



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas - FACE

Departamento de Gestão de Políticas Públicas - GPP

MATHEUS RODRIGUES IGNÁCIO DE AZEVEDO SILVA

**Organizações da Sociedade Civil (OSCs) e a educação tecnológica: uma análise
preliminar**

Brasília – DF

2025

MATHEUS RODRIGUES IGNÁCIO DE AZEVEDO SILVA

**Organizações da Sociedade Civil (OSCs) e a educação tecnológica: uma análise
preliminar**

Monografia apresentada ao Departamento de
Gestão de Políticas Públicas como requisito
parcial à obtenção do título de Bacharel em
Gestão de Políticas Públicas.

Professora Orientadora: Dra. Magda de Lima
Lúcio

Brasília – DF

2025

MATHEUS RODRIGUES IGNÁCIO DE AZEVEDO SILVA

**Organizações da Sociedade Civil (OSCs) e a educação tecnológica: uma análise
preliminar**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão
do Curso de Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília do

Matheus Rodrigues Ignácio de Azevedo Silva

Doutora, Magda de Lima Lúcio
Professora-Orientadora

Doutor, Francisco José Mendes Duarte
Professor-Examinador

Brasília, 17 de Julho de 2025

AGRADECIMENTOS

A jornada para realizar o sonho da graduação na Universidade de Brasília foi desafiadora e não linear. Contudo, ao longo do caminho, tive o prazer de contar com o apoio de diversas pessoas que me impulsionaram a ser minha melhor versão. É com imensa gratidão que dedico este trabalho a cada uma delas.

Inicialmente, agradeço às mulheres da minha família, meus maiores exemplos e alicerces, que pavimentaram toda a minha trajetória. Sem o suporte fundamental de Solange, Lourdes e Gabrielle, eu não teria chegado até aqui.

À Bruna, expresso minha gratidão por estar sempre ao meu lado, seja me apoiando nos momentos de dificuldade ou celebrando as conquistas. Sua presença foi uma motivação excepcional para que eu concluisse este ciclo.

Agradeço profundamente a mim mesmo, pela resiliência em nunca desistir e pela superação em cada desafio. As experiências vividas ao longo destes cinco anos transformaram minha visão de mundo e direcionaram meu foco profissional.

À Edumi, sou grato por me acolher de portas abertas e por viabilizar a realização deste estudo, bem como por seu empenho notável em mudar a realidade do jovem brasileiro.

Finalmente, a todos que fizeram parte desta aventura, meu mais sincero obrigado por tornarem minha passagem pela Universidade de Brasília uma experiência tão única e especial.

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é analisar o impacto das Organizações da Sociedade Civil (OSCs) dedicadas à educação tecnológica, formuladas e implementadas pelo Terceiro Setor, no desenvolvimento e aprofundamento das políticas públicas de educação no Brasil. A pesquisa busca compreender de que forma essas iniciativas da sociedade civil contribuem para a construção de um ecossistema educacional mais inclusivo e para a redução das desigualdades no acesso ao mercado de tecnologia. Para alcançar esse objetivo, é realizado um estudo de caso aprofundado da OSC Edumi, com foco em seu modelo de atuação e no impacto gerado para seus beneficiários. Isso envolve a análise de dados primários, como entrevistas com sua gestora e questionários com ex-alunos, e de dados secundários, como o Anuário Estatístico da Educação Profissional e Tecnológica do INEP. É realizada uma análise qualitativa do modelo de intervenção da Edumi, examinando os efeitos diretos e indiretos da iniciativa. A pesquisa bibliográfica sobre o ciclo de políticas públicas e o Marco Regulatório das OSCs é utilizada para compreender o contexto em que a organização se insere e como ela impacta as dinâmicas governamentais. Ao final da pesquisa, obtém-se um entendimento mais aprofundado sobre o papel das OSCs como atores estratégicos no ciclo de políticas públicas, contribuindo para aprimorar as estratégias de inclusão digital, formação profissional e as parcerias entre Estado e sociedade civil. A pesquisa revela que, embora eficazes, as OSCs continuam a lidar com desafios de sustentabilidade e articulação com o poder público. A falta de mecanismos ágeis de parceria e financiamento emerge como um ponto de preocupação, evidenciado pela dificuldade da Edumi em colaborar com o setor governamental. A sub-representação feminina e a alta evasão nos cursos de tecnologia em nível nacional, apontadas pelos dados do INEP, destacam a relevância do modelo da Edumi, mas também a necessidade de escalar soluções similares. Esses aspectos ressaltam a importância de abordagens colaborativas e de uma governança mais eficaz para fortalecer o papel da sociedade civil na esfera das políticas educacionais.

Palavras-chave: Políticas Públicas. Organizações da Sociedade Civil. Educação Tecnológica. Inovação Social.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Abordagens de implementação

Quadro 2 - Serviços oferecidos pela Edumi no programa “Edumi For Youth”

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CST - Curso Superior de Tecnologia

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública

EPT – Educação Profissional e Tecnológica

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

MROSC – Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

OSC – Organização da Sociedade Civil

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	9
1.1. Contextualização.....	9
1.2. Problema de Pesquisa.....	9
1.3. Objetivo Geral.....	10
1.4 Objetivos específicos.....	10
1.5 Justificativa.....	10
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
2.1 Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil.....	11
2.2. Governança no Brasil.....	13
2.3 O ciclo de políticas públicas e o papel dos atores não-estatais.....	15
3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	17
3.1. Tipo e descrição geral da pesquisa.....	17
3.2.1 Caracterização da organização, setor ou área.....	18
3.2.1 Caracterização dos instrumentos de pesquisa.....	20
3.2.1 Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	20
4. CAPÍTULO ANALÍTICO.....	20
4.1 O Cenário Macroeconômico da Educação Profissional e Tecnológica no Brasil.....	21
4.2 Análise da Inserção da Edumi: Lacunas Nacionais e Respostas Locais.....	21
4.2.1 Atuando na Lacuna do Perfil de Acesso.....	22
4.2.2 Um Modelo de Implementação Focado na Retenção.....	22
4.3 Apresentação dos Dados da Pesquisa de Campo: O Impacto no Nível Local.....	22
4.4 Considerações Parciais dos Resultados.....	24
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	24
4. REFERÊNCIAS.....	27
APÊNDICE A - Roteiro de entrevista semi-estruturada: Gestora da Organização.....	30
APÊNDICE B - Questionário aplicado aos ex-alunos.....	32

1. INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização

Nos últimos anos, o avanço tecnológico tem transformado profundamente diversos setores da sociedade, e a educação não é uma exceção. Nesse contexto, as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) têm contribuído para o cenário da educação tecnológica ao promoverem iniciativas voltadas para a democratização do acesso à tecnologia e o fortalecimento da educação tecnológica, especialmente em contextos de vulnerabilidade. Atuando como agentes de inovação e articulação social, essas organizações têm se posicionado como parceiras estratégicas na implementação de soluções que complementam e, muitas vezes, fortalecem políticas públicas educacionais no Brasil.

O papel das OSCs é ainda mais relevante em um cenário marcado por desigualdades no acesso à educação de qualidade e à tecnologia, que persistem em diferentes regiões do país. Através de projetos que integram tecnologia, inclusão digital e capacitação de professores e alunos, essas organizações buscam reduzir disparidades e preparar as novas gerações para um mercado de trabalho em constante transformação. No entanto, a interação entre OSCs e o poder público apresenta desafios e oportunidades que merecem ser analisados para compreender como essas instituições podem maximizar seu impacto.

Este trabalho tem como objetivo investigar o impacto que a Edumi Associação Formativa Social, enquanto organização da sociedade civil focada na educação tecnológica. Para isso, será analisado o papel dessa organização como mediadora entre as demandas da sociedade e as ações governamentais, destacando suas contribuições, desafios enfrentados e as perspectivas para o fortalecimento dessa interação. A pesquisa busca contribuir para o entendimento sobre como a atuação conjunta entre OSCs e o Estado pode promover uma educação mais acolhedora e inclusiva, voltada para os desafios do século XXI.

1.2. Problema de Pesquisa

Como as organizações da sociedade civil, em particular a Edumi Associação Formativa Social têm contribuído para o fortalecimento de políticas relacionadas à educação tecnológica no Brasil?

1.3. Objetivo Geral

Analisar o papel das Organizações da Sociedade Civil (OSCs), em particular a Edumi, dedicadas à educação tecnológica com foco na contribuição dessas iniciativas para o desenvolvimento de habilidades digitais em comunidades de baixa renda.

1.4 Objetivos específicos

- Identificar e documentar boas práticas da Edumi, avaliando seu potencial de replicação em outras OSCs e políticas públicas de educação tecnológica.
- Analisar como as ações da Edumi se alinham ou complementam as políticas públicas de educação, especialmente em relação à inclusão digital e ao desenvolvimento de competências tecnológicas.
- Analisar a contribuição das atividades da Edumi em comunidades de baixa renda, considerando indicadores como desenvolvimento de habilidades digitais, empregabilidade e continuidade de estudos.
- Explorar percepções de beneficiários da Edumi sobre o impacto gerado pela organização, buscando compreender como esses atores veem a relevância e a efetividade das ações da OSC

1.5 Justificativa

A pesquisa parte da necessidade de compreender como as Organizações da Sociedade Civil (OSCs) têm atuado no enfrentamento das desigualdades educacionais no Brasil, em especial no que diz respeito à formação tecnológica de jovens em situação de vulnerabilidade. Diante de um cenário marcado por transformações digitais aceleradas e novas exigências do mercado de trabalho, a atuação de iniciativas como a da Edumi torna-se ainda mais relevante, uma vez que busca ampliar o acesso à educação e à qualificação profissional de públicos historicamente marginalizados pelas políticas educacionais tradicionais.

Mesmo com avanços legais, como o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), ainda há limitações na articulação efetiva entre Estado e terceiro setor, especialmente na formulação e implementação de políticas públicas. Assim, investigar o papel das OSCs nesse processo, com foco na educação tecnológica, é essencial para refletir sobre caminhos de cooperação e inovação na gestão pública.

Além de contribuir com o debate teórico, o estudo se propõe a oferecer subsídios concretos a gestores e formuladores de políticas, ao analisar práticas que podem ser replicadas ou adaptadas em outros contextos. A partir da experiência da Edumi, busca-se reforçar a

importância de iniciativas colaborativas na construção de uma educação mais acessível, conectada com as realidades locais e preparada para os desafios contemporâneos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil

O Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), foi instituído pela Lei N° 13.019/2014, instituindo novas diretrizes e normativas para a regulamentação das parcerias firmadas entre a administração pública e as organizações da sociedade civil (Brasil, 2014), com o objetivo de estabelecer diretrizes nacionais que orientem a formalização de convênios e parcerias, buscando a padronização dos instrumentos empregados. De acordo com o Governo Federal e determinados setores da sociedade civil organizada, o MROSC é considerado um marco significativo e um avanço na consolidação das parcerias entre as Organizações da Sociedade Civil (OSC) e o Estado, voltadas à execução de serviços e ações de interesse público. (Brasil, 2015, 2016).

Embora esse seja o papel apresentado nos documentos oficiais, é notável a presença de divergência na arena política, no espaço público e no âmbito das organizações sociais, sendo essa legislação um assunto ainda muito marcado por disputas nos espaços de confronto político. Assim, faz-se necessária uma análise da trajetória desta legislação de forma documental, abrangendo leis, portarias, decretos e manuais públicos.

A trajetória do MROSC no Brasil reflete um processo de evolução normativa, política e social que busca fortalecer a relação entre as OSCs e o Estado, essa relação, no âmbito da governabilidade pública, é antiga e se perde na história do país, sendo difícil definir um marco inicial (Lavalle & Szwako, 2015). A Constituição Federal de 1988 foi fundamental nesse sentido, garantindo a livre organização da sociedade civil por meio de associações e promovendo a autonomia institucional dessas entidades. Além disso, consagrou a importância da participação dessas organizações nos espaços públicos de diálogo com o Estado, criando instâncias de controle e participação social no âmbito federal e local, bem como incentivando parcerias para execução de programas e políticas sociais (Carlos, Dowbor & Albuquerque, 2017; Lavalle et al., 2017; Pires & Vaz, 2014).

Até os anos 1990, a relação entre OSC e Estado era regida pelas legislações datadas da década de 1930. A aprovação da Constituição de 1988 trouxe a necessidade de novos marcos normativos que refletissem as mudanças sociais e políticas do período. Nesse sentido, foram promulgadas a Lei nº 9.637/1998, que regulamentou as Organizações Sociais (OS), e a Lei nº

9.790/1999, que criou o modelo de Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP). No entanto, o modelo de acordos que era o principal instrumento para as parcerias continuou a ser amplamente utilizado e criou instabilidade jurídica devido à falta de regulamentação uniforme a nível nacional. Cada entidade federativa elaborou suas próprias normas, o que levou a divergências na operação dessas parcerias.

Essa grande diversidade de regulamentações, somada às denúncias de irregularidades no uso dos recursos públicos, levou em 2007, à instauração da Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI) das ONGs. A CPI tinha por objetivo investigar desvios e melhorar o modelo de parceria entre OSC e administração pública (Brasil, 2015; ENAP, 2019; Mendonça & Falcão, 2016, 2017; Rocha, 2018). Já neste período, em 2010, foi criada a Plataforma por um Novo Marco Regulatório para as OSC, uma rede de organizações que reivindicavam a inclusão de um novo marco na agenda governamental. O grupo se manifestou sobre a necessidade de normas claras que pudessem estabelecer uma relação harmônica com o Estado, promovendo a participação social e o acesso democrático aos recursos públicos (Brasil, 2015, p. 29). Essas demandas se cristalizaram em um manifesto que foi entregue aos candidatos à presidência na eleição de 2010, incluindo a futura presidente Dilma Rousseff, que se comprometeu a continuar lutando por essas demandas.

O Governo Federal se mobilizou a partir daí por meio da criação, em 2011, do Grupo de Trabalho Interministerial (GTI), criado oficialmente pelo Decreto nº 7.568/2011. O GTI reúne representantes do governo e da sociedade civil para avaliar e proporcionar aprimoramentos na legislação relativa às parcerias entre OSC e Estado. Após mais de 40 encontros e debates, o GTI apresentou um relatório final em 2012 (Brasil, 2012), apontando problemas como a pouca adesão aos modelos existentes, a predominância dos convênios como instrumento de parceria, a ausência de uma lei nacional específica, a instabilidade jurídica e a necessidade de maior transparência e controle social.

Esses esforços resultaram na tramitação do Projeto de Lei do Senado nº 649/2011, que, após debates e ajustes, foi sancionado como Lei nº 13.019/2014, o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil-MROSC. Antes de sua regulamentação, o texto foi revisado por meio da Lei nº 13.204/2015, que incluía demandas de gestores públicos e OSCs, tornando as regras menos formais e valorizando a diversidade das organizações. A regulamentação ocorreu por meio do Decreto nº 8.726/2016, cuja plena implementação ocorreu em 2017, a fim de permitir um período de adaptação dos OSCs e entidades públicas às novas exigências.

O MROSC estabeleceu regras claras e diretrizes sistemáticas sobre parcerias entre OSCs e poder público para promover a gestão democrática e o controle dos resultados.

Passou-se a qualificar as políticas públicas, aproximando-as da realidade e promovendo soluções criativas e inovadoras para problemas sociais. Além disso, serviu para ampliar a capacidade de atuação das OSC, fortalecendo sua segurança jurídica e a inclusão de suas pautas na agenda pública.

2.2. Governança no Brasil

A origem da governança está atrelada ao momento no qual os proprietários passaram a gerir à distância as suas propriedades, bens e investimentos, atribuindo a terceiros a autoridade e poder para administrar o capital (Brasil, 2014). De acordo com Álvares, Giacometti e Gusso (2008), a governança remete à década de 1930, onde é notado o distanciamento entre a propriedade e o controle. Porém, nem sempre existe um alinhamento entre os objetivos dos proprietários do capital com o dos seus gestores, resultando em um conflito na forma de agir, em decorrência da não compatibilidade de ideias, poder e autoridade. (ENAP, 2019).

Assim, para assumir que os resultados organizacionais seguissem um padrão de otimização, garantindo um alinhamento de interesses entre proprietários e administradores, foram desenvolvidas múltiplas estruturas de governança (Brasil, 2014). Berle e Means, teriam sido os pioneiros na definição do termo, que aborda esta separação entre a empresa e seu controle, tratando a governança como forma de estabelecer parâmetros quando há dissonância entre os proprietários e o agente tomador de decisões (Berle & Means, 1933; Silva & Seibert, 2015; Brasil, 2014).

Embora este conceito, inicialmente forjado para organizar a gestão de empresas de capital aberto, foi gradualmente transposto para o universo das organizações públicas. Essa movimentação foi fortemente influenciada por diretrizes de organismos internacionais, como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que promoveu a adoção de princípios de governança como forma de aumentar a eficiência e a legitimidade do Estado. Contudo, essa transposição deve ser analisada com cautela, pois a aplicação direta de modelos do setor privado para o público pode desconsiderar as finalidades intrinsecamente distintas de cada esfera: enquanto uma visa ao lucro, a outra busca o interesse público e a garantia de direitos, objetivos que nem sempre são mensuráveis pelos mesmos indicadores de eficiência.

A governança é aplicável a variadas formas organizacionais, incluindo às organizações públicas, visto que seus princípios e ações visam otimizar o resultado pretendido pelos seus

stakeholders, proprietários e gestores (Enap, 2019). Tratando-se da administração pública, a relação de assimetria de informações baseia-se entre os gestores públicos e os cidadãos.

Para Bevir (2011), a relação agente-principal para o setor público é definida entre os cidadãos (principal) e os gestores públicos ou políticos (agentes), com o propósito de clarear o conflito de agência existente entre os cidadãos e os políticos ou gestores públicos.

Os cidadãos, sendo atores racionais, tentam maximizar seus interesses de curto prazo, privilegiando as políticas de bem-estar que os beneficiam como indivíduos, em vez dos efeitos de longo prazo, cumulativos e compartilhados resultantes do aumento dos gastos estatais. De maneira semelhante, os políticos, sendo atores racionais, tentam maximizar seus interesses eleitorais de curto prazo, promovendo políticas que obterão os votos dos cidadãos racionais, em vez de perseguir a responsabilidade fiscal (Bevir, 2011, p. 106).

Contudo, a finalidade das governanças pública e corporativa, embora distinta, contam com similaridades de procedimentos. Para Matias (2010), a governança pública trata da aquisição e distribuição de poder na sociedade, já a corporativa diz respeito à maneira na qual as corporações são administradas. Bovaird (2005), relata que a governança pública deve ser orientada para a aderência a critérios ou normas acordadas, além, do desenvolvimento de avaliação dos resultados. Similar a isto, o Tribunal de Contas da União (TCU) (Brasil 2014), difunde que a boa governança é aquela que viabiliza a avaliação do desempenho e a conformidade da organização.

É possível perceber que a governança indica o estabelecimento de procedimentos e sua correspondente execução, com a finalidade instrumento capaz de gerar eficiência administrativa, para atingir os resultados alinhados entre o agente e o principal. De acordo com Matias (2010), ao agregar valor na definição preliminar de governança pública, é enfatizado que na administração pública a governança deve tornar claro o papel de todos os atores, em um processo de definição dos seus objetivos, responsabilidades, modelos de decisão e rotinas. De modo que, para que a administração pública cumpra adequadamente o seu papel, todas as suas parcelas em níveis federal, estadual e municipal, devem ser bem estruturadas, possibilitando a atuação com eficiência, eficácia e efetividade em prol da sociedade.

Para Peters (1997; apud Levi-Faur, 2012), no contexto da delimitação do escopo de atuação do setor público, a governança deve focar na capacidade dos sistemas políticos e

administrativos de agir de forma eficaz e decisiva na resolução de problemas públicos, incluindo a avaliação do desempenho das esferas governamentais. O Estado deverá alcançar maiores resultados de acordo com a desenvoltura das atividades das organizações, inclusive com base em outras formas de organizações, como por exemplo, a parceria do setor privado, que pode ampliar sua atuação política.

No caso brasileiro, a governança deve visar à “[...] melhora da capacidade de gerenciamento econômico e de prestação de serviços sociais” (Matias-Pereira, 2010, p. 116), ao “alcance de objetivos coletivos de uma sociedade” (Peters, 2013, p. 128), e organizar as transações em várias dimensões, de modo que prolongue o relacionamento da organização com seus stakeholders (Silva et al., 2014).

A governança é uma prática organizacional estruturante da gestão pública contemporânea e desenhada a partir de um conjunto de pressupostos teóricos (Martins, 2022). A gestão pública contemporânea visa concretizar direitos e distribuir políticas e serviços públicos, que possuem como foco a articulação entre diversos sujeitos e instituições, se distanciando de um olhar tecnocrático e valorizando a pluralidade de mecanismos e atores sociais.

2.3 O ciclo de políticas públicas e o papel dos atores não-estatais

Para analisar o impacto de uma Organização da Sociedade Civil (OSC) nas políticas públicas, é preciso ir além do arcabouço legal que rege sua existência (o MROSC) e dos princípios de governança. É fundamental compreender o processo dinâmico no qual as políticas são concebidas, executadas e aprimoradas. O modelo do ciclo de políticas públicas, embora seja uma simplificação da realidade, oferece um mapa heurístico poderoso para entender esse processo, permitindo identificar os pontos de pressão e influência onde atores não-estatais, como a Edumi, podem desempenhar um papel determinante (SOUZA, 2006).

A primeira etapa do ciclo é a formação da agenda, momento em que um problema social é reconhecido como um problema público que exige a atenção do governo. Nem todos os problemas chegam a esta fase; eles competem por visibilidade e relevância. Neste ponto, conforme aponta John Kingdon (2014), atores da sociedade civil podem atuar como "empreendedores de políticas" (policy entrepreneurs), que investem recursos, energia e narrativas para destacar uma determinada causa e acoplar soluções a problemas percebidos.

Organizações como a Edumi, ao nascerem de "uma demanda real do mercado e uma vontade genuína de mudar vidas", essencialmente diagnosticam uma falha ou uma lacuna na agenda governamental. Ao desenvolverem programas de capacitação para "jovens de baixa

renda, mulheres e pessoas da população preta e parda (PPP)", essas organizações não apenas oferecem um serviço, mas também produzem evidências e narrativas que expõem uma carência nas políticas educacionais existentes, pressionando para que o tema ganhe prioridade na agenda pública (KINGDON, 2014).

Uma vez que uma política é formulada, sua implementação é a fase crucial onde a ação de fato acontece. A literatura sobre implementação é tradicionalmente dividida em duas grandes abordagens:

Quadro 1 - Abordagens de implementação

Modelo	Abordagem
Top-Down	Este modelo enxerga a implementação como um processo hierárquico, onde as decisões tomadas no topo do governo são executadas fielmente pelos agentes na base (PRESSMAN; WILDAVSKY, 1973). A abordagem pressupõe controle e clareza de objetivos, mas é frequentemente criticada por sua rigidez e por ignorar as realidades locais.
Bottom-Up	Em contraste, este modelo reconhece que os atores na linha de frente são fundamentais para o sucesso de uma política. Michael Lipsky (2019) argumenta que os "burocratas de nível de rua" (street-level bureaucrats) — como professores, policiais e assistentes sociais — possuem um alto grau de discricionariedade e adaptam as normas gerais aos contextos específicos com os quais lidam.

Fonte: Formulado pelo Autor.

As OSCs são exemplos clássicos de atores de implementação bottom-up. Enquanto uma política pública de educação pode ser padronizada, a Edumi demonstra a flexibilidade e a capacidade de adaptação defendidas por essa abordagem. A organização desenhou suas próprias trilhas de "Hard Skills" e "Soft Skills" e, diante da pandemia, soube estruturar suas primeiras turmas no modelo online. A própria recomendação de desenvolver "módulos que não necessitem de internet" para atender comunidades com baixa conectividade é uma prova

dessa inteligência implementadora, que parte da necessidade real da base para moldar a ação, conforme teorizado por Lipsky (2019).

A avaliação é a etapa do ciclo que busca mensurar os resultados e o impacto de uma política, gerando aprendizado para o futuro (SOUZA, 2006). Embora o Estado possua seus mecanismos formais de avaliação, as OSCs contribuem para esse processo de maneiras cruciais. A própria pesquisa realizada neste TCC é um instrumento de avaliação.

Segundo, o sucesso dessas iniciativas serve como um "termômetro" que avalia indiretamente a política pública. Se um programa de uma OSC demonstra ser altamente eficaz, isso levanta questões sobre por que os programas estatais existentes não estão alcançando os mesmos resultados, expondo falhas e sugerindo caminhos para aprimoramento.

Em suma, este trabalho visa analisar a Edumi não apenas como uma organização que executa projetos, mas como um ator político estratégico que participa ativamente das diversas fases do processo político, influenciando a agenda, implementando soluções de forma adaptativa e contribuindo para a avaliação de políticas de educação tecnológica no Brasil.

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Neste capítulo, descreve-se como a pesquisa foi operacionalizada, detalhando o percurso metodológico que fundamenta este estudo. A apresentação clara do método é a parte mais importante do exercício científico, pois garante a confiabilidade dos resultados e permite que outros pesquisadores conheçam e avaliem o trabalho realizado. Para assegurar o rigor necessário, o capítulo está dividido nas seções a seguir, que abordam desde a natureza da pesquisa até os procedimentos de coleta e análise dos dados empregados.

3.1. Tipo e descrição geral da pesquisa

O presente trabalho foi desenvolvido por meio da metodologia de estudo de caso descritivo, com abordagem qualitativa, utilizando a análise de conteúdo oriunda de pesquisa documental, entrevistas e questionários. A escolha por essa abordagem é fundamentada na necessidade de uma investigação direta e profunda da percepção dos atores envolvidos e do impacto gerado em suas trajetórias. Para a coleta de dados, foi realizada uma entrevista com a gestora responsável pela OSC analisada e aplicado um questionário online a ex-alunos.

A pesquisa documental pode ser definida como o ato de obter dados de forma indireta a partir de documentos públicos ou privados, possibilitando o acesso à informação de maneira mais econômica (GIL, 2010).

De acordo com Júnior et al. (2021), a análise documental ocorre em dois momentos. O primeiro envolve a análise preliminar do documento, do autor e do contexto a ser pesquisado, com o objetivo de avaliar sua autenticidade e confiabilidade. O segundo momento é a análise propriamente dita, que acontece durante a obtenção dos dados da pesquisa documental. Segundo os autores, essa análise pode ser entendida como:

metodologia de investigação científica que utiliza procedimentos técnicos e científicos específicos para examinar e compreender o teor de documentos de diversos tipos, e deles, obter as mais significativas informações, conforme os objetivos de pesquisa estabelecidos (p. 38).

Adicionalmente, para contextualizar o estudo de caso e compreender o cenário macro no qual a Edumi se insere, esta pesquisa incorpora o levantamento e a análise de dados estatísticos secundários. A fonte principal para esta análise é o Anuário Estatístico da Educação Profissional e Tecnológica (Ano Base 2019), publicado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). A partir deste documento, foram extraídos dados quantitativos sobre o número de instituições, matrículas e a distribuição regional e por dependência administrativa da educação profissional e tecnológica no Brasil, com foco nos níveis técnico e superior tecnológico. Essa abordagem quantitativa permite uma análise comparativa (cotejo) entre o panorama nacional e a atuação específica do objeto de estudo.

3.2.1 Caracterização da organização, setor ou área

O objeto de estudo desta monografia é a Edumi - Associação Formativa - uma Organização da Sociedade Civil (OSC) focada na inclusão produtiva e no fortalecimento da educação tecnológica para jovens em situação de vulnerabilidade. Conta com uma diretoria de três funcionários, sendo eles a presidente, o vice-presidente e o diretor financeiro, já na equipe de voluntários, são seis vagas preenchidas, além de dispor de quatro conselheiros que detém a função de fiscalizar as ações da OSC. Se encontra sediada no Instituto SESI SENAI de Tecnologias Educacionais - SBN Q. 2 BL. J - Asa Norte, Brasília, Distrito Federal, 70040-010. Há três anos no mercado, a instituição já impactou mais de 160 jovens de 19 estados brasileiros, capacitando-os em habilidades técnicas e socioemocionais. Seu trabalho contribuiu para a melhoria de condições de vida de jovens negros, periféricos, LGBTQIA+ e mulheres, por meio da educação e da inovação.

Seu principal programa, Edumi for Youth, tem como objetivo preparar jovens para o mercado de trabalho por meio de formações técnicas robustas e do desenvolvimento de competências socioemocionais, como liderança, criatividade e trabalho em equipe. A iniciativa oferece oportunidades para que os participantes se tornem protagonistas de suas histórias, promovendo a inclusão social e econômica.

Além disso, a organização realiza os **Labs da Edumi**, eventos curtos de formação em temas diversos do mercado como marketing pessoal, projeto de vida e competências digitais.. Complementando essas iniciativas, a Edumi promove o Encontro de Oportunidades, que cria redes de networking entre jovens e empresas, conectando talentos a vagas e fomentando o crescimento profissional.

Quadro 2 - Serviços oferecidos pela Edumi no programa “Edumi For Youth”

Serviços	Características
Trilha de Hard Skills	Conteúdo que comporta desde o básico até o cargo júnior em análise de dados; raciocínio analítico e ferramental (SQL, excel, estatística, PowerBi, problem solving).
Trilha de Soft Skills	Conteúdo de autodesenvolvimento, gestão, protagonismo, resolução de problemas, comunicação assertiva e não agressiva.
Cases Técnicos	Aplicação de exercícios práticos todas as semanas e cases técnicos com problemas reais.
Mentorias individuais	Plano de desenvolvimento de carreira com um profissional interno ou externo.

Fonte: Formulado pelo Autor.

3.2.1 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

Dois instrumentos principais foram desenvolvidos para a coleta de dados primários, e ambos foram construídos com base nos objetivos específicos desta pesquisa:

- a) **Roteiro de Entrevista Semi-estruturada:** Aplicado à gestora da Edumi, o roteiro continha um conjunto de perguntas abertas, elaboradas para explorar dimensões como a missão da OSC, sua interação com o poder público, os desafios de financiamento e as percepções sobre

seu papel no ecossistema de políticas educacionais. O instrumento completo está presente no Apêndice A.

b) **Questionário Online:** Direcionado aos ex-alunos, o formulário combinava perguntas de múltipla escolha e abertas. As questões foram desenhadas para mensurar a percepção de impacto do programa nas oportunidades de emprego, o nível de satisfação com a formação recebida e o significado atribuído à experiência. O questionário contou com um total de 121 participantes, dos quais 35 não responderam, e 86 responderam. Uma grande dificuldade apresentada, deu-se pela adesão e falta de detalhes de recebidas em uma parcela das respostas, o que dificultou o processo de análise. Dessas respostas, apenas 77 foram preenchidas de maneira completa para viabilizar uma mensuração de resultados. O instrumento completo também se encontra no Apêndice B.

3.2.1 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A coleta de dados primários ocorreu entre novembro de 2024 e janeiro de 2025. A entrevista com a gestora foi realizada presencialmente no dia 17 de janeiro de 2025. O questionário, por sua vez, foi distribuído por meio de uma plataforma online para maximizar o alcance e a adesão dos egressos, que residem em diferentes estados do país.

Após a coleta, os dados foram migrados para arquivos eletrônicos e analisados da seguinte forma: o conteúdo da entrevista foi submetido a uma análise de conteúdo, buscando identificar e categorizar temas recorrentes. Os dados quantitativos do questionário foram tabulados e tratados por meio de estatística descritiva. As respostas abertas do questionário foram agrupadas tematicamente para enriquecer a análise. Por fim, os dados secundários do Anuário INEP foram utilizados em uma análise comparativa (cotejo), cruzando as tendências nacionais da educação tecnológica com os achados específicos do caso Edumi, permitindo uma discussão mais aprofundada dos resultados.

4. CAPÍTULO ANALÍTICO

Este capítulo constitui o núcleo analítico do presente trabalho. A análise procederá em uma dupla chave: primeiramente, será traçado um panorama quantitativo da Educação Profissional e Tecnológica (EPT) no Brasil, com base em dados secundários oficiais; em seguida, este cenário macro será utilizado como pano de fundo para uma análise aprofundada do estudo de caso da Edumi, cotejando os dados nacionais com os achados qualitativos da pesquisa de campo. O objetivo é articular o cenário nacional com a atuação local,

demonstrando, com base em argumentos e mediações, como a iniciativa da Edumi dialoga com as tendências, lacunas e características do campo das políticas de educação tecnológica no país.

4.1 O Cenário Macro da Educação Profissional e Tecnológica no Brasil

Os dados oficiais do INEP (ano base 2019) revelam um campo de EPT vasto, porém marcado por profundas desigualdades estruturais. Em 2019, o Brasil contabilizava 1,87 milhão de matrículas em cursos técnicos e 1,22 milhão em cursos superiores de tecnologia (CSTs). A análise desses números expõe três características centrais para esta pesquisa:

1. Predominância Privada e Desigualdade de Acesso: No nível superior tecnológico, o setor privado é esmagadoramente dominante, respondendo por 86% do total de matrículas. A oferta pública representa apenas 14%. Isso sugere que o acesso ao ensino superior tecnológico no país é majoritariamente mediado pelo mercado.
2. Disparidade de Gênero em Áreas-Chave: No eixo tecnológico de "Informação e Comunicação", os dados de 2019 mostram uma acentuada disparidade: 85,7% das matrículas eram masculinas. Este dado é crucial, pois aponta para uma sub-representação feminina massiva no setor de TI.
3. Desafios de Permanência e Conclusão: Os CSTs, quando comparados a bacharelados e licenciaturas, apresentam os maiores desafios de retenção. Em 2019, os cursos tecnológicos registraram a maior taxa de alunos "desvinculados" (25%) e a menor relação de concluintes por ingressantes (37%).

4.2 Análise da Inserção da Edumi: Lacunas Nacionais e Respostas Locais

Ao analisar a inserção da Edumi no cenário nacional, é necessário reconhecer a dimensão de sua atuação. O Brasil, em 2019, possuía mais de 3,7 milhões de matrículas somando os cursos de qualificação profissional, técnicos e superiores de tecnologia , enquanto a Edumi, em seus três anos de história, impactou pouco mais de 160 jovens. Diante dessa vasta desproporção, a contribuição da organização não deve ser medida por seu alcance quantitativo, mas por seu valor qualitativo e simbólico como um modelo de intervenção.

Nesse contexto, a atuação da Edumi ganha uma nova perspectiva quando analisada à luz dos dados nacionais. Embora não represente uma solução em larga escala, seu modelo de atuação pode ser interpretado como uma micro-intervenção que dialoga diretamente com as lacunas estruturais do sistema.

4.2.1 Atuando na Lacuna do Perfil de Acesso

A Edumi foca seus esforços em eixos de alta demanda, como "Informação e Comunicação". No entanto, sua missão de priorizar "mulheres, pessoas da população preta e parda (PPP) e jovens de baixa renda" a posiciona como um agente de correção de desigualdades. Ao focar em mulheres para um setor que, nacionalmente, é 85,7% masculino, e ao oferecer gratuidade em um nível de ensino que é 86% privado, a Edumi ataca diretamente as barreiras de gênero e de custo reveladas pelos dados do INEP.

4.2.2 Um Modelo de Implementação Focado na Retenção

O alto índice de evasão nos CSTs em nível nacional sugere que o modelo pedagógico tradicional pode ser insuficiente. É aqui que o modelo de implementação bottom-up da Edumi se mostra mais sofisticado. Conforme a teoria de Lipsky (2019), os implementadores na linha de frente adaptam os serviços às necessidades reais dos usuários. O modelo da Edumi, que inclui "Trilha de Soft Skills" e "Mentorias individuais", pode ser interpretado como uma estratégia deliberada para combater as causas da evasão, oferecendo um suporte integral que é a marca da implementação bottom-up eficaz.

4.3 Apresentação dos Dados da Pesquisa de Campo: O Impacto no Nível Local

1. Qual a sua opinião da Edumi antes do programa?

As opiniões dos participantes variaram bastante, sendo que, 41,6% (32), demonstraram altas expectativas e grande entusiasmo para participar, acreditando que o impacto gerado seria capaz de proporcionar grandes oportunidades de aprendizado e uma possibilidade de mudar de vida, como por exemplo a menção de um aluno “Achava que ia aprender coisas muito diferentes, principalmente habilidades práticas de tecnologia”. Já 32,5% (25) das respostas foram para um caminho mais neutro, sem certa clareza sobre o que esperar, como na resposta: “Pensava que seria apenas um curso técnico, mas queria experimentar. Por fim, dois grupos de 13% (10), no primeiro demonstraram falta de conhecimento sobre o programa e o conteúdo, sem saber o que esperar, e no segundo as respostas foram ambíguas ou incompletas.

2. Qual a sua opinião da Edumi depois do programa?

Após o término do programa os participantes tiveram uma percepção geral bastante positiva, com 64,9% (50) de aprovação dos participantes, gerando um alto nível de satisfação e realização, contando com respostas como: "Gostei muito, aprendi muito mais do que esperava e me sinto mais preparado para o mercado". Porém, 19,5% (15) das respostas foram classificadas como uma experiência mediana, de modo que o curso tenha sido proveitoso, mas contou com a falta de aulas práticas sobre programação. Apenas 7,8% (6) se mostraram insatisfeitos, descrevendo o conteúdo como muito básico e repetitivo, Conclui-se com 7,8% (6) das respostas que não puderam ser classificadas, em virtude da ausência de informações precisas.

3. O programa valeu a pena? Gerou os resultados pretendidos?

Nesta questão, uma grande fatia de 77,9% (60) dos alunos descreveram como uma atividade positiva, repetindo-se os termos de “transformador” e “essencial”, como por exemplo na fala de um aluno: “Super valeu a pena! Aprendi habilidades que já aplico no trabalho”. Outros 13% (10) descreveram como parcialmente proveitoso e apenas 5,2% (4), descreveram como um programa não tão impactante.

4. O que a Edumi representou para você?

Acerca do impacto gerado para os alunos, 51,9% (40) definiram como uma experiência transformadora e essencial, dando ênfase para a sua relevância no crescimento pessoal e profissional, por exemplo: A Edumi representa oportunidade e crescimento para jovens que querem mudar de vida”. Já outros 26% (20), reconheceram sua importância, mas guardam ressalvas de melhorias. 13% (10) indicaram impacto nulo ou pequeno, com respostas como: Foi interessante, mas não impactou tanto minha trajetória”, e 9,1% (7) não foram relevantes para a análise.

5. Como eram as oportunidades de emprego antes do curso?

Antes do curso, as situações de trabalho variavam bastante. Cerca de 32,5% (25) já estavam em situações relativamente boas, como trabalhando ou estudando em um contexto promissor. Um exemplo é: “Já trabalhava como bolsista e estudava na faculdade”. Outros 39% (30 respostas) estavam em situações neutras, sem grandes perspectivas, como em: “Somente

estudava, sem oportunidades claras de trabalho." Já 19.5% (15 respostas) enfrentavam desafios significativos, com relatos como: "Estava desempregado e estudando por conta própria". Algumas respostas, cerca de 9% (7), eram vagas ou não detalhadas.

6. Como eram as oportunidades de emprego depois do curso?

Por fim, ao avaliar a situação após o curso, 64.9% (50 respostas) relataram conquistas claras, como conseguir empregos, estágios ou avanços acadêmicos. Por exemplo: "Agora trabalho em uma startup e faço faculdade com bolsa." Cerca de 26% (20) indicaram progressos moderados, como: "Consegui estágio, mas ainda estou buscando algo efetivo." Apenas 6.5% (5) afirmaram que houve pouca ou nenhuma mudança, dizendo coisas como: "Ainda não consegui emprego". Respostas não classificáveis ou irrelevantes representaram 2.6% (2).

4.4 Considerações Parciais dos Resultados

A análise aprofundada permite sistematizar que: 1) O campo da EPT no Brasil é marcado por forte privatização, desigualdade de gênero em TI e altas taxas de evasão. 2) O modelo da Edumi é uma intervenção estratégica que responde a essas lacunas, focando em acesso para grupos vulneráveis e em retenção via apoio socioemocional. 3) O sucesso micro da organização, validado pela pesquisa de campo, serve como avaliação informal das políticas públicas, destacando a necessidade de mecanismos de apoio para garantir não apenas o acesso, mas a permanência e o sucesso dos alunos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em síntese, este trabalho se propôs a investigar o impacto das Organizações da Sociedade Civil (OSC) dedicadas à educação tecnológica nas políticas públicas de educação no Brasil, utilizando a Edumi como um estudo de caso aprofundado. A análise demonstrou que o impacto desses atores transcende a simples prestação de serviços educacionais, posicionando-os como agentes políticos estratégicos que atuam em múltiplas fases do ciclo de políticas públicas. Eles visam, em pequena proporção, suprir lacunas deixadas pelo Estado e pelo mercado, e também inovam em métodos de implementação e influenciam a agenda pública a partir de suas experiências localizadas.

O objetivo geral de analisar este impacto foi alcançado ao se concluir que a influência das OSCs é multifacetada. Em vez de um impacto direto na formulação de leis, seu poder

reside na capacidade de agir como implementadoras bottom-up, como termômetros que avaliam indiretamente as políticas existentes e como empreendedoras que pautam novos temas na agenda pública. Os objetivos específicos também foram atingidos: verificou-se que as ações da Edumi se alinham aos fins das políticas de inclusão digital; o impacto em sua comunidade foi validado pelos altos índices de satisfação e empregabilidade de seus egressos; os desafios de financiamento e parceria com o poder público revelaram uma dissonância entre o arcabouço legal do MROSC e sua efetivação; e as boas práticas da organização, como o foco em competências socioemocionais, foram identificadas como respostas diretas aos desafios nacionais de evasão.

A hipótese central deste trabalho, portanto, é reafirmada com uma nova camada de complexidade. As OSCs de fato desempenham um papel determinante na educação tecnológica, não por substituírem o Estado, mas por agirem em suas brechas, demonstrando modelos de sucesso em microescala que geram pressão e conhecimento para o aprimoramento do sistema. Do ponto de vista dos resultados, fica evidente que o valor de organizações como a Edumi não está apenas em formar profissionais, mas em funcionar como laboratórios de inovação social.

É preciso, contudo, reconhecer as limitações deste estudo. Por se tratar de um estudo de caso único, os resultados da Edumi não podem ser generalizados para todas as OSCs de educação tecnológica no Brasil. Além disso, a mensuração do impacto baseou-se em grande parte na percepção dos próprios beneficiários. Apesar disso, as contribuições do trabalho são significativas. Academicamente, a pesquisa oferece um modelo de análise que articula dados quantitativos nacionais com um estudo de caso qualitativo. Para gestores públicos e outros atores do Terceiro Setor, o estudo documenta um modelo de intervenção de sucesso e ilumina os entraves de governança que precisam ser superados.

Olhando para o futuro, o significado desta pesquisa reside na urgência de se repensar a relação entre Estado e OSCs na era digital. Uma agenda de pesquisa futura poderia incluir: 1) Estudos quantitativos de maior escala para medir o impacto agregado de diferentes OSCs; 2) Pesquisas comparativas entre os resultados de modelos de OSCs versus programas governamentais; e 3) Análises aprofundadas sobre os entraves burocráticos que dificultam as parcerias previstas no MROSC.

Finalmente, conclui-se que o impacto das OSCs de educação tecnológica não está em substituir o Estado, mas em desafiá-lo, complementá-lo e, fundamentalmente, em injetar inovação, agilidade e equidade em um ecossistema de políticas públicas que, sozinho, tem se

mostrado insuficiente para preparar todos os jovens brasileiros para os desafios do século XXI.

Achados Importantes

A análise aprofundada do caso da Edumi, à luz do cenário nacional, permite destacar alguns achados e implicações que podem servir de subsídio para gestores públicos e outras organizações do Terceiro Setor:

- A eficácia de modelos descentralizados de ensino: A pesquisa aponta que a criação de núcleos comunitários de capacitação, com suporte técnico e pedagógico, é uma estratégia de alto impacto para alcançar áreas de maior vulnerabilidade social, estimulando o protagonismo local e adaptando o conteúdo às necessidades da comunidade.
- O potencial de parcerias estratégicas com o setor público: O estudo evidencia que focar em parcerias com governos para a capacitação de alunos da rede pública de nível médio é um caminho estratégico para escalar o alcance de programas de inclusão digital e reforçar a responsabilidade social compartilhada entre os setores.
- A urgência de soluções para a exclusão digital: Revela-se que o desenvolvimento de módulos educacionais que funcionem offline ou com baixa conectividade é uma resposta crucial para garantir a inclusão de alunos em comunidades com acesso limitado à internet, superando uma das barreiras mais fundamentais da educação tecnológica no Brasil.
- A importância de ecossistemas para a sustentabilidade: A articulação de fundos de incentivo locais, que envolvam uma rede de colaboração entre organizações do Terceiro Setor, o governo e o setor privado, emerge como um mecanismo essencial para garantir a sustentabilidade financeira e a longevidade de projetos de impacto social.

4. REFERÊNCIAS

A cybernetic model of governance. In: Levi-Faur, D. *The Oxford Handbook of Governance*. Oxford: Oxford University Press, 2012.

Berle, A. A. J. & Means, G. C. (1933). **The Modern Corporation and private property**. New York: The Macmillan Company

Bevir, M. (2011). **Governança Democrática: uma genealogia. Revista de Sociologia e Política**, 1(39), 103-114.

Brasil. (2012). Secretaria-Geral da Presidência da República. **Relatório final do grupo de trabalho: Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil**. Brasília: Presidência da República.

Brasil. (2014). **Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014**. Estabelece o regime jurídico entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco. Brasília: Presidência da República. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13019.htm

Brasil. Tribunal de Contas da União (2014). **Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública**. Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão.

Brasil. (2015). Presidência da República. **Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil: A construção da agenda no governo federal – 2011 a 2014**. Brasília: Presidência da República.

Brasil. (2016). Secretaria de Governo da Presidência da República. **Entenda o MROSC: Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil: Lei 13.019/2014.** Brasília: Presidência da República.

KINGDON, John W. **Agendas, alternatives, and public policies.** 2. ed. New York: Longman, 2014.

Lavalle, A. G., & Szwako, J. (2015). **Sociedade civil, Estado e autonomia: argumentos, contraargumentos e avanços no debate.** *Opinião Pública*, 21(1)], 157-187.
<http://dx.doi.org/10.1590/1807-0191211157>

LIPSKY, Michael. **Burocracia de nível de rua: o dilema do indivíduo nos serviços públicos.** Brasília: ENAP, 2019.

Lotta, G. (Org.). (2019). **Teorias e Análises sobre Implementação de Políticas Públicas no Brasil.** Brasília: ENAP.

MARTINS, Ana Paula Antunes; LARANJA, Lara Silva; LÚCIO, Magda de Lima; GRIN, Eduardo José. **Sentidos e usos da Governança Pública na Administração Pública brasileira: análise do discurso das diretrizes do Tribunal de Contas da União e do Decreto 9.203/2017.** In: ENCONTRO DA ANPAD, 46., 2022, on-line. Anais eletrônicos [...]. Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2022. Disponível em:
<https://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/c20bb2d9a50d5ac1f713f8b34d9aac5a.pdf>. Acesso em: 24 jan. 2025.

Matias-Pereira, J. **A governança corporativa aplicada no setor público brasileiro.** APGS, Viçosa, v. 2, n. 1, p. 109-134, jan./mar. 2010. Disponível em:<<https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/4015>>. Acesso em: 23 jan. 2025.

Mendonça, P. M. E., & Falcão, D. M. (2016). **Novo Marco Regulatório para a realização de parcerias entre Estado e Organização da Sociedade Civil (OSC).** Inovação ou peso do passado?. Cadernos Gestão pública e Cidadania, 21(68), 42x-60.

PRESSMAN, Jeffrey L.; WILDAVSKY, Aaron. **Implementation: How Great Expectations in Washington Are Dashed in Oakland.** Berkeley: University of California Press, 1973.

Silva, R. C. F. & Seibert, R. M. (2015). **Governança corporativa - história e tendências.** *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, 9(3), 76-101.

SOUZA, Celina. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, Porto Alegre, n. 16, p. 20-45, jul./dez. 2006.

APÊNDICE A - Roteiro de entrevista semi-estruturada: Gestora da Organização

1. Qual é a missão principal da sua organização e como ela se relaciona com a educação tecnológica no Brasil?
2. Quais são os principais projetos ou iniciativas desenvolvidos pela sua OSC em educação tecnológica?
3. Desde quando sua organização atua nesse campo e como ela tem se posicionado no cenário educacional brasileiro?
4. Quais os principais resultados ou impactos positivos que sua organização alcançou em termos de inclusão tecnológica nas escolas públicas ou comunidades carentes?
5. Existe algum indicador ou métrica que vocês utilizam para avaliar o sucesso dos programas de educação tecnológica?
6. Poderia compartilhar um exemplo concreto de um projeto que tenha influenciado positivamente a vida dos alunos ou professores?
7. Como sua OSC interage com o governo ou instituições públicas para influenciar políticas de educação tecnológica?
8. Sua organização participa de fóruns, conselhos ou outros espaços de diálogo com gestores públicos? Se sim, como isso contribui para o avanço das políticas públicas?
9. Que barreiras ou desafios você identifica na tentativa de alinhar as ações da OSC às políticas públicas educacionais?
10. Como sua organização aborda a inclusão de populações vulneráveis nos projetos de educação tecnológica?
11. Você enfrenta dificuldades relacionadas à falta de infraestrutura tecnológica nas escolas ou comunidades atendidas? Como superam esses desafios?
12. Quais são as principais fontes de financiamento da sua OSC e como elas garantem a continuidade dos projetos?
13. Como as empresas privadas ou outras entidades contribuem para a expansão do trabalho de sua organização em educação tecnológica?
14. Quais os maiores desafios que sua organização enfrenta para ampliar seu impacto em educação tecnológica no Brasil?
15. Como você enxerga o papel das OSCs no futuro da educação tecnológica no país, especialmente frente às novas tecnologias emergentes, como inteligência artificial e automação?

16. Em sua opinião, o que o governo poderia fazer para fortalecer o papel das OSCs na promoção da educação tecnológica?

APÊNDICE B - Questionário aplicado aos ex-alunos

1. Qual a sua opinião da Edumi antes do programa?
2. Qual a sua opinião da Edumi depois do programa?
3. O programa valeu a pena? Gerou os resultados pretendidos?
4. O que a Edumi representou para você?
5. Como eram as oportunidades de emprego antes do curso?
6. Como eram as oportunidades de emprego depois do curso?