

Relato de Experiência: Gestão Administrativa sobre a Atuação dos Monitores no Programa Universidade Para Todos (UPT) em Senhor do Bonfim

Experience Report: Administrative Management on the Performance of Monitors in the Universidade Para Todos (UPT) in Senhor do Bonfim

Informe de Experiencia: Gestión Administrativa Sobre el Desempeño de los Monitores en el Programa Universidad Para Todos (UPT) en Senhor do Bonfim

Submetido: 31/07/2025 | Aceito: 17/12/2025 | Publicado: 20/12/2025

Ana Roberta Matos Freitas

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3022-5679>

Universidade do Estado da Bahia-UNEB, Brasil

E-mail: arfreitas@uneb.br

Aline da Costa Constantino

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7207-061X>

Universidade do Estado da Bahia-UNEB, Brasil

E-mail: aconstantino@uneb.br

Resumo

O Programa Universidade para Todos (UPT), iniciativa do Governo do Estado da Bahia em parceria com universidades públicas, a exemplo da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), constitui-se como uma política pública voltada à democratização do acesso ao ensino superior, oferecendo cursos pré-vestibulares gratuitos a estudantes da rede pública em condições de vulnerabilidade socioeconômica. Este artigo apresenta um relato de experiência no âmbito da gestão administrativa do Programa no Campus VII da UNEB, com foco específico na atuação dos monitores das extensões de Filadélfia, Igara, Missão do Sahy, Ponto Novo, Tijuacu, Quicé, Centro Juvenil, Colégio Estadual Teixeira de Freitas e Alto da Maravilha. A análise evidencia que, mesmo diante de desafios estruturais, logísticos e sociais — como transporte precário, longas distâncias e risco de evasão —, os monitores desempenharam papel estratégico para o funcionamento do programa. Sua atuação extrapolou as atribuições pedagógicas, incluindo acolhimento emocional, articulação com a gestão e realização de atividades integrativas, favorecendo a permanência e o engajamento discente. Tal prática aproxima-se da concepção de administração participativa defendida por Mary Parker Follett, que valoriza a cooperação e as relações interpessoais como elementos centrais da gestão. Constata-se, portanto, que a dedicação e o comprometimento dos monitores configuram-se como pilares fundamentais para a efetividade do UPT. Além de fortalecer a organização das turmas e os vínculos institucionais, sua atuação resultou em expressivos índices de aprovação em vestibulares e no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), reafirmando a relevância de valorizá-los como agentes essenciais na consolidação da educação pública inclusiva e de qualidade.

Palavras-chave: Universidade para Todos; Relato de experiência; Educação pública; Administração participativa.

Abstract

The *Universidade para Todos* Program (UPT), an initiative of the Government of the State of Bahia in partnership with public universities such as the State University of Bahia (UNEB), is a public policy aimed at democratizing access to higher education by offering free preparatory courses for students from public schools in conditions of social and economic vulnerability. This article presents an **experience report** on administrative

management of the Program at UNEB's Campus VII, with a specific focus on the role of monitors in the extensions of Filadélfia, Igara, Missão do Sahy, Ponto Novo, Tijuaçu, Quicé, Centro Juvenil, Colégio Estadual Teixeira de Freitas, and Alto da Maravilha. The analysis shows that, despite structural, logistical, and social challenges — such as precarious transportation, long distances, and the risk of dropout — monitors played a strategic role in ensuring the program's functioning. Their work went beyond pedagogical duties, encompassing emotional support, coordination with management, and the promotion of integrative activities, which contributed to student engagement and retention. This practice aligns with Mary Parker Follett's concept of participatory administration, which emphasizes cooperation and interpersonal relationships as central elements of management. Therefore, it is evident that the commitment and dedication of monitors are fundamental pillars for the effectiveness of UPT. In addition to strengthening class organization and institutional bonds, their contribution resulted in significant approval rates in university entrance exams and the National High School Exam (ENEM), highlighting the importance of valuing them as key agents in consolidating inclusive and quality public education.

Keywords: *Universidade para Todos*; Experience report; Public education; Participatory administration.

Resumen

El Programa *Universidad para Todos* (UPT), una iniciativa del Gobierno del Estado de Bahía en colaboración con universidades públicas, como la Universidad del Estado de Bahía (UNEB), constituye una política pública orientada a democratizar el acceso a la educación superior mediante la oferta de cursos preuniversitarios gratuitos para estudiantes de escuelas públicas en condiciones de vulnerabilidad social y económica. Este artículo presenta un **relato de experiencia** en el ámbito de la gestión administrativa del Programa en el Campus VII de la UNEB, con un enfoque específico en la labor de los monitores en las extensiones de Filadélfia, Igara, Missão do Sahy, Ponto Novo, Tijuaçu, Quicé, Centro Juvenil, Colégio Estadual Teixeira de Freitas y Alto da Maravilha. El análisis evidencia que, a pesar de los desafíos estructurales, logísticos y sociales —como transporte precario, largas distancias y riesgo de deserción—, los monitores desempeñaron un papel estratégico para el funcionamiento del programa. Su actuación trascendió las tareas pedagógicas, incluyendo el acompañamiento emocional, la articulación con la gestión y la realización de actividades integradoras, lo que favoreció la permanencia y el compromiso de los estudiantes. Esta práctica se aproxima a la concepción de administración participativa defendida por Mary Parker Follett, que resalta la cooperación y las relaciones interpersonales como elementos centrales de la gestión. Se constata, por tanto, que la dedicación y el compromiso de los monitores se configuran como pilares fundamentales para la efectividad del UPT. Además de fortalecer la organización de las clases y los vínculos institucionales, su contribución resultó en significativos índices de aprobación en los exámenes de ingreso a la universidad y en el Examen Nacional de Enseñanza Media (ENEM), reafirmando la importancia de valorarlos como agentes esenciales en la consolidación de una educación pública inclusiva y de calidad.

Palabras clave: Universidad para Todos; Relato de experiencia; Educación pública; Administración participativa.

1. Introdução

O Programa Universidade para Todos (UPT) configura-se como uma política pública educacional do Governo do Estado da Bahia, implementada em parceria com a Secretaria da Educação (SEC) e executada por universidades públicas, entre as quais se destaca a Universidade do Estado da Bahia (UNEB). Criado com o propósito de ampliar as oportunidades de acesso ao ensino superior, o UPT oferece cursos preparatórios gratuitos destinados a estudantes da rede pública de ensino, especialmente aqueles em situação de vulnerabilidade social e econômica. Tal iniciativa se alinha ao princípio da democratização da educação, previsto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996) e reiterado pelo Plano Nacional de Educação (BRASIL, 2014), que estabelece como meta a ampliação do ingresso de jovens no ensino superior.

A ampliação do acesso a esse nível de ensino tem sido objeto de análise de diversos pesquisadores. Para Dias Sobrinho (2010), a expansão de políticas voltadas à inclusão universitária reflete a necessidade de superar desigualdades históricas de acesso, considerando a educação superior como direito social. Nessa mesma direção, Catani e Gilioli (2005) destacam que programas preparatórios pré-vestibulares populares desempenham papel estratégico no enfrentamento das barreiras sociais e econômicas que limitam o ingresso de estudantes oriundos da rede pública.

No âmbito do Departamento de Educação do Campus VII da UNEB, a participação na equipe de gestão administrativa do UPT possibilitou acompanhar de forma direta as demandas organizacionais de dez turmas distribuídas em diferentes extensões. Para além da função burocrática relativa a processos de pagamento de bolsas, cadastro de alunos, levantamentos, apoio logístico e relatórios, a gestão administrativa busca compreender as demandas específicas de cada turma, trazendo soluções que viabilizem o desenvolvimento do programa e a permanência do estudante. Essa experiência evidenciou a centralidade do trabalho desempenhado pelos 29 (vinte e nove) monitores que atualmente compõem essas turmas, que extrapolam as atividades pedagógicas e envolvem acolhimento, mediação e fortalecimento dos vínculos institucionais.

A prática observada aproxima-se da perspectiva de administração participativa, defendida por Follett (1926), a qual enfatiza a importância da cooperação e das relações

interpessoais em oposição a modelos hierárquicos centrados no controle. Assim, este artigo apresenta um relato de experiência de gestão administrativa no UPT, com foco específico na atuação dos monitores das extensões de Filadélfia, Igara, Missão do Sahy, Ponto Novo, Tijuaçu, Quicé, Centro Juvenil, Colégio Estadual Teixeira de Freitas e Alto da Maravilha, analisando sua contribuição estratégica para o desenvolvimento das atividades e para o alcance dos objetivos do programa.

2. Contexto de Vivências

O Polo de Senhor do Bonfim, dividido em dois, é constituído, no Polo 01, por extensões localizadas em Filadélfia, Igara, Missão do Sahy, Ponto Novo, Tijuaçu, Quicé, Centro Juvenil, Colégio Estadual Teixeira de Freitas e Alto da Maravilha, situadas no **território de identidade Piemonte Norte do Itapicuru**, região semiárida no norte da Bahia. Esta localização ressalta a importância do UPT como instrumento de **inclusão social e interiorização do ensino superior**, oferecendo oportunidades educacionais em contextos historicamente marcados por desigualdades de acesso e menor oferta de serviços públicos (Dias Sobrinho, 2010; INEP, 2023).

Cada extensão apresenta especificidades estruturais, logísticas e sociais próprias. Algumas funcionam em parceria com prefeituras municipais, enquanto outras dependem do Núcleo Territorial de Educação (NTE). Apesar dessas particularidades, os monitores exercem papel estratégico, atuando como elo entre coordenação, apoios escolares e estudantes. Conforme Catani e Gilioli (2005), programas pré-vestibulares comunitários demandam atuação proativa de mediadores educacionais para garantir eficácia e equidade no acesso ao ensino superior.

Os **feedbacks diários fornecidos pelos monitores**, decorrentes do contato direto e contínuo com os alunos, constituem um canal fundamental de **comunicação organizacional**, permitindo à gestão administrativa compreender as demandas específicas de cada turma e identificar problemas pedagógicos, estruturais e socioemocionais. Essa comunicação favorece a **tomada de decisões estratégicas**, possibilitando a implementação de soluções que garantam a manutenção das turmas, a melhoria do desempenho estudantil e o alcance dos objetivos do programa. A prática reforça princípios da **administração participativa**, em que a comunicação aberta, a

colaboração e o compartilhamento de informações são essenciais para o alinhamento das ações organizacionais (Follett, 1926; Koontz & O'Donnell, 1976; Mintzberg, 2010).

Além de ministrar aulas, os monitores promovem atividades integrativas, como “cafés literários”, que fortalecem o engajamento, o acolhimento emocional e a permanência dos alunos, práticas alinhadas à democratização do acesso à educação superior (Dias Sobrinho, 2010; INEP, 2023). Em localidades mais distantes, como Filadélfia, Ponto Novo e Tijuacu, a atuação dos monitores foi decisiva para a rotina das turmas, enquanto em Igara e Missão do Sahy, esforços adicionais foram necessários devido à irregularidade de transporte e apoio escolar. Já nas extensões localizadas na sede do município, as dificuldades administrativas foram menores, evidenciando o monitor como elo estratégico entre gestão, alunos e suporte escolar.

A experiência evidencia que a **comunicação organizacional estruturada e participativa**, mediada pelos feedbacks contínuos dos monitores, é central para o êxito do UPT. Ela garante não apenas a eficácia das ações administrativas, mas também a construção de um ambiente educacional colaborativo, democrático e inclusivo, especialmente relevante para regiões do semiárido baiano historicamente marginalizadas.

3. Conclusão

O presente relato de experiência evidencia que a gestão administrativa do Programa Universidade para Todos (UPT), especialmente no Polo 01 de Senhor do Bonfim e suas extensões localizadas no território de identidade Piemonte Norte do Itapicuru, desempenha papel estratégico na interiorização do ensino superior e na promoção da educação pública inclusiva em regiões do semiárido baiano. A experiência demonstrou que, mesmo diante de desafios estruturais, logísticos e socioeconômicos, a atuação proativa dos monitores constitui elemento central para a manutenção das turmas, o engajamento dos alunos e a consecução dos objetivos do programa.

Os feedbacks diários fornecidos pelos monitores, resultantes do contato direto com os estudantes, revelaram-se fundamentais para a comunicação organizacional da gestão administrativa, permitindo a identificação precoce de demandas pedagógicas, estruturais e socioemocionais. Essa comunicação contínua favoreceu decisões estratégicas, ajustes

imediatos nas rotinas das turmas e a implementação de soluções que fortaleceram a eficácia do programa. Nesse sentido, a experiência confirma a relevância de práticas alinhadas à administração participativa, conforme postulada por Mary Parker Follett (1926), Koontz e O'Donnell (1976) e Mintzberg (2010), nas quais a cooperação, o diálogo e o compartilhamento de informações constituem elementos essenciais para o êxito organizacional.

Adicionalmente, a interação entre gestores e monitores reforça a importância do acolhimento emocional e acompanhamento pedagógico, contribuindo para a permanência estudantil e a democratização do acesso ao ensino superior. Assim, o UPT não apenas cumpre seu papel de preparação para ingresso no ensino superior, mas também atua como política pública significativa para a redução das desigualdades educacionais no semiárido baiano.

Portanto, esta experiência evidencia que o sucesso de programas educacionais de interiorização do ensino superior depende de uma gestão administrativa participativa, apoiada em comunicação efetiva, colaboração contínua e reconhecimento do papel estratégico dos monitores, fortalecendo tanto a organização institucional quanto o impacto social do programa.

Referências

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, 23 dez. 1996.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 26 jun. 2014.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). Censo da Educação Superior, 2023.

CATANI, Afrânio Mendes; GILIOLI, Renato de Sousa Porto. Pré-vestibulares alternativos: limites e possibilidades de uma experiência educacional. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 26, n. 90, p. 109–129, 2005.

DIAS SOBRINHO, José. Democratização, qualidade e crise da educação superior: faces da exclusão e da inclusão. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 31, n. 113, p. 1223–1245, 2010.

FOLLETT, Mary Parker. *Dynamic Administration: the collected papers of Mary Parker Follett*. New York: Harper & Brothers, 1926.

KOONTZ, Harold; O'DONNELL, Cyril. *Principles of Management*. 6th ed. New York: McGraw-Hill, 1976.

MINTZBERG, Henry. *Managing*. San Francisco: Berrett-Koehler, 2010.