

ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DA OLIMPÍADA CONNECT@ INOVAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO SOBRE PROCESSOS, COORDENAÇÃO E RESULTADOS

Isadora Ribeiro¹
Ingridi Vargas Bortolaso²

RESUMO

A gestão de projetos educacionais de grande escala demanda estratégias administrativas capazes de estruturar processos, coordenar equipes e garantir a entrega de resultados em contextos marcados por prazos reduzidos, múltiplos atores e elevada complexidade operacional. À luz dessa perspectiva, este estudo analisa as estratégias de gestão da Olimpíada Conect@ Inovação, iniciativa nacional que integra escolas públicas e privadas por meio da aprendizagem ativa, tecnologia e inovação. Este trabalho tem como objetivo analisar as estratégias de gestão da Olimpíada Conet@ inovação adotadas, estruturaram os processos, coordenaram as equipes e influenciaram os resultados do projeto. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, desenvolvida por meio de estudo de caso e triangulação metodológica, envolvendo análise documental, diário de campo da coordenação e questionários com questões abertas com participantes de diferentes grupos. A análise de conteúdo foi conduzida com base em cinco categorias: Planejamento e Estrutura de Gestão; Execução e Coordenação de Processos; Comunicação e Liderança Colaborativa; Avaliação e Controle de Resultados; e Inovação e Sustentabilidade Institucional. Os resultados indicam que a Olimpíada Conect@ Inovação estruturou um modelo de gestão robusto, integrando planejamento, execução coordenada, comunicação eficiente e monitoramento contínuo. Mesmo com desafios como tempo reduzido e reorganização de equipe, o projeto manteve coerência metodológica e alcançou impacto significativo. Conclui-se que a iniciativa demonstra maturidade gerencial, capacidade de adaptação e potencial de continuidade. O uso de metodologias reconhecidas e a atuação colaborativa entre instituições, escolas, mentores e estudantes tornam o modelo sustentável, replicável e alinhado às demandas educacionais atuais.

Palavras-chave: Gestão de Projetos; Inovação Educacional; Coordenação de Processos; Liderança Colaborativa; Olimpíada Científica;

ABSTRACT

The management of large-scale educational projects requires administrative strategies capable of structuring processes, coordinating teams, and ensuring the delivery of results in contexts marked by tight deadlines, multiple stakeholders, and high operational complexity. From this perspective, this study analyzes the management strategies of the Conect@ Innovation Olympiad, a national initiative

¹ Acadêmica do curso de Administração pela Universidade La Salle e Técnica em Contabilidade.
E-mail: isadora.202310106@unilasalle.edu.br

² Pós-Doutora em Engenharia de Produção e em Responsabilidade Social Universitária, Doutora em Administração, Mestre em Engenharia de Produção, Especialista em Inteligência Artificial aplicada à Educação. Especialista em Gerência de Produção, Graduada em Ciências Contábeis. Professora da Universidade La Salle na área de gestão e negócios. E-mail: ingridi.bortolaso@unilasalle.edu.br

that integrates public and private schools through active learning, technology, and innovation. The objective of this work is to examine the management strategies adopted in the Conect@ Innovation Olympiad, understanding how they structured processes, coordinated teams, and influenced the project's outcomes. This qualitative research was conducted through a case study and methodological triangulation, involving document analysis, coordination field notes, and open-ended questionnaires administered to participants from different groups. Content analysis was organized into five categories: Planning and Management Structure; Process Execution and Coordination; Communication and Collaborative Leadership; Evaluation and Performance Control; and Innovation and Institutional Sustainability. The findings indicate that the Conect@ Innovation Olympiad implemented a robust management model that integrates structured planning, coordinated execution, efficient communication, and continuous monitoring. Despite challenges such as limited time and team reorganization, the project maintained methodological coherence and achieved significant impact. The study concludes that the initiative demonstrates managerial maturity, adaptability, and strong potential for continuity. The use of recognized methodologies and the collaborative engagement of institutions, schools, mentors, and students make the model sustainable, replicable, and aligned with current educational demands.

Keywords: Project Management; Educational Innovation; Process Coordination; Collaborative Leadership; Science Olympiad.

1 INTRODUÇÃO

A educação contemporânea enfrenta desafios cada vez mais complexos diante das transformações sociais, tecnológicas e econômicas que marcam o século XXI. O modelo tradicional de ensino, baseado na transmissão de conteúdos, já não atende às demandas de um mundo que exige pensamento crítico, criatividade, colaboração e capacidade de resolver problemas reais. Nesse contexto, a escola precisa repensar seus métodos e objetivos, aproximando o aprendizado da vida prática e preparando os estudantes para a tomada de decisão em ambientes incertos e dinâmicos.

É neste contexto que se insere a Olimpíada Conect@ Inovação, iniciativa voltada ao desenvolvimento de competências do século XXI em estudantes do ensino médio de escolas públicas e privadas de diferentes regiões do país. A proposta estimula a aprendizagem ativa, o trabalho colaborativo e o uso de tecnologias digitais para solucionar desafios reais, promovendo o protagonismo juvenil e a integração entre conhecimento, criatividade e impacto social. Estrutura a partir de metodologias inovadoras e orientada pela lógica Effectuation, a Olimpíada busca valorizar recursos disponíveis, estimular a experimentação e fortalecer a ação empreendedora como forma de aprendizagem. A olimpíada possui duas etapas, sendo uma denominada de nivelamento e outra intitulada de jornada competitiva. A Jornada competitiva é realizada em equipe de no mínimo 03 integrantes e no máximo 05 integrantes e tem duração de 7 semanas.

Além de sua relevância pedagógica, a Olimpíada Conect@ Inovação se constitui como um projeto estratégico de gestão, envolvendo diferentes setores da Universidade La Salle, escolas públicas e privadas, polos de Educação a Distância (EaD) e parceiros institucionais.

Assim, a análise de suas estratégias de planejamento, execução e controle permite compreender como práticas de gestão educacional integram eficiência administrativa, liderança colaborativa e sustentabilidade institucional na operação de iniciativas de grande escala e impacto social. Apesar de seu potencial transformador, o projeto enfrenta desafios para sua implementação plena. Muitas escolas ainda lidam com limitações de infraestrutura tecnológica, desigualdades regionais, barreiras de acesso digital e dificuldades de engajamento docente. Professores precisam conciliar suas rotinas pedagógicas com demandas de gestão e mentoria, enquanto os estudantes enfrentam dificuldades relacionadas à conectividade, disponibilidade de recursos e carga horária. Há ainda desafios operacionais ligados à logística nacional, à comunicação entre múltiplos atores e à integração entre os polos EaD da Universidade La Salle e as instituições participantes.

Nesse sentido, esta pesquisa é orientada pela seguinte questão central: como as estratégias de gestão adotadas na Olimpíada Conect@ Inovação estruturaram seus processos, coordenaram suas equipes e influenciaram os resultados do projeto? Parte-se da hipótese de que a efetividade da Olimpíada depende diretamente da coordenação integrada, da clareza dos processos e da execução alinhada às estratégias administrativas definidas para o projeto.

A escolha deste tema se justifica por sua relevância acadêmica, social e pessoal. No âmbito acadêmico, a pesquisa dialoga com as diretrizes da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e com recomendações da UNESCO, que reforçam a importância de práticas educacionais voltadas ao desenvolvimento de competências para o século XXI. No campo social, destaca-se o potencial do projeto em reduzir desigualdades e ampliar o acesso à educação inovadora, especialmente em contextos de vulnerabilidade. No âmbito pessoal, a autora possui uma trajetória de mais de 15 anos na Rede La Salle, participando de olimpíadas e feiras de inovação que inspiraram o interesse por práticas pedagógicas transformadoras.

Diante desse cenário, para responder à questão de pesquisa tem-se o seguinte objetivo: analisar as estratégias de gestão da Olimpíada Conect@ Inovação adotadas, estruturaram os processos, coordenaram as equipes e influenciaram. Para tanto, os objetivos específicos:

- a) Descrever os processos de planejamento, execução e acompanhamento do projeto.
- b) Verificar a coordenação entre equipe organizadora, mentores e escolas.
- c) Examinar os mecanismos de comunicação utilizados no projeto.
- d) Avaliar os resultados obtidos e sua relação com as estratégias de gestão aplicadas.
- e) Identificar pontos fortes, fragilidades e propostas de melhoria para futuras edições.

O conjunto desses elementos justifica a pertinência e atualidade do tema, ao demonstrar sua relevância acadêmica, institucional e social, bem como seu potencial de contribuição para o campo da gestão educacional e para o fortalecimento de práticas inovadoras no Brasil.

2.REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico deste estudo está organizado em quatro eixos centrais: Gestão de Projetos, Execução e Coordenação de Processos, Comunicação e Liderança Colaborativa, Avaliação e Monitoramento, e Projetos Educacionais e

Inovação. Esses eixos permitem compreender, à luz da Administração, como iniciativas institucionais complexas podem ser planejadas, coordenadas e avaliadas.

2.1 Gestão de Projetos

O Guia PMBOK® surge como uma importante referência internacional no campo do gerenciamento de projetos. De acordo com Nemoto, Silva e Pinochet (2018), o PMBOK sistematiza um conjunto articulado de diretrizes, práticas, processos e instrumentos que orientam os gestores de projetos na condução das tarefas, contribuindo para o alcance dos resultados organizacionais. Desenvolvido pelo *Project Management Institute* (PMI), o guia reúne e descreve boas práticas, processos e métodos reconhecidos mundialmente, sendo frequentemente comparado a uma enciclopédia. Embora suas orientações ofereçam uma base sólida para o gerenciamento de projetos, não devem ser aplicadas de forma rígida, já que cada projeto possui características e contextos próprios que exigem adaptações específicas. O PMI é uma instituição internacional sem fins lucrativos, fundada nos Estados Unidos, que reúne e certifica profissionais da área. Desde 2011, é considerada a maior associação de gerenciamento de projetos do mundo. Ora, o PMBOK® encontra-se em sua 7ª edição, mantendo como propósito principal a padronização e disseminação de métodos eficazes aplicados por gerentes de projetos em diferentes contextos.

Outra ferramenta essencial relacionada à gestão de projetos é o Ciclo PDCA, também conhecido como Ciclo de Deming, amplamente utilizado para promover a melhoria contínua e garantir a qualidade dos processos. Criado na década de 1930 por Walter Shewhart e difundido por W. Edwards Deming nos anos 1950, o PDCA é formado por quatro etapas: Planejar (Plan), Fazer (Do), Checar (Check) e Agir (Act). No planejamento, são definidos o problema, as metas e o plano de ação; em seguida, ocorre a execução do que foi planejado. Na etapa de verificação, os resultados são avaliados e comparados às metas, e, por fim, realizam-se ações corretivas ou de padronização para consolidar as melhorias alcançadas. Por ser um processo alternado, cada ciclo concluído dá início a um novo, permitindo o avanço contínuo da qualidade e do desempenho. Posteriormente, Deming propôs uma variação denominada Ciclo PDSA (Plan, Do, Study, Act), substituindo o “Check” por “Study”, a fim de enfatizar a importância da reflexão e do aprendizado sobre os resultados antes de agir. A adoção do PDCA proporciona diversos benefícios, como maior eficiência nos processos, engajamento das equipes, incentivo à inovação e decisões baseadas em dados. Além disso, o método pode ser integrado a outras ferramentas de gestão, como o DMAIC, o A3, o 8D e o Design Thinking, potencializando a busca por soluções e o aprimoramento contínuo.

Dessa forma, tanto a Pedagogia de Projetos quanto a gestão de projetos educacionais, apoiadas em metodologias como o PMBOK® e o Ciclo PDCA, compartilham a mesma essência: planejar, executar, avaliar e aprimorar continuamente as práticas educacionais.

2.2 Projetos Educacionais e Inovação

Embora o foco deste estudo esteja na gestão, é relevante considerar que a Olimpíada Conect@ Inovação se insere em um contexto educacional marcado pela busca por competências do século XXI, metodologias ativas e aprendizagem significativa.

2.2.1 Projetos Educacionais

A Pedagogia de Projetos teve origem no início do século XX, a partir das ideias de John Dewey e de outros teóricos da chamada Pedagogia Ativa. Dewey defendia uma educação centrada na experiência prática, na qual o aluno é protagonista do processo de aprendizagem e constrói o conhecimento por meio da ação e da interação com o mundo real. Essa perspectiva torna o aprendizado mais significativo e voltado à resolução de problemas concretos, aproximando o conhecimento escolar das vivências cotidianas.

No Brasil, a Pedagogia de Projetos se consolidou com o movimento da Escola Nova, especialmente a partir de 1932, com o lançamento do Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova, fortemente influenciado pelo pensamento de John Dewey. Essa abordagem visava transformar a escola e todos os sujeitos envolvidos no processo educativo, valorizando a experiência prática, a observação e o aprendizado por meio da ação e da resolução de situações reais. Nesse contexto, o desenvolvimento de um projeto representa o ato de buscar soluções para desafios concretos, promovendo aprendizagens significativas, cooperativas e motivadoras.

A gestão de projetos educacionais, por sua vez, tem se consolidado como uma área estratégica para a melhoria da qualidade da educação, por permitir que instituições e profissionais planejem, implementem e avaliem iniciativas pedagógicas de maneira organizada e eficiente.

2.3 Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia

Para a OCDE (2018), inovação educacional envolve implementar práticas que aumentam a qualidade do ensino, o engajamento dos estudantes e a conexão com desafios contemporâneos. Iniciativas como olimpíadas científicas são reconhecidas como espaços privilegiados para o desenvolvimento de criatividade e pensamento crítico.

Empreendedorismo e inovação caminham juntos na atualidade, pois dificilmente um empreendimento sobrevive sem inovar. No entanto, é importante diferenciar esses conceitos. A inovação consiste em criar produtos, serviços ou processos que tragam utilidade, apresentem diferenciais em relação ao que já existe e possuam potencial de mercado, gerando impactos positivos para o negócio. Logo, o empreendedorismo refere-se à capacidade de identificar oportunidades, propor soluções para problemas e investir na criação de algo que produza resultados relevantes para a sociedade.

Um exemplo que ilustra bem a relação entre inovação e empreendedorismo é o das locadoras de filmes. Durante muito tempo, elas representaram um empreendimento lucrativo e socialmente relevante, atendendo a uma demanda cultural e de lazer. No entanto, muitos desses empreendedores não conseguiram inovar, ou seja, não desenvolveram novos modelos de negócio, produtos ou serviços capazes de acompanhar as mudanças tecnológicas e os novos hábitos de consumo. Com o surgimento das tecnologias digitais e das plataformas de streaming, o mercado se transformou rapidamente, tornando o modelo tradicional das locadoras obsoleto. Esse cenário evidencia que o empreendedorismo, quando não é acompanhado de inovação constante, arrisca perder competitividade e desaparecer do mercado.

Mas, afinal, de que forma a tecnologia se relaciona com a inovação e o empreendedorismo? No dicionário Aurélio, “tecnologia” é definida como a aplicação

do conhecimento técnico e científico para fins industriais e comerciais. Assim, a tecnologia exerce papel central na relação entre inovação e empreendedorismo, atuando como um dos principais pilares da transformação econômica e social. Ela possibilita desenvolver novos produtos, serviços e processos, além de aprimorar os já existentes, tornando-os mais eficientes e acessíveis. Nesse sentido, a tecnologia não somente facilita a inovação, mas também fortalece o empreendedorismo ao oferecer ferramentas que permitem a criação de negócios competitivos e alinhados às demandas contemporâneas. Dessa forma, a tecnologia se consolida como elo essencial entre a criatividade do empreendedor e a inovação aplicada, capaz de gerar impacto econômico, social e cultural.

Ao observar as práticas empreendedoras, é possível identificar duas lógicas distintas que orientam o processo de criação e gestão dos negócios: a lógica da causation e a lógica da effectuation. A causation está relacionada ao planejamento tradicional, no qual o empreendedor parte de um objetivo definido e busca os meios necessários para alcançá-lo. Essa abordagem é mais comum em ambientes estáveis e previsíveis, nos quais é possível projetar metas, analisar o mercado e estruturar planos detalhados. De acordo com (Sarasvathy 2008; 2022), a lógica causal implica em acreditar num futuro previsível para poder controlá-lo. Assim, a effectuation, proposta por Saras Sarasvathy, baseia-se na ideia de que o empreendedor inicia o processo com os recursos que possui, como conhecimentos, experiências, contatos e limitações, e constrói o futuro de forma flexível e adaptativa, a partir das oportunidades que surgem ao longo do caminho. Desta forma, pode-se verificar que a effectuation é uma lógica empreendedora que pode usar na fase inicial altamente imprevisível de um empreendimento para reduzir os custos de fracasso para o empreendedor (Effectuation 2018). Complementarmente, a lógica effectuation iniciou-se com o aproveitamento dos atributos do empreendedor (quem é, o que sabe, quem conhece), depois o que ele pode fazer, em seguida a interação com as pessoas e por fim o compromisso com essas parcerias o que irá proporcionar novos recursos e novos objetivos (Effectuation 2022).

Essas duas lógicas não se excluem, mas se complementam. Enquanto a causation é essencial para empreendimentos que demandam planejamento e previsibilidade, a effectuation é fundamental em contextos de incerteza e inovação, onde o caminho ainda não está totalmente traçado. No caso das locadoras de filmes, por exemplo, muitos empreendedores mantiveram-se presos a uma lógica de causation, seguindo modelos fixos e metas previamente definidas, sem se adaptar às mudanças do mercado. Logo, as empresas que apostaram em plataformas de streaming adotaram uma postura mais alinhada à effectuation, aproveitando os recursos e conhecimentos disponíveis para criar novas soluções e redefinir a forma de consumo audiovisual.

2.4 Evolução do Ensino Médio

A constituição histórica do ensino médio no Brasil está profundamente vinculada às desigualdades sociais e às necessidades políticas de cada período. Sua origem remonta ao período colonial, quando os colégios jesuítas eram responsáveis pela formação de uma pequena parcela da população, voltada à elite e à preparação de futuros sacerdotes. Nesse contexto, a educação possuía forte caráter religioso e humanista, sendo inacessível à maioria da população.

Com a expulsão dos jesuítas no século XVIII, o ensino secundário (atualmente conhecido como ensino de segundo grau) passou ao controle do Estado. Apesar da

mudança de gestão, manteve-se o caráter restritivo, já que sua função principal era preparar os jovens para o ensino superior, reforçando a dualidade entre uma educação destinada às elites e a ausência de oportunidades para os demais segmentos sociais.

Durante o Império, consolidou-se essa concepção de ensino secundário como etapa preparatória para a universidade. A criação de instituições como o Colégio Pedro II, no Rio de Janeiro, reforçou o modelo de educação seletiva, estabelecendo padrões que influenciaram o ensino médio por décadas. Ainda assim, o acesso continuou restrito, evidenciando o caráter excludente que marcou a trajetória da educação brasileira.

No século XX, diversas reformas legais buscaram redefinir os rumos do segundo grau. A Reforma Francisco Campos decretada em 1931 durante o Governo Provisório de Getúlio Vargas, apresentou uma reorganização na educação brasileira, sistematizando a frequência e avaliações obrigatórias. Segundo o Ministério da Educação, a educação básica foi tema do Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova, redigido por educadores que defendiam sua gratuidade, obrigatoriedade e caráter público.

O manifesto declarou que

Na hierarquia dos problemas nacionais, nenhum sobreleva em importância e gravidade ao da educação. Nem mesmo os de caráter econômico lhes podem disputar a primazia nos planos de reconstrução nacional. Pois, se a evolução orgânica do sistema cultural de um país depende de suas condições econômicas, é impossível desenvolver as forças econômicas ou de produção, sem o preparo intensivo das forças culturais e o desenvolvimento das aptidões à invenção e à iniciativa que são os fatores fundamentais do acréscimo de riqueza de uma sociedade. (O Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova – 1932)

Sendo assim, no ano de 1934, foi definido constitucionalmente que a educação é um direito de todos. A Lei nº 13.415, de 16 de fevereiro de 2017, trata da reforma do Ensino Médio no Brasil. Ela alterou a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) – Lei nº 9.394/1996, com o objetivo de tornar o ensino médio mais flexível, atrativo e focado em itinerários formativos brasileiros e estrangeiros domiciliados no Brasil. Após, foi decretada a Lei nº 4.024/1961, primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, que reconheceu oficialmente o ensino médio e regulamentou sua articulação com a formação técnica.

2.5 Novo Ensino Médio

O novo ensino médio é um assunto bastante comentado nos últimos anos. A Lei nº 13.415, de 16 de fevereiro de 2017, trata da reforma do Ensino Médio no Brasil. Ela alterou a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) – Lei nº 9.394/1996, com o objetivo de tornar o ensino médio mais flexível, atrativo e focado na formação futura dos estudantes.

A partir do ano de 2022, começou a ser implementado o novo ensino médio nas escolas públicas e privadas de todo o país. A implementação ocorreu gradualmente ao longo de mais de um ano, com as 1ª, 2ª e 3ª séries do ensino médio.

Antes do novo ensino médio, o modelo era mais rígido, com um currículo fixo composto por doze ou treze disciplinas obrigatórias que todos os alunos cursavam da mesma forma, sem grande flexibilidade para os seus interesses pessoais e

profissionais. O ensino era mais tradicional e focado na preparação para o ensino superior, com uma carga horária menor, e os alunos tinham menos autonomia na escolha das matérias que desejavam cursar.

Com o novo modelo de ensino, ocorreram algumas mudanças, como a nova organização curricular e a ampliação da carga horária mínima das atuais 800 horas para 1.000 horas anuais. Os alunos foram impactados diretamente com essa mudança. O ensino médio passou a ser composto por uma base comum curricular (estabelecida pela BNCC) e por itinerários formativos que o aluno pode escolher de acordo com seus interesses e projeto de vida.

2.6 Olimpíadas acadêmicas/científicas que existem no Brasil

De acordo com Silva et al. (2022), os estudos sobre olimpíadas científicas no Brasil têm se intensificado nos últimos anos, contemplando diferentes contextos. As olimpíadas científicas e acadêmicas vêm se fortalecendo no Brasil como importantes instrumentos de estímulo ao aprendizado, valorização do conhecimento e identificação de talentos em distintas áreas.

As olimpíadas científicas no país são organizadas por sociedades científicas, universidades e órgãos públicos, abrangendo uma ampla diversidade de campos do conhecimento. Destacam-se, entre elas: Matemática (OBMEP, OBM), Física (OBF), Química (OBQ), Geografia (OGB), Robótica (OBR), Informática (OBI) e Astronomia (OBA).

Cada olimpíada possui objetivos específicos. A Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas (OBMEP) é destinada a alunos do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, de escolas públicas e privadas, incluindo professores, escolas e secretarias de educação. Conforme seu regulamento, a OBMEP busca estimular o estudo da Matemática, melhorar a qualidade da educação básica, difundir a cultura matemática, identificar talentos, incentivar a entrada em cursos científicos e tecnológicos, promover o aperfeiçoamento docente, integrar escolas a universidades e institutos de pesquisa e fomentar a inclusão social por meio do conhecimento.

A Olimpíada Brasileira de Geografia (OGB) é direcionada a estudantes do 9º ano do Ensino Fundamental ao Ensino Médio. Seu principal objetivo é despertar o interesse dos jovens pela Geografia e Ciências da Terra, promovendo uma compreensão crítica dos fenômenos geográficos e geocientíficos. A OGB desenvolve habilidades de análise, interpretação e resolução de problemas e incentiva o uso de geotecnologias e práticas científicas.

Logo a Olimpíada Conect@ Inovação é voltada a estudantes do ensino médio de escolas públicas e privadas, com o objetivo de estimular criatividade, pensamento crítico e inovação na resolução de problemas reais da sociedade, alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

A iniciativa promove aprendizagem ativa e interdisciplinar por meio de capacitações, mentorias e desafios práticos, desenvolvendo competências digitais, empreendedoras e colaborativas, essenciais para o século XXI e para o futuro do trabalho. A olimpíada integra tecnologia, sustentabilidade e impacto social, incentivando a inclusão e a participação de estudantes de diferentes regiões do Brasil.

As olimpíadas científicas brasileiras, incluindo a OBMEP, a OGB e a Conect@ Inovação, desempenham papel fundamental na valorização do conhecimento e no

desenvolvimento de competências. Essas iniciativas fortalecem a educação, aproximando os estudantes do mundo acadêmico e profissional.

A Olimpíada Conect@ Inovação é composta por duas modalidades: Nivelamento, com módulos formativos online e gratuitos abertos a todos os estudantes do Ensino Médio, e a Jornada Competitiva, na qual equipes de três a cinco alunos, orientadas por um professor-líder, desenvolvem projetos alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. Essa estrutura estimula não somente o domínio de conteúdos, mas também o desenvolvimento de competências como trabalho em equipe, liderança, pensamento crítico e protagonismo estudantil, aspectos menos explorados em olimpíadas de caráter tradicional.

O tema da edição de 2025 desafia os participantes a identificar problemas reais em suas comunidades e propor respostas criativas e viáveis, relacionadas a eixos como educação de qualidade (ODS 4), ação contra as mudanças climáticas (ODS 13), igualdade de gênero (ODS 5), inovação e infraestrutura (ODS 9) e redução das desigualdades (ODS 10). Essa abordagem evidencia uma perspectiva voltada para o impacto social e a sustentabilidade, integrando ciência, tecnologia e cidadania.

Além disso, a olimpíada adota políticas afirmativas, oferecendo bolsas de Iniciação Científica Júnior voltadas a estudantes de escolas públicas, meninas, pessoas negras, indígenas, quilombolas e com deficiência, além de bolsas de especialização para professores das regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste.

Enquanto as competições tradicionais tendem a reconhecer o desempenho individual e o domínio conceitual, a Olimpíada Conect@ Inovação valoriza a aprendizagem colaborativa, a criatividade e o compromisso com os desafios contemporâneos.

3. METODOLOGIA

A pesquisa foi conduzida com base em uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, orientada pelo método de estudo de caso único. A escolha metodológica justifica-se pela necessidade de compreender, em profundidade, as estratégias de gestão empregadas no projeto Olimpíada Conect@ Inovação, analisando como seus processos, mecanismos de coordenação e resultados foram estruturados e operacionalizados em um contexto real. No que tange à abordagem qualitativa, “Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Quanto ao método, o estudo de caso único, informa-se que o mesmo “é utilizado como introdução a um estudo mais apurado ou, ainda, como caso-piloto para a investigação” (Prodanov; Freitas, 2013, p.61).

A unidade de análise desta pesquisa é o modelo de gestão da Olimpíada Conect@ Inovação, compreendendo: seus processos de planejamento e organização; sua execução operacional; seus mecanismos de coordenação e comunicação; suas práticas de monitoramento e avaliação; e as lições aprendidas resultantes da condução do projeto.

Os participantes da pesquisa foram agrupados de acordo com suas funções na estrutura do projeto, totalizando quatro grupos. O primeiro grupo é composto pela coordenação geral da olimpíada que é responsável pelo planejamento estratégico e tomada de decisão macro. O critério de inclusão foi participação direta na concepção e liderança do projeto. O segundo grupo é formado pela equipe de gestão,

envolvidos nas áreas de planejamento, comunicação, tecnologia, logística, EaD e tecnologia. O critério de inclusão utilizado foi a atuação ao longo da olimpíada. O terceiro grupo ficou a cargo dos mentores, especialistas responsáveis por orientar equipes escolares na resolução dos desafios. O critério de inclusão foi a participação ativa na etapa de execução. O quarto e último grupo é composto por professores-líderes, atores que representaram as escolas participantes e acompanharam os estudantes. O critério de inclusão foi o envolvimento comprovado no projeto. Cada grupo foi convidado a responder um conjunto específico de questões abertas elaboradas com base nas categorias teóricas do estudo, conforme sua área de atuação.

Quanto às fontes de dados, a pesquisa utilizou três tipos de fontes, combinando a triangulação metodológica (Flick, 2009): i) fontes documentais; ii) fontes empíricas; e iii) fontes observacionais. Essa triangulação fortalece a validade interna do estudo e permite compreender diferentes dimensões do fenômeno investigado. Referente às fontes documentais, utilizaram-se editais, atas, projetos, relatórios de atividades, cronogramas, materiais institucionais, registros administrativos e documentos de planejamento. Esses documentos permitiram identificar processos formais, responsabilidades, protocolos e fluxos estruturados do projeto. Quanto às fontes empíricas, pode-se citar as respostas a questionários abertos elaborados conforme as categorias analíticas, conforme o Apêndice A. No que tange às fontes observacionais, destacam-se diário de campo da coordenação, registros de reuniões, interações em grupos de WhatsApp, anotações sobre problemas, decisões e ajustes realizados ao longo da execução.

No que se refere aos instrumentos de coleta de dados, foram utilizados três instrumentos principais, a saber: questionário; diário de campo da coordenação; e protocolo de coleta documental. O questionário com questões abertas foi elaborado a partir das categorias analíticas: planejamento, execução, comunicação, avaliação e inovação. A escolha de questionário com questões abertas, enviado eletronicamente via formulário, se justifica por permitir que diferentes perfis respondam no seu tempo; possibilitar profundidade nas respostas; e facilitar a comparação entre percepções dos diferentes grupos. As perguntas foram construídas a partir das categorias teóricas do estudo, garantindo alinhamento entre referencial teórico, objetivos e análise.

O diário de campo mantido pela coordenadora do projeto com registros sistemáticos das reuniões, decisões, desafios e observações cotidianas. Por fim, o protocolo de coleta documental, organizado com base nos critérios de Cellard (2008), foi elaborado para orientar o registro sistemático das informações presentes nos documentos administrativos relevantes. A seguir, o quadro 01 apresenta uma síntese do tipo de instrumento, sua finalidade e a justificativa.

Quadro 01: Quadro de instrumentos de Coleta

Instrumento	Finalidade	Justificativa
Questionário aberto	Captar percepções dos participantes sobre processos, coordenação e resultados	Foram elaborados 5 questionários com base nas categorias analíticas definidas a priori. Permite profundidade, autonomia de resposta e comparabilidade.

Documentos	Registrar observações diretas, decisões, tensões e ajustes	Documentar práticas reais e evidências naturais do processo.
Diário de campo	Sistematizar informações presentes nos documentos institucionais	Garante consistência e rastreabilidade na coleta de dados.

Fonte: elaborado pela autora (2025).

As categorias analíticas foram definidas a priori com base na literatura de gestão de projetos e articuladas aos objetivos da pesquisa. Assim, as categorias são: Planejamento e Estrutura de Gestão do Projeto; Execução e Coordenação do Projeto; Avaliação, Monitoramento e Resultados; e Lições Aprendidas e Propostas de Melhoria. Ainda, é relevante destacar que a categoria Execução e Coordenação do Projeto conta com uma subcategoria intitulada: Comunicação e Coordenação das Equipes. No quadro 02, são apresentadas as categorias que estruturam tanto os instrumentos quanto o processo de análise juntamente com os autores de sustentação e a descrição sintética de cada categoria.

Quadro 02: Categorias, autores e descrição sintética

Categorias	Autores	Descrição
1) Planejamento e Estrutura de Gestão do Projeto	Kerzner (2017); PMI (2021)	Está vinculada a concepção do projeto, definição de escopo, distribuição de funções e preparação organizacional.
2) Execução e Coordenação do Projeto 2.1) Comunicação e Coordenação das Equipes	Drucker (2006); Hammer (2015); BPM PMI (2021); Yukl (2013); Raelin (2016); Senge (2010);	Se ocupa da implementação das etapas, articulação entre equipes, logística e operacionalização do projeto. Relativo aos fluxos de comunicação, ferramentas utilizadas, alinhamentos e práticas colaborativas.
3) Avaliação, Monitoramento e Resultados	PDCA (Deming); Kerzner (2017); Minayo (2017)	Direcionado ao acompanhamento do andamento, indicadores, entregas e análise dos resultados obtidos.

4) Lições Aprendidas e Propostas de Melhoria	PMI (lessons learned); Kerzner (maturidade)	Categoria síntese, envolvendo aprendizagens gerenciais, inovações e aperfeiçoamentos para edições futuras.
--	---	--

Fonte: elaborado pela autora (2025).

Quanto aos procedimentos de análise dos dados, foram utilizadas duas técnicas/métodos. As respostas dos questionários abertos e os registros do diário de campo foram analisados segundo os procedimentos da análise de conteúdo temática, conforme proposta por Minayo (Minayo, 2001; 2017), que envolve a organização do material, exploração dos dados e interpretação das categorias emergentes. Assim, serão seguidas as etapas propostas por Minayo (2001) na análise de conteúdo: (i) pré-análise, com a organização e leitura inicial do material; exploração do material, identificação inicial de sentidos. (ii) exploração do material: codificação das unidades de registro; agrupamento em núcleos de sentido; construção das categorias temáticas. (iii) tratamento e interpretação dos resultados: articulação com o referencial teórico; identificação de padrões, tensões e relações entre categorias; e elaboração das inferências interpretativas.

O corpus final analisado totalizou 07 documentos, 45 páginas de diário de campo e 07 respostas aos questionários. Após a apresentação do percurso metodológico desenvolvido para a realização da presente pesquisa, a seguir são apresentados as contribuições do estudo.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise dos dados provenientes da pesquisa permitiu compreender como as estratégias de gestão da Olimpíada Conect@ Inovação se estruturam a partir das categorias analíticas definidas a priori: 1) Planejamento e Estrutura de Gestão; (2) Execução e Coordenação do Projeto; (2.1) Comunicação e Liderança Colaborativa; (3) Avaliação, Monitoramento e Resultados; e (4) Lições Aprendidas e Propostas de Melhoria. A análise baseou-se em dados documentais, diário de campo e respostas aos questionários, permitindo compreender em profundidade como o modelo de gestão da Olimpíada Conect@ Inovação foi operacionalizado, seus pontos fortes e desafios. Cada categoria está alicerçada em autores específicos do campo da Administração, permitindo relacionar as evidências empíricas às categorias analíticas. Desta forma, o quadro contribui para que os resultados sejam interpretados de forma integrada ao referencial teórico. A seguir são apresentadas as análises organizadas a partir das categorias de análise.

4.1 Planejamento e Estrutura de Gestão

A análise do planejamento revela que a Olimpíada Conect@ Inovação emerge como uma iniciativa pedagógica e científica concebida e liderada por uma professora doutora vinculada à área de Gestão e Negócios, em parceria com a Universidade La Salle. Sua criação responde diretamente ao edital CNPq/FNDCT/MCTI/MEC/CAPES nº 38/2024, voltado ao fomento de novas

olimpíadas científicas no país, o que conferiu ao projeto um caráter estratégico desde sua origem.

A etapa de concepção estruturou-se sobre um conjunto de pilares que orientaram o planejamento inicial. O primeiro pilar refere-se a experiência acumulada da Universidade La Salle em práticas de inovação educacional, por meio de hackathons, maratonas tecnológicas e programas como EduEmprên, SAPIENS e o Clube de Matemática, que forneceram repertório metodológico e organizacional para a construção do modelo da Olimpíada; O segundo pilar centra-se no diagnóstico de uma lacuna persistente entre o ensino médio tradicional e as competências demandadas pelo século XXI — pensamento computacional, criatividade, inovação, resolução colaborativa de problemas e empreendedorismo — o que reforçou a necessidade de um formato inovador, interdisciplinar e orientado à prática; O terceiro pilar está vinculado ao propósito de desenvolver um evento nacional, híbrido, de grande escala, capaz de conectar estudantes a desafios reais alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), ampliando o impacto social e formativo da iniciativa; O quarto pilar está direcionado a inspiração em metodologias ativas e em diretrizes internacionais de inovação educacional, como as orientações da UNESCO, do Conselho Europeu, da OCDE e as competências gerais da BNCC, que fornecem bases teóricas para um modelo de aprendizagem ativo, significativo e conectado a desafios contemporâneos.

O conjunto desses pilares evidencia um planejamento robusto, integrando fundamentos pedagógicos, alinhamento estratégico institucional e diretrizes nacionais e internacionais. Sob a ótica da gestão de projetos, tais decisões dialogam com os domínios de planejamento definidos pelo PMBOK (PMI, 2021), ao estabelecer escopo, diretrizes, recursos, estrutura organizacional e visão de impacto desde as etapas iniciais. A presença desses pilares demonstra maturidade conceitual na fase de planejamento e fundamenta a estrutura de gestão que sustenta a execução da Olimpíada.

Os achados da pesquisa indicam que, apesar do tempo reduzido para a concepção da Olimpíada, a equipe conseguiu estruturar um planejamento robusto, definindo etapas, entregas e materiais padronizados. Esse resultado confirma o que o PMBOK aponta como domínio essencial da gestão: a importância do planejamento integrado para reduzir incertezas e orientar as equipes (PMI, 2021). Além disso, a capacidade de reorganização descrita pelos participantes reflete o que Kerzner (2017) define como flexibilidade planejada, característica necessária em projetos complexos com múltiplos atores. Assim, o planejamento inicial da Olimpíada evidencia maturidade gerencial e aderência a princípios clássicos de gestão de projetos.

4.2 Execução e Coordenação de Processos

A análise dos documentos, questionários e registros de reunião revela que a execução da Olimpíada Conect@ Inovação foi marcada por reorganizações estruturais, necessidade de flexibilidade operacional e forte articulação entre diferentes frentes de trabalho.

Inicialmente, no momento de submissão da proposta ao Edital CNPq/FNDCT/MCTI/MEC/CAPES nº 38/2024, o projeto previa uma equipe multidisciplinar composta por profissionais experientes das áreas de gestão, educação, tecnologia e comunicação. Entretanto, após a contemplação da proposta e a divulgação dos prazos de execução, grande parte da equipe precisou ser

substituída por profissionais de igual qualificação, mas com disponibilidade de horas para atuar na olimpíada, informação confirmada pelos respondentes no questionário. Assim, a única integrante que permaneceu desde a concepção até o encerramento do projeto foi a coordenadora geral.

A Coordenação Geral foi conduzida por uma Doutora em Administração na liderança estratégica e pedagógica do projeto, apoiada por profissionais com especialização em planejamento e comunicação. A relação institucional com secretarias e escolas foi assumida por uma Doutora em Comunicação Social, e a área de inovação, consultoria técnica e sustentabilidade ficou sob responsabilidade de um Doutorando em Educação com experiência superior a duas décadas de experiência. A logística e gestão operacional foram coordenadas por outra Doutora em Educação, enquanto o suporte de forma conjunta por toda a equipe. Além desses profissionais, sete estudantes de mestrado e doutorado atuaram voluntariamente no apoio pedagógico e administrativo. Ainda, integraram a estas equipes estudantes de mestrado e doutorado da universidade La Salle que atuaram de forma voluntária totalizando 07 estudantes.

A execução contou ainda com forte suporte tecnológico, estruturado por dois doutores — um em Ciência da Computação e outro em Educação — responsáveis pela gestão das plataformas digitais e pela mediação tecnológica. Somaram-se a equipe da olimpíada, sete professores envolvidos na elaboração de materiais, no acompanhamento das etapas formativas e no suporte às metodologias; enquanto dois especialistas em marketing e comunicação fortaleceram a visibilidade institucional, a divulgação e o engajamento das escolas e secretarias. A atuação integrada desse conjunto de profissionais demonstra um modelo de gestão distribuída, com papéis claramente definidos e uma articulação contínua entre diferentes frentes de trabalho.

Os respondentes relataram que a integração entre coordenação, mentores e escolas foi funcional e contínua, embora cada polo apresentasse dinâmicas próprias de organização. O polo de Manaus, por exemplo, teve participação destacada, com o professor responsável atuando como elo direto entre a organização e as escolas, coordenando contatos, agendamentos e acompanhamentos presenciais.

Diversos participantes mencionaram que a execução da Olimpíada exigiu a adoção de ferramentas de gestão, dentre as quais se destacam: cronograma detalhado, com responsáveis e prazos definidos; indicadores e métricas de impacto, utilizados para acompanhar o desempenho das escolas; organização das atividades em fases, compondo um ciclo de vida completo do projeto; plano de comunicação, com definição de públicos, canais e objetivos; clareza de responsabilidades, fluxos operacionais e pontos focais; uso de metodologias PMBOK e PDCA para orientar a execução e ajustes do processo. Os registros de reuniões e cronogramas também demonstram que o projeto foi executado em prazo extremamente reduzido, o que exigiu readequações constantes. Mesmo com as limitações de tempo, os participantes relataram que as atividades previstas no edital foram cumpridas de maneira eficaz, sobretudo naquelas etapas dependentes diretamente da equipe gestora.

Entre os principais desafios mencionados estão: a divergência entre a equipe prevista no edital e a equipe efetivamente executante; o curto período para realização das atividades; desigualdades regionais que afetaram prazos e engajamento; a necessidade de realocar funções rapidamente para evitar rupturas no fluxo. Ainda assim, de acordo com a resposta do respondente 3 “o projeto

conseguiu manter sua execução funcional e alinhada aos objetivos propostos”, mesmo diante das limitações de tempo e estrutura.

Os resultados evidenciam que a execução da Olimpíada Conect@ Inovação se sustentou em um modelo de coordenação integrada, o que dialoga diretamente com a abordagem de Peter Drucker (2006), para quem a coordenação é o elemento que transforma esforços fragmentados em um sistema produtivo coerente. A necessidade de reorganizar a equipe e redistribuir funções ao longo do processo reforça a ideia de coordenação como prática dinâmica, que ajusta continuamente os recursos disponíveis para atender às demandas do projeto.

A utilização de fluxos operacionais, cronogramas, pontos focais e rotinas sistemáticas aproxima o modelo da lógica de Gestão por Processos (BPM). Para a literatura de BPM, processos bem definidos, monitorados e comunicados são essenciais para garantir consistência operacional, previsibilidade e eficiência — exatamente os elementos relatados pelos participantes ao descreverem a execução.

Do mesmo modo, as adaptações contínuas, a reestruturação interna e a necessidade de responder rapidamente ao tempo reduzido se alinham à perspectiva de Hammer (2015), que destaca a importância de processos flexíveis, capazes de evitar gargalos e sustentar a fluidez da operação mesmo em contextos de incerteza. A capacidade da equipe de reorganizar funções, absorver novas demandas e manter a integridade do cronograma ilustra a aplicação prática desses princípios.

Assim, a execução e a coordenação do projeto revelam um modelo híbrido, no qual a coordenação humana garante alinhamento e propósito; os fluxos organizados asseguram estabilidade e previsibilidade; e a flexibilidade operacional viabiliza ajustes ágeis em cenários complexos. A integração entre essas três dimensões explica por que, mesmo com desafios de equipe, prazos reduzidos e desigualdades regionais, a Olimpíada conseguiu implementar um processo eficaz, colaborativo e alinhado aos objetivos definidos no edital.

4.2.1 Comunicação e liderança colaborativa

A análise das respostas obtidas nos questionários abertos e das interações nos canais oficiais da Olimpíada mostrou que os meios de comunicação utilizados, especialmente e-mail e WhatsApp, foram considerados adequados e funcionais. O e-mail cumpriu seu papel formal, mas a lentidão nas respostas reforçou a importância do WhatsApp como principal canal para alinhamentos rápidos e acompanhamento das equipes.

As informações circulam de forma integrada, combinando documentos enviados por e-mail, mensagens instantâneas e reuniões síncronas. Internamente, os grupos de WhatsApp foram essenciais para manter todos atualizados sobre decisões e encaminhamentos. Além disso, a olimpíada realizava postagens semanalmente em suas redes sociais, como Instagram e TikTok. Essas postagens serviam como um chamamento para as equipes participarem da olimpíada. E, na grande maioria, a autora deste trabalho realizava as gravações.

No que diz respeito ao processo de tomada de decisão, verificou-se que o mesmo ocorreu de forma colaborativa. A coordenação manteve o direcionamento estratégico, mas havia abertura para contribuições da equipe, resultando em uma liderança distribuída, baseada na confiança e na corresponsabilidade.

Por fim, observou-se colaboração efetiva entre coordenação, escolas, mentores e estudantes. A comunicação constante e o comprometimento das partes favoreceram o andamento das atividades, ainda que a colaboração dependesse do

engajamento de todos, exigindo da equipe gestora a criação de condições para que essa participação fosse contínua.

A comunicação emergiu como o pilar central do modelo de gestão, sobretudo com o uso integrado de WhatsApp para alinhamentos ágeis e e-mail para registros formais. Essa prática está alinhada ao que o PMBOK estabelece como princípio fundamental: segundo o PMI (2021), mais de 90% do trabalho de um gestor é comunicação, tornando esse domínio determinante para o sucesso de qualquer projeto. Do mesmo modo, a abertura ao diálogo e a corresponsabilidade identificadas reforçam características de liderança distribuída, conforme Raelin (2016), que defende a participação ampliada das equipes nas decisões. Assim, a comunicação e a liderança colaborativa foram essenciais para garantir engajamento e consistência nas ações.

4.3 Avaliação, Monitoramento e Resultados

O desempenho do projeto foi acompanhado por meio de relatórios, monitoramento contínuo e coleta de feedback dos participantes e professores. Os principais indicadores utilizados foram participação e engajamento, cumprimento do cronograma e qualidade das entregas. O feedback foi obtido principalmente por formulários e interações via e-mail e WhatsApp, permitindo identificar percepções sobre a clareza das orientações e os pontos de melhoria. Esse conjunto de instrumentos garantiu o acompanhamento das etapas e orientou ajustes necessários durante a execução.

Desta forma, os mecanismos de avaliação e monitoramento se mostraram adequados ao longo da execução, permitindo ajustes contínuos e garantindo entregas de qualidade. Essa dinâmica corresponde ao ciclo PDCA, especialmente às fases “Check” e “Act”, que orientam revisões constantes para melhoria contínua (Deming). Além disso, o acompanhamento próximo realizado pela equipe organizadora reflete indicadores de maturidade gerencial conforme Kerzner (2017), que associa a capacidade de monitoramento sistemático à eficácia dos projetos. Os resultados evidenciam engajamento significativo das escolas e mentores, reforçando o impacto positivo do modelo adotado.

4.4 Lições Aprendidas e Melhoria

Os resultados obtidos evidenciam que o modelo adotado foi inovador ao integrar comunicação rápida, materiais padronizados e acompanhamento constante. A análise dos relatos e das interações revelou impactos organizacionais, pedagógicos e sociais, fortalecendo o engajamento dos participantes. A metodologia aplicada é sustentável, de baixo custo e pode ser facilmente replicada e ampliada para outros projetos institucionais. A Olimpíada Conect@ Inovação apresenta potencial de continuidade nos próximos anos.

As lições aprendidas apontam que a metodologia utilizada é replicável, de baixo custo e com elevado potencial de ampliação, características observadas também em iniciativas inovadoras descritas pela OCDE (2018). Do ponto de vista da gestão, esse conjunto de aprendizados se alinha ao conceito de “lessons learned” defendido pelo PMI, no qual o registro de experiências acumuladas orienta melhorias para projetos futuros. Kerzner (2017) reforça que a maturidade organizacional está diretamente relacionada à capacidade de aprendizagem contínua. Assim, os achados indicam que a Olimpíada Conect@ Inovação reúne

elementos de melhoria permanente, essenciais para sua expansão e sustentabilidade institucional.

Em módulos relacionados ao empreendedorismo e à inovação, observou-se a utilização do Canvas de Modelo de Negócio como ferramenta formativa, permitindo que as equipes estruturassem ideias de forma visual e estratégica. Além disso, elementos clássicos do PMBOK — como gestão de equipes, revisão de riscos, comunicação estruturada e gestão do cronograma — foram aplicados ao longo de todo o processo.

A lógica de melhoria contínua permeou a execução por meio da aplicação do ciclo PDCA, perceptível no nivelamento metodológico (Plan), na execução dos desafios e atividades (Do), nas avaliações e feedbacks constantes (Check) e nos ajustes implementados ao longo das etapas (Act). O uso combinado dessas ferramentas evidencia a maturidade gerencial da iniciativa e reforça a adoção de metodologias reconhecidas internacionalmente para a condução de projetos complexos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise realizada ao longo deste estudo de caso permitiu compreender, de forma ampla e integrada, como a Olimpíada Conect@ Inovação se estrutura enquanto um projeto educacional, estratégico e colaborativo. Ao investigar suas etapas de planejamento, execução, comunicação, avaliação e sustentabilidade, foi possível identificar que a iniciativa reúne elementos de gestão de projetos, inovação pedagógica e articulação institucional que contribuem diretamente para a efetividade do modelo.

Os resultados evidenciam que o planejamento estratégico foi fundamentado em metodologias consolidadas, como PMBOK e PDCA, além da lógica Effectuation, o que possibilitou à equipe gestora lidar com o tempo reduzido, com a complexidade do projeto e com a diversidade de realidades das escolas participantes. A estrutura de gestão demonstrou capacidade de adaptação, reorganizando funções e redistribuindo responsabilidades quando necessário, sem comprometer o andamento das atividades.

Na execução, mesmo com o prazo curto, a integração entre coordenação, polos, mentores e escolas ocorreu de forma funcional, ainda que com características particulares em cada local. A comunicação se destacou como um dos pilares centrais da gestão, especialmente pelo uso complementar de e-mail e WhatsApp, garantindo fluidez nas orientações, alinhamento rápido e tomada de decisões colaborativa. A liderança adotada foi marcada pela corresponsabilidade e pela abertura ao diálogo, fortalecendo o comprometimento das equipes envolvidas.

Os mecanismos de avaliação e controle de resultados também se mostraram adequados ao monitoramento contínuo do projeto, permitindo ajustes durante a execução e registrando percepções importantes para futuras edições. A qualidade das entregas, o engajamento dos participantes e a clareza das orientações foram aspectos fortemente evidenciados nas respostas coletadas.

Por fim, identificou-se que a Olimpíada Conect@ Inovação apresenta características que reforçam seu potencial inovador e sustentável. A metodologia aplicada é de baixo custo, replicável e capaz de gerar impacto social real, fortalecendo competências do século XXI, ampliando o protagonismo juvenil e aproximando estudantes de desafios significativos para suas comunidades. A

iniciativa também contribui para a integração de escolas de diferentes regiões do país, favorecendo a inclusão, colaboração e o acesso à inovação.

Dessa forma, conclui-se que as estratégias de gestão e implementação adotadas sustentam não somente a execução da Olimpíada, mas também seu potencial de continuidade e crescimento institucional. Assim, a Olimpíada Conect@Inovação se firma como um projeto relevante, alinhado às demandas contemporâneas da educação e capaz de promover transformação social por meio do conhecimento, da criatividade e da inovação.

REFERÊNCIAS

ABREU, Iane Margareth. A Pedagogia de Projetos: O novo olhar na aprendizagem. **Meu artigo**. Disponível em: <https://meuartigo.brasilecola.uol.com.br/educacao/a-pedagogiaprojetos-novo-olhar-na-aprendizagem.htm>. Acesso em: 1 dez. 2025.

BESSA, Victor Augustus Manfredini Vital; IANNI, Catarina Ianni Segatto. As mudanças recentes no Novo Ensino Médio. **NEXO: políticas públicas**. 4 fev. 2025. Disponível em: <https://pp.nexojornal.com.br/linha-do-tempo/2025/02/04/as-mudancas-recentes-no-novo-ensino-medio>. Acesso em: 30 jun. 2025.

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular (BNCC)**. Disponível em: <https://basenacionalcomum.mec.gov.br/>. Acesso em: 30 set. 2025.

BRASIL. Constituição (1988). Artigo 211 da Constituição Federal de 1988. **JusBrasil**. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10649371/artigo-211-da-constituicao-federal-de-1988>. Acesso em: 30 out. 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.415, de 16 de fevereiro de 2017**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13415.htm. Acesso em: 15 set. 2025.

BRASIL. **Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4024.htm. Acesso em: 15 set. 2025.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 15 set. 2025.

BRASIL. **Lei que reestrutura o Ensino Médio sancionada**. Brasília, DF: MEC, ago. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/assuntos/noticias/2024/agosto/sancionada-lei-que-reestrutura-o-ensino-medio>. Acesso em: 10 nov. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. **História: 1930-1939**. Brasília, DF: MEC, s.d. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/historia/1930-1939>. Acesso em: 01 ago. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. **Novo Ensino Médio começa a ser implementado gradualmente a partir de 2022**. Brasília, DF: MEC, jul. 2021.

Disponível em:

<https://www.gov.br/pt-br/noticias/educacao-e-pesquisa/2021/07/novo-ensino-medio-comeca-a-ser-implementado-gradualmente-a-partir-de-2022>. Acesso em: 5 set. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. **Novo Ensino Médio descontinuado**. Brasília, DF: MEC, s.d. Disponível em:

<https://www.gov.br/mec/pt-br/novo-ensino-medio-descontinuado>. Acesso em: 15 nov. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. **O que muda no Ensino Médio a partir de 2025**. Brasília, DF: MEC, ago. 2024. Disponível em:

<https://www.gov.br/mec/pt-br/assuntos/noticias/2024/agosto/o-que-muda-no-ensino-medio-a-partir-de-2025>. Acesso em: 30 set. 2025.

CELLARD, A. A análise documental. In: POUPART, J. et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 295-316

DONATO, Lillian. Effectuation: o que é, diferença para causation e exemplos. **AEVO**. 2024. Disponível em: <https://blog.aevo.com.br/effectuation/>. Acesso em: 1 dez. 2025.

FAZ EDUCAÇÃO E TECNOLOGIA. **Conheça mais sobre o conceito por trás dos projetos educacionais, sua relevância e veja dicas para elaborá-los**. Disponível em: <https://fazeducacao.com.br/projetos-educacionais/>. Acesso em: 1 dez. 2025.

FIOR, Camila Alves. Adaptação ao ensino superior e autoeficácia em universitários medalhistas em Olimpíadas Científicas: um estudo correlacional. **Revistade estudios e investigación en psicología y educación**, v. 9, n. 0, p. 284-301, 2022. Disponível em:

https://revistas.udc.es/index.php/reipe/article/view/reipe.2022.9.0.8904/g8904_pdf. Acesso em: 1 dez. 2025.

GUIA do conhecimento em gerenciamento de projetos: (guia PMBOK). 7. ed. Chicago: Project Management Institute, 2021.

INEP. **IDEB**. Disponível em:

<https://www.gov.br/inep/pt-br/centrais-de-conteudo/legislacao/ideb>. Acesso em: 1 dez. 2025.

LIRA, Patrícia Rocha de Brito Lira; SILVA, Andréia Ferreira da. Disseminação da cultura do desempenho na educação básica brasileira: a atuação do Governo Federal (1995-2012). **Revista Exitus**, Santarém/PA, v. 8, n 1, p. 197-223, jan/abr. 2018. Disponível em:

<https://portaldeperiodicos.ufopa.edu.br/index.php/revistaexitus/article/view/395/306>. Acesso em: 1 dez. 2025.

MINAYO, M. C. de S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2017

MINAYO, M. C. de S. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 28. ed. Petrópolis: Vozes, 2001

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social**. Teoria, método e criatividade. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001. Disponível em: https://www.faed.udesc.br/arquivos/id_submenu/1428/minayo__2001.pdf. Acesso em: 1 dez. 2025.

NAÇÕES UNIDAS. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 15 ago. 2025.

NASCIMENTO, Manoel Nelito M. Ensino médio no Brasil: determinações históricas
Título do artigo. **Publ. UEPG Ci. Hum., Ci. Soc. Apl., Ling., Letras e Artes**, Ponta Grossa, v. 15, n. 1, p. 77-87, jun.2007. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/sociais/article/view/2812/2097>. Acesso em: 10 out. 2025.

NEMOTO, M. C. O.; SILVA, D. A.; PINOCHET, L. H. C. Avaliação de aplicações das boas práticas na gestão de projetos sociais para instituições do terceiro setor. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 9, n. 3, 2018.

O MANIFESTO DOS PIONEIROS DA EDUCAÇÃO NOVA. **O manifesto dos pioneiros da educação nova (1932): a reconstrução educacional no Brasil - ao povo e ao governo**. Disponível em: <https://www.histedbr.fe.unicamp.br/navegando/acervos/o-manifesto-dos-pioneiros-da-educacao-nova>. Acesso em: 15 set. 2025.

OBGEOGRAFIA. **Regulamento**. Disponível em: <https://obgeografia.com.br/regulamento>. Acesso em: 15 ago. 2025.

OBMEP - Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas. Disponível em: <http://www.obmep.org.br/>. Acesso em: 10 nov. 2025.

OLIVEIRA, Stéfany Marinho de. **Ciclo PDCA: uma metodologia de gestão**. Niterói-RJ, 2022. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/716578/2/Ciclo%20PDCA%20Uma%20Metodologia%20de%20Gest%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 1 dez. 2025.

Portal de Periódicos CAPES BRASIL. Portal de Periódicos CAPES. Disponível em: <https://www-periodicos-capes-gov-br.ez217.periodicos.capes.gov.br/index.php>. Acesso em: 1 dez. 2025.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <https://www.feevale.br/Comum/midias/0163c988-1f5d-496f-b118-a6e009a7a2f9/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>. Acesso em: 1 dez. 2025.

ROBSON CAMARGO PROJETOS E NEGÓCIOS. **Entenda o que é PMBOK: o guia que vai dar um up na sua carreira**. 2022. Disponível em: <https://robsoncamargo.com.br/blog/PMBOK>. Acesso em: 1 dez. 2025.

SARASVATHY, Saras D. **Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise**. 2008. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/228786046_Effectuation_Elements_of_Entrepreneurial_Expertise Acesso em: 01 out. 2025.

SARASVATHY, Saras. **Effectuation: elements of entrepreneurial expertise**. 2ª ed. Northampton, MA, EUA: Edwar Elgar Publishing, 2022.

SEBRAE-SC. Empreendedorismo e inovação. **Blog Sebrae-SC**. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/empreendedorismo-e-inovacao>. Acesso em: 30 nov. 2025.

SILVA, Renato Cândido da et al. O estado da arte das publicações sobre as olimpíadas científicas no Brasil. **Revista UFG**, Goiânia, v. 24, e22.78133, 2024. Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/riserver/api/core/bitstreams/9bdaf195-1f2c-4328-870a-963f0d5500e4/content>. Acesso em: 10 out. 2025.

TECNOLOGIA. In: **Aurélio: o dicionário da língua portuguesa**. 2. ed., esp. 2008.

UNESCO. **Recomendação sobre Educação para a Paz e os Direitos Humanos, Compreensão Internacional, Cooperação, Liberdades Fundamentais, Cidadania Global e Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <https://www.unesco.org/en/global-citizenship-peace-education/recommendation>. Acesso em: 30 set. 2025.

UNIVERSIDADE LA SALLE. **Edital N° 095/2025 da Universidade La Salle Olimpíada Conect@ Inovação 2025**. Disponível em: <https://www.unilasalle.edu.br/uploads/files/007c493f98e11e511a83446be4293d1c.pdf>. Acesso em: 15 out. 2025.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por me permitir chegar até aqui. Sou grata por cada momento em que Ele esteve ao meu lado, me protegendo, guiando e mostrando o melhor caminho a seguir. Essa trajetória acadêmica teve muitas lombadas, tropeços e recomeços, mas foi justamente caindo e levantando que consegui avançar. Graças a Deus, tive saúde e força de vontade para não desistir desse sonho que está só começando.

Agradeço aos meus pais, que sempre me apoiaram e me mostraram a importância dos estudos. Eles sempre torceram pela minha felicidade e sucesso. Tudo o que sou hoje é fruto do amor e da dedicação deles, que nunca mediram esforços para me ver bem. Os estudos sempre foram algo essencial na minha vida e, graças a eles, tive a oportunidade de estudar na Rede La Salle, o que me abriu portas que eu jamais imaginei alcançar. Pai e mãe, serei eternamente grata por tudo que vocês fizeram e fazem por mim. Espero, de coração, conseguir retribuir tudo o que já me proporcionaram.

Agradeço também ao Gabriel, meu namorado, que chegou neste ano, no meio do caos, e trouxe calma para a minha vida. Com ele, tudo ficou mais leve. Ele esteve comigo em cada etapa, me apoiando e dividindo minhas angústias, incertezas, tristezas, raivas e alegrias. Gabriel, você foi o mar calmo no meu oceano turbulento. Sou grata a Deus por ter colocado você no meu caminho.

Por fim, agradeço à minha orientadora, Ingridi. Desde a primeira aula, eu já sabia que seria ela a me orientar. Ingridi, obrigada por ter me aguentado esses seis meses, por ser minha escuta nos momentos de aflição, seja pelo tempo curto ou pela quantidade de páginas (né? hehehe). Obrigada por tudo que fez por mim, pela parceria e pela nossa amizade.

APÊNDICE A - Questionário

1. Planejamento e Estrutura de Gestão

Grupo de Respondentes: Coordenação geral; Equipe de planejamento e Equipe de gestão

1. Como você descreve o processo de planejamento estratégico da Olimpíada Conect@ Inovação em suas etapas iniciais?
2. Quais critérios foram utilizados para definir funções, responsabilidades e composição da equipe de gestão?
3. Na sua percepção, quais foram os principais desafios e facilitadores do processo de planejamento?
4. Como a estrutura de governança contribuiu (ou não) para a organização e tomada de decisões?

2. Execução e Coordenação de Processos

Grupo de Respondentes: Equipe de gestão;

1. Como você avalia a execução das etapas da Olimpíada no seu núcleo de atuação?
2. Quais processos funcionaram melhor e quais demandaram adaptações ao longo da execução?
Como ocorreu a integração entre equipes, polos e escolas durante a realização do projeto?
Quais foram os principais problemas operacionais e como eles foram solucionados?

3. Comunicação e Liderança Colaborativa

Grupo de Respondentes: Coordenação; Equipe de comunicação; Mentores e Professores-líderes

4. Como você avalia os canais e fluxos de comunicação adotados pela equipe gestora da Olimpíada?
5. De que forma as informações foram compartilhadas entre coordenação, mentores e escolas?
6. Como você descreveria o estilo de liderança predominante na gestão da Olimpíada?
7. Em sua percepção, houve colaboração efetiva entre os diferentes atores envolvidos? Por quê?

4. Avaliação e Controle de Resultados

Grupo de Respondentes: Coordenação geral, Equipe de inovação e EaD, Mentores e Gestores escolares

1. Quais mecanismos de monitoramento e avaliação foram utilizados durante a Olimpíada?
2. Como os resultados parciais e finais foram analisados e comunicados às equipes?
3. Na sua percepção, os indicadores utilizados foram adequados para mensurar o desempenho?
4. Que melhorias poderiam ser implementadas nos processos de avaliação e feedback?

5. Inovação e Sustentabilidade Institucional

Grupo de Respondentes: Coordenação geral, Equipe de inovação e EaD, Mentores e Gestores escolares

1. Quais elementos da Olimpíada você considera inovadores em termos pedagógicos e de gestão?
2. Como o projeto contribui para o desenvolvimento de competências do século XXI nos estudantes?
3. Na sua visão, quais são os principais impactos do projeto para as escolas envolvidas?
4. Quais estratégias poderiam fortalecer a continuidade e sustentabilidade institucional da Olimpíada?