

O arranjo institucional de implementação do Programa Pé-de-Meia

The institutional arrangement for implementing the Pé-de-Meia Program

El arreglo institucional para la implementación del Programa Pé-de-Meia

Grupo temático GT09 - Implementação e o Ciclo de Políticas Públicas

Davi Gomes Milagres, Universidade Federal de Viçosa

Marco Aurélio Marques Ferreira, Universidade Federal de Viçosa

RESUMO

O Pé-de-Meia é um programa constituído de incentivos financeiros destinados aos estudantes do ensino médio da rede pública e cujo objetivo é reduzir as taxas de infrequência, reprovação, abandono e evasão. Ele foi concebido em âmbito federal, mas sua implementação dependeu da cooperação com as redes de ensino ofertantes do ensino médio dos entes subnacionais. Nesse contexto, a pesquisa teve o objetivo de identificar o arranjo institucional utilizado para a implementação do programa. O método escolhido foi o estudo de caso único com a coleta de dados via pesquisa documental a partir de legislações, falas de servidores no Seminário Nacional do Pé-de-Meia e uma entrevista com servidor de uma das secretarias estaduais de educação. Os resultados revelaram a centralidade da Administração Federal no arranjo. O Ministério da Educação coordenou a articulação das redes estaduais, forneceu infraestrutura tecnológica e capacitações para gestão de dados. A União definiu regras, financiou e criou espaços de coordenação. Os estados foram fundamentais para a coleta de dados dos estudantes. O Conselho dos Secretários Estaduais de Educação (Consed) e a Rede Nacional de Implementação do Pé-de-Meia (Renapem). O arranjo se apresentou dinâmico com a criação de novos espaços de articulação ao longo da implementação e com a entrada de novos atores.

Palavras-chave: Pé-de-Meia, Políticas Públicas, Implementação, Arranjo Institucional, Educação

ABSTRACT

The "Pé-de-Meia" program is a financial incentive program for high school students in the public school system, aimed at reducing absenteeism, grade repetition, dropout, and absenteeism rates. It was conceived at the federal level, but its implementation depended on cooperation with the secondary education networks of subnational entities. In this context, this research aimed to identify the institutional arrangement used for the program's implementation. The chosen method was a single case study, with data collected through documentary research based on legislation, statements from officials at the National Seminar of the "Pé-de-Meia," and an interview with an official from one of the state education secretariats. The results revealed the centrality of the Federal Administration in the arrangement. The Ministry of Education coordinated the articulation of state networks, provided technological infrastructure, and training for data management. The Union defined rules, provided funding, and created coordination spaces. The states were fundamental for collecting student data. The Council of State Secretaries of Education (Consed) and the National Network for the Implementation of the "Pé-de-Meia" Program (Renapem). The arrangement proved dynamic with the creation of new spaces for coordination throughout the implementation and with the entry of new actors.

Keywords: Pé-de-Meia, Public Policies, Implementation, Institutional Arrangement, Education

RESUMEN

El programa "Pé-de-Meia" es un programa de incentivos financieros para estudiantes de secundaria del sistema público, cuyo objetivo es reducir el ausentismo, la repetición de curso, la deserción escolar y las tasas de absentismo. Si bien fue concebido a nivel federal, su implementación dependió de la cooperación con las redes de educación secundaria de las entidades subnacionales. En este contexto, esta investigación tuvo como objetivo identificar el mecanismo institucional utilizado para la implementación del programa. El método elegido fue un estudio de caso único, con datos recopilados mediante investigación documental basada en la legislación,

declaraciones de funcionarios en el Seminario Nacional del "Pé-de-Meia" y una entrevista con un funcionario de una de las secretarías de educación estatales. Los resultados revelaron la centralidad de la Administración Federal en el mecanismo. El Ministerio de Educación coordinó la articulación de las redes estatales, proporcionó infraestructura tecnológica y capacitación para la gestión de datos. La Unión definió las normas, proporcionó financiación y creó espacios de coordinación. Los estados fueron fundamentales para la recopilación de datos estudiantiles. El Consejo de Secretarios de Estado de Educación (Consed) y la Red Nacional para la Implementación del Programa "Pé-de-Meia" (Renapem) participaron activamente. El acuerdo resultó dinámico con la creación de nuevos espacios de coordinación a lo largo de la implementación y con el ingreso de nuevos actores.

Palabras clave: Pé-de-Meai, Políticas Públicas, Implementación, Arreglo Institucional, Educación

1. Introdução

O governo federal lançou em 2024 o programa de incentivos financeiros Pé-de-Meia. Ele é direcionado ao estudante de baixa renda do ensino médio público e visa combater a infrequência, a reprovação, o abandono e a evasão. No contexto do federalismo brasileiro, a Constituição define um regime de cooperação entre a União, os Estados e Municípios na oferta de diversas políticas, incluindo as políticas educacionais. Nesse sentido, Soares e Machado (2018) destacam a dinâmica de autonomia e cooperação nas relações entre a União e os entes subnacionais para o cumprimento das suas funções. Os entes compartilham responsabilidades, por exemplo, na construção dos Planos de Educação, no financiamento e na gestão das redes de ensino. Assim, a constituição determina que: “Na organização de seus sistemas de ensino, a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios definirão formas de colaboração, de forma a assegurar a universalização, a qualidade e a equidade do ensino obrigatório” (Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, 1988, art. 211º).

Apesar da formulação do Pé-de-Meia ter sido centralizada no âmbito federal pela União, a implementação demandou esforços coletivos de diversas organizações e níveis de governo. Segundo Hill e Hupe (2002) a etapa de implementação é onde as decisões da formulação são convertidas em ações. Nesse processo, diversos atores, organizações e recursos são mobilizados. Essas estruturas complexas utilizadas para a implementação de políticas são denominadas de arranjos institucionais de implementação. Múltiplos atores são coordenados e assumem funções que contribuem para a entrega das políticas e programas (Gomide et al. 2018).

Lotta e Vaz (2015) apontam que, nos arranjos com a participação da União e os entes subnacionais, a União assume frequentemente a função de regular e financiar as políticas. Por sua vez, Fiani (2014) aponta que atores não estatais, como as empresas e a sociedade civil, também podem participar dos arranjos. Dado esse contexto de implementação de um novo programa federal e as discussões sobre os arranjos institucionais, define-se o seguinte objetivo de pesquisa: descrever e analisar o arranjo institucional de implementação do Programa Pé-de-Meia.

Quanto às potenciais contribuições dessa pesquisa, têm-se que os resultados poderão contribuir para o entendimento da implementação de um programa recente. Nesse sentido, a descrição e análise do arranjo institucional permitirá entender a sua operacionalização, os esforços de cooperação e coordenação entre diferentes níveis de governo e as múltiplas burocracias. Essa sistematização pode auxiliar gestores do Pé-de-Meia e de outros programas na identificação não apenas de fragilidades a serem corrigidas na estrutura, mas também das sinergias e inovações que emergem e que possam ser replicadas em outras políticas. Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa contribui ao mobilizar referenciais teóricos sobre arranjos de implementação num contexto empírico, assim, testando a adequação desses referenciais na condução da pesquisa e na interpretação dos resultados.

2. Arranjos institucionais complexos de implementação

Gomide e Pires (2014) definem arranjos institucionais complexos de implementação como regras e processos que determinam como os atores da implementação devem interagir. De forma geral, os arranjos especificam os atores relevantes e suas funções, assim como a forma de interação para a produção dos resultados da política (Gomide et al., 2018).

Existe uma ampla variedade de arranjos em função da natureza dos atores envolvidos, do número de participantes, das obrigações de cada ator, assim como dos instrumentos que os conectam. Nos arranjos de implementação de políticas públicas, o Estado é frequentemente o centro estratégico encarregado de regular e

coordenar o conjunto de atores que participam do arranjo (Fiani, 2014). Assim, os arranjos são fundamentais para a efetividade das políticas que dependem deles (Fiani, 2014).

No contexto brasileiro, marcado pelo federalismo e pela autonomia dos entes, as políticas públicas dependem de articulações entre os diferentes níveis de governo. (Soares & Machado, 2018). Esse é o caso, por exemplo, da educação básica, com União, estados e municípios se articulando quanto ao financiamento, aquisições, delimitação de conteúdos, objetivos e avaliação dos resultados. Lotta e Vaz (2015) destacam que nos arranjos institucionais nos quais participam os diferentes entes subnacionais, a União assume frequentemente o papel de financiadora e reguladora. Além disso, alguns programas têm características de adesão voluntária e os repasses financeiros aos demais entes são condicionados ao cumprimento de determinados padrões de qualidade.

A intersetorialidade também é uma marca de alguns arranjos de implementação (Lotta & Vaz, 2015; Macedo & Ferreira, 2021). Essa construção intersetorial ocorre pois alguns problemas públicos perpassam diversos campos da vida social, assim, demandando o compartilhamento de recursos, expertise e uma visão holística sobre o problema tratado.

Outro marco dos arranjos complexos é a inclusão de atores não estatais, principalmente na etapa de implementação. Empresas e organizações da sociedade civil podem participar dos arranjos a partir de diferentes instrumentos como licitações, terceirizações, concessões e privatizações. Assim, formando arranjos híbridos, ou seja, reúne “organizações públicas e privadas em um mesmo arranjo institucional” (Fiani, 2014, p.30).

Há também uma mudança no papel da sociedade civil, de receptora passiva dos serviços públicos, para um papel ativo na construção e monitoramento das políticas públicas. Lotta e Vaz (2015) apontam as conferências municipais, estaduais e nacionais como espaços para a sociedade civil influenciar no desenho das políticas e programas. Por sua vez, os conselhos municipais, estaduais e nacionais permitem que os cidadãos exercitem o monitoramento direto das políticas. Tais espaços articulam representantes da sociedade civil, do executivo e do legislativo, para aumentar a representatividade. Os chamados arranjos institucionais participativos seguem o ideal de democracia participativa (De Paula et al., 2021). A literatura aponta que um dos desafios para essa participação é a apatia de parcelas da população em relação ao seu direito de atuar diretamente nas políticas.

Para analisar os arranjos de implementação, Lotta e Favareto (2016) apresentam quatro dimensões relevantes a serem observadas pelos pesquisadores. A primeira dimensão denominada de vertical se refere a relações federativas entre União, Estados e Municípios. A dimensão horizontal é dada pelas intersecções entre setores de políticas diferentes. Essa dimensão é relevante em políticas que perpassam diferentes áreas, como, por exemplo, segurança, educação e saúde. A terceira dimensão é a territorial e diz respeito ao local onde as atividades serão implementadas. Os territórios apresentam diversidades e desigualdades que devem ser consideradas na formulação e implementação das políticas. Por fim, a quarta dimensão está relacionada à participação social. Os mecanismos e espaços de participação permitem que os cidadãos sejam ativos ao longo do ciclo da política ou programa (Lotta & Favareto, 2016).

Apesar do grande potencial dos arranjos para o alcance dos objetivos pretendidos com as políticas, algumas dificuldades emergem dessa forma de organizar a implementação. Na articulação intergovernamental, Lotta e Vaz (2015) apontam problemas como a sobreposição de competências e as “zonas cinzentas”, onde não estão delimitadas as competências e responsabilidades de cada ator. São intensas as discussões sobre trade-offs entre maximizações locais (os resultados de um ator) e maximizações globais (os resultados gerais do arranjo) (Lotta & Vaz, 2015). Os autores afirmam que mudanças na orientação ideológica dos governos subnacionais são apontadas como um fator capaz de comprometer a efetividade em arranjos intergovernamentais.

Há também dificuldades nos arranjos que abarcam diferentes setores de políticas públicas, ainda que sob controle do mesmo ente, por exemplo, quando múltiplos Ministérios do governo federal participam do arranjo. Os atores podem ter diferentes percepções sobre as causas do problema e divergir sobre quais estratégias e instrumentos devem ser empregados. Uma parte da explicação para as diferenças de visão entre as burocracias está ligada à tradição de especialização das burocracias (Lotta & Vaz, 2015).

Cock et al. (2022), em uma revisão da literatura sobre implementação de políticas públicas no campo da educação, apontam uma crescente relevância do conceito de arranjos institucionais na literatura de implementação. Uma nova geração de estudos tem superado o foco na dicotomia *top-down* ou *bottom-up*, assim, ganham espaço reflexões sobre coordenação de atores estatais e não estatais e questões ligadas à governança (Cock et al., 2022).

Souza e Meza (2022) analisaram o arranjo construído para a expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT) a partir das quatro dimensões dos arranjos complexos de implementação discutidas por Lotta e Favareto (2016). Na dimensão vertical, foi verificado o protagonismo da União em relação aos entes subnacionais no direcionamento da política. Na dimensão horizontal, foram

constatadas fragilidades na integração entre os setores de educação e o de desenvolvimento. Quanto à territorialidade, o programa considerou os contextos locais na escolha de determinadas regiões para recepcionar elementos da rede federal de educação. Por fim, foram verificados mecanismos de participação popular via seminários, fóruns e conferências.

Cock e Ramos (2024) realizaram uma análise comparativa dos arranjos de dois programas: o Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (PIBID) e o Pacto Nacional da Alfabetização na Idade Certa (PNAIC). O primeiro destinado à formação de professores e o segundo para formação continuada de professores alfabetizadores. Em ambos os programas, foi observada a construção de relações federativas e a articulação entre diferentes burocracias: universidades, Ministério da Educação, Secretarias de Educação e escolas. Houve mudanças na relevância de determinados atores no arranjo. Nesse sentido, ao longo do tempo as universidades perderam protagonismo para as Secretarias de Educação. Na pesquisa de Ramos e Bonamino (2022), também sobre o arranjo do PNAIC, os autores destacam que as universidades não queriam perder a função de coordenação para as Secretarias e algumas delas abandonaram o arranjo. Os autores concluíram que os conflitos entre atores criaram instabilidades no arranjo.

Pordeus et al. (2025) investigaram o arranjo construído para a oferta no contexto da educação básica e profissional no estado do Ceará. Os autores argumentam que a inclusão de diferentes grupos no arranjo das políticas educacionais, por exemplo, estudantes, professores, associações e sociedade civil, pode expandir a efetividade das políticas. Ainda defendem contribuições da participação social nas etapas de formulação, controle e revisão das políticas.

Lotta e Cortez (2021) investigaram o arranjo da Política de Educação em Direitos Humanos do município de São Paulo. Um ponto de destaque no arranjo foi a intersetorialidade, uma demanda devido à natureza transversal dos direitos humanos. Houve cooperação entre a Secretaria de Educação, a Secretaria de Segurança Urbana, a Secretaria Municipal de Cultura e a Escola Municipal de Administração Pública de São Paulo, entre outras organizações. Na dimensão da participação social, o arranjo contou com o Conselho Municipal de Educação em Direitos Humanos. O conselho atuou em várias etapas da política, como no planejamento, tomada de decisões e avaliação. As relações federativas foram relevantes no arranjo na medida em que alguns dos atores municipais possuíam experiência na temática a partir da gestão federal.

3. Metodologia

O objeto de investigação dessa pesquisa é o arranjo de implementação do Programa Pé-de-Meia. O método escolhido foi o estudo de caso único, o qual consiste em uma investigação aprofundada sobre um fenômeno no seu contexto (Yin, 2001). Esse método permite a combinação entre várias fontes e técnicas de coleta de dados. Segundo Goldenberg (2004, p.33) “este método supõe que seja possível adquirir conhecimento do fenômeno estudado a partir da exploração intensa de um único caso”. Apesar de permitir um aprofundamento sobre o objeto de estudo, a autora aponta que uma dificuldade típica está na delimitação do recorte desse objeto em relação àquilo que não será pesquisado (Goldenberg, 2004). O objetivo da pesquisa é exploratório e descritivo.

As descrições dos atores, organizações e espaços de articulação foram realizadas a partir de informações extraídas de um conjunto de normativos editados pelo Poder Legislativo, pelo Poder Executivo que tratam do Pé-de-Meia. Os documentos selecionados se referem ao período de 27-11-2023 a 07-07-2025 e dentre eles estão: a Medida Provisória nº 1.198, de 27 de novembro de 2023; a Lei nº 14.818, de 16 de janeiro de 2024; Decreto nº 11.901, de 26 de janeiro de 2024 e as diversas portarias subsequentes que tratam do Pé-de-Meia. Outro documento consultado foi o Plano de Monitoramento e Avaliação elaborado pelo Ministério da Educação.

Relatos de gestores e implementadores do Pé-de-Meia foram coletados a partir do Seminário Nacional do Pé-de-Meia ocorrido em abril de 2025. O Ministério da Educação disponibilizou três vídeos com a gravação do evento em Brasília, juntos somam aproximadamente 9 horas de falas. O conteúdo foi disponibilizado no canal do Youtube do próprio Ministério. Os atores descreveram sua atuação ou de suas organizações, dificuldades e perspectivas futuras. Os depoimentos sobre as atividades de implementação, de gestão e de coordenação foram utilizadas para complementar as informações extraídas dos normativos. As legendas automáticas foram baixadas para um documento e separadas por participante. Numa planilha, os atores, suas organizações e funções no arranjo foram descritas.

Foi realizada uma entrevista estruturada online com um servidor de uma das Secretarias de Estado de Educação. O participante atuou como articulador de gestão pedagógica na Rede Nacional de Implementação do Programa Pé-de-Meia (Renapem). Essa rede possui coordenações nos estados e no Distrito Federal.

Esta pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade Federal de Viçosa, por meio da Plataforma Brasil, estando em conformidade com a Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde. O projeto foi aprovado sob o CAAE: 92478825.4.0000.5153 e PARECER: 7.975.895. Assim, foram seguidas as diretrizes éticas vigentes, garantindo o respeito à autonomia dos participantes, a confidencialidade das informações e o uso dos dados exclusivamente para fins acadêmicos. Para preservar o sigilo, cada participante cujas falas foram utilizadas na pesquisa teve seu nome substituído por um código (P1, P2 ... Pn).

4. Resultados e Discussões

Para a descrição e análise do arranjo do Pé-de-meia, os atores, suas funções e espaços de articulação foram organizados em subtópicos descritivos e, ao final, é realizada uma análise das características do arranjo a partir da literatura.

4.1 Ministério da Educação

O Ministério da Educação (MEC) foi o articulador central do Pé-de-Meia. O órgão foi responsável pela edição de diversas portarias normatizadoras que detalharam os procedimentos, condicionalidades e prazos para envio de dados. Por meio de um termo de compromisso, delimitou a cooperação com o poder executivo dos entes subnacionais e suas redes de ensino. Em nível estratégico, o Ministério participa com representantes no Comitê Gestor do Pé-de-meia e no Comitê Gestor do Fundo de Custeio da Poupança de Incentivo à Permanência e Conclusão Escolar (FIPEM). Nesses espaços, são tomadas as decisões estruturantes sobre o programa.

O MEC foi responsável por contratar uma infraestrutura tecnológica que padronizou o envio de dados para a verificação das condicionalidades exigidas pelo Pé-de-Meia. O Sistema Gestão Presente (SGP) permite, dentre outras funcionalidades, o registro de matrícula, frequência e aprovação. Assim, o MEC passou a ter acesso aos dados que antes estavam sob controle das redes. Para a habilitação dos estudantes e a liberação dos pagamentos, o Ministério realiza o cruzamento dessas informações com os dados do Cadastro Único para Programas Sociais (CadÚnico) do Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social (MDS).

Foram realizados esforços para a formação do capital humano das Secretarias de Estado de Educação (SEE). Nesse sentido, a partir da segunda metade do ano de 2025, foi lançada a estratégia “Rumo Certo” com o objetivo de reduzir a incidência do abandono, evasão e reprovação no ensino médio (Portaria 496, 2025). A iniciativa, coordenada pelo próprio Ministério em articulação com as redes estaduais e distrital, envolve formações de profissionais da educação para a gestão de dados, gestão pedagógica e gestão escolar. Além disso, foi construída a Rede Nacional de Implementação do Pé-de-Meia (RENAPEM) que conta com uma coordenação nacional gerida pela Diretoria de Incentivos a Estudantes da Educação Básica (DIEB). Algumas das responsabilidades da coordenação nacional são: fornecer apoio técnico para as redes, propor melhorias no monitoramento da infrequência e dos riscos de evasão e de abandono, propor ações de prevenção, construção de protocolos, coordenar a estratégia Rumo Certo, elaborar diagnóstico de grupos prioritários de estudantes.

Além de articular com os demais órgãos federais e redes de ensino, o MEC também investiu esforços para uma comunicação direta com os beneficiários do programa. Seja via meios digitais com a expansão das funcionalidades do aplicativo “Jornada do Estudante”, seja por meio de caravanas para promover conversas com os estudantes e profissionais da educação a respeito do Pé-de-Meia.

O Ministério construiu um Plano de Monitoramento e Avaliação que prevê uma avaliação do Programa a ser realizada em parceria com uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES). Para a governança da avaliação, foi determinada a criação de um Comitê de avaliação com representantes de algumas secretarias do próprio MEC. Assim, novamente, destacando sua centralidade não só na coordenação, mas também na avaliação dos resultados e impactos do programa.

4.2 Ministérios auxiliares

O Ministério da Fazenda atuou nas discussões sobre o desenho dos pagamentos, isto é, na definição da proporção dos incentivos entregues na forma de pagamentos recorrentes em relação aos pagamentos na forma de poupança. Além disso, foi responsável pela estruturação do fundo (Fipem) que sustenta os pagamentos e na criação do seu estatuto. Assim como o MEC, o Ministério da Fazenda possui dois representantes no Comitê Gestor do Fipem e dois representantes no Comitê Gestor do Programa.

Dado que o Programa Pé-de-Meia tem uma dimensão pedagógica ligada ao aprendizado de finanças, existem esforços para articulação com outras iniciativas de educação financeira. Durante o seminário nacional sobre o Pé-de-Meia, foi citada a Olimpíada do Tesouro Direto de Educação Financeira (OLITEF).

A coordenação entre o MEC e o Ministério da Fazenda no âmbito da educação financeira perpassa o Pé-de-Meia, mas não se restringe a ele. Nesse sentido, em julho de 2025, o Programa “Na ponta do Lápis” foi lançado para promover a educação financeira, fiscal, previdenciária e securitária, focados no ensino médio e fundamental (Portaria 502, 2025). Para a condução desse Programa, o MEC firmou parceria com diversas organizações do setor financeiro, dentre elas o Ministério da Fazenda e a Secretaria do Tesouro Nacional. Mais recentemente, os estudantes beneficiários do Pé-de-Meia passaram a ter a opção de manter parte dos recursos investidos no Tesouro Direto.

Outro Ministério participante do arranjo foi o MDS. Ele foi responsável pelo fornecimento de dados do CadÚnico que possui diversas informações sobre as famílias de baixa renda do país, como escolaridade, renda, trabalho, endereço, entre outros. Com o cadastro, os governos de todos os níveis podem ter mais conhecimento sobre as famílias e indivíduos em vulnerabilidade, assim permitindo desenvolver programas e selecionar beneficiários. O acesso ao cadastro permitiu que o MEC realizasse comunicação ativa em relação aos estudantes que preenchessem as condicionalidades. Os dados fornecidos pelo MDS também poderão contribuir na etapa de avaliação dos resultados e impactos entre grupos de estudantes, uma vez que agregam variáveis de contexto familiar e sociais.

O Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) teve atuação mencionada no contexto da Estratégia Federal de Governo Digital. A referida estratégia busca uma integração e colaboração entre a União e os demais entes. Nesse sentido, a construção do Sistema Gestão Presente para coleta e organização de dados dos estudantes beneficiários do programa está alinhada a esse propósito integrativo no campo digital.

A Casa Civil, enquanto órgão federal responsável por prestar assistência ao Presidente da República e articular os Ministérios, possui dois representantes em cada um dos Comitês Gestores. Dessa forma, a Casa Civil, o Ministério da Fazenda e o Ministério da Educação possuem destaque nas mais altas instâncias de deliberação construídas para o Pé-de-Meia.

4.3 Empresas públicas

A Caixa Econômica Federal foi a organização responsável por administrar os recursos do FIPEM e representá-lo judicialmente. Na outra ponta do processo, foi o executor financeiro do programa com a criação das contas bancárias e realização dos depósitos financeiros para os estudantes. A criação de contas em nome dos próprios estudantes e o acesso aos recursos pelo aplicativo levou a inclusão de milhões de jovens no sistema financeiro.

Por sua vez, a DataPrev forneceu ao Pé-de-Meia a infraestrutura para armazenamento de dados. Inicialmente, o laboratório Bridge era o responsável por comportar os dados, porém a mudança foi justificada devido ao crescimento do volume de dados coletados pelo programa.

4.4 Universidades

A Universidade Federal de Alagoas (UFAL) e a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) foram duas universidades mencionadas. A inserção delas no arranjo ocorreu por meio de organizações vinculadas às mesmas e especializadas em desenvolver soluções tecnológicas para o setor público: o Núcleo de Excelência em Tecnologias Sociais (NEES) ligado à UFAL e o Laboratório Bridge ligado à UFSC. O MEC possui histórico de parcerias com essas organizações em outros projetos.

O NEES foi responsável pelo desenvolvimento do sistema de informações utilizado pelas redes ofertantes do ensino médio para incluir dados dos estudantes: o Sistema Gestão Presente. Além de atuar no desenvolvimento da infraestrutura tecnológica, o NEES ofereceu suporte e capacitação para os servidores das redes de ensino.

O sistema desenvolvido passou por um processo de acoplamento de novas funções ao longo do tempo, assim, o escopo de coleta de dados foi além das necessidades do Pé-de-Meia. A expansão do sistema também ocorreu com a inclusão das redes municipais, expandindo o número de estudantes, etapas da educação e entes subnacionais a serem articuladas.

[...] estamos consolidando o Gestão Presente como uma infraestrutura de dados educacionais que vai apoiar outras políticas públicas no futuro. E estamos também atuando junto ao MEC no desenvolvimento

para entregar e lançar o gestão presente na escola, um sistema que vai ampliar, integrar e fortalecer as redes com base em dados, tecnologia e inteligência institucional [...] (P16).

Por sua vez, o laboratório Bridge foi responsável pelo suporte na comunicação com os beneficiários por meio do aplicativo “Jornada do Estudante”. O aplicativo existia antes do Pé-de-meia e mantinha informações sobre a vida acadêmica dos estudantes, mas suas funcionalidades foram expandidas para atender aos objetivos de comunicação do MEC para o Pé-de-Meia. Alguns das informações disponibilizadas foram os extratos bancários, critérios de elegibilidade, pendências documentais e processo para solução.

4.5 Controladoria Geral da União (CGU)

No âmbito do Pé-de-Meia, a CGU contribui para investigar a consistência nos dados de beneficiários e nos pagamentos, auxiliou no processo de disponibilização de informações e está construindo uma avaliação do programa.

A inconsistência de dados é um elemento especialmente relevante, pois deputados federais, jornalistas e o TCU monitoraram e expuseram algumas falhas ou supostas falhas. Assim, se as falhas forem detectadas e corrigidas rapidamente no âmbito do controle interno, é possível minimizar danos à imagem do programa.

Quanto à disponibilização de dados do programa, a CGU tem auxiliado na organização das informações e disponibilização para equilibrar o interesse público por transparência e a preservação da privacidade dos estudantes. Houve críticas em veículos de comunicação e por parte de deputados federais da falta de transparência na condução do programa.

Assim como é feito para outras políticas e programas do governo federal, a CGU tem executado uma avaliação da implementação do Pé-de-Meia. O objetivo é coletar dados da implementação, prevenir irregularidades, promover a transparência e o controle social.

[...] um programa que a CGU faz, que é o CGU Presente, que é a CGU ir aos locais e verificar tudo isso que tá sendo feito aqui, como que tá sendo a implementação na prática e com esse objetivo pegando todas essas percepções [...] Então, a gente tá indo pessoalmente em todos os estados da federação [...] a gente vai falar com cada uma das redes nos estados, a gente vai em algumas escolas. [...] a gente vai trazer uma cesta de informações muito ricas aqui pro MEC em termos assim de evidências de boas práticas, de sugestões de melhorias [...] (P27).

4.6 Secretarias de Estado de Educação

As SEEs, suas subdivisões regionais e as escolas ofertantes de ensino médio foram responsáveis por parte da comunicação junto aos estudantes e pela coleta das informações para verificação das condicionalidades do programa. O Pé-de-Meia foi apresentado como um instrumento para fortalecer a cooperação interfederativa, tanto entre a União e os entes subnacionais quanto no relacionamento direto entre esses. Essa percepção pode ser observada na fala de um articulador pedagógico da Renapem, servidor de uma das SEEs.

Ano passado eu participei de três encontros do programa Pé-de-Meia. Eles têm muito, assim, o cuidado de planejar todos esses encontros, buscando ali informações relevantes [...], têm palestras, têm treinamentos [...] eles dão o suporte assim para cada estado, olhando a particularidade de cada estado. [...] essa integração de estado com estado é importante justamente por causa disso, igual eu te falei, né? Tem estado que precisa ali de ter contato com o outro estado para estar colocando ali na sua rede painéis

gerenciais, programas, talvez que não tem naquele estado. Então, eles têm esse controle de planejar muito bem esses encontros e eles são todos produtivos [...] e ajudar aqueles estados que ainda não conseguem caminhar sozinhos (P29).

No arranjo, os professores são os responsáveis pela verificação da presença do estudante nas aulas. A partir dessa informação, o incentivo frequência será liberado ou não. Porém, apesar desse importante papel, foi apontado que alguns desses profissionais não possuem uma adequada compreensão do funcionamento e objetivos do programa.

[...] eu sinto falta de uma preparação para o professor em sala de aula, ele ter mais acesso a como é o programa Pé-de-Meia. Porque alguns professores da nossa rede são designados. Então eles não estavam ali, talvez, não estavam ali, naquela escola ou até no ensino médio no ano anterior [...] Então eu acho assim, que uma coisa que o MEC poderia fazer, é fazer esses cursos de capacitação com os professores do ensino médio. Pra eles terem essa visão, né, e poder colaborar mais (P29).

O Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed) é uma organização de natureza privada cujo objetivo é permitir que os secretários compartilhem experiências, desafios vivenciados nos seus territórios e articulem projetos e demandas. O MEC utilizou momentos de encontros do Consed para realizar interações.

[...] um marco importante também do nosso trabalho no ano passado foi essa aproximação com o Consed. Nós estávamos trabalhando muito com os articuladores, operadores do programa da gestão de dados, mas começamos a entender também que seria importante apresentar de forma técnica, no movimento até formativo, para secretários e secretárias de educação [...] foi muito interessante a forma como percebemos que cada secretário e secretária absorveu e se responsabilizou pela melhoria e, no mês seguinte, conseguimos perceber melhores resultados (P8).

4.7 Espaços de articulação

Foram construídos diversos espaços para a coordenação dos atores do arranjo e comunicação sobre o programa. Houve variações nas características desses espaços quanto à função, objetos de decisão, níveis de institucionalização, características e número dos atores envolvidos, entre outras variáveis. No quadro 1, são representados os principais espaços de articulação no arranjo, sua composição e algumas das suas funções.

Quadro 1 - Espaços de Articulação

Espaço	Composição	Algumas funções
Comitê Gestor do Fipem	Dois representantes de cada um dos seguintes Ministérios: Ministério da Educação, Ministério da Fazenda e Casa Civil. É permitida a participação de convidados, desde que da Administração Pública Federal, mas sem direito a voto	- Examinar o estatuto do fundo; - Acompanhar relatórios financeiros enviados pela Caixa Econômica Federal; - Criar regimento interno.
Comitê Gestor do Programa	Dois representantes de cada um dos seguintes Ministérios: Ministério da Educação, Ministério da Fazenda e Casa Civil. É permitida a participação de convidados, desde que da Administração Pública Federal, mas sem direito a voto. É permitida a participação de convidados de outros órgãos, entidades públicas e privadas e especialistas, mas sem direito a voto.	- Propor critérios de elegibilidade e de priorização; - Adequação de valores; - Monitorar ações; Promover articulação entre setores e outras políticas; - Propor aprimoramento do programa; - Promover educação financeira.
CONSED	Secretários estaduais de educação.	Promover integração e cooperação entre as redes estaduais.
Renapem	Composta por uma coordenação nacional sob controle do MEC e coordenações estaduais e distrital. Cada umas das coordenação possui até 4 articuladores.	- Desenvolver planos de monitoramento e ação contra abandono, evasão e reprovação; - Participar de formações; - Implementar a estratégia Rumo Certo no seu território;
Comitê de Avaliação	Representantes do MEC.	Aprovar o plano de trabalho da avaliação do programa.
Comitê Técnico-Consultivo	Acadêmicos e demais atores com notório saber nomeados pela Secretaria Executiva do MEC.	Assessorar o Comitê de Avaliação
Caravanas	Conduzidas pelo MEC nos territórios. Envolveu profissionais das secretarias de educação, das escolas, estudantes e lideranças de movimentos estudantis.	- Retirar dúvidas sobre o Pé-de-Meia; - Coletar sugestões; - Dar suporte técnico aos servidores das secretarias de educação; - Formação de gestores quanto à construção de protocolos de risco de evasão; - Formação em educação financeira.
Seminário Nacional do Pé-de-Meia	Evento executado em abril de 2025 com participantes do arranjo e transmissão online. Participação preponderante de atores das burocracias federais.	- Comunicar sobre o Programa e as funções de cada organização; - Oferecer capacitações;

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa

Alguns dos espaços descritos são focados em decisões de caráter estruturante, como o Comitê Gestor do Pé-de-Meia, que pode, por exemplo, determinar critérios de elegibilidade. Essa decisão tem grande impacto sobre as dimensões do programa (número de beneficiários e custos). Por sua vez, o Comitê Gestor do Fipem tem como objeto de discussão central os recursos para custeio dos pagamentos. Ambos os comitês possuem pequeno número de atores participantes.

O Seminário Nacional e as Caravanas combinaram a função de comunicação com a sociedade, aproximação de atores e capacitação. A partir dos relatos e leitura dos documentos, pode-se dizer que o Seminário e as Caravanas possuem menor institucionalização, mas o maior número de participantes. A Renapem tem o papel de articular e capacitar atores indicados pelas secretarias de educação.

Quanto ao controle do MEC sobre os espaços, tem-se que o Comitê de Avaliação e o Comitê Técnico-Consultivo têm sua composição determinada por esse Ministério. Por sua vez, o Consed é uma organização privada e as reuniões são controladas pelos secretários de educação. Além disso, as interações entre o Consed e o MEC não foram institucionalizadas em normativos.

4.8 Análise do arranjo de implementação

Conforme apontado por Lotta e Vaz (2015), nos arranjos dos quais a União faz parte, há tendência de que ela assuma a função normatizadora e financiadora. Os resultados dessa pesquisa indicam esse fato. União exerce alto controle sobre as normatizações, financiamento e coordenação dos atores da própria estrutura do executivo federal e dos entes subnacionais (as redes de ensino). O controle da União sobre o programa é claramente percebido na delimitação dos atores com poder de voto nos Comitês Gestores.

Lotta e Favareto (2016) destacam quatro dimensões relevantes para a compreensão e análise dos arranjos de implementação: a vertical, a horizontal, a territorial e a participação social. Na dimensão vertical, evidenciou-se a cooperação entre a União e os estados, notadamente por meio da cooperação entre o MEC e as SEEs. A aproximação em relação ao Consed e a criação da Renapem indicam esforços de coordenação vertical.

Na dimensão horizontal, também percebe-se alta interdependência de recursos, principalmente dados. O Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social forneceu dados que permitiram a identificação e busca ativa dos estudantes que poderiam ser habilitados a participar do programa. De posse dos dados enviados pelas redes, o MEC repassou à Caixa Econômica Federal dados dos estudantes autorizados a receber os pagamentos. A cooperação entre burocracias federais pode ser vista também na composição dos Comitês Gestores.

A infraestrutura tecnológica construída para envio, armazenamento e análise de dados tem impacto simultâneo sobre as dimensões verticais e horizontais do arranjo. Como mencionado durante o seminário, essa infraestrutura está alinhada à Estratégia Federal de Governo Digital, que visa uma visão holística, multissetorial e interfederativa. Nesse sentido, a DataPrev foi apresentada como um Hub de dados ao reunir não apenas os dados das redes de ensino, mas também de outros setores de políticas.

A dimensão participativa foi restrita e pouco institucionalizada. O seminário do Pé-de-Meia e as Caravanas foram os espaços utilizados para aproximação com atores da sociedade. A parte pública do seminário foi, em essência, um espaço para comunicar ações, explicar processos e apresentar as organizações participantes do arranjo. A parte do seminário não transmitida contém palestras e capacitações. Assim, apesar do evento ter ampliado o acesso da sociedade às informações sobre o programa, essa comunicação foi unidirecional.

As Caravanas envolveram mais atores, como profissionais da educação e estudantes. Elas tiveram o propósito de comunicação mais amplo, isto é, não apenas levar informações e capacitações, mas visavam também coletar sugestões de melhoria. Essa estratégia de participação apresentou algumas limitações: a falta de institucionalização, as grandes dimensões do ensino médio (quanto ao número de estudantes e profissionais a serem impactados), rotatividade de professores e a entrada anual de novos beneficiários sem conhecimento sobre o programa. Além disso o MEC possui discricionariedade para decidir incluir ou não os feedbacks coletados no desenho ou na implementação.

Durante o seminário, houve um momento de fala reservado ao presidente da União Brasileira dos Estudantes Secundaristas (UBES). Durante sua fala, foi afirmado apoio ao programa e sua expansão. Nesse sentido, a UBES lançou um abaixo-assinado denominado “Pé-de-Meia pra Geral”, defendendo que todos os estudantes do ensino médio recebam incentivos. Além disso, na divulgação das Caravanas, foram mencionadas articulações com lideranças de movimentos estudantis e grêmios. Apesar dessas aproximações com a sociedade, há baixa institucionalização e o poder social sobre decisões relevantes é baixo se comparado ao nível de participação em

ARTIGO

outros contextos. Por exemplo, no arranjo da Política de Educação em Direitos Humanos, Lotta e Cortez (2021) apontam que o conselho municipal permitiu uma participação institucionalizada em diversas etapas do ciclo da política.

Durante a entrevista para a pesquisa, foi indicado que novos professores como os designados não conheciam adequadamente o funcionamento do programa, pois não participaram das formações a respeito do Pé-de-Meia. Nesse sentido, o articulador da Renapem apontou que cursos sobre o Pé-de-Meia destinados a esses profissionais poderiam contribuir para que esses atores dessem maior suporte ao programa. Dessa forma, a comunicação com os novos beneficiários vindos do Ensino Fundamental II e seus familiares poderia ser mais eficaz.

A participação da Controladoria-Geral da União (CGU) por meio do projeto CGU Presente, ao coletar dados sobre a implementação e gestão do programa nas secretarias e escolas, tem o potencial de aprimorar a dimensão participativa do Pé-de-Meia. Contudo, essa participação se concentra nos profissionais das redes de ensino.

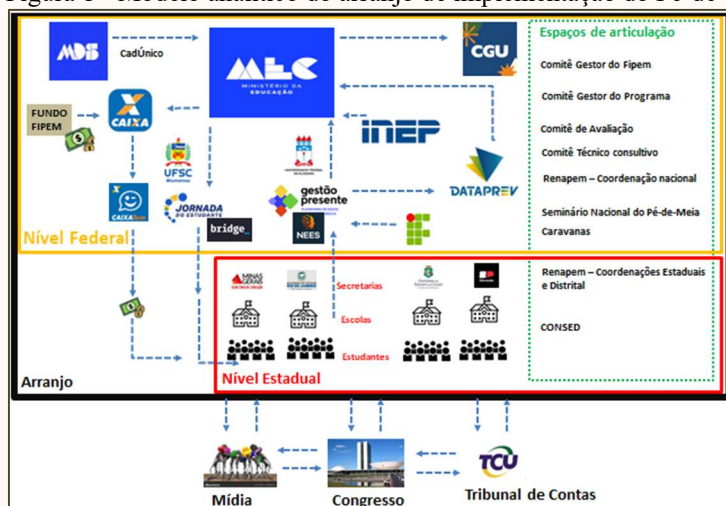
Na dimensão da territorialidade, houve consideração das diferenças e desigualdades entre as redes e escolas de uma mesma rede. Nesse sentido, foram realizadas capacitações adicionais com as redes que apresentaram maior dificuldade de entregar os dados. Durante a entrevista, foi mencionado que nos encontros da Renapem são discutidas questões ligadas às escolas indígenas e outras de difícil acesso. A construção de planos de monitoramento e protocolos de risco de abandono ou evasão é diversificada e considera o contexto de cada rede de ensino. Entretanto, a estrutura do programa é rígida quanto aos valores dos incentivos, assim, estudantes em territórios mais pobres recebem os mesmos valores que estudantes em regiões mais desenvolvidas.

Em relação à composição e aos espaços de articulação do arranjo, é possível afirmar que houve modificações na estrutura ao longo do tempo. A inclusão da DataPrev no arranjo é um exemplo de como novos atores podem aderir ou sair, aumentar ou diminuir sua relevância, e assumir ou perder funções. A construção da Renapem, as articulações junto ao Consed e as Caravanas são exemplos de que novos espaços podem ser criados segundo demandas de comunicação e coordenação. Essa dinamicidade na estrutura dos arranjos também foi observada por Ramos e Bonamino (2022) no arranjo de implementação da política de alfabetização do PNAIC. Após a perda de relevância das universidades e embates, algumas delas se retiraram do arranjo.

A continuidade ou longevidade das relações entre atores do arranjo apareceu como uma variável relevante. Nesse sentido, podem ser mencionadas as parcerias estabelecidas entre o MEC, o NEES-UFAL e o Laboratório Bridge. As organizações possuíam projetos anteriores junto ao MEC, que foram ampliados para atender às demandas informacionais do Pé-de-Meia, assim, agilizando as entregas.

Nessa pesquisa sobre o Pé-de-Meia, não houve relatos de conflitos internos, mas devido ao tamanho do arranjo e sua complexidade, é pouco provável que não tenham ocorrido tensões entre os atores. Por exemplo, os casos de inconsistência de dados de beneficiários foram relatados por jornalistas e explorados por deputados. Além disso, o envio incorreto de dados pelas redes prejudica a imagem do programa, induz pagamentos indevidos e reduz a precisão das análises de dados. A figura 1 contém uma representação das principais organizações participantes do arranjo, as conexões entre elas e as camadas de governo (federal e estadual).

Figura 1 - Modelo analítico do arranjo de implementação do Pé-de-Meia



Fonte: dados da pesquisa

No retângulo verde pontilhado, estão representados os espaços de articulação. Na extremidade inferior estão alguns atores que, apesar de não atuarem na implementação, exerceram influência significativa sobre o arranjo. A mídia teve relevância ao divulgar possíveis irregularidades orçamentárias e suspeitas de pagamentos indevidos. O Congresso atua diretamente via discursos de deputados, requerimentos destinados ao Executivo e solicitações enviadas ao TCU. Por sua vez, o TCU bloqueou parte dos recursos do fundo Fipem e determinou adequações no financiamento do programa.

5. Conclusão

O arranjo institucional de implementação do programa Pé-de-Meia envolveu a coordenação de diversos atores de diferentes níveis de governo. A Administração Pública Federal, em especial o MEC, foi o eixo central e articulador do Programa. Em âmbito federal, ocorreu a normatização do programa, financiamento, coordenação e capacitação das redes de ensino de cada ente. Por sua vez, os entes subnacionais tiveram papel secundário quanto à definição de aspectos estruturantes do programa. Isso pode ser observado, por exemplo, pelo fato de não terem representação no Comitê Gestor do Programa. Apesar disso, as redes tiveram um importante papel na implementação e no fluxo de informações sobre os estudantes.

As parcerias de longo prazo entre o MEC e desenvolvedores de soluções tecnológicas (NEES e o Laboratório Bridge) permitiram o desenvolvimento incremental das funcionalidades do sistema de informações desenvolvido para o Pé-de-Meia e do aplicativo Jornada do Estudante. Assim, reduzindo o tempo de desenvolvimento.

O arranjo do programa passou por mudanças em sua composição e nos espaços de articulação existentes. Nesse sentido, a DataPrev entrou no arranjo para internalizar o volume crescente de dados. Além disso, novos espaços de articulação foram utilizados, como a Renapem e as reuniões do Consed. Porém, apesar de esforços para inclusão da sociedade no arranjo por meio de seminários e caravanas, esses espaços não são institucionalizados e permitem apenas críticas e sugestões de melhorias, que poderão ou não ser absorvidas pelo MEC.

O artigo contribui para a descrição de um arranjo recentemente construído, seus atores, espaços e mudanças. Além disso, foi observado que a inclusão da sociedade civil ainda não foi consolidada.

Uma limitação da pesquisa está na ausência de detalhes sobre divergência ou conflitos no arranjo. Como parte significativa das informações obtidas é oriunda de fontes públicas, como normativos e o seminário do Pé-de-Meia, não foi possível aprofundar nesse aspecto que tende a ser omitido. Nesse sentido, pesquisas futuras poderiam explorar, via entrevistas, os aspectos de divergência entre atores e a adequação dos espaços de articulação para alinhamento de objetivos e estratégias.

Agradecimentos

Agradeço à Fapemig por ter me concedido uma bolsa de pesquisa, sem ela não teria conseguido me dedicar integralmente à pesquisa.

Referências

- Cock, J. C. A. D. N., & Ramos, M. E. N. (2024). Pibid e Pnaic: arranjos institucionais de implementação com parceria entre universidades e escolas. *Educação e Pesquisa*, 50, e268142
<https://doi.org/10.1590/S1678-4634202450268142en>
- Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, de 05 de outubro de 1988. Presidência da República.
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm
- de Paula, A. P. P., Prezotti Palassi, M. ., & Zanon, R. S. . (2021). Políticas públicas, neoliberalismo e participação social: Transições e dilemas . *Cadernos Gestão Pública E Cidadania*, 26(85).
<https://doi.org/10.12660/cgpc.v26n85.84362>
- Decreto nº 11.901, de 26 de janeiro de 2024: Regulamenta a Lei nº 14.818, de 16 de janeiro de 2024, que institui incentivo financeiro-educacional, na modalidade de poupança, aos estudantes matriculados no ensino médio público, e cria o Programa Pé-de-Meia. Presidência da República.

- <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=600&pagina=1&data=26/01/2024&totalArquivos=1>
- Fiani, R. (2014). Arranjos Institucionais e desenvolvimento: o papel da coordenação em estruturas híbridas. In Gomide, A. A. & Pires, R. R. C. (orgs.), *Capacidades Estatais e Democracia: Arranjos Institucionais de Políticas Públicas*. (pp. 57-81). Ipea.
<https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/d202e434-1308-49a7-b586-8efdb3011a8c/content>
- Goldenberg, M. (2004). *A arte de pesquisar: Como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais* (8. ed.). Rio de Janeiro: Editora Record.
- Gomide, A.; Pereira, A. K. & Machado, R. (2018). Burocracia e capacidade estatal na pesquisa brasileira. In: Pires, R.; Lotta, G.; Oliveira, V. E. de (orgs.), *Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas* (pp.85-104). Ipea, Enap.
https://repositorio.enap.gov.br/jspui/bitstream/1/3247/1/livro_Burocracia%20e%20pol%C3%ADticas%20p%C3%ABlicas%20no%20Brasil%20-%20interse%C3%A7%C3%B5es%20anal%C3%ADticas.pdf
- Hill, M., & Hupe, P. (2002). *Implementing public policy: Governance in theory and in practice* (1.ed.). London: SAGE Publications.
- Lei nº 14.818, de 16 de janeiro de 2024. Institui incentivo financeiro-educacional, na modalidade de poupança, aos estudantes matriculados no ensino médio público; e altera as Leis nº 13.999, de 18 de maio de 2020, e nº 14.075, de 22 de outubro de 2020. Presidência da República.
https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/Lei/L14818.htm
- Lotta, G. S., & Vaz, J. C. (2015). Arranjos Institucionais de Políticas Públicas: aprendizados a partir de casos do Brasil. *Revista Do Serviço Público*, 66(2), 171 - 194. <https://doi.org/10.21874/rsp.v66i2.409>
- Lotta, G., & Favareto, A. (2016). Desafios da integração nos novos arranjos institucionais de políticas públicas no Brasil. *Revista De Sociologia E Política*, 24(57), 49–65. <https://doi.org/10.5380/rsocp.v24i57.45995>
- Medida Provisória nº 1.198, de 27 de novembro de 2023. Institui poupança de incentivo à permanência e conclusão escolar para estudantes do ensino médio. Diário Oficial da União.
<https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=28/11/2023&jornal=600&pagina=2&totalArquivos=3>
- Ministério da Educação. (2025, abril 07). *Seminário Nacional do Pé-de-Meia* [vídeo].
<https://www.youtube.com/watch?v=5TYiQcyprlM&t=6794s>
- Ministério da Educação. (2025, abril 08). *Seminário Nacional do Pé-de-Meia* [vídeo].
<https://www.youtube.com/watch?v=TAQjyu5B2hQ&t=10232s>
- Ministério da Educação. (2025, abril 08). *Seminário Nacional do Pé-de-Meia* [vídeo].
https://www.youtube.com/watch?v=R_HOd_A7iys
- PESQUISAS SOBRE IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS EDUCACIONAIS NO BRASIL: UM ESTADO DO CONHECIMENTO. (2022). *Educação Em Revista*, 38. <https://periodicos.ufmg.br/index.php/edrevista/article/view/26769>
- Pordeus, M. P., Oliveira, R. N. de, Gonçalves, R. S., & Fernandes, M. M. dos S. S. (2025). Governança e arranjos institucionais: a coparticipação como premissa para o planejamento, controle e aperfeiçoamento das Políticas Educacionais no Estado do Ceará. *Brazilian Journal of Development*, 11(3), e78409. <https://doi.org/10.34117/bjdv11n3-023>
- Portaria nº 496, de 7 de julho de 2025. Institui a Estratégia Pedagógica Rumo Certo e a Rede Nacional de Implementação do Programa Pé-de-Meia – Renapem. Diário Oficial da União.
<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mec-n-496-de-7-de-julho-de-2025-640516985>
- Portaria nº 502, de 7 de julho de 2025. Institui o Programa Na Ponta do Lápis no âmbito do Ministério da Educação. Diário Oficial da União. <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mec-n-502-de-7-de-julho-de-2025-640774533>
- Ramos, M. E. N., & Bonamino, A. M. C. de. (2022). PNAIC in Rio de Janeiro: three institutional arrangements of implementation. *Educação e Realidade*, 47, e108494. Epub 00 de de 2022. <https://doi.org/10.1590/2175-6236108494vs01>
- Soares, M., & Machado, J.A. (2018) *Federalismo e políticas públicas*. (1.ed.). Brasília: Enap.



EBAP

Encontro Brasileiro de Administração Pública
XIII EBAP, Junho de 2026, Brasília-DF, Brasil

ARTIGO

- Souza, R. E., & Meza, M. L. F. G. (2022). As dimensões dos arranjos institucionais na política de expansão da rede federal de educação profissional científica e tecnológica. *Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento*, 11(4), 771–789. <https://doi.org/10.3895/rbpd.v11n4.14851>
- Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (2. ed.). Porto Alegre: Bookman.

