial de impacto e otimização do uso dos recursos

Os objetivos, metas e linhas de ação descritos na Matriz de Planejamento do Programa configuram uma proposta com um leque relativamente amplo de possibilidades de intervenção em várias das dimensões que afetam a educação básica no Brasil. Não obstante a aparente dispersão que os elementos da Matriz sugerem, há alguns poucos eixos estratégicos ao longo dos quais os esforços devem ser concentrados, de modo a maximizar o potencial do Programa gerar os impactos desejados.

A identificação destes eixos seguiu os seguintes procedimentos:

- Discussão do potencial de resposta de cada uma das metas em relação aos objetivos específicos definidos<sup>4</sup>. Esta discussão ocorreu após a montagem de uma primeira versão da matriz de planejamento e se apoiou em dois instrumentos:
  - i) A construção e análise da matriz de influência<sup>5</sup> das metas – o que possibilitou identificar o potencial ativo ou passivo de cada uma delas em relação às demais. A partir deste exercício – e coerente com o diagnóstico feito sobre a problemática da educação no Brasil (item 1)-, foram identificadas as seguintes metas com maior potencial de impacto em relação às mudanças desejadas:

“Até o ano 2010 existem mecanismos pluralistas para *advocacy*, discussão e decisão, formulação, implementação e avaliação, e para a mobilização de recursos para políticas educacionais” (meta V.12 da Matriz de Planejamento do Programa).

“Até o ano 2010, as políticas educacionais combinam reformas propostas por especialistas e gestores com inovações experimentadas por educadores e comunidades escolares; integram diferentes agentes escolares e não escolares em sua formulação, implementação e avaliação; e promovem aprendizagens para a satisfação de necessidades básicas das populações” (meta V.11 da Matriz de Planejamento do Programa).

“Até o ano 2015, X% da jornada dos professores são direcionados a atividades de preparação de práticas educacionais, inclusive gestão escolar, interação com seus pares e com a comunidade” (meta IV.11 da Matriz de Planejamento do Programa).

<sup>4</sup> Esta discussão esteve atrelada à lógica interna do planejamento a qual, por sua vez, se baseia na convicção de que as linhas de ação contribuem para o alcance das metas; as metas respondem aos objetivos específicos; e estes, por sua vez, convergem para os objetivos gerais; os quais, por fim, contribuem para os ODM.

<sup>5</sup> Embora seja apenas um dos passos do método de planejamento “Symphony”, a matriz de influência pode ser utilizada independentemente do próprio método. Sua construção é relativamente simples e se apoia na atribuição de graus diferentes da influência recíproca entre os fatores analisados. A lógica dessa matriz permite detectar, para um conjunto de fatores, aqueles que são mais ativos – isto é, exercem maior grau de influência sobre os demais -, e aqueles que são mais passivos, ou seja, que são mais influenciados pelos demais. A utilidade desta lógica reside na possibilidade de fazer escolhas e auxiliar na decisão em relação a que fatores privilegiar na intervenção em uma determinada situação.

ii) A análise destas metas, sob a perspectiva de algumas dimensões pontuadas por Oxfam nos Termos de Referência e nos demais documentos de apoio à formulação do Programa. O propósito deste exercício foi, por um lado, verificar em que medida as metas escolhidas respondiam ou contemplavam a preocupação central da Oxfam com o enfrentamento das desigualdades sociais; e, por outro lado, obter sinalizações em relação ao grau de esforço necessário para implementá-las. Um conjunto de perguntas orientou esta análise, todas elas referidas às seguintes dimensões:

- Igualdade de gênero, etnia, renda etc.;
- Necessidades de fortalecimento institucional da Oxfam e seus parceiros;
- Papéis e responsabilidades da Oxfam, parceiros e aliados;
- Supostos ou riscos implícitos e estratégias para enfrentá-los;
- Recursos necessários;
- Fontes de financiamento.

Os elementos que emergiram dessa reflexão constituem, de fato, balizas para a implementação do Programa, indicando aspectos e condições que deverão ser observados no planejamento e na execução das ações. A análise de cada um desses elementos – apresentada em maiores detalhes nos itens 3, 5, 6 e 7 deste documento – possibilitou a identificação dos seguintes eixos principais de ação:

#### *4.2.1 -Fortalecimento de iniciativas da sociedade civil na formulação, implementação e avaliação de políticas públicas de educação.*

- a) Apesar de o Brasil contar com um marco normativo que reconhece e determina o direito subjetivo de educação básica gratuita e de qualidade para todos, e não obstante os progressos registrados nos índices de acesso, persistem lacunas significativas quer seja em relação à disponibilidade de vagas para segmentos específicos da população, ou em relação à qualidade da educação ofertada. Ambos resultam e realimentam processos de exclusão de crescentes segmentos populacionais, e ampliam as desigualdades econômicas e sociais no interior da sociedade.
- b) Parte das razões que explicam o quadro de não cumprimento das normas legais e das políticas públicas se origina na concentração das decisões no órgãos governamentais, na segmentação desses processos, e na desarticulação entre os agentes responsáveis por conceber, implementar e avaliar as políticas de educação e os seus resultados.
- c) As condições de trabalho que normatizam a prática do magistério adicionam limitações à efetivação das normas e políticas existentes e à eficácia de seus propósitos. Ao imporem graves restrições ao desenvolvimento profissional dos professores, estas condições impedem a melhoria da prática em sala de aula e o seu

envolvimento com a gestão da unidade escolar -aqui entendida como a totalidade dos processos pedagógicos, administrativos, sociais e interpessoais que ocorrem neste ambiente-, impedindo, também, a compreensão das necessidades da comunidade escolar como objeto de conhecimento e aprendizagem.

- d) Estas mesmas condições reforçam modelos educacionais que reproduzem desigualdades econômicas e sociais, sobretudo, no plano dos valores, habilidades, práticas e atitudes necessárias para enfrentá-las.
- e) As dimensões continentais do Brasil, associadas às limitações de recursos da Oxfam e de outros agentes, impõem a necessidade de formulação de estratégias de ação com o duplo potencial de aglutinar os interesses da sociedade em torno a uma causa comum, e de pressionar pela solução maciça dos problemas detectados. Esta condição encontra melhores oportunidades de realização através de campanhas de mobilização da opinião pública, combinadas com a articulação de agentes decisórios e com o fortalecimento de iniciativas da sociedade civil na formulação e implementação de políticas públicas.
- f) Encontra-se em curso no Brasil a Campanha Nacional pelo Direito à Educação. Esta campanha abraça propósitos contidos nos Objetivos Estratégicos de Mudança, e sua concepção abrange ações em todo o território nacional possibilitando, ainda, a articulação e o intercâmbio com iniciativas em desenvolvimento em outros países. O *Fortalecimento de iniciativas da sociedade civil na formulação e implementação de políticas públicas* encontra espaço na Campanha, potencializando os impactos desta iniciativa, e internalizando vantagens organizacionais e operacionais para ser implementada.
- g) Esta estratégia encontra, ainda, respaldo nas convicções da Oxfam em relação a como gerar impactos significativos na redução da pobreza<sup>6</sup>, quais sejam, o desenvolvimento da capacidade de influenciar decisões de macro-política econômica que afetam o desenho e a implementação de políticas setoriais de educação, e a mobilização da sociedade e de seu engajamento em campanhas de âmbito nacional e local articuladas com a campanha *Education Now*.

#### 4.2.2 – Apoio a iniciativas de desenvolvimento, experimentação e difusão de conceitos, materiais e práticas educacionais.

- a) Iniciativas inovadoras têm sido largamente (ainda que não exclusivamente) empreendidas por ONG's em todo o país. A maior parte destas iniciativas reveste-se de caráter pontual e localizado e, por causa disso, tendem a gerar impactos relativamente restritos quer seja em relação ao número de pessoas beneficiadas, ou em relação à sustentabilidade dos processos desencadeados e à reprodução em escala das aprendizagens acumuladas.
- b) Não obstante isso, estas iniciativas contêm méritos que podem ser potencializados num programa com as características do atual. Um deles se refere ao elevado grau de

<sup>6</sup> Oxfam. "SCO paper for CMT". Mimeo, s/d. Item 2 – Health and Education.

compromisso com a eficácia que os agentes envolvidos em sua execução apresentam; outro, é a flexibilidade de atitudes gerada pelas condições objetivas nas quais estas iniciativas são implementadas, favorecendo a experimentação em situações concretas; e, por fim, mas não menos importante, é a possibilidade que estas iniciativas contêm de serem articuladas a processos de naturezas distintas mas que, também por suas características específicas, propiciam efeitos de duplo impacto.

- c) Experiências de adaptação do calendário letivo aos ciclos de produção agrícola, ou de elaboração de materiais didáticos a partir de referências culturais locais e regionais ou, ainda, de implementação de práticas que rompem com os papéis tradicionais de gênero são, entre tantos outros, exemplos de iniciativas que podem informar o desenho de políticas públicas em educação, e contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos de mudança.
- d) Iniciativas de desenvolvimento, experimentação e difusão de conceitos, materiais e práticas educacionais devem ser compreendidas como ações complementares iluminadoras e enriquecedoras do próprio Programa.
- e) Para assim se desenvolverem, o apoio a iniciativas como estas deve atender a alguns critérios mínimos de segurança em relação a: *i)* o potencial de articulação entre experiências localizadas e processos de âmbito mais abrangente; *ii)* sua efetiva capacidade de influenciar e de ser influenciada por outras ações em curso na mesma área temática ou em outras áreas da vida; *iii)* sua capacidade de inspirar outras iniciativas em outros contextos.

#### *4.2.3 - Fortalecimento de agentes escolares e não escolares envolvidos com o processo educacional.*

- a) Uma das características do modelo vigente de formulação de políticas públicas de educação é a exclusão dos agentes escolares e dos públicos – alvos (beneficiários finais) do processo de sua concepção e aplicação na prática da gestão escolar.
- b) A ausência desses sujeitos implica a criação de resistências e de crescentes obstáculos à implementação dessas políticas. Estes obstáculos se apresentam igualmente na compreensão e na prática educacional mas é, sobretudo, no plano da internalização das aspirações e necessidades dos beneficiários finais em que eles se agudizam, impedindo a tradução das orientações das políticas públicas em conhecimentos, valores, habilidades e atitudes que fertilizam o pensar, o fazer, o ser e o conviver em sociedade.
- c) Ao deixar de fora os sujeitos educacionais, este modelo de políticas gera e reforça um serviço educacional desgarrado da vida e, portanto, destituído de significado para a vida.
- d) O fortalecimento da interação entre agentes escolares e não escolares nos processos de formulação, implementação e avaliação de políticas e práticas educacionais amplia, pois, a viabilidade de eficácia destas mesmas políticas e práticas.

### 4.3 – Estratégias de implementação do Programa

Para a implementação do Programa, foram identificadas quatro estratégias: *i)* animação dos agentes; *ii)* financiamento de projetos / ações; *iii)* assessoria para a formulação de projetos; *iv)* gerenciamento de um sistema de produção e difusão de informações e conhecimentos. Também foi definido um mecanismo de suporte técnico e operacional, constituindo o núcleo de coordenação do Programa. Em síntese, as estratégias de implementação apontam os caminhos que serão privilegiados na busca das mudanças esperadas no plano das idéias e crenças, políticas e práticas de educação básica.

A identificação das estratégias de implementação partiu das reflexões descritas no item 4.2, avançando da identificação dos meios adequados para viabilizar os resultados esperados. Estes meios não são outra coisa senão as estratégias operacionais de implementação do Programa e que se justificam pelas seguintes razões:

- *Animação de agentes*: o Programa está fortemente apoiado na capacidade de agentes escolares e não escolares influenciarem a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas de educação. Estes agentes requerem ser identificados, convocados e articulados, e estas atividades exigem pessoas com conhecimento da área e dos diferentes atores em cena, e com capacidade de trânsito entre estes diferentes setores.
  - *Financiamento de projetos e ações*: esta estratégia possibilita que experiências com características inovadoras possam ser desenvolvidas por agentes diferentes em contextos diversos, informando a reflexão sobre políticas públicas em educação.
  - *Assessoria para a formulação de projetos*: esta estratégia visa ampliar a capacidade do Programa apoiar projetos e ações que compartilham objetivos, abordagens e estratégias sobre as mudanças desejadas na educação básica.
  - *Gerenciamento de um sistema de produção e difusão de informações e conhecimentos*: volta-se para a produção e a apropriação das aprendizagens oferecidas no âmbito do Programa que possibilitem a tomada de decisões e a proposição de ajustes, alianças e encaminhamentos que potencializem os impactos esperados
- a) *Coordenação do Programa*: a implementação do programa exigirá esforços concentrados na articulação de atores, na coordenação de ações, e na produção, sistematização e difusão de informações e conhecimentos. Além dos requerimentos específicos em termos de experiência e habilidades, o cumprimento destas funções exige conhecimentos técnicos especializados e condições operacionais adequadas, de modo a garantir a fluidez das ações previstas, a eficiência do processo de implementação, e a eficácia dos resultados esperados pelo Programa. Todas estas exigências impõem a necessidade de incrementar a estrutura da Oxfam com recursos humanos e operacionais compatíveis com as características do Programa.

## 5 – ORGANIZAÇÕES QUE PARTICIPARÃO DA EXECUÇÃO DO PROGRAMA

A reflexão sobre os atores que participarão do Programa deteve-se na identificação do perfil dos parceiros e aliados e nos papéis e responsabilidades a eles atribuíveis indicando, ainda, áreas ou situações que exigirão maior esforço no sentido de viabilizar relações de cooperação entre os diversos atores envolvidos.

### a) Perfil dos parceiros e aliados

- O princípio pluralista deve orientar a identificação e a convocação de parceiros e aliados e a formação de alianças;
- Os parceiros e aliados devem:
  - i) apresentar disposição para implementar iniciativas educacionais em conjunto com outros agentes e abertura para conceber projetos e ações que combinem múltiplas metas do Programa;
  - ii) acumular experiência em prática educacional;
  - iii) demonstrar capacidade (ou interesse de adquiri-la) de sistematizar aprendizagens (o que implica capacidade de monitorar e avaliar os resultados das iniciativas empreendidas e de extrair conhecimentos úteis);
  - iv) ter abertura para o estabelecimento de vínculos com processos em curso em diferentes âmbitos (local, regional, internacional).

Além destas características gerais, diferenciam-se os parceiros e aliados da Oxfam no Programa: parceiros são organizações que compartilham visões e abordagens sobre a problemática da educação básica e suas implicações para o alívio da pobreza e que, ademais, abraçam os propósitos do Programa numa perspectiva de cooperação estreita com a Oxfam. Aliados são instituições, organizações ou pessoas que demonstram interesse de colaboração de natureza específica ou pontual, viabilizando processos ou condições para a implementação do Programa.

### b) Papéis e responsabilidades

O quadro a seguir sintetiza os principais papéis e responsabilidades atribuídos a cada um dos principais sujeitos diretamente envolvidos com a implementação do Programa.

Sujeitos	Papéis	Responsabilidades
Família Oxfam	Fomentadora dos OEM na esfera internacional e aliada estratégica no Brasil	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prover e arrecadar recursos financeiros para a implementação de iniciativas que contribuam para o alcance dos OEM;</li> <li>▪ Articular alianças internacionais para o alcance dos OEM;</li> <li>▪ Exercer pressão junto a organismos multi e bilaterais de financiamento para influenciar decisões sobre destinação de recursos, políticas macro-econômicas, implantação e funcionamento de mecanismos de participação da sociedade civil</li> </ul>

		<p>na formulação de políticas orientadas aos OEM;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Legitimar junto à opinião pública internacional e em seus países – sede, iniciativas que contribuem para os OEM.</li> </ul>
Oxfam GB	Fomentadora dos OEM no interior da família Oxfam	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prover e arrecadar recursos financeiros para a implementação de iniciativas que contribuam para o alcance dos OEM;</li> <li>▪ Articular e apoiar alianças na Grã Bretanha e na região América Latina e Caribe;</li> <li>▪ Exercer pressão junto a organismos multi e bilaterais de financiamento para influenciar decisões sobre destinação de recursos, políticas macro-econômicas, implantação e funcionamento de mecanismos de participação da sociedade civil na formulação de políticas orientadas aos OEM;</li> <li>▪ Legitimar junto à opinião pública internacional e na Grã Bretanha. iniciativas que contribuem para os OEM.</li> <li>▪ Divulgar resultados de processos relacionados com o Programa no Brasil e em outros países.</li> </ul>
Oxfam Brasil	Liderança do Programa no Brasil	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prover e arrecadar recursos financeiros para iniciativas em educação básica que contribuam para os OEM do Programa Brasil;</li> <li>▪ Proporcionar apoio financeiro e político à Campanha Nacional pelo Direito à Educação, integrando-a ao Programa;</li> <li>▪ Exercer pressão junto aos poderes legislativos e executivos nas três esferas de governo para a divulgação e discussão de políticas educacionais ou que afetam a educação, com diferentes agentes educacionais (ex., Fundescola, Formação Profissional BID, programas estaduais financiados pelo BIRD, etc.)</li> <li>▪ Articular e apoiar outras iniciativas próprias ou de terceiros, em especial aquelas desenvolvidas por organizações da cooperação internacional, na área educacional e em outras áreas temáticas que contribuem para o alcance dos objetivos do Programa.</li> <li>▪ Prover assessoria para a elaboração de projetos de organizações que pretendem apresentá-los pleiteando financiamento.</li> </ul>
Parceiros	Corresponsáveis pela concepção, implementação e avaliação do Programa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participação ativa em conjunto com a Oxfam no desenvolvimento, monitoramento e avaliação do programa;</li> <li>▪ Assessoria especializada à Oxfam para a identificação de outros parceiros e aliados, concepção, implementação e avaliação de projetos e ações por eles desenvolvidos, inclusive, assessorando outras organizações na formulação de projetos e compondo comitê para a seleção de propostas.</li> </ul>
Redes*	Massa crítica sobre temas abordados pelo Programa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analisar e divulgar avanços em temas, mobilizar diferentes grupos para a participação em mecanismos pluralistas, apoiar política e tecnicamente os mecanismos pluralistas.</li> </ul>

\*Entre outras, destacam-se: RAAAB, CEAAL, ANPED, Rede Brasil.



*c) Níveis de esforço para o estabelecimento de relações de trabalho e cooperação*

A importância da educação básica, seja no que se refere à sua abrangência social e geográfica, qualidade ofertada ou condições para se desenvolver configura, hoje, um tema de consenso entre diferentes setores e atores da sociedade. Muitas são, porém, as divergências em torno às concepções educacionais, e sobre as formas de abordar e enfrentar as deficiências constatadas neste campo, fazendo com que interesses compartilhados no plano geral não se concretizem em iniciativas de cooperação entre segmentos representativos dos vários atores envolvidos com a causa.

A análise dos atores do campo educacional identifica setores chave em relação aos quais o Programa deverá contemplar especial atenção: sindicatos e federações de profissionais da educação; pesquisadores; instâncias decisórias e de formulação de políticas públicas; órgãos governamentais executores de políticas públicas; organizações da sociedade civil do campo educacional ou de áreas afins; empresários da área e os que apóiam iniciativas nesse campo.

O Programa necessitará empreender esforços específicos no sentido de reduzir as resistências ao diálogo entre estes diferentes atores, e viabilizar zonas de colaboração efetiva. Esta é, fundamentalmente, a razão de se propor a *animação* como uma atividade estratégica para a sua implementação.

Historicamente, organizações da sociedade civil têm sido parceiras privilegiadas da Oxfam, sobretudo através de uma modalidade de relacionamento que se realiza via financiamento a projetos. A concepção do Programa projeta um tipo diferenciado de relacionamento com este ator, atribuindo-lhe corresponsabilidade na concepção, implementação e avaliação de ações, desenho de estratégias e indicação de ajustes no decorrer de sua execução, identificação de novos parceiros e aliados etc. Em síntese, esta proposição questiona o padrão predominante da relação financiador - financiado e, portanto, exigirá esforços específicos e permanentes de construção de novas bases de relacionamento.

## **6 – NECESSIDADES DE FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL**

a) *Vantagens comparativas da Oxfam*: estas vantagens podem ser resumidas pela sua condição de agência de cooperação que lhe possibilita reunir e canalizar recursos para o enfrentamento da situação educacional brasileira. Estas vantagens se expressam, particularmente, em:

- i) atribuir à educação caráter estratégico no combate à pobreza;*
- ii) apresentar disposição para adotar enfoque crítico em relação às concepções e práticas educacionais;*
- iii) mostrar, historicamente, capacidade de influenciar os centros de decisões;*

iv) demonstrar disposição para atuar de maneira conjugada com outras agências da cooperação internacional.

b) *Vantagens comparativas de parceiros e aliados*: este tópico se remete aos atores que deverão figurar como parceiros privilegiados da Oxfam na execução do Programa. As atribuições descritas no item 5 indicam que os atores mais próximos do perfil de parceiros e aliados – isto é, que apresentam o maior número dos atributos requeridos pelo Programa (ou com maior chance de apresentá-los) – são as ONG's, alguns institutos e fundações empresariais, algumas unidades universitárias da área de educação e algumas prefeituras, além de agências de cooperação da família Oxfam ou com antecedentes de trabalho conjunto. Identificar quais, especificamente, podem ser os parceiros privilegiados, constitui uma das tarefas a ser realizada pelo núcleo de coordenação em conjunto com a Oxfam.

c) *Necessidades de fortalecimento institucional da Oxfam e seus parceiros*

- No plano dos recursos humanos, dispor de agente experiente em políticas educacionais para identificar, promover e incorporar a participação de grupos – alvos nas iniciativas do Programa; e de profissionais com experiência no campo educacional e na sistematização de conhecimentos;
- No plano político-estratégico, estabelecer mecanismos de interlocução, constituir interlocutores nos poderes executivo e legislativo nas três esferas de governo; e estabelecer alianças com agentes que respondem ou podem vir a responder aos objetivos do Programa;
- No plano das habilidades, desenvolver e aprimorar a capacidade de formulação, monitoramento e avaliação de projetos e a sistematização de aprendizagens úteis para a Oxfam, seus parceiros e outros públicos envolvidos com a problemática da educação básica;
- No plano operacional, dispor de estrutura ágil e eficiente que dê conta de atividades diversas de planejamento, coordenação de ações e gerenciamento de recursos.

## 7 – ANÁLISE DE SUPOSTOS E RISCOS, E DE ESTRATÉGIAS PARA ENFRENTÁ-LOS

Esta análise centrou-se na identificação de fatores que podem influenciar desfavoravelmente a implementação do programa e o alcance de suas metas, e na proposição de meios minimizá-los.

Supostos / riscos	Estratégias para enfrentá-los
Resistência entre os atores em relação à constituição de instâncias pluralistas de	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar agentes com capacidade de convocação de diferentes atores, em diferentes âmbitos geográficos;</li> </ul>

compartilhamento de idéias e de diálogo em torno à problemática educacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aproveitar momentos de definição de normas, leis, políticas como oportunidades para provocar debates entre diferentes atores que atuam no campo educacional ou o afetam;</li> <li>• Desenvolver iniciativas de comunicação que geram expectativas na opinião pública em relação à constituição destes mecanismos.</li> </ul>
Baixa capacidade de negociação e decisão dos mecanismos pluralistas de debates de políticas educacionais que venham a ser constituídos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articular grupo de parlamentares para a proposição de projeto de lei regulamentando a existência, o funcionamento e as atribuições de negociação e decisão de mecanismos de composição pluralistas já previstos na Constituição da República (artigo 205) e propostos no Plano Nacional de Educação (artigo 3º), para a concepção, implementação e avaliação de políticas públicas, inclusive a captação e a destinação de recursos financeiros para executá-las.</li> </ul>
Mudanças político - administrativas nas três esferas de governo, gerando descontinuidades dos processos em curso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer compromissos eleitorais públicos em relação aos objetivos do programa, com candidatos a cargos eletivos, nas três esferas de governo e de acordo com o calendário eleitoral.</li> </ul>
Baixo grau de compartilhamento da concepção de educação que informa o programa entre os aliados potenciais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oxfam e parceiros mobilizam seu capital de relações para estabelecer diálogos entre diferentes atores e construir linguagem comum com potenciais aliados.</li> </ul>
Concepção de política educacional que não se apoia em práticas concretas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Em sua política de <i>funding</i>, Oxfam privilegia a participação de pessoas diretamente envolvidas em experiências que promovem aprendizagens para a satisfação de necessidades básicas das populações, na formulação de políticas educacionais.</li> </ul>

## 8 – PRODUÇÃO E DIFUSÃO DE INFORMAÇÕES E CONHECIMENTOS

### 8.1 – Concepção geral do sistema

São muitas as ambições do Programa, quer sejam elas vistas em relação aos OEM, às estratégias de intervenção e linhas de ação propostas, ou às características operacionais que se podem antever para a sua implementação. Além disso, os interesses que orientam a Oxfam ao formular o Programa se distribuem entre o desejo de provocar resultados e impactos substantivos a partir da ação, e o de aprender com e a partir da própria ação.

A estratégia de conceber e aplicar um sistema de informações se origina neste duplo desejo, e se traduz no (também) duplo propósito de identificar os avanços em direção

aos objetivos do Programa, e de ampliar o domínio cognitivo sobre a natureza dos processos relacionados com os objetivos estratégicos de mudança.

A concepção e aplicação de um sistema com estas características constitui um instrumento para a aprendizagem - aqui entendida como a assimilação de percepções e conhecimentos novos sobre fenômenos já detectados e que permitem o desenho de formas alternativas e mais eficazes de intervenção – que, materializando-se em conhecimentos novos e aproveitáveis pela rede de agentes diretamente envolvidos com a execução do Programa, amplia o seu potencial de desencadear outras práticas e processos de aprendizagem dos quais, agentes não diretamente alcançados, também se beneficiam.

Como instrumento de aprendizagem, o sistema de produção e difusão de informações e conhecimentos deve contemplar a participação dos principais agentes envolvidos na execução do Programa (Oxfam, seus parceiros e representantes dos públicos-alvo a serem beneficiados), no desenvolvimento de sua concepção, em sua aplicação e na análise das informações geradas. Essa participação deve orientar-se pela perspectiva de ser, em si mesma, uma oportunidade de aprendizagem e internalização de habilidades novas, e de ampliação e desenvolvimento das habilidades já existentes entre os principais agentes envolvidos na implementação do Programa.

Como referências gerais para a construção coletiva desta estratégia, propõe-se o desencadeamento de um processo definido com as seguintes etapas:

- definição dos temas que serão objeto central de aprendizagem;
- concepção de um sistema de monitoramento e avaliação como instrumento para a produção e a sistematização de informações necessárias para alimentar reflexões em torno dos processos em curso e dos resultados gerados;
- interpretação compartilhada dos resultados observados para efeito de extração de lições e aprendizagens coletivas;
- divulgação das aprendizagens em âmbitos ampliados e crescentes.

A definição dos temas que serão objeto central de aprendizagem deverá responder às necessidades efetivas de conhecimento, considerando-se que estas necessidades são distintas para diferentes agentes, situados em contextos distintos, e com diferente natureza e grau de envolvimento com as ações. Em seu conjunto, estes temas devem contemplar tanto as preocupações mais gerais da Oxfam em relação aos OEM, quanto os interesses de seus parceiros e dos representantes dos grupos sociais alvo do Programa em relação a aspectos mais diretamente relacionados com as ações em curso. Ambos conjuntos de temas devem, contudo, preservar pontos de contato e complementaridade.

O sistema de monitoramento e avaliação do Programa deve incluir (como mínimo) os seguintes elementos: indicadores de resultados, fontes e meio de obtenção das informações e frequência de coleta de informações. Pode-se imaginar um sistema de M&A que dê conta de objetivos e ações que se referem a diferentes níveis: o programa

mundial da Oxfam (e seus OEM); o programa no Brasil; cada um dos projetos e ações apoiados no Brasil. Independente de quantos e quais sejam estes níveis, o sistema deve contemplar mecanismos de agregação e/ou convergência de dados e informações, de modo a permitir a dupla possibilidade de análise, ou seja, desde as interpretações de caráter mais macro até as de referência mais localizada, e vice-versa.

## **8.2 – Indicadores para o monitoramento do Programa**

A elaboração da Matriz de Planejamento do Programa (item 4.1) incorporou a formulação de dois tipos de indicadores – indicadores de “processo” e de “resultados” –, ambos, ainda numa versão preliminar que exigirá refinamento e adequação dentro da perspectiva aqui esboçada, isto é, estabelecendo as freqüências, fontes e responsáveis pelo levantamento das informações e, sobretudo, incorporando as contribuições dos principais atores envolvidos com a execução do Programa.

Estes indicadores – apresentados na matriz a seguir – expressam meios de verificação do avanço em direção às metas formuladas e do grau de alcance dos objetivos específicos.

## **8.3 – Difusão de informações e de aprendizagens**

A geração e difusão de aprendizagens será tanto mais efetiva na medida que estiver apoiada em mecanismos de compartilhamento das experiências e dos diferentes pontos de vista dos diversos agentes envolvidos na implementação do Programa.

Propõe-se que as informações geradas tanto no nível das ações concretas executadas como no âmbito do Programa em sua totalidade, sejam disseminadas no interior da própria rede de parceiros, aliados e junto a públicos mais amplos e não envolvidos diretamente com a sua execução. As estratégias formuladas para esta difusão são: a publicação de *papers* sobre temas específicos emergidos ou baseados nas experiências concretas desenvolvidas; a realização de seminários para intercâmbio e discussão dessas experiências; e promoção de visitas de intercâmbio entre executores de projetos, como meio de ampliar as habilidades e as articulações intra e inter-setoriais dos parceiros.

**MATRIZ DE INDICADORES PARA O MONITORAMENTO E A AVALIAÇÃO DO PROGRAMA DE EDUCAÇÃO OXFAM / BRASIL**

<b>Objetivos gerais</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Metas</b>	<b>Linhas de ação</b>	<b>Indicadores de processo</b>	<b>Indicadores de resultados</b>
I – Garantir igualdade de acesso e permanência na escola a todas as crianças, jovens e adultos, portadores de necessidades especiais, grupos étnicos e outros em desvantagem econômica e social.	I.1 – Aumentar a oferta de vagas gratuitas para crianças com até 6 anos, jovens e adultos sub-escolarizados, portadores de necessidades especiais, grupos étnicos e outros em situação de desvantagem econômica e social, nos 3 níveis da educação básica (infantil, fundamental e médio).	I.11 – Todas as crianças entre 0 e 6 anos, estão, até 2015, matriculadas em unidades de educação infantil gratuitas.	<p><b>I.111 – Financiamento de ações no âmbito da Campanha Nacional pelo Direito à Educação (CNDE) orientadas ao dimensionamento da demanda de educação para crianças com menos de 6 anos, jovens e adultos sub-escolarizados e portadores de necessidades especiais, e para grupos étnicos e em desvantagem econômica e social.</b></p> <p><b>I.112 – Mobilização da opinião pública através da CNDE para exigir a promulgação de leis atribuindo aos poderes executivos municipais, estaduais e federais o levantamento, a atualização e a divulgação de dados sobre a demanda de educação para crianças com menos de 6 anos, jovens e adultos sub-escolarizados, portadores de necessidades especiais, grupos étnicos e em desvantagem econômica e social, nos 3 níveis da educação básica, e a aplicação de medidas judiciais, em caso de não cumprimento desta atribuição.</b></p>	I.1111 (P) – Variação anual do número de municípios brasileiros com população urbana superior a 100 mil habitantes que mantêm bancos de dados atualizados sobre demanda e oferta de vagas nos três níveis de educação básica para crianças com menos de 6 anos, jovens e adultos sub-escolarizados, portadores de necessidades especiais, grupos étnicos e outros em desvantagem econômica e social.	I.1112 (R) – Variação anual do número de crianças com menos de 6 anos, jovens e adultos sub-escolarizados, portadores de necessidades especiais, grupos étnicos e outros em desvantagem econômica e social matriculados em relação ao total de pessoas por cada um destes segmentos, por município brasileiro com população urbana superior a 100 mil habitantes / com proporções significativas destes grupos.
		I.12 – Todas as pessoas a partir de 7 anos de idade, inclusive as sub-escolarizadas, estão, até 2015, matriculadas em unidades de educação fundamental e média gratuitas.			

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Metas	Linhas de ação	Indicadores de processo	Indicadores de resultados
		<p><b>I.13</b> – Até o ano de 2015, uma proporção de 10% das vagas para educação infantil, fundamental e média estão gratuitamente ocupadas por portadores de necessidades especiais.</p> <p><b>I.14</b> – Até o ano 2010, estão instaladas escolas de ensino fundamental em todas as aldeias indígenas, comunidades remanescentes de quilombos e outras congêneres.</p>			
	<p><b>I.2</b> – Adaptar currículos, materiais, calendários, práticas e espaços educacionais tendo em vista o enfrentamento das desigualdades regionais e de renda, gênero e etnia.</p>	<p><b>I.21</b> – Até o ano 2005, o calendário letivo nos municípios de base econômica rural e de concentração de populações tradicionais está adaptado aos principais ciclos de produção agrícola e às peculiaridades culturais da população.</p>	<p><b>I.211</b> – Mobilização da opinião pública através da CNDE, para a adoção de modelos educacionais integrados às economias e culturas regionais e locais.</p>	<p><b>I.2111 (P)</b> – Evolução anual do número de municípios que introduziram adaptações no calendário letivo, adequando-o aos ciclos econômicos e à cultura locais.</p>	<p><b>I.2112 (R)</b> – Variação anual da taxa de evasão escolar por nível de educação, das unidades localizadas nas zonas rurais e nas cidades de municípios com população urbana superior a 100 mil habitantes.</p>

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Metas	Linhas de ação	Indicadores de processo	Indicadores de resultados
		<p><b>I.22</b> – Até o ano 2005, todos os jovens e adultos que trabalham têm acesso a serviços escolares compatíveis com o trabalho em regime de turnos, com as peculiaridades da economia informal e com as necessidades de deslocamento intraurbano.</p>			
		<p><b>I.23</b> – Até o ano 2005 os currículos, os materiais didáticos e as práticas educacionais valorizam as diferenças e enfrentam as desigualdades regionais, étnicas, culturais, sociais e de gênero.</p>	<p><b>I.231</b> – Apoio a propostas de currículos, materiais didáticos e práticas educacionais que valorizam as diferenças regionais, étnicas, culturais e de gênero.</p> <p><b>I.232</b> – Veto à utilização de currículos, materiais didáticos e práticas educacionais que contenham qualquer tipo de discriminação regional, étnica, cultural, social ou de renda.</p>		



Objetivos gerais	Objetivos específicos	Metas	Linhas de ação	Indicadores de processo	Indicadores de resultados
		<p><b>I.24</b> – Até o ano 2005, diferentes modalidades de apoio à permanência na escola são adotadas, beneficiando a totalidade dos alunos carentes e seus familiares.</p>	<p><b>I.241</b> – Mobilização da opinião pública para a implementação de programas de bolsa-escola para famílias carentes com filhos em idade escolar.</p> <p><b>I.242</b> – Ampliação da cobertura e das modalidades de apoio suplementar à educação básica nos três níveis, em especial no que se refere ao transporte, à alimentação e à assistência à saúde do educando, inclusive para atividades educacionais realizadas fora do ambiente escolar.</p> <p><b>I.243</b> – Apoio a iniciativas de articulação entre unidades escolares e provedores de bens e serviços existentes na comunidade, para ao atendimento de alunos e seus familiares.</p>	<p><b>I.2411 (P)</b> – Evolução anual do número de famílias atendidas por programas de bolsa-escola.</p> <p><b>I.2421(P)</b> – Evolução anual dos gastos realizados com transporte, alimentação e assistência à saúde do educando.</p> <p><b>I.2431(P)</b> – Evolução anual do número de crianças de 0 a 14 anos, jovens e adultos que se beneficiam de programas suplementares regulares, segundo o tipo de benefício e o município.</p>	
		<p><b>I.25</b> – Até o ano 2005, as unidades escolares são seguras, saudáveis e atraentes.</p>	<p><b>I.251</b> – Apoio ao desenvolvimento e aplicação de práticas educacionais regulares que incorporam arte - educação, atividades físico - motoras e recreativas especialmente nos níveis de educação fundamental e médio.</p> <p><b>I.252</b> – Dotação de instalações, equipamentos e serviços adequados para o desenvolvimento de atividades regulares e complementares nas escolas.</p>		

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Metas	Linhas de ação	Indicadores de processo	Indicadores de resultados
<p><b>II</b> – Criar e multiplicar práticas educacionais que favorecem a liberdade para aprender, ensinar, pesquisar, divulgar o pensamento, a arte e o saber.</p>	<p><b>II.1</b> – Melhorar as condições de trabalho dos profissionais da educação no que se refere principalmente a salários, regime de trabalho, número de alunos / turma e número de alunos / professor e carga horária semanal em sala de aula.</p>	<p><b>II.11</b> – Até o ano 2015, os níveis salariais, o regime de trabalho, o número de alunos / turma, o número de alunos / professor e a carga horária semanal em sala de aula respeitaram características próprias e adequadas de cada nível e modalidade de educação básica.</p>	<p><b>II.111</b> – Apoio ao desenvolvimento de estudos que caracterizem a situação e que subsidiem a definição de condições adequadas para o exercício do magistério, contemplando as características próprias de cada nível e modalidade de educação básica.</p> <p><b>II.112</b> – Apoio a processos de negociação para a definição de condições de exercício do magistério, nos níveis e modalidades da educação básica.</p> <p><b>II.113</b> – Mobilizar a opinião pública para exigir dos governos a aplicação do artigo 206, inciso V da Constituição da República e das condições de trabalho adequadas para o exercício do magistério.</p>	<p><b>II.1111 (P)</b> – Evolução anual das relações aluno / turma e aluno / professor, e da carga horária semanal do professor em sala de aula, nos três níveis de educação básica e por município com população urbana superior a 100 mil habitantes.</p> <p><b>II.1112 (P)</b> – Evolução anual do número de professores efetivados, nos três níveis da educação básica, por município com população urbana superior a 100 mil habitantes.</p>	<p><b>II.1113 (R)</b> – Evolução anual das taxas de repetência nos três níveis da educação básica e por município.</p>
		<p><b>II.13</b> – Em 2006, todos os professores da educação básica têm formação superior em magistério.</p>	<p><b>II.121</b> – Estimular a elevação do nível de qualificação do professor através do apoio material para a conclusão do ensino médio, a formação em superior e em serviço.</p>	<p><b>II.1116 (P)</b> – Evolução anual do número de professores segundo nível de formação, nos três níveis da educação básica e por município.</p>	
		<p><b>II.2</b> – Integrar as unidades escolares à vida das comunidades.</p>	<p><b>II.21</b> – Práticas educacionais geradoras de aprendizagens que satisfazem necessidades básicas das comunidades são crescentemente desenvolvidas e aplicadas.</p>	<p><b>II.211</b> – Apoio e divulgação de iniciativas conjuntas de centros de pesquisa / formação superior e redes escolares públicas, para o intercâmbio de conhecimentos, elaboração de planos pedagógicos, desenvolvimento de pesquisas aplicadas, estágios orientados e assessoria e apoio técnico, acompanhamento e supervisão pedagógica.</p>	

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Metas	Linhas de ação	Indicadores de processo	Indicadores de resultados
			<p><b>II.212</b> – Apoio e divulgação ao desenvolvimento de projetos sobre temas e/ou problemas propostos por alunos e/ou comunidade escolar.</p> <p><b>II.213</b> – Apoio e divulgação de iniciativas de articulação de agentes escolares e não escolares para o desenvolvimento de ações conjuntas.</p>	<b>II.2122 (P)</b> – Número e tipo de alianças que se estabelecem em decorrência da divulgação das iniciativas divulgadas.	
<b>III</b> – Garantir o pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas e a coexistência de instituições públicas e privadas de ensino.	<b>III.1</b> – Incentivar o intercâmbio de diferentes idéias e concepções pedagógicas entre instituições públicas e privadas de ensino.	<b>III.11</b> – Existem mecanismos de diálogo entre profissionais de redes escolares públicas e privadas.	<b>III.111</b> – Apoio a iniciativas sindicais, acadêmicas, empresariais e governamentais e não governamentais de ação conjunta entre profissionais de redes escolares públicas e privadas.	<b>III.1111 (P)</b> – Número e tipo de alianças estabelecidas para a implementação de ações conjuntas.	
<b>IV</b> – Garantir a gestão democrática do ensino público.	<b>IV.1</b> – Incluir nas atribuições profissionais dos professores responsabilidades, remuneração e demais condições para promover o envolvimento de alunos e familiares na gestão escolar	<b>IV.11</b> – Até o ano 2015, X % da jornada dos professores são direcionados a atividades de preparação de práticas educacionais, inclusive gestão escolar, interação com seus pares e com a comunidade.	<p><b>IV.111</b> – Apoio a processos de negociação de jornadas dos professores com tempo destinado a atividades de preparação de práticas educacionais, inclusive gestão escolar, interação com seus pares e com a comunidade.</p> <p><b>IV.12</b> – Apoio a profissionais da educação em iniciativas de gestão escolar participativa.</p>		<p><b>IV.1111(R)</b> – Mudanças nos dispositivos legais que regulamentam as atribuições dos professores.</p> <p><b>IV.1112(R)</b> – Número de unidades escolares nas quais há mecanismos de participação da comunidade no planejamento e avaliação da educação.</p>

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Metas	Linhas de ação	Indicadores de processo	Indicadores de resultados
V – Garantir a melhoria do padrão de qualidade da educação básica.	V.1 – Redefinir padrões de qualidade da educação básica através de processos sócio - culturais democráticos.	V.11 – Até o ano 2010, as políticas educacionais combinam reformas propostas por especialistas e gestores com inovações experimentadas por educadores e comunidades escolares; integram diferentes agentes escolares e não escolares em sua formulação, implementação e avaliação; e promovem aprendizagens para a satisfação de necessidades básicas das populações.	V.111 – Apoio à participação das pessoas diretamente envolvidas em experiências que promovem aprendizagens para a satisfação de necessidades básicas das populações na formulação de políticas educacionais.		V.1111(R) – Número e abrangência de políticas educacionais formuladas por meio de mecanismos pluralistas e que incorporam experiências inovadoras promotoras de aprendizagens para a satisfação de necessidades básicas da população.
		e não escolares em sua formulação, implementação e avaliação; e promovem aprendizagens para a satisfação de necessidades básicas das populações.	V.112 – Apoio à sistematização e divulgação de experiências que promovem aprendizagens para a satisfação de necessidades básicas das populações.		
		V.12 – Até o ano 2010, existem mecanismos pluralistas para <i>advocacy</i> , discussão e decisão, formulação, implementação e avaliação, e para a mobilização de recursos para políticas educacionais.	V.121 – Apoio à participação efetiva de agentes escolares e não escolares em atividades de <i>advocacy</i> , discussão e decisão, formulação, implementação e avaliação, e para a mobilização de recursos para políticas educacionais.		

## 9 – ORÇAMENTO DO PROGRAMA

O orçamento apresentado a seguir encontra-se organizado por centros de custos e itens de despesa, para os três anos de duração do Programa. Cada centro de custo corresponde a uma das grandes estratégias formuladas para a sua implementação. Os recursos necessários foram aqui estimados de maneira a orientar não somente a análise dos custos do Programa mas, sobretudo, orientar os esforços de captação de recursos complementares.

Os valores indicados na coluna “Parceiros” representam, de fato, custos apropriados sob a forma de contrapartida, não representando, contudo, aportes financeiros efetivos comportando, portanto, bens, serviços e facilidades para a execução do Programa.

Os valores lançados na coluna “Aliados” deverão ser objeto de captação junto à família Oxfam, a outras agências de cooperação ou, ainda, junto a fontes locais não tradicionais como, por exemplo, o setor empresarial (investimento social na área de educação)<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> A área de educação tem sido opção preferencial das empresas que realizam investimento social no Brasil. Apesar de não se dispor de dados precisos, estima-se ser significativo o volume de recursos injetados anualmente nesta área. E, muito embora a maior parte destas empresas ainda se caracterize como operadoras – isto é, executoras de ações próprias -, esboça-se uma nova tendência à maior abertura iniciativas de parceria com terceiros, e para o financiamento de ações propostas por terceiros. Ambos fatores indicam a presença de aliados potenciais neste setor.

**Orçamento Trienal do Programa de Educação – Oxfam / Brasil**  
(valores em US\$ 1,00)

Centros de custos / itens de despesa	Quantidade	Oxfam	Parceiros	Aliados	Total
<b>1 - Animação do Programa</b>					
Remuner. articulador nacional	1 x \$ 2,222.22 x 39 meses	86,666.67			86,666.67
Remun. articulador internac.	1 x \$ 2,222.22 x 39 meses			86,666.67	86,666.67
Assessoria de imprensa	1 x \$ 1,666.67 x 39 meses	32,500.00		32,500.00	65,000.00
Secretária	1 x \$ 444.44 x 36 meses	16,000.00		16,000.00	32,000.00
Passagens aéreas	2vg/mês x 36 meses x \$ 500.	18,000.00		18,000.00	36,000.00
Diárias	2d x 72 vg x \$ 150.	10,800.00		10,800.00	21,600.00
Comunicações	\$ 100. x 36 meses	3,600.00			3,600.00
Equipamento informática	1 x \$ 2 777.78	2,777.78			2,777.78
Aluguel de sala	\$ 400. x 36 meses		14,400.00		14,400.00
Despesas com imóvel	\$ 50. x 36 meses		1,800.00		1,800.00
<b>Sub-total</b>		<b>170,344.45</b>	<b>16,200.00</b>	<b>163,966.67</b>	<b>350,511.12</b>
<b>2 - Financiamento de projetos</b>					
Fundo disponível	15 projetos	240,060.75		480,121.50	720,182.25
<b>Sub-total</b>		<b>240,060.75</b>		<b>480,121.50</b>	<b>720,182.25</b>
<b>3 - Assessoria para formulação de projetos</b>					
Fundo disponível		80,234.81		160,469.62	240,704.43
<b>Sub-total</b>		<b>80,234.81</b>		<b>160,469.62</b>	<b>240,704.43</b>
<b>4 - Gerenciamento de sistema de produção e difusão de informações e conhecimentos</b>					
Consultoria para concepção sistema de M&A p/ Programa		8,333.33			8,333.33
Oficinas c/ parceiros					
- passagens aéreas	15 part. X 2 of. X \$ 500.	15,000.00			
- diárias	\$ 55.55/dia x 2 of x 3d x 15 p	4,999.50			
- aluguel espaço p/ oficinas	\$ 111. x 6 dias	666.00			
Assessoria para elaboração de sistemas de M&A p/ 15 proj.					
- remuneração assessores	5d/proj x 5 proj x \$ 222.22 /d	5,555.50		11,111.00	16,666.50
- passagens aéreas	15 x \$ 500.	2,500.00		5,000.00	7,500.00
-diárias	\$ 55.55/dia x 5 dias x 15 proj.	1,388.75		2,777.50	4,166.25
-aporte dos parceiros	5 d x \$ 88.89/d x 15 projetos		6,666.75		6,666.75
Aplicação do sistema M&A pelas equipes dos projetos					
- remuneração equipe	1d/mês x 36 meses x \$ 88.89 x 15 projetos	5,333.33	32,000.61	10,666.66	48,000.60
- viagens de campo	\$ 55.55/d x 2 dias x 15	555.50		1,111.50	1,666.50
- compra / atualização equip. informática	\$1,444./proj x 15 projetos	7,222.22		14,444.43	21,666.66
Remuner. p/ sistematizar informações geradas	\$ 1,111.11 x 36 meses	20,000.00		20,000.00	40,000.00
Consult. p/ elaboração papers / aprendizagens	2/ano x 3 anos x \$ 8,333.33	16,666.67		33,333.33	50,000.00
Difusão de conhecimentos					
- publicações	1/ano x \$ 10,000. x 3 anos	10,000.00		20,000.00	30,000.00
- seminários	1/ano x \$ 20,666.67 x 3 anos	20,666.67		41 333.33	62,000.00
- visitas intercâmbio	(2vis / proj x 15 proj) x [\$ 500./ pass. aérea + (\$111.11/diária x 4 diárias)] + (4d x \$ 88.89/d x 15 parceiros anfitriões)	9,444.40		18,888.80	28,333.20
			5,333.33		5,333.33
<b>Sub-total</b>		<b>128,331.87</b>	<b>44,000.69</b>	<b>178,666.55</b>	<b>340,999.11</b>

Continua...

Centros de custos / itens de despesa	Quantidade	Oxfam	Parceiros	Aliados	Total
<b>5 - Núcleo de coordenação do programa</b>					
Remuneração coordenador	1 x \$ 2,222.22 x 39 meses	86,666.67			86,666.67
Secretária	1 x \$ 444.44 x 36 meses	16,000.00			16,000.00
Passagens aéreas	2/ano x \$ 500. X 3 anos	3,000.00			3,000.00
Diárias	2 d/vg x 6 vg x \$ 111.11	1,333.32			1,333.32
Comunicações	\$ 100, x 36 meses	3,600.00			3,600.00
Equipamento informática	1 x \$ 2,777.78	2,777.78			2,777.78
Aluguel de sala	\$ 400. x 36 meses		14,400.00		14,400.00
Despesas com imóvel	\$ 50. x 36 meses		1,800.00		1,800.00
Outros custos (impostos, etc.)	15% dos custos diretos	17,006.66			17,006.66
<b>Sub-total</b>		<b>130,384.43</b>	<b>16,200.00</b>		<b>146,584.43</b>
<b>TOTAL</b>		<b>749,999.99</b>	<b>76,400.69</b>	<b>983,224.34</b>	<b>1,809,625.02</b>

**ORÇAMENTO ANUAL DO PROGRAMA DE EDUCAÇÃO – OXFAM / BRASIL**  
(valores em US\$ 1.00)

Centros de custo	Ano 1			Ano 2			Ano 3			Total
	Oxfam	Parceiros	Aliados	Oxfam	Parceiros	Aliados	Oxfam	Parceiros	Aliados	
1 - Animação do Programa	56,781.48	5,400.00	54,655.55	56,781.48	5,400.00	54,655.55	56,781.48	5,400.00	54,655.55	350,511.12
2 - Financiamento de projetos	80,020.25		160,040.50	80,020.25		160,040.50	80,020.25		160,040.50	720,182.25
3 - Assessoria para formulação projetos	40,117.40			40,117.40		80,234.81			80,234.81	240,704.43
4 - Gerenciamento sistema prod. / difusão informações e conhecimentos	31,740.27	4,000.02	44,147.98	48,295.79	20,000.32	67,259.27	48,295.79	20,000.32	67,259.27	340,999.11
5 - Núcleo de coordenação	45,313.33	5,400.00		42,535.55	5,400.00		42,535.55	5,400.00		146,584.43
<b>TOTAL</b>	<b>253,972.73</b>	<b>14,800.02</b>	<b>258,844.03</b>	<b>267,750.47</b>	<b>30,800.32</b>	<b>362,190.13</b>	<b>227,633.07</b>	<b>30,800.32</b>	<b>362,190.13</b>	<b>1,809,625.02</b>

2