



**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO**

**Potencializando o NEAM (Núcleo de Estudo  
e Ação Mundo da Juventude)**

**Carolina Cardoso do Carmo**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS**

**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Graduação em Administração de Empresas**

Rio de Janeiro, junho de 2025



**Carolina Cardoso do Carmo**

## **Potencializando o NEAM (Núcleo de Estudo e Ação Mundo da Juventude)**

**Trabalho de Conclusão de Curso**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao curso de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Edmundo Eutropio Coelho de Souza

Rio de Janeiro, junho de 2025

## **Agradecimentos**

Primeiramente, agradeço a Deus, que me concedeu esta oportunidade, saúde e força para seguir firme ao longo desses cinco anos. Sem o Senhor Jesus, eu não teria conseguido.

Agradeço de coração à minha família: minha mãe, meu pai e meu irmão, que sempre estiveram ao meu lado, especialmente nos dias mais desafiadores. Foram vocês que me impulsionaram a continuar, que acreditaram em mim mesmo quando eu duvidava. Eu venci! Nós vencemos!

Trabalhar e estudar não foi fácil, mas cada esforço valeu a pena. Sou profundamente grata ao NEAM (Núcleo de Estudo e Ação Mundo da Juventude). Foi por meio desse projeto que pude vivenciar a universidade desde os meus 12 anos de idade, fazendo cursos no campus, sonhando e me preparando para este momento tão especial: a minha formatura! Aquela menina tímida, que nem acreditava que seria capaz, venceu muitos obstáculos com esforço, determinação e, acima de tudo, com gratidão ao Senhor.

Aos meus amigos, primos e tios, que sempre estiveram comigo, me incentivando e fortalecendo: Matheus Saraiva, que me acompanhava nas aulas e permanecia comigo nos corredores até a última, às 23h. Minha gratidão também ao Davison e à professora Marina, que, desde a minha adolescência, sempre me incentivaram a estudar, a me aperfeiçoar e a aproveitar as oportunidades que a faculdade oferece aos seus funcionários.

Ao meu tio Eraldo Cardoso, que infelizmente não está mais entre nós... Tio, eu sei que você estaria muito orgulhoso da sua sobrinha se formando.

Aos meus bisavôs, que sempre cuidaram tão bem de mim; aos meus avós, que eu amo com todo o meu coração; e à minha tia Maria, que sempre teve palavras de conforto, acolhendo-me com carinho e sabedoria.

Aos meus professores, sempre tão dedicados, pacientes e inspiradores, minha mais profunda gratidão.

Também agradeço de forma especial a toda a equipe do IAG: à secretaria; ao Gabriel, que sempre demonstrou tanta paciência e compreensão com os alunos; ao pessoal da montagem de sala; e à coordenadora Léa. Professora, você é um exemplo de ser humano, sempre solícita, pronta para ajudar, explicando com atenção e generosidade, mesmo fora do horário de aula.

A todos que, de alguma forma, fizeram parte desta trajetória, o meu mais sincero e emocionado agradecimento.

Que darei eu ao Senhor por todos os benefícios que me tem feito?  
Salmos 116:12

## **Resumo**

Carmo, Carolina Cardoso do. **Potencializando o NEAM (Núcleo de Estudo e Ação Mundo da Juventude)** Rio de Janeiro, 2025. 43p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Este trabalho analisa as possibilidades de fortalecimento institucional do Núcleo de Estudo e Ação Mundo da Juventude (NEAM), projeto de extensão da PUC-Rio voltado à formação de jovens em situação de vulnerabilidade social. Com base em referenciais teóricos sobre terceiro setor, educação e cidadania, buscou-se compreender como o NEAM pode se tornar um modelo sustentável e replicável. A metodologia qualitativa incluiu entrevistas com a equipe, voluntários e egressos, revelando a importância do projeto no acolhimento e desenvolvimento dos jovens. Foram identificados desafios como falta de espaço, carência de equipe técnica e necessidade de planejamento estratégico. Como proposta, recomenda-se a criação de uma estrutura organizacional mais robusta, com gestão de projetos, comunicação institucional e captação de recursos.

## **Palavras-chave**

Terceiro setor; educação para juventude; vulnerabilidade social; fortalecimento institucional; sustentabilidade; projeto de extensão universitária; Formação de jovens; gestão de projetos; captação de recursos.

## **Abstract**

Carmo, Carolina Cardoso do. **Enhancing NEAM: Núcleo de Estudo e Ação Mundo da Juventude (Youth World Study and Action Center)**. Rio de Janeiro, 2025. 43p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This study analyzes the possibilities for institutional strengthening of the Núcleo de Estudo e Ação Mundo da Juventude (NEAM), a community outreach program at PUC-Rio focused on the education of socially vulnerable youth. Based on theoretical frameworks related to the third sector, education, and citizenship, the research aims to understand how NEAM can become a sustainable and replicable model. The qualitative methodology included interviews with staff, volunteers, and alumni, highlighting the program's key role in offering support, training, and opportunities. Main challenges include limited physical space, lack of a permanent technical team, and absence of strategic planning. The study recommends the development of a more structured organization with project management, institutional communication, and fundraising strategies.

### **Key-words:**

Third sector; Social vulnerability; Youth; University extension; Institutional sustainability; Nonprofit organizations; Education.

## Sumário

1. Introdução .....	9
2. Contexto e realidade investigada .....	12
3. Diagnóstico da situação problema e oportunidade .....	15
3.1. Limitações e Considerações Finais sobre o Diagnóstico.....	19
4. Análise da situação e proposta de solução .....	21
4.1. Limitações e Considerações Finais sobre o Diagnóstico.....	<b>Erro!</b> <b>Indicador não definido.</b>
5. Conclusões e contribuições do estudo .....	38
5.1. Sugestões e recomendações para novos estudos .....	41
6. Referências bibliográficas.....	42



## Lista de figuras

Figura 1: Resultados e impacto do NEAM.....	10
Figura 2: Gênero com o qual os participantes se identificam.....	24
Figura 3: Raça com a qual os participantes se identificam.....	25
Figura 4: Ano de participação no programa Jovem Aprendiz.....	25
Figura 5: Data de Nascimento dos participantes .....	26
Figura 6: Distribuição dos participantes por bairro de residência .....	26
Figura 7: Situação atual de trabalho dos participantes.....	27
Figura 8: Tipo de vínculo empregatício entre os participantes que trabalham ....	28
Figura 9: Área de atuação dos participantes .....	28
Figura 10: Tempo de atuação profissional.....	29
Figura 11: Influência do Programa Jovem Aprendiz na inserção profissional .....	29
Figura 12: Percepção sobre a influência do Programa Jovem Aprendiz.....	30
Figura 13: Experiência com empreendedorismo .....	31
Figura 14: Área de atuação dos empreendimentos.....	31
Figura 15: Influência do Programa Jovem Aprendiz.....	32
Figura 16: Escolarização técnica e superior dos participantes.....	32
Figura 17: Cursos e instituições frequentadas ou concluídas pelos participantes.....	33
Figura 18: Influência do Programa Jovem Aprendiz na decisão de continuar os estudos.....	34
Figura 19: Participação em iniciativas sociais ou projetos comunitários .....	34
Figura 20: Atividades desenvolvidas em projetos sociais.....	35
Figura 21: Impactos e aprendizados do programa Jovem Aprendiz na vida dos participantes .....	36
Figura 22: Reitor da PUC-Rio e duas jovens aprendizes .....	40

## 1. Introdução

O Núcleo de Estudo e Ação Mundo da Juventude (NEAM) é uma iniciativa da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio), fundada em 1981, com a missão de acolher, educar e promover o desenvolvimento integral de jovens oriundos de comunidades de baixa renda, com foco especial na comunidade da Rocinha. Por meio de programas de qualificação profissional, ensino de idiomas e atividades pedagógicas interdisciplinares, o NEAM contribui diretamente para que a universidade cumpra sua missão institucional como uma entidade comunitária e sem fins lucrativos.

Para dar início à discussão sobre a relevância do trabalho do NEAM, é fundamental compreender que o cenário educacional e social do estado do Rio de Janeiro apresenta desafios estruturais. Segundo dados do Instituto de Desenvolvimento Social e Cidadania (IDSC, 2024), a cidade registra uma pontuação de 50,92 em 100 no indicador de educação de qualidade, com alta evasão escolar, baixo índice de conclusão do ensino médio e acesso limitado à renda. A Rocinha, considerada o maior aglomerado subnormal do país, tem 17,1 por cento de suas crianças fora da escola e apresenta baixos índices de escolaridade.

Nesse sentido, como forma de enfrentamento aos imbróglios citados, de acordo com os relatórios de atividades do núcleo, em mais de quatro décadas de atuação, o NEAM já impactou a vida de milhares de jovens: 5.991 participaram de cursos de formação, 109 foram efetivados como funcionários da universidade, 95 ingressaram na graduação da PUC-Rio e quatro concluíram a pós-graduação. Ao todo, mais de 40 mil moradores de comunidades participaram de programas oferecidos pelo núcleo. Diante desses dados, torna-se urgente fortalecer iniciativas como o NEAM, garantindo sua sustentabilidade financeira e ampliando seu impacto social.



Figura 1: Resultados e impacto do NEAM

Fonte: <https://www.neam.puc-rio.br/>

No entanto, a atuação do núcleo enfrenta desafios relacionados à captação de recursos e à manutenção de sua estrutura administrativa. Tais desafios são críticos dentro do Departamento NEAM, setor responsável pela organização, pelo planejamento e pela execução das atividades e dos programas oferecidos. Isso ocorre porque há uma verba limitada advinda da Universidade, e a busca por recursos provenientes de editais, por exemplo, é dificultada devido ao vínculo direto do núcleo com a PUC-Rio, uma instituição privada e restrita de participação em determinadas ofertas de investimento.

A pesquisa parte da seguinte pergunta-problema: como potencializar e expandir a atuação do NEAM, assegurando sua replicabilidade em outras universidades e sua consolidação, na PUC-Rio, como modelo sustentável de inclusão e transformação social?

Investigar o NEAM como espaço de acolhimento, formação e promoção da juventude evidencia o papel estratégico da universidade no enfrentamento das desigualdades sociais e educacionais. A relevância do estudo decorre da necessidade de fortalecer iniciativas que promovam a transformação social em contextos de vulnerabilidade, bem como da oportunidade de oferecer subsídios teóricos e práticos à gestão de organizações do terceiro setor vinculadas ao ambiente universitário.

Com base nos princípios da Administração, na experiência da gestão do terceiro setor e no compromisso com a transformação social, o estudo busca compreender as dinâmicas internas do NEAM e os principais fatores que influenciam sua sustentabilidade institucional. Pretende-se, ainda, analisar como

suas práticas podem ser consolidadas no contexto da PUC-Rio e adaptadas a outras instituições de ensino superior comprometidas com a promoção da inclusão e da justiça social.

O objetivo central da pesquisa é compreender como o NEAM pode se constituir como um modelo sustentável de inclusão e transformação social, contribuindo tanto para seu fortalecimento na PUC-Rio quanto para sua difusão em outras iniciativas. Entre os objetivos específicos, destacam-se: (i) mapear e descrever as principais ações e estratégias desenvolvidas pelo núcleo; (ii) captar, junto aos participantes, as percepções sobre os impactos dessas ações em suas trajetórias; e (iii) identificar os elementos que favorecem sua continuidade e sustentabilidade.

Este estudo se limita à análise das ações desenvolvidas pelo NEAM no âmbito da PUC-Rio, com foco de partida no ano de 2025. O foco recai sobre suas estratégias de atuação, seus resultados e os caminhos possíveis para sua ampliação e replicação.

## **2. Contexto e realidade investigada**

O Núcleo de Estudo e Ação Mundo da Juventude (NEAM) constitui o objeto de estudo deste Trabalho de Conclusão de Curso. Sua trajetória e impacto foram analisados com base em entrevistas, especialmente com a atual diretora do NEAM, professora Marina Lemette Moreira, além de pesquisa documental sustentada em relatórios de atividades desenvolvidas ao longo dos anos. Esses procedimentos metodológicos são melhor descritos posteriormente.

A origem do NEAM remonta a 1981, quando Marina, então estudante de graduação em Comunicação Social da PUC-Rio, participou de um trabalho em grupo que a levou à Feira da Providência. Lá, observou ações comunitárias desenvolvidas por instituições como a Faculdade Santa Úrsula, que realizava campanhas de arrecadação. Inspirada, Marina propôs uma campanha na PUC-Rio para arrecadar 10 mil brinquedos destinados a crianças de comunidades próximas, a serem distribuídos durante uma festa de Natal. O evento, realizado nos pilotis do Edifício Kennedy, envolveu estudantes, professores, funcionários e contou com o apoio do Exército, marcando a primeira ação de um núcleo que ainda estava por nascer.

Com o sucesso da campanha, Marina buscou apoio institucional. A professora Thereza Penna Firme, então diretora do Departamento de Educação da universidade, indicou caminhos de financiamento por meio de projetos junto ao CNPq. Já o reitor da época, Padre João Augusto Anchieta Amazonas Mac Dowell, S.J., cedeu provisoriamente uma sala para o projeto, ainda que com ceticismo quanto à sua longevidade. Conforme relatado por Marina, ele afirmou: “projeto de aluno dura só seis meses”, ao que ela respondeu: “se passar de um ano, o senhor celebra uma missa campal.”. A previsão concretizou-se, e o reitor passou a celebrar os aniversários do NEAM, reconhecendo seu valor social e institucional.

Desde sua fundação, o NEAM consolidou-se como uma ponte entre a universidade e comunidades em situação de vulnerabilidade social, especialmente a Rocinha. Suas ações são voltadas à formação humana, acadêmica e profissional de jovens e crianças, por meio de programas socioeducativos, oficinas e projetos interdisciplinares.

Apesar do impacto gerado, o núcleo opera com infraestrutura física limitada: conta com apenas uma sala de aula própria e depende de espaços compartilhados da universidade, o que restringe a realização de atividades

simultâneas. A equipe é composta por cinco funcionários, uma diretora, estagiários, aprendizes e voluntários, que atuam nas áreas pedagógica e administrativa. Contudo, a ausência de profissionais técnicos permanentes especialmente nas áreas de acolhimento psicológico e captação de recursos compromete a continuidade e a expansão das ações.

O financiamento das atividades do NEAM provém principalmente do orçamento anual da PUC-Rio e de projetos com apoio de empresas, fundações e organismos públicos ou internacionais. Embora essas parcerias sejam fundamentais, o núcleo ainda carece de estratégias sustentáveis e contínuas de fomento, voltadas ao seu fortalecimento institucional e à sua perenidade.

Em 2024, o NEAM completou 43 anos, com atendimento a 857 jovens em oficinas e programas formativos. O Ciclo Básico Iniciando Habilidades e Competências, principal porta de entrada ao núcleo, recebeu mais de 800 inscrições, das quais 272 resultaram em alunos certificados. Essa alta procura reafirma a demanda por oportunidades educacionais em territórios marcados por desigualdades.

Dentre os projetos desenvolvidos pelo NEAM, destacam-se o **Jovem Aprendiz PUC-Rio**, que selecionou 46 jovens em 2024, resultando em 17 efetivações e 9 ingressos no ensino superior, e o curso **Jovens Profissionais do Audiovisual**, apoiado pela Naturgy Brasil e pela Associação Dia Solidário (Espanha), com 70% de empregabilidade entre os participantes. Na área de idiomas, a parceria com a Sociedade Brasileira de Cultura Inglesa (SBCI) resultou em 163 bolsas integrais e 61 formaturas no nível master. Oficinas interdisciplinares como Xadrez, Arte e Sustentabilidade, Criatividade e Expressão e Informática envolveram diferentes departamentos da universidade.

Na educação infantil, a Colônia de Férias **Tempo de Criançar**, realizada com o Instituto TMJ Rocinha e a Associação dos Funcionários da PUC-Rio (AFPUC), beneficiou 50 crianças em 2024. Outros projetos em parceria com o Instituto TMJ abordaram temáticas como meio ambiente, saúde pública e cultura, alcançando mais de 250 crianças.

No campo da sustentabilidade, o projeto **Rocinha + Sustentável**, em colaboração com os departamentos de Design e Engenharia Química e de Materiais, resultou na criação do **LAB SUSTEMP PET**, premiado nacionalmente.

O NEAM também participou de eventos acadêmicos, como o congresso IPSERA 2024, com destaque para sua vocação à inovação social.

Durante a pandemia de Covid-19, em 2020 e 2021, o núcleo demonstrou capacidade de adaptação ao manter suas atividades remotamente. O Ciclo Básico atendeu 574 jovens à distância, com 469 certificados emitidos. Uma ação simbólica desse período foi a oficina **A Fantasia dos Contos e Histórias – O Pequeno Príncipe e a Pandemia**, que promoveu reflexão crítica e expressão artística, culminando na publicação de um livro com produções dos alunos.

Essas experiências confirmam a relevância do NEAM diante dos desafios vividos por seus participantes em diferentes esferas: pessoal, educacional e profissional. Além disso, os impactos gerados extrapolam os limites da universidade, alcançando comunidades historicamente marginalizadas.

Apesar do reconhecimento institucional e dos resultados alcançados, o NEAM enfrenta desafios relacionados à gestão interna, à captação de recursos, à mensuração de impacto social e à visibilidade institucional. A superação dessas lacunas é essencial para consolidar o núcleo como modelo de extensão universitária com efetivo impacto social.

### **3. Diagnóstico da situação problema e oportunidade**

Este trabalho contou com uma análise documental seguida de duas etapas principais de coleta de dados em campo. A análise documental é entendida como um instrumento metodológico que parte de textos originários sem antes passarem pela análise de outros pesquisadores (Cechinel et al, 2016). Sob essa ótica, foram avaliados diversos dados sobre o NEAM a partir de seus relatórios de atividades anuais, disponíveis no próprio Núcleo e autorizados de serem acessados frente aos fins acadêmicos deste trabalho.

A seguinte etapa consistiu na realização de entrevistas com participantes do Núcleo de Estudo e Ação Mundo da Juventude (NEAM), incluindo membros da coordenação e da direção. Essa fase caracterizou-se como uma pesquisa descritiva, com o objetivo de traçar o perfil dos participantes e avaliar o impacto das atividades desenvolvidas pelo núcleo. A escolha pelas entrevistas fundamenta-se na concepção dialógica-reflexiva apresentada por Oliveira et al. (2010), segundo a qual entrevistador e entrevistado constroem conjuntamente o conhecimento, sendo ambos sujeitos ativos no processo investigativo. Assim, as entrevistas permitiram compreender de maneira mais aprofundada o funcionamento do NEAM e as contribuições do Programa Jovem Aprendiz (de responsabilidade do NEAM), a partir da análise de falas de quem vive concretamente as atividades do núcleo.

A segunda etapa da pesquisa também se configurou como descritiva, incorporando a triangulação de dados como estratégia metodológica. Atuando no NEAM e responsável pela pesquisa que marca os dez anos do Programa Jovem Aprendiz (2015–2025), a autora identificou a oportunidade de elaborar um questionário que, além de atender aos objetivos dessa investigação institucional, pudesse servir como instrumento complementar de análise no presente estudo. Tal instrumento foi concebido para captar percepções sobre o NEAM, permitindo sua articulação com os dados qualitativos provenientes das entrevistas e com os referenciais teóricos utilizados. A triangulação possibilitou uma compreensão mais abrangente do impacto e da trajetória do programa, além de subsidiar uma análise mais rica sobre o modo como o NEAM é percebido por diferentes públicos. Essa escolha metodológica está alinhada ao que Marcondes (2010) defende quanto à necessidade de adequação constante dos instrumentos e decisões ao longo do processo de pesquisa, considerando as observações de campo e a reconstrução dos significados atribuídos ao objeto investigado.



A adoção dessas etapas, com metodologias complementares, buscou garantir maior confiabilidade e profundidade à pesquisa, alinhando-se aos objetivos do estudo e proporcionando subsídios para análises mais ricas e contextualizadas. Esse material, além de fundamentar o presente Trabalho de Conclusão de Curso, também servirá como base para a elaboração de um artigo científico, que será produzido ainda este ano, em comemoração aos dez anos do Programa Jovem Aprendiz da PUC-Rio, coordenado pelo NEAM.

As fontes de informação foram selecionadas com base na sua relevância e na conexão direta com o objeto de estudo. Na primeira etapa, foram coletadas informações junto a membros da coordenação e da direção do NEAM, além de participantes envolvidos nas atividades do núcleo. Esses sujeitos foram escolhidos por sua representatividade institucional e conhecimento aprofundado sobre o funcionamento e os impactos do NEAM. Por isso, foram realizadas entrevistas com seis participantes, escolhidos por sua posição estratégica e capacidade de oferecer relatos detalhados sobre a evolução das atividades e os desafios enfrentados pelo NEAM.

A entrevista, compreendida como um procedimento metodológico dialógico e interativo, possibilita a obtenção de dados sociais e subjetivos, como imaginários, representações, sentimentos, valores e emoções (Oliveira et al., 2010)

A primeira participante entrevistada foi a professora Marina Lemette, idealizadora e diretora do NEAM; seguida do coordenador, professor Davison Coutinho. Os outros entrevistados foram Ana Caroline de Araújo (analista do CCEC), Mirella Zanon (auxiliar no CCEC), Maria Eduarda Lima e Danyllo de Souza, que ainda participam do programa no NEAM/PUC-Rio.

Na segunda etapa, as informações foram coletadas junto aos ex-aprendizes do Programa Jovem Aprendiz que atuaram entre 2015 e 2025. Esse público foi selecionado por estar diretamente relacionado ao objeto deste estudo, considerando a atuação do NEAM na coordenação do Programa Jovem Aprendiz da universidade. Os respondentes foram selecionados com base na participação efetiva no programa e na viabilidade de acesso, uma vez que o contato foi estabelecido através da rede pessoal e institucional atrelada à pesquisadora desta pesquisa. O questionário foi enviado para antigos aprendizes cujos e-mails já eram previamente cadastrados no banco de dados do núcleo. Ao todo, foram obtidas 107 respostas, número considerado satisfatório para a realização da

análise, tendo em vista a abrangência temporal da pesquisa e as limitações de acesso aos ex-aprendizes.

Na primeira etapa da coleta, foram obtidas informações por meio de entrevistas semiestruturadas, realizadas presencialmente com os participantes do NEAM. O instrumento de coleta foi um roteiro de perguntas previamente elaborado, com base nos objetivos do estudo e na experiência desta autora com o núcleo, porém aberto a novas perguntas de acordo com o andamento do processo (Oliveira et al., 2010). Essa técnica favoreceu a obtenção de dados mais aprofundados, relacionados às percepções e às avaliações sobre as atividades do NEAM e o Programa Jovem Aprendiz. As entrevistas foram gravadas em áudio, com registros escritos simultâneos, para garantir a fidelidade das informações.

Na segunda etapa, o questionário online, elaborado no Google Forms, foi escolhido pela praticidade e pelo amplo alcance. Contou com perguntas objetivas e abertas, permitindo captar dados quantitativos e qualitativos. A revisão do questionário foi realizada por Carla Leitão (CCPA/PUC-Rio), Amanda Lemette Teixeira Brandão (Engenharia Química e de Materiais – PUC-Rio) e Davison Coutinho (coordenador do NEAM), garantindo clareza e alinhamento com os objetivos do estudo.

As entrevistas foram transcritas e analisadas com base na Análise de Conteúdo (Bardin, 2011), permitindo a identificação de padrões, temas recorrentes e significados relevantes. Já os dados do questionário foram organizados em planilhas e submetidos a análises estatísticas descritivas, frequências, gráficos e tabelas para facilitar a interpretação.

A triangulação metodológica, combinando entrevistas e questionário, buscou alcançar uma diversidade maior de participantes e obter diferentes perspectivas, fortalecendo a consistência dos resultados. Essa combinação de análises qualitativa e quantitativa reforçou a robustez metodológica da pesquisa, ampliando a compreensão do impacto do Programa Jovem Aprendiz e da própria atuação do NEAM.

Dessa forma, este estudo busca investigar como o NEAM pode ser fortalecido como iniciativa sustentável, mantendo sua relevância na PUC-Rio e tornando-se um modelo replicável em outras instituições de ensino superior. Ao analisar seus processos e desafios, pretende-se contribuir para estratégias de

gestão baseadas em fundamentos do terceiro setor, da administração estratégica e da transformação social.

Como declarou o atual reitor da PUC-Rio, Pe. Anderson Antonio Pedro, S.J., durante a cerimônia de encerramento do Programa Jovem Aprendiz 2023-2024:

O NEAM é a esperança, a energia e a alegria que precisamos. Fico muito feliz que a PUC-Rio tenha o NEAM e seja o NEAM, porque ter o NEAM é ter um programa que acolhe. Ser o NEAM significa ter uma cultura onde as pessoas são acolhidas pelo que são e também reconhecidas como uma grande riqueza para o ecossistema da PUC-Rio, que deve ser um lugar de vida. A ciência se encontra na vida e para a vida.

Essa fala reforça o papel do NEAM como espaço privilegiado de acolhimento, formação e transformação social, alinhado à missão extensionista da PUC-Rio.

A fundamentação teórica deste trabalho dialoga com três grandes eixos conceituais: a extensão universitária, a sustentabilidade institucional e a gestão estratégica de organizações do terceiro setor. A extensão universitária é compreendida como dimensão acadêmica que articula ensino e pesquisa em diálogo com a sociedade, promovendo transformação social recíproca. Autores como Paulo Freire (1996) e Gadotti (2005) são referências para a compreensão de práticas educativas emancipadoras que transcendem os muros da universidade. A sustentabilidade institucional, por sua vez, envolve a capacidade de uma organização manter suas atividades no longo prazo, com equilíbrio entre recursos financeiros, humanos e materiais. Nesse sentido, são mobilizadas as contribuições de autores como Bursztyn (2001) e Sachs (2002), que discutem o desenvolvimento sustentável em suas múltiplas dimensões. Por fim, a gestão estratégica aplicada ao terceiro setor será abordada a partir de autores como Drucker (1990), Tenório (2000) e Fernandes (2006), que refletem sobre planejamento, monitoramento e avaliação de impacto em organizações com finalidade pública. Esses marcos teóricos sustentam a análise do NEAM como uma experiência concreta de inovação social na universidade.

Com base nas etapas descritas anteriormente, a pesquisa caracteriza-se como de natureza qualitativa, com abordagem exploratória e descritiva, adequada à complexidade do objeto de estudo, que envolve múltiplos atores, histórias e

processos institucionais, visando compreender a trajetória, os desafios e as potencialidades do NEAM enquanto projeto de extensão universitária com impacto social. A escolha por essa abordagem justifica-se pela complexidade do objeto de estudo, que envolve múltiplos atores, histórias e processos institucionais.

A pesquisa está delimitada ao período de 2020 a 2024, com foco nos projetos e atividades realizados pelo NEAM nesse intervalo. Essa delimitação temporal teve como objetivo capturar os efeitos da pandemia e os processos de adaptação e retomada do núcleo, bem como os avanços institucionais mais recentes. Como limitações, destacam-se a dificuldade de acesso a dados sistematizados sobre indicadores de impacto social e a ausência de uma equipe técnica voltada à avaliação contínua das ações. Ainda, o estudo está restrito à perspectiva da equipe interna do NEAM e à análise de documentos institucionais, o que pode limitar a diversidade de olhares sobre os resultados e desafios do núcleo. Apesar dessas limitações, acredita-se que o estudo oferece uma contribuição relevante à discussão sobre extensão universitária e inovação social no contexto brasileiro.

### **3.1. Limitações e Considerações Finais sobre o Diagnóstico**

Reconhece-se que a proximidade da autora com o NEAM, do qual participa desde os 16 anos, pode ter influenciado as percepções dos entrevistados, gerando respostas mais positivas ou menos críticas. Por outro lado, essa relação também proporcionou um ambiente de confiança e facilitou o acesso aos participantes.

Para minimizar possíveis vieses, foram utilizadas as entrevistas semiestruturadas gravadas e a Análise de Conteúdo, garantindo fidelidade e rigor na interpretação dos dados. Quanto ao número reduzido de entrevistados (seis), compreende-se que isso limita a generalização dos resultados.

Na etapa do questionário, a principal limitação foi a tendência de resposta por parte de ex-aprendizes mais engajados ou com vínculos recentes com o NEAM. A aplicação online também impôs barreiras quanto à profundidade das respostas abertas. No entanto, o questionário foi revisado com o apoio de

docentes e coordenadores para garantir clareza e pertinência. A linguagem acessível e o sigilo assegurado contribuíram para respostas mais sinceras.

Por fim, a triangulação metodológica exigiu esforço adicional na integração de dados qualitativos e quantitativos. As entrevistas presenciais e o questionário online apresentaram níveis distintos de profundidade, o que exigiu rigor na análise cruzada.

Ainda assim, os procedimentos adotados – Análise de Conteúdo e estatísticas descritivas – garantiram consistência e coerência nos resultados. As limitações enfrentadas não invalidam os achados da pesquisa, mas indicam a importância de uma leitura contextualizada.

Considera-se que os dados levantados oferecem subsídios valiosos para compreender o impacto do Programa Jovem Aprendiz e o papel do NEAM, além de embasar a produção de um artigo científico em comemoração aos dez anos do Programa na PUC-Rio.

#### 4. Análise da situação e proposta de solução

Ao iniciar as entrevistas com os participantes do NEAM, a primeira pergunta realizada foi: **“Como você conheceu o NEAM e por que decidiu participar dos programas oferecidos?”**. Todos os entrevistados relataram ter conhecido o núcleo a partir de contatos informais e familiares, o que evidencia a força das redes comunitárias e afetivas na divulgação das oportunidades promovidas pelo NEAM. Ana Caroline conheceu o NEAM por meio de uma amiga e destacou que buscava uma oportunidade para melhorar o currículo, revelando uma motivação voltada ao fortalecimento de sua trajetória profissional. Mirella Rodrigues, por sua vez, teve contato com o núcleo de forma bastante casual, ao visitar a PUC-Rio com seu pai, quando uma funcionária indicou o processo seletivo na área de audiovisual; tal episódio revela a importância da circulação pelo espaço universitário como possibilidade de aproximação com projetos de extensão. Maria Eduarda foi apresentada ao NEAM pelo pai, funcionário antigo da PUC-Rio, cuja familiaridade com o projeto a levou a iniciar sua participação, mostrando como a experiência intergeracional se manifesta também no acesso a oportunidades educacionais. Por fim, Danyllo relatou ter sido indicado por amigos, buscando “ocupar seu tempo e distrair a mente”.

Esses relatos evidenciam que o NEAM se configura como uma porta de entrada para jovens oriundos de comunidades periféricas, muitas vezes por meio de vínculos informais, familiares ou afetivos, que superam barreiras institucionais e reforçam o caráter comunitário do projeto. Revelam também que a motivação inicial pode variar entre aspectos pragmáticos, como melhorar o currículo, até fatores mais subjetivos, como a busca por pertencimento ou distração.

Em seguida, perguntou-se: **“Quais habilidades ou conhecimentos você desenvolveu durante sua participação?”**. Todos os entrevistados destacaram uma ampla gama de competências adquiridas, o que demonstra a potencialidade formativa do NEAM. Ana Caroline mencionou o aprimoramento em produção de planilhas, evidenciando um avanço em habilidades técnicas aplicadas ao seu ambiente de trabalho. Mirella relatou um desenvolvimento ainda mais amplo, incluindo o aprendizado sobre atendimento ao público, processos administrativos, além de aspectos afetivos como o cuidado com os jovens, o que denota uma formação integral que transcende o técnico. Maria Eduarda compartilhou que, antes do NEAM, sequer sabia ligar um computador e, após sua experiência, passou a dominar ferramentas como Google Drive, Word e Canva, mostrando um

salto expressivo em competências digitais e administrativas. Danyllo, por sua vez, destacou ganhos em autoconfiança, disciplina e responsabilidade, reforçando o impacto subjetivo e comportamental da participação no núcleo.

Essa diversidade de respostas indica que o NEAM atua como um espaço formador multidimensional. Isso se dá devido à promoção tanto de competências técnicas quanto de habilidades socioemocionais e comportamentais, alinhando-se ao conceito de educação integral defendido por Freire (1996) e outros teóricos que entendem a formação cidadã para além dos conteúdos formais.

Posteriormente, perguntou-se: **“O NEAM influenciou sua escolha de carreira ou seus planos futuros? Como?”**. Todos os entrevistados afirmaram que sim, reforçando o papel transformador do núcleo na trajetória profissional e acadêmica dos jovens. Ana Caroline destacou que, por meio do NEAM, percebeu as infinitas possibilidades no mercado de trabalho proporcionadas pela educação, o que demonstra o alargamento de seu horizonte de expectativas. Mirella afirmou ter recebido importantes conselhos da diretora e de outros profissionais, o que a motivou a planejar um futuro acadêmico com mestrado e doutorado. Maria Eduarda, inicialmente sem direção quanto ao curso superior, afirmou que, após a vivência no NEAM, definiu sua escolha pela graduação em Administração, mostrando como a experiência prática despertou seu interesse pela área. Danyllo relatou que o NEAM mudou sua perspectiva através dos estudos, indicando uma ressignificação do valor da educação em sua trajetória.

As respostas evidenciam, assim, que o NEAM atua como um espaço de orientação profissional e de ampliação de projetos de vida, validando o modelo de extensão comunitária que aposta na educação como caminho para mobilidade social e emancipação, conforme defendem autores como Gohn (2011).

A pergunta seguinte foi: **“Você percebe algum impacto direto do NEAM na sua vida pessoal ou na sua comunidade?”**. Todos afirmaram impactos significativos, em nível tanto pessoal quanto comunitário. Ana Caroline indicou que a convivência com outras pessoas lhe proporcionou uma nova visão de mundo, sugerindo um processo de ampliação de repertório cultural e humano. Mirella relatou que sempre se lembra do NEAM em suas ações práticas e humanas, internalizando valores e aprendizados do núcleo em sua atuação cotidiana. Maria Eduarda percebe o impacto pessoal, ao desenvolver habilidades como comunicação e pro atividade, e também comunitário, ao divulgar o NEAM nas

redes sociais e perceber o interesse de seus vizinhos, transformando-se em uma espécie de multiplicadora da iniciativa. Danyllo apontou o NEAM como responsável por sua inserção no mercado de trabalho, com seu primeiro emprego de jovem aprendiz, o que mudou significativamente seu estilo de vida.

Esses relatos apontam para a força do NEAM enquanto um projeto que gera efeitos concretos e duradouros nas trajetórias individuais e que também se irradia para as comunidades, funcionando como catalisador de processos sociais positivos, potencializando redes de apoio e transformação local.

A quinta pergunta foi: **“O que você acredita que poderia ser melhorado nos cursos ou atividades do núcleo?”**. Aqui surgem algumas críticas construtivas. Ana Caroline sugeriu que fossem incluídos temas mais atuais, como ferramentas de inteligência artificial, demonstrando uma preocupação com a atualização tecnológica dos conteúdos. Mirella não apresentou críticas sobre os cursos, mas sugeriu melhorar a organização dos processos seletivos, visando otimizar a experiência dos colaboradores. Maria Eduarda destacou a necessidade de espaços maiores e mais adequados para as oficinas e atividades, especialmente salas com computadores, apontando uma limitação estrutural relevante. Já Danyllo sugeriu maior rigor na cobrança de disciplina e educação entre os participantes, evidenciando uma preocupação com a manutenção de um ambiente respeitoso e produtivo.

Essas sugestões indicam que, embora o NEAM seja bem avaliado, há desafios a serem enfrentados, principalmente no que tange à infraestrutura, à atualização dos conteúdos e ao aperfeiçoamento dos processos organizacionais.

Por fim, perguntou-se: **“Você recomendaria o NEAM para outros jovens da sua comunidade? Por quê?”**. Todos os entrevistados responderam afirmativamente, ressaltando diferentes aspectos positivos. Ana Caroline recomendaria por entender que o NEAM oferece não apenas qualificação técnica e social, mas também a oportunidade de vivenciar o ambiente de uma das melhores universidades da América Latina. Mirella enfatizou que o NEAM proporciona perspectivas de futuro aos jovens. Maria Eduarda destacou que o núcleo abre portas e oferece muito mais do que a função de jovem aprendiz, incluindo reforço escolar e parcerias para atendimento psicológico, o que evidencia a visão do NEAM como um espaço de formação integral e acolhimento.



Danyllo reforçou que o NEAM estimula a responsabilidade e proporciona experiências que enriquecem a vida profissional e pessoal.

Assim, percebe-se um consenso sobre o valor do NEAM como projeto transformador, recomendado não apenas pelos benefícios práticos, mas pelo impacto mais amplo na formação cidadã e no fortalecimento de vínculos sociais.

A seguir, apresentamos a sistematização gráfica das respostas obtidas por meio do questionário já descrito anteriormente, que complementam a análise.

### Identificação do Participante

Qual gênero você se identifica?

109 respostas

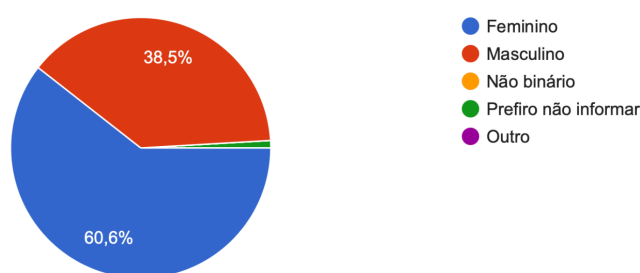


Figura 2: Gênero com o qual os participantes se identificam

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

A Figura 2 apresenta a distribuição de gênero entre os participantes da pesquisa. Do total de 109 respondentes, a maioria se identifica com o gênero feminino (60,6%), seguida pelo gênero masculino (38,5%).

As demais opções “não binário”, “prefiro não informar” e “outro”, estiveram disponíveis, mas não obtiveram respostas significativas neste levantamento.

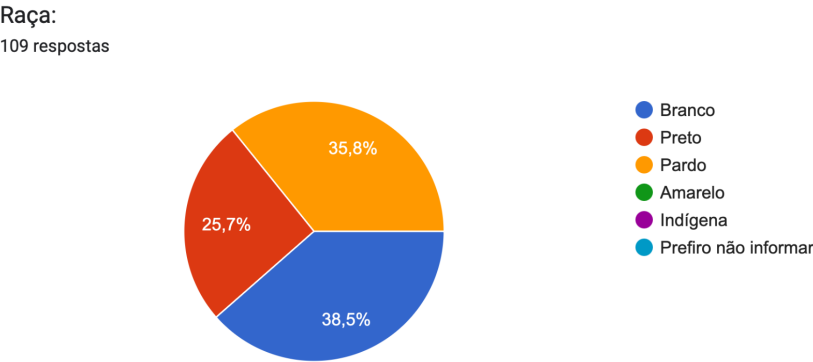


Figura 3: Raça com a qual os participantes se identificam

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

A Figura 3 apresenta a distribuição racial entre os participantes da pesquisa. Do total de 109 respondentes, 38,5% se identificam como brancos, 35,8% como pardos e 25,7% como pretos.

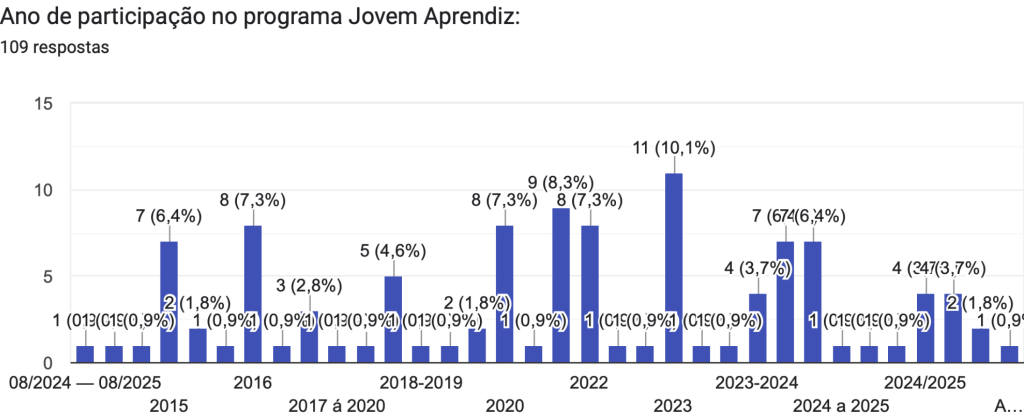


Figura 4: Ano de participação no programa Jovem Aprendiz

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

A Figura 4 exibe os anos em que os participantes estiveram vinculados ao programa Jovem Aprendiz. Observa-se maior concentração nos períodos 2022–2023 (10,3%), 2020–2022 (7,5%–8,4%) e 2023–2024 (6,5%). Esses dados evidenciam um crescimento recente no número de participantes, indicando o fortalecimento do programa nos últimos anos.

Data de nascimento:

109 respostas, 7 não exibidas



Figura 5: Data de Nascimento dos participantes

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

Observa-se, portanto, uma maior concentração de participantes nascidos entre o final da década de 1990 (22,9%) e o início dos anos 2000 (20,2%), o que corresponde à faixa etária típica de inserção no Programa Jovem Aprendiz.

Bairro de residência atual:

109 respostas



Figura 6: Distribuição dos participantes por bairro de residência

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

Observa-se uma predominância de participantes residentes em bairros da Zona Oeste e Zona Sul do Rio de Janeiro, com destaque para a Rocinha, que concentrou o maior número de respostas. Outros bairros recorrentes incluem Itanhangá, Vargem Pequena, Parque da Cidade, Vidigal e Copacabana. Destaca-se ainda a participação de jovens oriundos de municípios da Região Metropolitana, como Belford Roxo e Mesquita, o que reforça a abrangência territorial e a diversidade socioespacial dos respondentes.

## Trajetória Profissional

Atualmente, você está trabalhando?

109 respostas

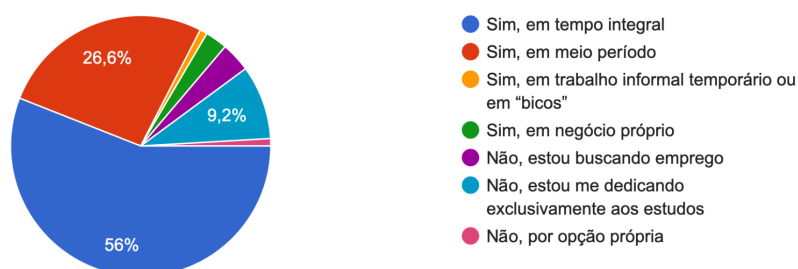


Figura 7: Situação atual de trabalho dos participantes

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

Observa-se que a maioria dos participantes (56%) encontra-se empregada em tempo integral, enquanto 26,6% não estão trabalhando, dedicando-se exclusivamente aos estudos. Destaca-se ainda que uma parcela de 9,2% atua em trabalho informal ou em "bicos", e um grupo menor trabalha em meio período ou possui negócio próprio.

Se estiver trabalhando, responda as questões abaixo: Qual o tipo de vínculo com seu trabalho ?  
93 respostas

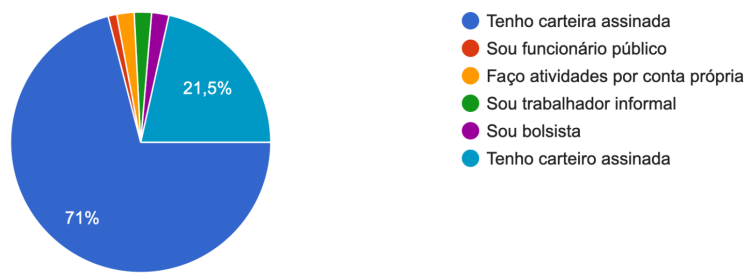


Figura 8: Tipo de vínculo empregatício entre os participantes que trabalham  
Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

Dentre os participantes que trabalham, verifica-se que 71% possuem vínculo formal, com carteira assinada. Em contrapartida, 21,5% atuam como autônomos ou trabalhadores informais, enquanto uma parcela menor ocupa funções públicas ou é bolsista.

Qual sua área de atuação?

95 respostas

Assistente Administrativo
assistente administrativo
Assistente Administrativo
Recepcionista
Auxiliar
Educação física
Auxiliar administrativo
Assistente administrativo
Administrativa

Figura 9: Área de atuação dos participantes  
Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

Observa-se que a maior parte dos participantes atua em atividades administrativas ou correlatas, representando cerca de 60% das respostas. Destaca-se ainda a presença significativa nas áreas de comunicação e marketing (6,3%) e saúde(6,3%). Outras atuações incluem setores como educação (3,2%), segurança/militar (3,2%), tecnologia (2,1%) e diversas outras ocupações (18,9%), evidenciando a diversidade de inserções profissionais dos jovens aprendizes.

Há quanto tempo está trabalhando nesta área?

96 respostas

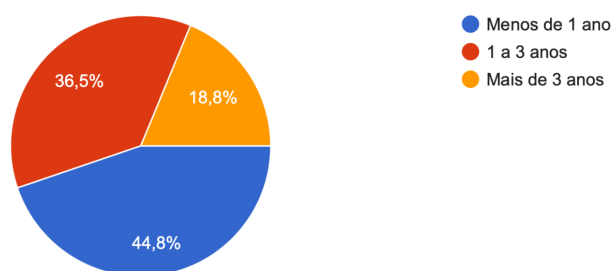


Figura 10: Tempo de atuação profissional

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

Observa-se que a maior parte dos participantes atua na área há menos de um ano (44,8%), o que é coerente com a fase inicial da trajetória profissional. Entretanto, destaca-se também um percentual expressivo com mais de três anos de experiência (36,5%), sinalizando processos de inserção e permanência no mercado de trabalho.

O programa Jovem Aprendiz influenciou a sua entrada no mercado de trabalho?

105 respostas

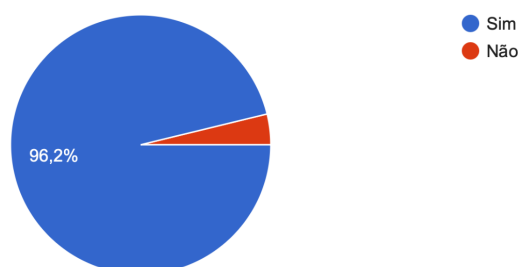


Figura 11: Influência do Programa Jovem Aprendiz na inserção profissional

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

A maioria expressiva dos respondentes (96,2%) reconhece que o Programa Jovem Aprendiz influenciou positivamente sua entrada no mercado de trabalho, evidenciando a relevância dessa oportunidade profissional para jovens.

Marque a opção que melhor explica a influência do programa Jovem Aprendiz para sua entrada no mercado de trabalho?

106 respostas

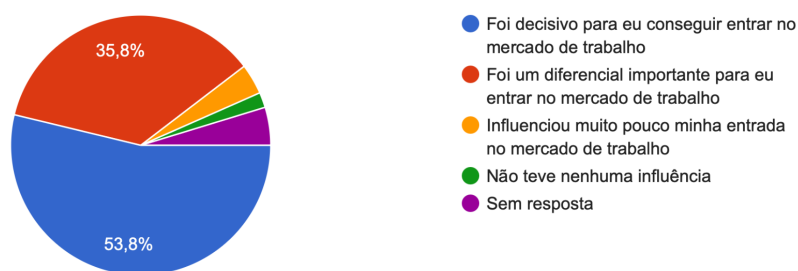


Figura 12: Percepção sobre a influência do Programa Jovem Aprendiz

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

Mais da metade dos respondentes (53,8%) consideram que o Programa foi decisivo para sua inserção no mercado de trabalho, enquanto 35,8% o apontam como um diferencial importante. Apenas uma parcela minoritária declarou pouca ou nenhuma influência, reforçando a relevância do Programa para os jovens em situação de ingresso profissional.

## Empreendedorismo

Você tem ou já teve um negócio próprio?

108 respostas

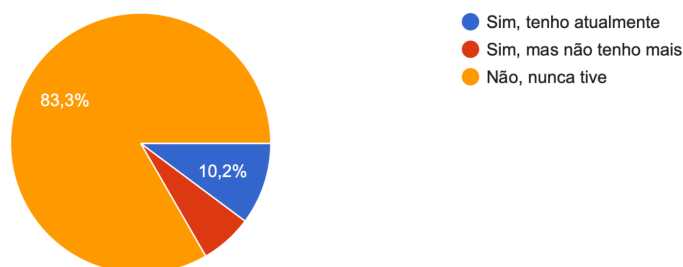


Figura 13: Experiência com empreendedorismo

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

A maioria expressiva dos participantes (83,3%) nunca teve um negócio próprio, enquanto 10,2% afirmam empreender atualmente e cerca de 6,5% já empreenderam, mas não mantêm mais o negócio. Esses dados indicam que, embora o empreendedorismo esteja presente, ele ainda é uma alternativa minoritária entre os jovens da amostra.

Se sim, qual o ramo do seu negócio?

19 respostas

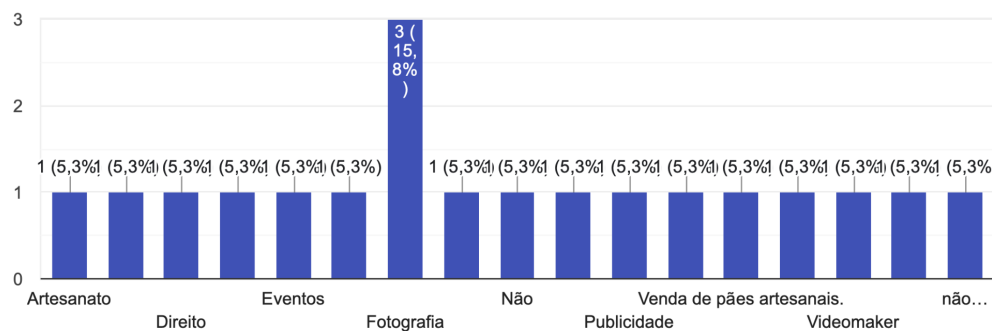


Figura 14: Área de atuação dos empreendimentos

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

Entre os participantes que já empreenderam, os ramos de atuação são variados, incluindo artesanato, direito, eventos, fotografia, publicidade e produção de vídeos, entre outros, com cada área representando 5,3% dos respondentes.



O programa Jovem Aprendiz ajudou de alguma forma no seu desenvolvimento como empreendedor? De que maneira?

97 respostas

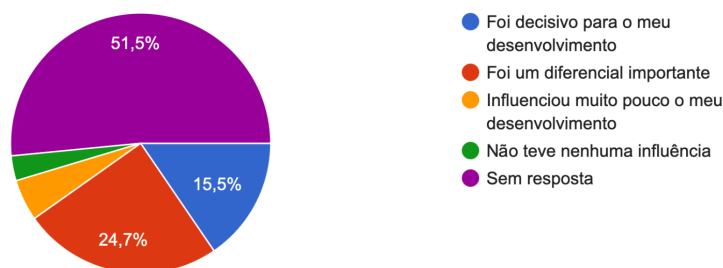


Figura 15: Influência do Programa Jovem Aprendiz

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

Quanto à influência do Programa Jovem Aprendiz no desenvolvimento como empreendedor, 15,5% afirmam que foi decisivo, 24,7% o consideram um diferencial importante, enquanto 51,5% relatam pouca ou nenhuma influência. Esses dados revelam que, embora o programa tenha impacto positivo para parte dos jovens, ainda há espaço para fortalecer sua contribuição no estímulo ao empreendedorismo.

## Inserção Acadêmica

Você está cursando ou já concluiu algum curso técnico ou superior? (pode marcar mais de uma opção)

107 respostas

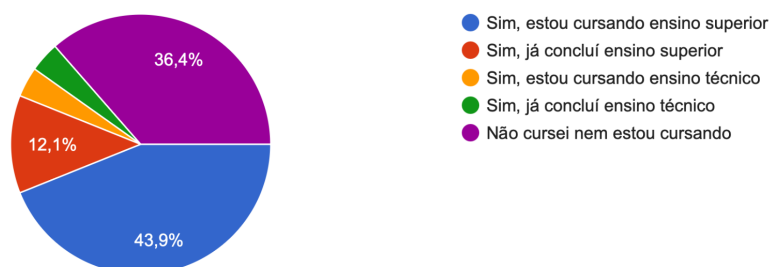


Figura 16: Escolarização técnica e superior dos participantes

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

A maioria dos respondentes (43,9%) declarou estar cursando o ensino superior, enquanto 36,4% afirmaram não ter cursado nem estar cursando qualquer formação técnica ou superior. Outros 12,1% já concluíram o ensino superior, e uma minoria indicou estar envolvida com cursos técnicos, seja em andamento ou já concluídos. Esses dados demonstram uma tendência significativa à continuidade dos estudos, embora uma parcela considerável ainda não tenha tido acesso à educação técnica ou superior.

Se está cursando ou concluiu, qual o curso e instituição?

67 respostas

Administração PUC-Rio
Administração, PUC-Rio
Administração - PUC
Administrativo no senac
Administração
Auxiliar administrativo e Técnico em Massoterapia
Psicologia - PUC-Rio
Licenciatura em geografia
Engenharia da computação na Estácio

Figura 17: Cursos e instituições frequentadas ou concluídas pelos participantes

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

Dentre os 67 respondentes, o curso de Administração se destacou como o mais citado, com 22 menções (32,8%), principalmente na PUC-Rio. Outros cursos relevantes foram Psicologia (6 respostas, 9%), Comunicação/Estudos de Mídia (3 respostas, 4,5%), Engenharia de Computação/Produção (3 respostas, 4,5%) e Pedagogia (2 respostas, 3%). Houve ainda menções diversas a áreas como Direito, Arquitetura, Letras, Serviço Social, Medicina Veterinária, Fisioterapia, Nutrição, História da Arte, entre outros. Esses dados refletem uma diversidade de interesses acadêmicos, com predominância na área de gestão e humanas.

O programa Jovem Aprendiz influenciou sua decisão de continuar estudando? Como?

105 respostas

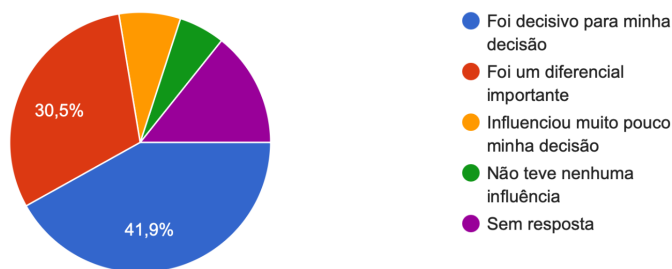


Figura 18: Influência do Programa Jovem Aprendiz na decisão de continuar os estudos

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

Entre os 105 respondentes, 41,9% afirmaram que o programa foi decisivo para sua decisão de seguir estudando, enquanto 30,5% consideraram que teve pouca ou nenhuma influência. Outros 18,1% reconheceram que o programa foi um diferencial importante, e apenas 3,8% disseram que influenciou muito pouco. Esses dados evidenciam que, para a maioria dos participantes, o Programa Jovem Aprendiz teve um papel relevante no incentivo à continuidade da formação acadêmica.

## Contribuição para a Comunidade

Você participa de iniciativas sociais ou projetos comunitários?

109 respostas

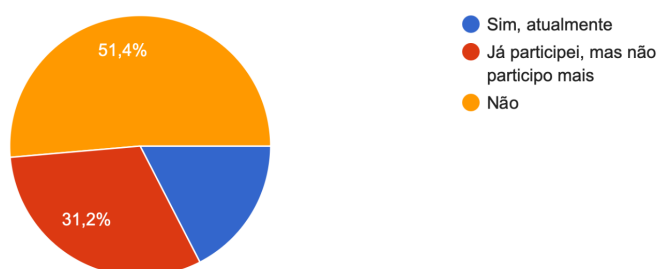
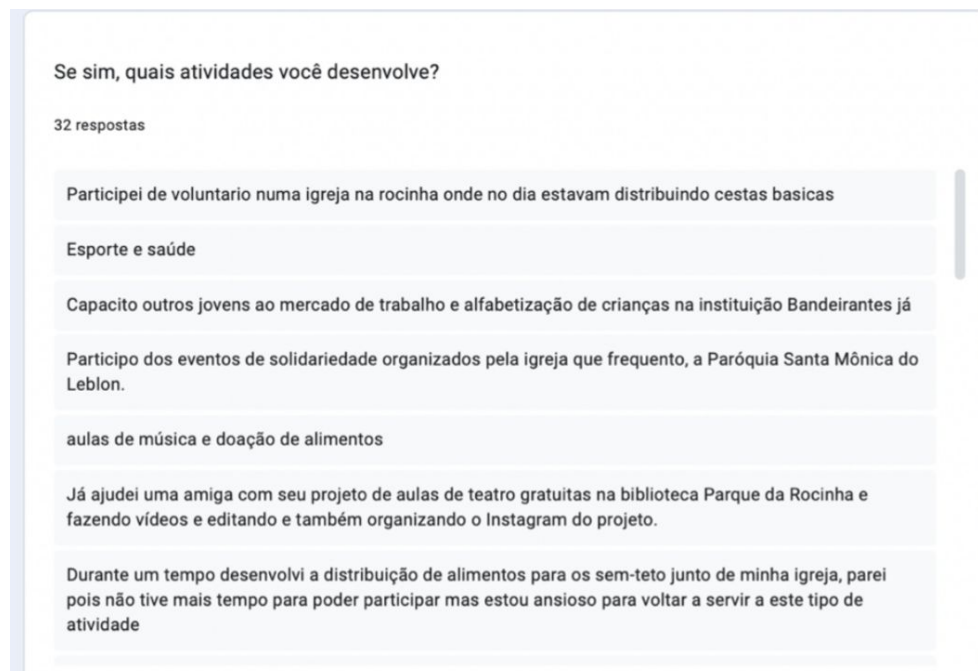


Figura 19: Participação em iniciativas sociais ou projetos comunitários

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

Mais da metade dos respondentes (51,4%) afirmaram não participar de ações sociais ou comunitárias. No entanto, 31,2% relataram já ter participado, e 17,4% ainda estão engajados em alguma iniciativa. Esses dados apontam para

uma participação reduzida, mas com potencial de reativação entre aqueles que já estiveram envolvidos.



Se sim, quais atividades você desenvolve?

32 respostas

- Participei de voluntario numa igreja na rocinha onde no dia estavam distribuindo cestas basicas
- Esporte e saúde
- Capacito outros jovens ao mercado de trabalho e alfabetização de crianças na instituição Bandeirantes já
- Participo dos eventos de solidariedade organizados pela igreja que frequento, a Paróquia Santa Mônica do Leblon.
- aulas de música e doação de alimentos
- Já ajudei uma amiga com seu projeto de aulas de teatro gratuitas na biblioteca Parque da Rocinha e fazendo vídeos e editando e também organizando o Instagram do projeto.
- Durante um tempo desenvolvi a distribuição de alimentos para os sem-teto junto de minha igreja, parei pois não tive mais tempo para poder participar mas estou ansioso para voltar a servir a este tipo de atividade

Figura 20: Atividades desenvolvidas em projetos sociais

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

As 32 respostas indicam envolvimento em diversas iniciativas sociais, como distribuição de alimentos, ações em igrejas, apoio educacional, atividades esportivas, ambientais e culturais. Muitas dessas ações ocorrem em comunidades como a Rocinha, reforçando o compromisso dos participantes com a transformação social.

## Avaliação do Programa

**Avaliação do Programa**

Qual foi o principal aprendizado ou impacto do programa Jovem Aprendiz na sua vida?

109 respostas

responsabilidade e do desenvolvimento contínuo. Em 2018, iniciei minha trajetória como jovem aprendiz no Gênesis PUC-Rio através do NEAM, e essa experiência foi essencial para minha formação profissional e pessoal.

Foi por meio do programa que desenvolvi competências fundamentais como organização, proatividade e comunicação — habilidades que carrego até hoje na minha atuação. Atualmente, sou analista na área de controladoria, monitoramento e desenvolvimento de negócios do Gênesis PUC-Rio, e tenho certeza de que essa conquista só foi possível porque o programa me preparou para o mercado com base sólida e valores fortes.

Tenho um carinho e uma gratidão imensa pelo NEAM e por todos os seus colaboradores, que impactaram diretamente minha trajetória — especialmente no aspecto profissional, mas também na minha formação pessoal. O NEAM foi essencial para que eu desenvolvesse competências, tivesse acesso à formação de qualidade e conquistasse meu primeiro emprego. Que essa instituição continue transformando vidas e abrindo caminhos para muitos outros jovens. Vida longa ao NEAM! ❤️❤️❤️

A educação é para todos e ela abre portas gigantescas.

O jovem aprendiz foi um projeto no qual mudou a minha vida, pois através dele eu consegui ser efetiva na empresa e evoluir profissionalmente.

**Avaliação do Programa**

Qual foi o principal aprendizado ou impacto do programa Jovem Aprendiz na sua vida?

109 respostas

Cada oficina, cada conversa, cada desafio superado foi como uma semente plantada dentro de mim. Cresci não só como profissional, mas como ser humano. Passei a enxergar o valor da educação, da escuta, do trabalho em equipe e, principalmente, da minha própria voz. O impacto foi tão profundo que hoje eu não tenho mais tanto medo do futuro, eu o abraço com coragem, porque sei que tenho base, força e apoio.

O Jovem Aprendiz me mostrou que eu posso ser protagonista da minha própria história. E se hoje eu estou aqui, respondendo esse formulário com o coração cheio, é porque esse programa acendeu em mim uma luz que ninguém mais apaga.

O principal aprendizado que tive no programa Jovem Aprendiz foi entender como funciona o ambiente profissional na prática. Aprendi a ter mais responsabilidade, a cumprir prazos, a trabalhar em equipe e a me comunicar melhor. Além disso, desenvolvi habilidades administrativas que foram fundamentais para o meu crescimento. O programa teve um impacto muito positivo na minha vida, porque me ajudou a conquistar meu primeiro emprego de carteira assinada, sendo efetivada depois da experiência como aprendiz.

Também foi por meio do Jovem Aprendiz que conheci melhor a PUC-Rio, onde trabalhei, me interessei em estudar e, hoje, tenho o privilégio de estudar e trabalhar. Essa vivência foi essencial para me dar mais clareza sobre o que quero para meu futuro profissional.

Figura 21: Impactos e aprendizados do programa Jovem Aprendiz na vida dos participantes

Fonte: Dados da pesquisa via Google Forms, 2025

Os participantes relataram que o programa Jovem Aprendiz teve um impacto significativo tanto na vida profissional quanto pessoal. Entre os principais aprendizados estão o desenvolvimento de competências como organização,

responsabilidade, proatividade, comunicação e trabalho em equipe. Muitos destacaram que a experiência os ajudou a conquistar o primeiro emprego com carteira assinada, além de despertar o interesse pelos estudos e pela construção de uma trajetória profissional mais clara. O programa também fortaleceu o sentimento de pertencimento, autoconfiança e valorização da educação como ferramenta de transformação social.

## **5. Conclusões e contribuições do estudo**

Este trabalho teve como objetivo central analisar as possibilidades de fortalecimento institucional do Núcleo de Estudo e Ação Mundo da Juventude (NEAM), da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio), considerando sua atuação como projeto de extensão universitária voltado à formação de jovens em situação de vulnerabilidade social, com foco na comunidade da Rocinha. O estudo buscou compreender como o NEAM pode se consolidar como modelo sustentável e, potencialmente, replicável em outras instituições de ensino superior. A relevância da pesquisa está na urgência de valorização e expansão de iniciativas do terceiro setor que promovem educação e transformação social a partir de parcerias universitárias.

Para fundamentar essa análise, foram utilizados autores que discutem o papel das instituições sem fins lucrativos na educação e sua relação com o Estado, a sociedade e a cidadania. A perspectiva de Guimarães (2017) apontou para as tensões que envolvem a atuação do terceiro setor, especialmente no atendimento a populações vulneráveis, ressaltando a necessidade de ações críticas e contextualizadas. Gonzalez e Ávila (2019) destacaram o papel dos educadores sociais como mediadores entre o projeto pedagógico e a realidade vivida pelos jovens atendidos, ressaltando sua dimensão ética e política. Já Castro et al. (2017) contribuíram com reflexões sobre os discursos que legitimam a presença do terceiro setor na educação pública, chamando atenção para os riscos de substituição do papel estatal. Essas abordagens, em conjunto, permitiram uma leitura ampliada do fenômeno estudado.

A metodologia adotada foi de natureza qualitativa, com foco em entrevistas semiestruturadas realizadas com diferentes atores ligados ao NEAM: direção, equipe técnica, voluntários e alunos egressos. A escolha dos entrevistados baseou-se em sua participação ativa nos processos do núcleo, garantindo diversidade de pontos de vista. Além das entrevistas, foi aplicado um questionário com perguntas abertas e fechadas, visando complementar a análise com percepções individuais sobre a atuação do projeto. Os dados foram tratados por meio da Análise de Conteúdo, buscando identificar padrões, percepções e sugestões sobre os desafios e potencialidades do projeto.

Dentre os principais achados, destaca-se a percepção compartilhada de que o NEAM cumpre um papel fundamental na vida de jovens em situação de

vulnerabilidade, oferecendo não apenas formação técnica e educacional, mas também acolhimento, pertencimento e novas possibilidades de futuro. A equipe identificou como entraves a limitação de espaço físico, a ausência de cargos técnicos permanentes voltados à psicologia e à captação de recursos, bem como a dependência de parcerias pontuais para viabilização de projetos. Esses aspectos apontam para a necessidade de gestão estratégica de recursos humanos, físicos e financeiros, de modo a ampliar o impacto e garantir a perenidade das ações.

Alunos e ex-alunos destacaram que o NEAM foi determinante em suas trajetórias pessoais e profissionais, servindo como porta de entrada para o mundo acadêmico e para o mercado de trabalho. A maioria reconheceu o projeto como um espaço de escuta, segurança e valorização, o que reforça a importância do acolhimento como dimensão pedagógica. Nesse sentido, é possível associar a atuação do NEAM à proposta de inovação social, ao oferecer soluções educativas e formativas para desafios complexos ligados à desigualdade.

A análise também indicou que, apesar do reconhecimento institucional, o núcleo ainda carece de estratégias de comunicação interna e externa mais eficazes, o que poderia ampliar sua visibilidade dentro da própria universidade e atrair novos apoiadores externos. A ausência de uma gestão da comunicação organizacional limita o alcance do projeto e reduz suas chances de estabelecer alianças estratégicas com diferentes stakeholders. Assim, o fortalecimento da marca institucional do NEAM aparece como uma frente relevante para garantir sua sustentabilidade.

Outro ponto observado foi a necessidade de uma estrutura permanente para gestão de projetos e monitoramento de resultados. A ausência de indicadores sistemáticos de impacto dificulta a mensuração dos efeitos das ações desenvolvidas e limita a possibilidade de captação junto a financiadores que exigem métricas de desempenho. A adoção de instrumentos de planejamento estratégico, com metas de curto, médio e longo prazo, poderia qualificar a atuação do núcleo e atrair parceiros institucionais comprometidos com resultados mensuráveis.

A presença de um(a) psicólogo(a), por exemplo, seria fundamental para oferecer suporte emocional aos adolescentes atendidos, promovendo acolhimento e orientação. Além disso, a inclusão de um profissional focado



exclusivamente na captação de recursos, responsável por mapear editais, elaborar projetos e buscar parcerias, pode gerar maior autonomia financeira e viabilizar a expansão planejada das atividades. Essa estratégia se alinha à lógica da sustentabilidade institucional, conceito central para organizações do terceiro setor.

Com base nas evidências encontradas, recomenda-se o desenvolvimento de um plano estratégico de médio prazo para o NEAM, que contemple a formalização de uma equipe multidisciplinar, a elaboração de um portfólio de projetos passíveis de financiamento e a articulação com outras universidades que desejem replicar a metodologia do núcleo. Além disso, destaca-se o potencial de ampliação do NEAM como política institucional de extensão, aproveitando a expertise acumulada em mais de 40 anos de atuação.

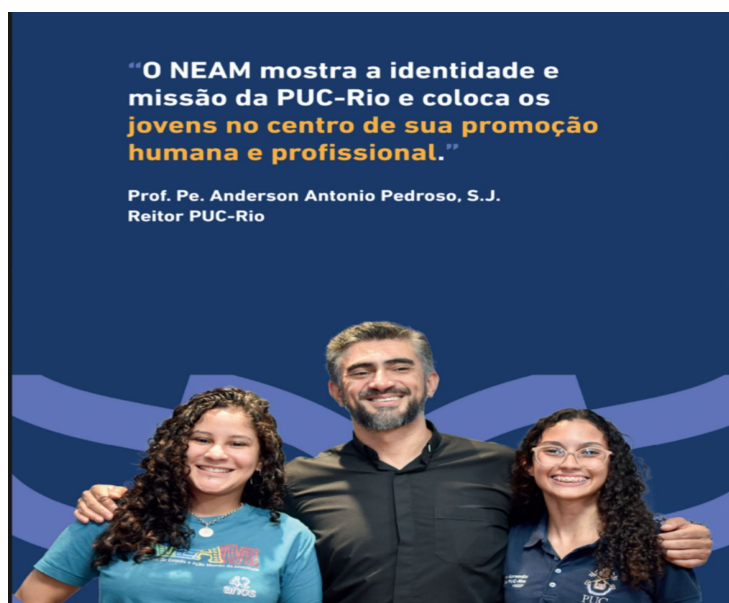


Figura 22: Reitor da PUC-Rio e duas jovens aprendizes

Fonte: Balanço Social 2024

### **5.1. Sugestões e recomendações para novos estudos**

Embora esta pesquisa tenha se encerrado com a análise do NEAM como modelo institucional de inclusão e extensão universitária, algumas possibilidades de continuidade surgem a partir dos dados coletados e das reflexões realizadas.

Como desdobramentos futuros, essa linha de estudo pode ser desenvolvida por meio de uma investigação comparativa entre o NEAM e outros projetos educacionais do terceiro setor vinculados a universidades públicas e privadas. Essa abordagem permitiria mapear modelos semelhantes e identificar boas práticas em sustentabilidade institucional, gestão de recursos e impacto social.

Como sugestão para pesquisas futuras, propõe-se a investigação comparativa entre o NEAM e outras iniciativas semelhantes no Brasil, com o objetivo de mapear boas práticas de gestão e sustentabilidade no terceiro setor educacional. Também seria relevante realizar estudos longitudinais com egressos do NEAM para avaliar o impacto de longo prazo das ações do núcleo em suas trajetórias educacionais e profissionais.

Outra possibilidade consiste na realização de estudos de natureza longitudinal, com foco em egressos do NEAM. Investigar as trajetórias profissionais e educacionais desses jovens ao longo do tempo ajudaria a compreender o impacto efetivo do núcleo em suas vidas, contribuindo com indicadores para avaliação de resultados.

Sugere-se também uma pesquisa voltada para os aspectos da gestão e da comunicação institucional do NEAM, com foco em estratégias para ampliar sua visibilidade dentro da própria universidade e na sociedade. Esse tipo de estudo poderia indicar caminhos para o fortalecimento da identidade institucional do núcleo e o engajamento de novos parceiros.

Por fim, pesquisas que abordem o papel de profissionais específicos, como educadores sociais e psicólogos, dentro de projetos como o NEAM, poderiam aprofundar a compreensão sobre os aspectos pedagógicos, afetivos e formativos que envolvem a atuação com jovens em vulnerabilidade social.

## 6. Referências bibliográficas

ANDRADE, T. M.; AMORIM, A. M. P. **A entrevista em grupo como instrumento de pesquisa qualitativa**. In: BRANDÃO, Carlos Rodrigues; STRECK, Danilo R. (Orgs.). *Pesquisa social: desafios às metodologias tradicionais*. Petrópolis: Vozes, 2010. p. 103-122.

BARBOSA, R. L. **Educação e Juventude nas Favelas: Realidade e Desafios**. 2016.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Gestão pública e reforma do Estado: estratégias para o terceiro setor**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

CASTRO, Eduardo Bernardes de et al. **Terceiro setor na educação pública: um ensaio sobre discursos de sustentação**. Anais do Congresso Nacional de Educação – EDUCERE, Curitiba, 2017. Disponível em: <https://editorarealize.com.br/artigo/visualizar/38675>.

CECHINEL, A.; FONTANA, S. A. P.; GIUSTINA, K. P. D.; PEREIRA, A. S.; PRADO, S. S. do. **Estudo/Análise documental: uma revisão teórica e metodológica**. Criar Educação, Criciúma, v. 5, n. 1, jan./jun. 2016. Disponível em: <https://periodicos.unesc.net/ojs/index.php/criaredu/article/view/2446>.

COUTINHO, D.; MOREIRA, M. L. **Neam: 40 anos**. [s. l.]: PUC, NEAM, 2021. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat06910a&AN=pu c.234012&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>. Acesso em: 23 set. 2024.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Educação e exclusão: uma questão de justiça social**. Revista Brasileira de Educação, n. 21, p. 49–60, jan./abr. 2002.

FERNANDES, Rubem César. **Privado, porém público: o terceiro setor na América Latina**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.

FRANCO, Renato. **O terceiro setor na América Latina: realidade e perspectiva**. Revista de Administração Pública – RAP, v. 34, n. 6, p. 141–158, nov./dez. 2000.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 34. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

GONZALEZ, Wania Regina Coutinho; ÁVILA, Elaine Rodrigues de. **A atuação do educador social em organizações do terceiro setor**. Revista Gênero e Direito, v. 8, n. 2, p. 415–436, 2019. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/332827240>.

GUIMARÃES, Pedro. **O terceiro setor na educação de adultos: tensões e ambivalências**. Revista Portuguesa de Educação, v. 30, n. 1, p. 141–160, 2017. Disponível em: <https://revistas.rcaap.pt/rpe/article/view/3245>.

LABIAK JUNIOR, S.; MATOS, E. A. S. A. de; LIMA, I. A. de. **Fontes de fomento à inovação**. Brazil, South America: Aymará Educação, 2011. ISBN 978-85-7841-775-8. Disponível

em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.A49609E7&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>. Acesso em: 23 set. 2024.

MARCONDES, M. I.; TEIXEIRA, E.; OLIVEIRA, I. A. de. (Org.). **Metodologias e técnicas de pesquisa em educação**. Belém: EDUEPA, 2010. 108 p.

MARINS, José Carlos. **A gestão de organizações do terceiro setor**. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

MINELLA BUENOS AIRES DE LIMA, Eliza; RIBEIRO, Ana Regina Bezerra. **Sustentabilidade e estratégia: uma revisão sistemática de literatura**. Revista Brasileira de Meio Ambiente, [s. l.], v. 8, n. 4, 2021. Disponível

em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsdoj&AN=edsdoj.455c2083c4ef415c9d9504b48aa67a59&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>.

Acesso em: 23 set. 2024.

NEAM. **Relatório de atividades e balanço social 2020–2021**. Rio de Janeiro: NEAM/PUC-Rio, 2023. Disponível em: [http://www.neam.puc-rio.br/wp-content/uploads/2023/05/balanco-social-2020\\_2021\\_digital.pdf](http://www.neam.puc-rio.br/wp-content/uploads/2023/05/balanco-social-2020_2021_digital.pdf).

NEAM. **Relatório de atividades e balanço social 2023**. Rio de Janeiro: NEAM/PUC-Rio, 2024. Disponível em: [http://www.neam.puc-rio.br/wp-content/uploads/2024/11/DG\\_balanco-social-2023\\_ok.pdf](http://www.neam.puc-rio.br/wp-content/uploads/2024/11/DG_balanco-social-2023_ok.pdf).

OLIVEIRA, I. A. de.; FONSECA, M. J. C. F. F.; SANTOS, T. R. L. dos. **A entrevista na pesquisa educacional**. In: MARCONDES, M. I.; TEIXEIRA, E.; OLIVEIRA, I. A. de. (Org.). *Metodologias e técnicas de pesquisa em educação*. Belém: EDUEPA, 2010. p. 37-53.

SOUSA, João Batista F. **Gestão e planejamento em organizações do terceiro setor**. São Paulo: Editora XYZ, 2010.