



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA

ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO BASTOS

MENSURAÇÃO DO RETORNO SOCIAL DO INVESTIMENTO (SROI) DO
PROGRAMA EMPODERA MULHER

MACAPÁ

2025

ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO BASTOS

**MENSURAÇÃO DO RETORNO SOCIAL DO INVESTIMENTO (SROI) DO PROGRAMA
EMPODERA MULHER**

Dissertação apresentada à Coordenação do Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre em Gestão e Estratégia.

Linha de pesquisa 1: Gestão de projetos, processos e soluções tecnológicas inovadoras.

Orientador: Prof^o. Dr^o Favio Akiyoshi Toda

MACAPÁ-AP

2025

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

B 327m BASTOS, ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO , 03101977-
 MENSURAÇÃO DO RETORNO SOCIAL DO INVESTIMENTO
 (SROI) DO PROGRAMA EMPODERA MULHER / ADRIANA DO
 SOCORRO MONTEIRO BASTOS. - MACAPÁ, 2025.
 187 f.: il.

 Orientador: FAVIO TODA. Dissertação(Mestrado). --
 Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro,
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA, 2025.

 1. Retorno Social do Investimento (SROI). 2.
 Avaliação de Impacto Social.. 3. Programa Social. 4.
 Empodera Mulher.. I. TODA, FAVIO, 1970-, orient. II
 Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA III.
 Título.

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA**

ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO BASTOS

Dissertação submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre(a), no Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia, Área de Concentração em Gestão e Estratégia.

DISSERTAÇÃO APROVADA EM 29/05/2025.

Prof(a). Dr(a). Favio Akiyoshi Toda
Presidente da Banca/Orientador(a)
Membro Interno
UFRRJ

Prof(a). Dr(a). Saulo Barroso Rocha
Membro Externo
UFF



Documento assinado digitalmente

DANIELLA MUNHOZ DA COSTA LIMA

Data: 31/05/2025 17:21:36-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof(a). Dr(a). Daniella Munhoz da Costa Lima
Membro Externo
UFF



TERMO Nº 391/2025 - PPGE (12.28.01.00.00.00.05)

(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)

(Assinado digitalmente em 02/06/2025 16:33)

SAULO BARROSO ROCHA

ASSINANTE EXTERNO

CPF: ###.###.127-##

(Assinado digitalmente em 01/06/2025 17:03)

FAVIO AKIYOSHI TODA

ASSINANTE EXTERNO

CPF: ###.###.057-##

Visualize o documento original em <https://sipac.ufrrj.br/documentos/> informando seu número: **391**, ano: **2025**, tipo: **TERMO**, data de emissão: **01/06/2025** e o código de verificação: **ca55b0c756**

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

Agradeço à Deus, pelo amor incondicional, amor suave que apoia em todos os momentos.

Ao meu orientador, Profº. Drº Favio Akiyoshi Toda, que por meio do seu conhecimento, profissionalismo, altruísmo e confiança em minha pessoa, me incentivou a desenvolver esse trabalho mediante suas orientações, sugestões e disposição, pois sem ele, este trabalho não seria viável e enriquecedor, professor vou seguir à risca os seus exemplos como orientador e vou compartilhar futuramente com os meus orientandos.

Agradeço também aos Professores Doutores que fizeram parte das disciplinas ministradas no mestrado, todos sem exceção são maravilhosos, em especial a professora as Doutoradas: Cristina, Bianca e Roberta, que me fizeram entender a metodologia em sua essência, suas sugestões enriquecedoras que muito contribuíram com este trabalho.

Outras pessoas que eu não poderia deixar de citar são a minha família: Mãe Lucicléa, Pai Osvaldo, meus alicerces, nada será o suficiente para demonstrar a minha gratidão, ao meu aos meus filhos Stephany, Giovanna e Emmanuel, vocês são a minha força, o meu oxigênio, muito obrigada por entenderem a minha ausência.

Outra profissional, igualmente merecedora do meu agradecimento, chama-se Rodrigo Amado, professor muito amado no programa!

Sou grata a todos os colegas de sala, em especial Deise (princesa), Ana Paula, Miguel, Rilton, Maria Aires, Alexandre, Sanxs (doce), Eduardo e o Diego, ótimas companhias nos almoços cheios de sorrisos e de descontração.

Agradeço ao Instituto Federal do Amapá (IFAP) por incentivar pesquisas como esta.

Sou grata a equipe do PROGRAMA EMPODERA MULHER, em especial as alunas que doaram seu tão precioso tempo para responderem a pesquisa. Sem a participação delas esta pesquisa não seria possível.

RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo mensurar o Retorno Social do Investimento (SROI) do Programa Empodera Mulher, promovido pelo Instituto Federal do Amapá (IFAP) – Campus Macapá, nos anos de 2021 e 2022. O estudo parte da necessidade de mensuração de impactos sociais em programas públicos, especialmente no contexto da promoção da equidade de gênero e da emancipação socioeconômica de mulheres em situação de vulnerabilidade. A questão que norteou o trabalho foi: qual o retorno social do investimento realizado no Programa Empodera Mulher – Campus Macapá nos períodos de 2021 e 2022? A pesquisa possui relevância prática, teórica e social. Na prática, destaca-se pela aplicação do SROI como uma ferramenta inovadora de avaliação de programas sociais no âmbito da gestão pública educacional, contribuindo para o monitoramento, a melhoria contínua e a captação de recursos, além de subsidiar a tomada de decisões baseadas em evidências pelos gestores do IFAP, teoricamente, contribui para o aprofundamento do uso da metodologia em programas sociais, enquanto socialmente avalia o alcance de transformações na vida das beneficiárias do programa. A metodologia adotada foi um estudo de caso com abordagem qualitativa e quantitativa, utilizando entrevistas estruturadas e questionários com *stakeholders*. A análise baseou-se na teoria da mudança, aplicada à metodologia SROI, dividida em seis etapas, com o uso de planilhas e mapas de valor para cálculo do índice de retorno. Os resultados demonstraram que o programa impactou positivamente a vida das participantes e demais envolvidos, promovendo mudanças significativas em sua autonomia econômica e social. O índice SROI calculado indicou que, para cada real investido, houve um retorno social superior de R\$ 4,94 para cada R\$ 1,00 investido, o que atesta a efetividade do programa como política pública. Conclui-se que o uso da metodologia SROI no contexto educacional e social é viável, útil e estratégico para decisões baseadas em evidências, além de fortalecer a *accountability* institucional.

Palavras-chave: Retorno Social do Investimento (SROI). Avaliação de Impacto Social. Programa Social. Empodera Mulher.

ABSTRACT

This research aimed to measure the Social Return on Investment (SROI) of the Empodera Mulher Program, promoted by the Federal Institute of Amapá (IFAP) – Macapá Campus, during the years 2021 and 2022. The study arises from the need to measure social impacts in public programs, especially in the context of promoting gender equity and the socioeconomic empowerment of women in vulnerable situations. The research question that guided this study was: what is the social return on the investment made in the Empodera Mulher Program – Macapá Campus in the periods 2021 and 2022? The research has practical, theoretical, and social relevance. In practice, it stands out for applying SROI as an innovative tool for evaluating social programs within the scope of public educational management, contributing to monitoring, continuous improvement, fundraising, and supporting evidence-based decision-making by IFAP managers. Theoretically, it contributes to deepening the use of the methodology in social programs, while socially, it assesses the extent of transformations in the lives of the program's beneficiaries. The adopted methodology was a case study with a qualitative and quantitative approach, using structured interviews and questionnaires with stakeholders. The analysis was based on the theory of change, applied to the SROI methodology, divided into six stages, using spreadsheets and value maps to calculate the return index. The results showed that the program positively impacted the lives of participants and other stakeholders, promoting significant changes in their economic and social autonomy. The calculated SROI index indicated that for every real invested, there was a social return of R\$ 4.94 for every R\$ 1.00 invested, which attests to the program's effectiveness as a public policy. It is concluded that the use of the SROI methodology in the educational and social context is feasible, useful, and strategic for evidence-based decision-making, in addition to strengthening institutional accountability.

Keywords: Social: Return on Investment (SROI). Social Impact Assessment. Social Program. Empodera Mulher.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Cadeia de Valor de Impacto (CVI)	15
Figura 2- Modelo Linear da Teoria da Mudança.....	20
Figura 3- Equipe de Trabalho do Programa Empodera.....	36
Figura 4- Ações Realizadas em 2021	37
Figura 5- Ações Realizadas em 2022	38
Figura 6- Outras Ações de 2022	38
Figura 7-Levantamento por Campus	39

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Cursos Campus Macapá	8
Quadro 2 -Medição de Impacto Social	17
Quadro 3- Conceitos-Chaves da metodologia SROI.....	25
Quadro 4- 3 Etapas do SROI	29
Quadro 5- Definição Stakeholders e Justificativa	76
Quadro 6- Curso Empodera - Campus Macapá - Alunas	77
Quadro 7- Curso Empodera - Campus Macapá- Professor Formador.....	77
Quadro 8-Campus Macapá - Equipe Multidisciplinar.....	79
Quadro 9- Mapa de Valor do Programa Analisado	80
Quadro 10- Variáveis de análise para cada grupo de stakeholders	83
Quadro 11- Stakeholder Mulheres (alunas).....	84
Quadro 12- Stakeholder Coordenação Geral e Adjunto	101
Quadro 13 Valor da Mudança	107
Quadro 14- Cálculo do Impacto	112
Quadro 15- Cálculo do SROI	116
Quadro 16 - Distribuição do Impacto Social Ajustado por Grupo	118

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1-Distribuição etária dos participantes da pesquisa	44
Gráfico 2- Escolaridade.....	45
Gráfico 3- Participantes por bairro de residência.....	46
Gráfico 4- Estado Civil	48
Gráfico 5- Renda Familiar.....	50
Gráfico 6- Cor da pele autodeclarada.....	51
Gráfico 7- Participantes de Acordo com o Gênero	52
Gráfico 8- Idade	54
Gráfico 9- Como você se identifica.....	55
Gráfico 10- Estado Civil	57
Gráfico 11- Qual a cor da sua pele	58
Gráfico 12- Distribuição da renda dos participantes	60
Gráfico 13- Outra Renda	61
Gráfico 14- Faixa Etária.....	64
Gráfico 15- Distribuição dos níveis de escolaridade.....	66
Gráfico 16- Estado Civil	67
Gráfico 17- Renda	69
Gráfico 18- Como se Identifica	70
Gráfico 19- Cor da Pele.....	72
Gráfico 20- Coordenação do Programa.....	74
Gráfico 24- Contrafactual.....	87
Gráfico 26 - Stakeholder Equipe Multidisciplinar	97

LISTA DE TABELA

Tabela 1- Relação de respondentes dos questionários.....	43
Tabela 2 Resposta Tabela Likert Alunas Contrafactual	87
Tabela 3 - Resposta Likert Alunas Variáveis Mudança	89
Tabela 4- Resposta Likert Alunas Transformação	90
Tabela 5 Resposta likert Professores Contrafactual	93
Tabela 6 - Resposta Escala Likert Variáveis de Mudança Professores	96
Tabela 7 Resposta Escala Likert Contrafactual Equipe Multidisciplinar.....	99
Tabela 8 Resposta Escala likert Percepção de Mudança Equipe Multidisciplinar.....	100

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APL's Arranjos Produtivos Locais

CASI Congresso de Administração, Sociedade e Inovação

CEFET Centro Federal de Educação Tecnológica do Pará

CFESS – Conselho Federal De Serviço Social

CVI Cadeia de Valor de Impacto

ETFAP Escola Técnica Federal do Amapá

FIC Cursos de Formação Inicial e Continuada

GRI Global Reporting Initiative

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDIS Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social

IFAP Institutos Federal do Amapá

IPCA Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo

IPEA Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

MIS Medição de Impacto Social

NEF *New Economics Foundation*

ODS Desenvolvimento Sustentável

ONU ONU Mulheres

ONU Organização das Nações Unidas

OSCs Organizações da Sociedade Civil

PIB Produto Interno Bruto

PNMM Programa Nacional Mulheres Mil

PPC's Projetos Pedagógicos dos Cursos

PPGE Programa de Mestrado Profissional em Gestão Estratégica

PROEJA Educação de Jovens e Adultos

PROEPI Pró Reitoria de Extensão, Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação

PRONATEC Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico

REDF The Roberts Enterprise Development Fund

Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

SAA Social Accounting and Auditing

SIAA Impact Analysts Association

SROI Retorno Social do Investimento

SVI Social Value International

TdM Teoria da Mudança

VP Total present value

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	1
1.1 Caracterização da Organização	5
1.1.1 Campus Macapá.....	6
1.2 Situação Problema.....	9
1.3 Objetivo Geral	10
1.4 Objetivos específicos.....	10
1.5 Relevância da Pesquisa	11
1.5.1 Relevância Prática.....	11
1.5.2 Relevância Teórica	11
1.5.3 Relevância Social.....	12
1.6 Delimitação do Estudo	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 Avaliação de Impacto Social (AIS)	14
2.2 Medição de Impacto Social (MIS).....	16
2.3 A Teoria da mudança e o SROI como instrumento de medição	19
2.4 A Metodologia do Retorno Social de Investimentos - SROI	22
2.5 Importância do SROI.....	24
2.6 Limitações da Metodologia SROI.....	25
2.7 Análise do SROI	28
2.8 Desigualdade de gênero e os programas sociais	30
3. RESULTADOS INICIAIS DA PESQUISA	33
3.1 PROGRAMA EMPODERA MULHER.....	33
3.1.1 Estrutura do Programa	36
3.1.2 Resultados Iniciais.....	37
4. METODOLOGIA	40
5. RESULTADOS DA PESQUISA.....	42
5.1 Apresentação e Discussão dos Resultados.....	43
5.2 Análise do perfil dos participantes.....	43
5.2.1 Mulheres	43
5.2.2 Professores	53
5.2.3 Equipe Multidisciplinar.....	63
5.2.4 Coordenadores	74

5.2.5 Análise Preditiva dos Resultados SROI do Programa Empodera Mulher.....	75
5.2.6 Mulheres	84
5.2.7 Professores	91
5.2.8 Eixo de Mudança por Stakeholders	106
5.3 Etapa 4: estabelecimento dos impactos	111
5.4 Cálculo do SROI.....	115
5.5 Etapa 6: Relatório dos resultados aos stakeholders	117
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	120
REFERÊNCIAS	123
7. APÊNDICES	130
ANEXOS	19

1. INTRODUÇÃO

A avaliação de projetos e programas sociais é amplamente discutida na literatura, porém, sua aplicação prática ainda não está plenamente integrada ao cotidiano das organizações e da administração pública. Esse fato decorre especialmente da complexidade e dificuldade encontradas nas metodologias aplicadas nas avaliações, seja por desinteresse dos responsáveis pelos programas ou por desconhecimento dos benefícios reais que as avaliações podem ofertar (COTTA, 2014).

Vale destacar que, em ambientes democráticos, a sociedade tem manifestado uma demanda cada vez maior por transparência e eficiência na gestão dos recursos públicos aplicados nos programas ou projetos sociais. Portanto este trabalho acompanhou e analisou as ações dos programas, dos impactos gerados pelas atividades desenvolvidas, considerando os aspectos sociais subjetivos, comumente associados ao terceiro setor e aos órgãos governamentais, baseado em resultados concretos das atividades e nos retornos dos investimentos financeiros.

Os programas e projetos sociais desenvolvidos em instituições públicas têm como principal objetivo promover o bem-estar social e atender às necessidades coletivas, alinhando-se às políticas públicas e diretrizes governamentais. Essas iniciativas são financiadas, majoritariamente, por recursos públicos e operam dentro de um quadro regulamentar rigoroso, que busca assegurar a transparência e a *accountability*, que pode ser vista como práticas eficientes e responsável pelo controle da utilização do dinheiro público.

Em contraste, as organizações privadas, embora possam desenvolver programas sociais, frequentemente atuam de forma independente e têm maior flexibilidade para decidir sobre a aplicação de recursos e o alcance de suas ações. No caso de empresas privadas, essas iniciativas podem estar relacionadas à Responsabilidade Social Corporativa (RSC), visando tanto impactos positivos na sociedade quanto benefícios reputacionais e comerciais para a organização.

Segundo Salamon (1994), as organizações do terceiro setor e iniciativas sociais privadas complementam o papel das instituições públicas, oferecendo uma "alternativa participativa e inovadora" na execução de ações sociais. Contudo, a diferença fundamental está na finalidade: enquanto as instituições públicas têm um foco direto no interesse coletivo, as privadas podem conciliar objetivos sociais com finalidades econômicas, como a geração de lucro ou a valorização de marca.

Apesar das diferenças, ambas as esferas podem colaborar em parcerias público-privadas (PPPs) para maximizar o alcance e a eficácia de programas sociais, unindo a capacidade de financiamento e gestão pública com a agilidade e inovação típicas das organizações privadas. Essa interação pode fortalecer a execução de projetos sociais, ampliando os benefícios para a sociedade (BRESSER-PEREIRA, 1997).

Segundo Meneses et al. (2010, p. 132), “o setor não pode ser inteiramente caritativo ou voluntário (...) receitas e lucro são variáveis que vão e devem coexistir com uma missão social.” Essa perspectiva reforça a necessidade de que as organizações, especialmente aquelas que atuam em contextos sociais, desenvolvam estratégias que aliem o cumprimento de sua missão com a geração de resultados concretos e sustentáveis.

Nesse sentido, os valores intangíveis¹, tradicionalmente associados a iniciativas sociais, passam a ser gradativamente agregados e mensurados, buscando evidenciar de forma objetiva os resultados alcançados.

Diante desse cenário, a avaliação do Retorno Social do Investimento (SROI) surge como uma metodologia relevante e estratégica por permitir a criação de indicadores capazes de mensurar o valor social ou o impacto social gerado a partir dos recursos obtidos e geridos pelas organizações sociais.

Conforme destaca a *International Association for Impact Assessment – IAIA* (2022), o uso de instrumentos que possibilitem essa mensuração contribui não apenas para

¹ Intangível é um adjetivo que significa que algo não se pode tocar, perceber ou alterar. Diferente dos bens, um serviço de atendimento médico não pode ser tocado, por exemplo a marca de uma empresa.

a transparência e a *accountability*, mas também para a tomada de decisões mais assertivas, com base em evidências dos resultados sociais efetivamente alcançados.

Partindo da necessidade de se mensurar o retorno social, torna-se oportuno a utilização de ferramentas que possibilitem avaliação dos resultados dessas organizações e o impacto de suas ações no público-alvo, pois, considerando que a avaliação de impacto (AI) é um processo de identificação das consequências futuras de uma ação proposta ou que já está em execução, é possível estabelecer uma visão crítica dos processos realizados e das tomadas de decisão (IAIA, 2022).

Com tal prerrogativa, cada organização deve buscar um método de avaliação que atenda suas necessidades e especificidades, baseando-se na tomada de decisão informada, consciente e sustentável, para perceber as implicações ambientais, sociais, econômicas, de saúde e culturais, de políticas, programas, planos e projetos. O intuito é realizar uma avaliação de impacto de maneira assertiva e factível (IAIA, 2022; MIRANDA, 2014).

Em empresas com fins lucrativos, mensuram-se os investimentos financeiros realizados pelos investidores por meio da análise dos resultados potenciais, o que possibilita a tomada de decisões mais assertivas e voltadas à maximização do lucro, tanto na perspectiva individual quanto organizacional (GARGANI, 2017).

De acordo com Assaf Neto (2014), para calcular as margens de investimentos ou a viabilidade financeira de um ativo ² indicadores financeiros como o *Return on Investment* (ROI³) são utilizados, podem ser utilizados antes da aplicação do investimento ao projetar a possível remuneração do valor investido ou posteriormente para comprovar o resultado dos investimentos a partir do retorno real.

No entanto, o ROI é um indicador exclusivamente na análise financeira e a sua aplicabilidade podem não ser eficazes quando aplicados em projetos e programas sociais, pois seus resultados são muitas vezes intangíveis, dificultando a compreensão do valor percebido e a mensuração do retorno pelas instituições que os promovem e por seus *stakeholders* (PAULA; BRASIL; MÁRIO, 2009).

² Ativo: Conjunto de bens e direitos tangíveis e intangíveis de uma organização

³ ROI: Indicador de investimento em que existe uma correlação direta de entrada e saída de recursos, o resultado pode ser positivo ou negativo (lucro ou prejuízo)

A metodologia do Retorno Social do Investimento (*Social Return on Investment – SROI*) foi criada a partir de uma intervenção da perspectiva *triple bottom line*⁴, em que o desempenho não é avaliado apenas pelo lucro econômico, mas também pelos impactos sociais e ambientais.

Sendo assim, através do monitoramento e avaliação pelo método *SROI*, torna-se possível não só medir os impactos dos aspectos ambientais, sociais e governamentais como também apontar os resultados dos investimentos financeiros (BANKE-THOMAS *et al.*, 2015).

Alguns estudos abrem reflexões acerca do tema *SROI*, como é o caso de Saulosse (2020) que utilizou-se do *SROI* como indicador de impacto social em um estudo de caso do pfc-cda (Moçambique), o pesquisador fez uma análise dos impactos de curto, médio e longo prazos e atribui valores aos impactos sociais usando proxies financeiras (medida indireta usada para representar algo de difícil mensuração de forma direta, por exemplo, a melhoria de habilidades de relacionamento interpessoal), contribuindo para uma compreensão da criação do valor social no contexto das associações de profissionais e apresenta um modelo lógico para auxiliar os gestores na tomada de decisão sobre que projetos devem ser implementados ou não.

A pesquisadora Paz (2023) aborda a análise do retorno social do investimento: um estudo de caso do cursinho preparatório para o Enem da Fundação Pedro Américo, o trabalho concluiu que a taxa *SROI* de 4,67% sobre o retorno do investimento social promovido pelo projeto, aferindo-se que para cada R\$ 1,00 (um real) investido pela Fundação Pedro Américo – FPA no Cursinho Preparatório para o Enem/Vestibular no ano de 2022, houve um retorno de R\$ 4,67 (quatro reais e sessenta e sete centavos), indicando que o projeto possui destacado valor social e impactou positivamente a vida de seus stakeholders.

Barbosa (2019) fez um estudo sobre a Teoria da Mudança e o cálculo de retorno social do Investimento (*SROI*) na avaliação de programas, projetos e negócios sociais. O estudo propõe apresentar os principais aspectos, positivos e negativos de metodologias

⁴ *Triple bottom line* (TBL): modelo de avaliação de desempenho organizacional que vai além do aspecto financeiro tradicional. O TBL propõe uma perspectiva mais ampla, incorporando três pilares principais: econômico, social e ambiental.

capazes de monitorar e avaliar o impacto dos programas, projetos e negócios. As discussões realizadas apontam para as suas potencialidades, não deixando de colocar em pauta as lacunas e barreiras a serem enfrentadas por ambas as metodologias.

Os pesquisadores discutem acerca da utilização do SROI como ferramenta eficaz para avaliar o retorno social que os investimentos feitos em programas ou projetos trazem para a sociedade, estes concordam que a mensuração deve ocorrer de forma efetiva com vista a atender os objetivos do programa ou do projeto.

Neste contexto, o objetivo deste trabalho é aplicar a metodologia SROI no Programa Empodera Mulher do IFAP- Instituto Federal do Amapá - Campus Macapá nos períodos de 2021 e 2022, buscando compreender o impacto social gerado pelo programa nos períodos de 2021 e 2022. Essa análise permitirá que os investidores entendam o retorno de seus investimentos e avaliem a eficácia das ações implementadas.

Na próxima subseção será abordada a caracterização do Instituto Federal do Amapá dando ênfase ao Campus Macapá e ao Programa Empodera Mulher.

1.1 Caracterização da Organização

O Instituto Federal do Amapá (IFAP) tem sua origem na antiga Escola Técnica Federal do Amapá (ETFAP), criada por meio da Lei nº 11.534, de 25 de outubro de 2007, como uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação (MEC), em conformidade com as disposições da Lei nº 3.552, de 16 de fevereiro de 1959 (IFAP, 2014).

Por meio da Portaria MEC nº 021, de 7 de janeiro de 2009, o professor Emanuel Alves de Moura foi nomeado Reitor Pró-Tempore do Instituto Federal do Amapá (IFAP), assumindo a responsabilidade de conduzir o processo de implantação da instituição. Naquele período, foram autorizados os primeiros campi do IFAP, localizados nos municípios de Macapá e Laranjal do Jari, conforme disposto na Portaria MEC nº 1.366, de 6 de dezembro de 2010, que autorizou oficialmente o funcionamento dessas unidades (IFAP, 2014).

Posteriormente, em 2015, o IFAP realizou sua primeira consulta à comunidade acadêmica para a escolha do seu dirigente máximo, resultando na eleição da professora

Marialva do Socorro Ramalho Oliveira de Almeida, nomeada reitora para o mandato com vigência até o ano de 2023 (IFAP, 2014).

O atual reitor do Instituto Federal do Amapá (IFAP) é o professor Romaro Antônio Silva, nomeado para o mandato de 2024 a 2027. Sua nomeação foi oficializada por decreto presidencial publicado no Diário Oficial da União em 31 de janeiro de 2024, após ser o candidato mais votado no Processo de Consulta à Comunidade realizado em setembro de 2023, com 42,8% dos votos, e homologado pelo Conselho Superior do Instituto Federal do Amapá (IFAP, 2025).

Em 2025, no contexto da expansão nacional que contemplou a criação de 100 novos Institutos Federais em todo o Brasil, o estado do Amapá foi beneficiado com a implantação de mais uma unidade do Instituto Federal do Amapá (IFAP, 2025).

Atualmente, a instituição é composta por oito unidades, sendo elas: Reitoria, Campus Macapá, Campus Santana, Campus Porto Grande, Campus Laranjal do Jari, Campus Oiapoque, Campus Pedra Branca do Amapari e o mais novo Campus Tartarugalzinho, este último ainda em fase de construção (IFAP, 2025).

Os campi estão estrategicamente distribuídos no território amapaense, com o propósito de ampliar o acesso à educação pública, gratuita e de qualidade, além de contribuir diretamente para o desenvolvimento econômico e social do estado (IFAP, 2025).

Integrado à Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, o IFAP é uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com sua prática pedagógica.

Nesse contexto, destaca-se o Campus Macapá, uma das unidades mais antigas e representativas da instituição, responsável por ofertar cursos em diversas áreas do conhecimento e atender uma significativa parcela da população da capital do estado.

1.1.1 Campus Macapá

O Campus Macapá está localizado na zona norte da capital Macapá - Estado do Amapá. Segundo o censo de 2022 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) a cidade de Macapá possui cerca de 442.933 habitantes, o que corresponde a cerca de 80% da população do Estado do Amapá.

O campus foi um dos primeiros a serem implementados no estado. Por enquanto a sua estrutura física é compartilhada com a Reitoria (IFAP, 2014).

Suas atividades de ensino tiveram início no 2º semestre de 2010 com a oferta de 140 vagas para os cursos subsequentes de Técnico em Edificações, Técnicos em Mineração, Técnico em Alimentos e Técnico em Redes de Computadores. As primeiras turmas iniciaram na sede provisória Escola Darci Ribeiro, no bairro Novo Horizonte, cedida pelo Governo do Estado do Amapá para o início das atividades administrativas de implantação do Instituto Federal (IFAP, 2014).

Em 2011, obedecendo ao processo de instalação e implementação, começaram a ser ofertados os demais cursos de Ensino Técnico de Nível Médio nas modalidades Integrado, Subsequente e Educação de Jovens e Adultos (PROEJA) Cursos superiores de Licenciaturas e de Tecnologia, Pós-Graduação Lato Sensu e Stricto Sensu e Formação Inicial e Continuada – FIC. Nesse ano foram ofertados cursos FIC no âmbito dos programas federais: Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico (PRONATEC) e o Programa Nacional Mulheres Mil (PNMM), bem como Profucionário, voltado à capacitação do funcionalismo da rede pública estadual e municipal do Amapá (IFAP, 2014).

Naquele período, devido ao crescimento das atividades, a sede provisória do campus Macapá transfere-se para o Centro de Educação Profissional Graziela Reis de Souza, no centro da capital, cedida pelo Governo do Estado do Amapá (IFAP, 2014).

Em fevereiro de 2012, todas as atividades administrativas e de ensino transferem-se para o prédio definitivo, localizado no bairro Brasil Novo, zona norte de Macapá, possibilitando a ampliação das atividades do IFAP na capital.

O campus Avançado de Oiapoque está vinculado administrativamente ao campus Macapá (IFAP, 2014). O Quadro 1 apresenta a relação dos cursos ofertados pelo Campus Macapá, organizados de acordo com as respectivas modalidades de ensino.

Quadro 1- Cursos Campus Macapá

Cursos Técnicos - Formação Integral	Alimentos, edificações, mineração, rede de computadores, química e estradas
Cursos Técnicos - Formação Subsequente	Alimentos, edificações, mineração e estradas
Curso Técnicos - Modalidade PROEJA	Alimentos
Curso de Educação a Distância (Ead)	Serviços Públicos, segurança no trabalho, informática para Internet, manutenção e suporte de informática, alimentação escolar, secretaria escolar, infraestrutura escolar
Cursos Superiores – Tecnólogo	Construção de edifícios, redes de computadores, Alimentos
Cursos Superiores – Licenciatura	Informática, física, letras, matemática, química
Cursos de Pós-graduação <i>Lato Sensu</i>	Informática na educação e ensino de química
Cursos de Pós-graduação <i>Stricto Sensu</i>	Mestrado profissional em gestão e estratégia e Doutorado em políticas públicas

Fonte: IFAP (2023).

Destaca-se que, alinhado ao seu tripé de ensino, pesquisa e extensão, o campus desenvolve também diversos Cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC), ofertados no âmbito de projetos e programas institucionais.

Dentre esses, destaca-se o Programa Empodera Mulher, objeto central da presente pesquisa, em virtude de sua contribuição para o fortalecimento do desenvolvimento social e a promoção da equidade de gênero.

Tal iniciativa se mostra relevante, considerando que, conforme apontam Rocha *et al.* (2017), a efetiva autonomia e o empoderamento feminino estão diretamente relacionados ao reconhecimento de que o bem-estar das mulheres é influenciado, de maneira significativa, por sua independência econômica e emancipação social.

Nesse sentido, programas e projetos que buscam estimular a construção de uma sociedade mais justa e igualitária tornam-se instrumentos fundamentais para a transformação da realidade de grupos historicamente marginalizados e em situação de vulnerabilidade.

Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar o impacto social gerado pelo Programa Empodera Mulher junto aos seus *stakeholders*. Para a realização desta análise, será empregada a metodologia de avaliação do Retorno Social do Investimento (SROI), a qual possibilita mensurar, de forma estruturada, os benefícios sociais, econômicos e ambientais decorrentes das ações do programa.

No entanto, observa-se que, apesar da expressiva atuação da instituição nesse âmbito social, a partir de um levantamento bibliográfico preliminar, não foram identificados estudos que se dedicaram à mensuração do retorno social dos investimentos realizados em tais programas ou projetos, o que reforça a relevância e a originalidade desta pesquisa.

Diante dessa lacuna identificada, e reconhecendo a importância de se avaliar os resultados sociais gerados pelo Programa Empodera Mulher, surgiu o interesse desta pesquisadora em aprofundar os estudos acerca da metodologia de Avaliação do Retorno Social do Investimento (SROI), com o objetivo de aplicá-la ao referido programa, especificamente no período de 2021 e 2022, no campus Macapá do Instituto Federal do Amapá (IFAP).

Nesse sentido, a presente pesquisa justifica-se por contribuir com o fortalecimento do Empodera Mulher, ampliando seu conhecimento e divulgação dentro e fora do IFAP, bem como ao evidenciar a importância de sua avaliação para subsidiar a sua continuidade. Do ponto de vista teórico, este estudo contribui para a área de avaliação de programas sociais ao oferecer mais um exemplo prático de aplicação da metodologia SROI (*Social Return on Investment*)

1.2 Situação Problema

Embora o Programa Empodera Mulher tenha como objetivo principal fomentar a emancipação de mulheres em situação de vulnerabilidade, por meio da oferta de cursos que estimulam a cultura empreendedora como estratégia para reduzir ou até mesmo superar essa condição, observa-se que ainda existem desafios a serem enfrentados.

Dentre esses desafios, destaca-se a necessidade de aplicação de uma metodologia capaz de mensurar o retorno social desse investimento, a partir da avaliação das mudanças

geradas nos aspectos socioeconômicos da vida das mulheres participantes do programa, no âmbito do Campus Macapá.

Neste contexto, surge o seguinte questionamento norteador desta pesquisa: Qual o retorno social do investimento realizado no Programa Empodera Mulher – Campus Macapá nos períodos de 2021 e 2022?

Visando responder à questão de pesquisa, definiram-se os seguintes objetivos geral e específicos.

1.3 Objetivo Geral

Mensurar o Retorno Social do Investimento (SROI) do Programa Empodera Mulher, desenvolvido no Campus Macapá do Instituto Federal do Amapá (IFAP), nos anos de 2021 e 2022, a fim de avaliar os impactos sociais gerados pelas ações implementadas e subsidiar a tomada de decisões com base em evidências.

1.4 Objetivos específicos

Para atingir o objetivo geral são definidos os objetivos específicos a seguir:

- a) Identificar e caracterizar os principais *stakeholders* envolvidos na concepção, execução e beneficiamento do Programa Empodera Mulher nos anos de 2021 e 2022.
- b) Mapear os recursos financeiros, humanos e estruturais investidos no programa durante o período analisado.
- c) Levantar e sistematizar os resultados e mudanças sociais geradas pelo programa, com base na percepção dos beneficiários e demais partes interessadas.
- d) Mensurar o valor dos impactos sociais gerados, por meio da atribuição de valores monetários às mudanças identificadas, conforme a metodologia SROI.

- e) Calcular o índice de Retorno Social do Investimento (SROI), relacionando os impactos sociais mensurados aos investimentos realizados.
- f) Elaborar recomendações estratégicas para o aperfeiçoamento do Programa Empodera Mulher, a partir dos resultados obtidos na análise de retorno social.

1.5 Relevância da Pesquisa

1.5.1 Relevância Prática

A relevância prática deste estudo consiste na aplicação da metodologia SROI (*Social Return on Investment*) como instrumento de mensuração do retorno social gerado pelo Programa Empodera Mulher, apresentando a contribuição do programa entre os seus diversos *stakeholders* (sociedade, IFAP representado pela sua reitoria e áreas envolvidas, pró-reitorias e gestores do projeto). Justifica-se por seu papel em apoiar o Programa Empodera Mulher, contribuindo para a ampliação do seu conhecimento e divulgação dentro e fora do IFAP.

Trata-se de uma ferramenta que poderá ser aplicada em qualquer programa ou projeto desenvolvido no âmbito do IFAP, em todos os seus campi, possibilitando maior controle e avaliação dos resultados sociais gerados. A sua aplicação permite ao IFAP: monitorar o desempenho dos programas e projetos, identificando ações que devem ser mantidas, aprimoradas ou descontinuadas; captar recursos junto a investidores públicos e privados, por meio da demonstração dos impactos sociais obtidos; e validar os resultados alcançados, comprovando o cumprimento dos objetivos propostos.

1.5.2 Relevância Teórica

O presente estudo apresenta relevância teórica por contribuir para o aprofundamento do conhecimento acerca da metodologia SROI (*Social Return on Investment*) como ferramenta de mensuração de programas institucionais, promovendo a integração entre o referencial teórico e a aplicação prática (teoria e prática).

O conhecimento adquirido por meio da análise dos diversos autores que abordam a temática poderá ser aplicado na realidade institucional, ampliando as possibilidades de gestão e avaliação de programas e projetos. Ademais, com a consolidação científica desta pesquisa, os dados obtidos poderão ser disponibilizados para consultas futuras, subsidiando novos estudos e práticas institucionais.

Ressalta-se, ainda, que pesquisas com essa abordagem são fundamentais para mitigar a escassez de estudos científicos na região amazônica, especialmente no contexto do estado do Amapá.

1.5.3 Relevância Social

A relevância social desta pesquisa consiste em evidenciar, de forma mensurável, o impacto socioeconômico gerado pelo Programa Empodera Mulher na vida das mulheres em situação de vulnerabilidade social (*stakeholders*) atendidas pela iniciativa. A partir da aplicação da metodologia SROI (*Social Return on Investment*), foi possível identificar, quantificar e qualificar os benefícios sociais proporcionados pelo programa, verificando se as ações implementadas de fato promoveram mudanças significativas e transformadoras na realidade das participantes, especialmente no que se refere ao fortalecimento da autoestima, ao empoderamento feminino, à geração de renda, à ampliação das oportunidades e à melhoria da qualidade de vida.

Além disso, o estudo permitirá compreender a percepção das próprias participantes quanto às mudanças ocorridas em suas trajetórias de vida após o ingresso no programa, possibilitando, assim, um olhar mais humanizado e próximo das reais necessidades do público-alvo.

Por fim, destaca-se que a utilização da metodologia SROI está alinhada aos princípios de uma gestão pública mais eficiente, transparente e responsável, orientada para resultados que agreguem valor social, promovam práticas sustentáveis e estimulem a equidade de gênero e a justiça social, especialmente em regiões historicamente marcadas por fragilidades socioeconômicas, como é o caso do estado do Amapá.

1.6 Delimitação do Estudo

O presente estudo aplicado foi desenvolvido no IFAP, instituição de ensino pública, localizada no estado do Amapá, restringe-se ao Programa Institucional Empodera Mulher do Campus Macapá. O foco desta pesquisa são os *stakeholders* que fazem parte do Programa.

A pesquisa bibliográfica teve uma delimitação conceitual e temporal, procurou-se estudos nas bases de conhecimento científico sobre SROI (Retorno Social de Investimentos), a teoria da mudança (alinhar a teoria ao SROI, a fim de analisar a mudança na vida *stakeholders*), impacto social (o que causa impacto social), análises de investimentos (quais são as principais ferramentas para analisar os investimentos), publicados no intervalo compreendido entre 2021 e 2022, com vista a garantir uma revisão atual dos temas abordados, com exceção de autores seminais a esse período e que, por sua importância e contribuição, foram citados ao longo do estudo.

Os dados do programa foram estratificados de editais dos cursos do programa (quantificar alunas, coordenação geral, professores e equipe multidisciplinar) e da relação *Excel* das alunas, professores, coordenação e equipe multidisciplinar por turma (acesso às informações, com cautela devido aos dados sensíveis).

A pesquisa de campo abrange o intervalo de março e abril de 2025 com a coleta de dados junto *a stakeholders* do programa empodera mulher campus Macapá no período de 2021 e 2022. Na seção seguinte, será apresentado o referencial teórico que embasa o desenvolvimento deste estudo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Avaliação de Impacto Social (AIS)

O termo impacto social é geralmente utilizado para expressar atividade, ação ou evento que uma organização gera na sociedade, entretanto não existe apenas uma definição sobre impacto social.

O autor Gentile (2000) define que impactos sociais são as preocupações sociais mais amplas que refletem e respeitam a complexa interdependência entre as práticas de negócios e a sociedade. Para os autores Clark *et al.* (2004), impacto social é a parte do resultado total que ocorreu como consequência da atividade de uma organização, acima e além do que teria acontecido de qualquer maneira. Ambos conceitos diferenciam dos outros autores como Nicholls *et al.* (2012), ao definir que o impacto social é a diferença entre o resultado para os participantes, levando em consideração o que teria acontecido de qualquer maneira, a contribuição de outros e o tempo que os resultados duram.

Contudo os autores Rauscher *et al.* (2012) conceituam que o impacto social compreende a representação de alguma forma de mudança no grupo-alvo, que se baseia em uma intervenção e também pode ser atribuída a essa intervenção. Tais mudanças (impactos) podem ser positivas, quando se refere a ações, atividades ou eventos que trazem

benefícios para as pessoas e para a sociedade de forma geral. Isso pode incluir projetos sociais, políticas públicas que visam diminuir a desigualdade, iniciativas de sustentabilidade ambiental, entre outros exemplos.

Por outro lado, o impacto social negativo acontece quando ações, atividades ou eventos têm consequências prejudiciais para as pessoas e para a sociedade, incluindo a desigualdade social, degradação do meio ambiente, violações de direitos humanos, entre outros exemplos.

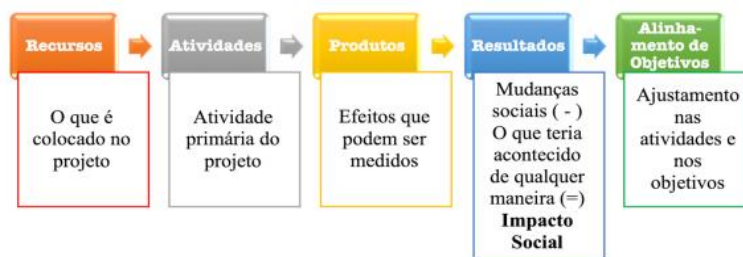
Percebe-se que não existe um consenso sobre o tema impacto social o que dificulta tanto o debate acadêmico sobre o seu conceito e quanto aos métodos a usar para medi-lo (Maas & Liket, 2011).

Além disso, têm sido usados os termos: valor social, desempenho social, retorno social, retorno social do investimento e contabilidade social, em substituição do termo impacto social (Rawhouser *et al.*, 2019).

Contudo, existe um consenso no meio profissional e acadêmico que é a sobre a utilização do quadro da Cadeia de Valor de Impacto (CVI), ver Figura 1.

A cadeia de valor constitui um quadro de referência útil para a reflexão sobre a medição de impacto social (MIS) e uma característica fundamental é que se diferencia os produtos dos resultados, com o último a permitir a identificação da contribuição do projeto para a mudança social (Dufour, 2019, p. 19).

Figura 1- Cadeia de Valor de Impacto (CVI)



Fonte: Dufour (2019).

A cadeia de valor de impacto proporciona uma compreensão mais clara do processo, que vai desde a análise do fluxo dos recursos até os alinhamentos dos objetivos

do programa ou projeto, além de identificar os impactos sociais gerados ao longo da sua cadeia de valor.

A avaliação de impacto refere-se também às alterações ou mudanças efetivas na realidade social que o Programa intervém ou por ele são provocadas. “Mudanças quantitativas e qualitativas decorrentes das ações do programa sobre as condições de vida da população-alvo, tendo, portanto, como critério a efetividade” (SILVA, 2001, p.85).

Já a avaliação do impacto social (AIS) busca identificar possíveis problemas e dificuldades na implementação do projeto ou programa, a fim de propor ajustes e melhorias para alcançar os resultados desejados. Dessa maneira, é viável analisar se uma determinada intervenção terá influência positiva em um conjunto de resultados de interesse coletivo ou individual (MENEZES, 2012).

Para realizar esta avaliação torna-se necessário, portanto, definir o que vem a ser impacto. Trata-se da diferença ou as diferenças entre a situação dos participantes de um projeto após sua participação e a situação hipotética em que estariam, caso não tivessem tido acesso a ele (MENEZES FILHO, 2012).

No referencial teórico a seguir, será tratada a temática da medição de impacto social, com foco em suas abordagens e aplicações.

2.2 Medição de Impacto Social (MIS)

A Medição de Impacto Social (MIS) é o processo pelo qual uma organização fornece evidências de que seus serviços estão fornecendo benefícios reais e tangíveis para as pessoas ou para o meio ambiente (Stevenson et al., 2010, p. 1).

A MIS refere-se ao processo de definir, monitorar e empregar medidas para demonstrar os benefícios criados para os beneficiários e as comunidades-alvo por meio de evidências de resultados e/ou impactos sociais (Nguyen et al., 2015, p. 225), que podem ser medidos em três níveis: individual, corporativo e social (Maas & Liket, 2011, p. 177).

É importante destacar que o impacto social não se limita apenas a ações realizadas por organizações ou governos. Qualquer ação individual também pode ter um impacto social, seja na comunidade em que vivemos, na família, no ambiente de trabalho, entre outros contextos. O quadro 3 apresenta trinta e nove métodos de avaliação / medição de impacto social que, apesar de não constituírem uma lista exaustiva, permitem ter uma visão geral da variedade de métodos existentes.

Quadro 2 -Medição de Impacto Social

Nº	Método
1	Acumen Scorecard;
2	Atkinsson Compass Assessment for Investors (ACAFI);
3	Balanced Scorecard (BSc);
4	Basic Efficiency Resource
5	Best Available Charitable Option (BACO);
6	Blended Value,
7	BoP Impact Assessment Framework;
8	Center for High Impact Philanthropy Cost per Impact;
9	Charity Assessment Method of Performance (CHAMP);
10	Corporate Social Reporting (CSRep)
11	Foundation Investment Bubble Chart;
12	Global Reporting Initiative (GRI)
13	Hewlett Foundation Expected Return;
14	Local Economic Multiplier (LEM);
15	Measuring Impact Framework (MIF);
16	Measuring Impacts Toolkit;
17	Millennium Development Goal scan (MDG-scan);
18	Ongoing Assessment of Social Impacts (OASIS);
19	Participatory Impact Assessment;
20	Poverty Social Impact Assessment (PSIA);
21	Public Value Scorecard (PVSc);

22	Robin Hood Foundation Benefit-Cost Ratio;
23	Social Accounting and Auditing (SAA)
24	Social Compatibility Analysis (SCA);
25	Social Cost-Effectiveness Analysis (SCEA);
26	Social Costs-Benefit Analysis (SCBA);
27	Social e-evaluator;
28	Social Footprint;
29	Social Impact Assessment (SIA);
30	Social Impact Measurement for Local Economies (SIMPLE)
31	Social Return Assessment (SRA);
32	Social Return on Investment (SROI)
33	Socio-Economic Assessment Toolbox (SEAT)
34	Soft Outcome Universal Learning (SOUL)
35	Stakeholder Value Added (SVA)
36	Third Sector Performance Dashboard
37	Toolbox for Analysing Sustainable Ventures in Developing Countries
38	Triple Botton Line Accounting
39	Well venture Monitor

Fonte: (Maas & Liket, 2011, p. 179; Watson & Whitley, 2017, pp. 877, 878; Yates & Marra, 2017a, p. 96).

Os métodos descritos no Quadro 2 exemplifica os diversos métodos de avaliação, contudo, de acordo com Watson & Whitley, 2017, existem quatro elementos fundamentais a serem considerados, ao comparar esses métodos: 1. Medir os resultados em vez de rastrear produtos (o número de usuários finais); 2. A capacidade de comparar o valor de diferentes tipos de benefícios; 3. Considerar a evidência de contrafactual (outros fatores) na criação de impacto e 4. A utilidade para decisões de financiamento eficazes e coerentes.

Segundo os autores Watson & Whitley, 2017 o Retorno Social do Investimento (SROI) é a única ferramenta que satisfaz todos os quatro elementos fundamentais da

estrutura, tendo a crítica do setor de impacto social, identificado o SROI como o método mais desenvolvido, com uma estrutura robusta para implementação em relação aos outros métodos de avaliação / medição de impacto social.

Dois estudos compararam o SROI com métodos de avaliação / medição de impacto social, como o *Social Accounting and Auditing* (SAA) e o *Global Reporting Initiative* (GRI), destacando que o SROI é a única metodologia que capta as mudanças em aspectos conforme a Teoria da Mudança (TdM) e fornece uma razão monetizada (Banke-Thomas et al., 2015, p. 4).

Torna-se assim importante entender sobre os aspectos da teoria da mudança, uma vez que esta serve como parâmetros para que o SROI calcule a existência ou não de impactos.

Na sequência, serão abordados a Teoria da Mudança e o Retorno Social do Investimento (SROI), utilizados como ferramentas de mensuração de impacto social.

2.3 A Teoria da mudança e o SROI como instrumento de medição

Partindo do entendimento sobre impacto social, avaliação e medição, assim como os principais métodos de avaliação de impacto social e com o objetivo de analisar e descrever as relações causais de um programa ou projeto, observando as premissas e propósitos que permeiam essa relação, a Teoria de Mudança é uma metodologia avaliativa usada, principalmente, para o planejamento de investimentos (WEISS, 1995).

Essa metodologia avaliativa permite a conexão entre os vários eventos da atividade analisada e os resultados (impactos) a longo prazo, considerando como as mudanças serão efetuadas e as suposições realizadas durante toda a intervenção. Portanto, essa premissa é representada em um esquema visual, em um modelo lógico, visual e capaz de demonstrar todo o encadeamento de processos e etapas que geram a mudança (ICE, 2014).

“A teoria da mudança é uma representação gráfica acerca de como a implementação de um projeto, programa ou 17 política leva aos resultados e impactos esperados, considerando os pressupostos subjacentes construídos acerca de como as mudanças deverão ocorrer. Trata-se de uma ferramenta que pode ser utilizada para projetar e avaliar as iniciativas que buscam promover mudanças sociais” (MAFRA, 2016. p. 3).

Logo, o produto da aplicação desta metodologia demonstra como uma intervenção converterá insumos, atividades e produtos em resultados e impactos (MAFRA, 2016).

Dessa forma, a Teoria da Mudança é um modelo lógico, linear ou multidimensional, que permite a concretização de toda cadeia, segundo às teses e hipóteses da mudança. A explicação linear deste modelo é apresentada na Figura 2.

Figura 2- Modelo Linear da Teoria da Mudança



Fonte: ICE (2014).

A Teoria da Mudança demonstra a relação entre os recursos, produtos e os resultados (Mook et al., 2015; Nicholls et al., 2012), identificando os elementos básicos necessários para se alcançar determinado objetivo (Vieta et al., 2015).

Conforme contextualizado anteriormente, é importante que as atividades visam solucionar algum problema social. Essa abordagem de avaliação possibilita ligar o conjunto dos acontecimentos da atividade analisada aos resultados de longo prazo ou impacto, considerando como as mudanças serão geradas e as premissas executadas ao longo de toda intervenção. Logo, a conclusão desse estudo é representada figurativamente, em uma modelo lógico, visual e capaz de demonstrar todo o encadeamento de processos e etapas que geram a mudança (ICE, 2014).

“A teoria da mudança é uma representação gráfica acerca de como a implementação de um projeto, programa ou política leva aos resultados e impactos esperados, considerando os pressupostos subjacentes construídos acerca de como as mudanças deverão ocorrer. Trata-se de uma ferramenta que

pode ser utilizada para projetar e avaliar as iniciativas que buscam promover mudanças sociais” (MAFRA, 2016. p. 3).

Conforme contextualizado anteriormente, é fundamental que as atividades desenvolvidas por projetos e programas sociais estejam orientadas para a solução de problemas concretos da sociedade. Nesse contexto, a avaliação de impacto social surge como uma abordagem que permite identificar e analisar a relação entre os insumos, as atividades, os produtos, os resultados e os impactos de longo prazo. Essa perspectiva busca compreender como as mudanças são geradas e quais premissas norteiam a efetividade da intervenção ao longo do tempo.

Nesse sentido, destaca-se a Teoria da Mudança como uma ferramenta metodológica amplamente utilizada tanto para o planejamento quanto para a avaliação de iniciativas sociais. Essa abordagem permite construir, de forma lógica e visual, uma linha de raciocínio que conecta a execução das ações aos efeitos desejados, considerando os pressupostos envolvidos no processo. Conforme aponta Mafra (2016, p. 3), “a teoria da mudança é uma representação gráfica acerca de como a implementação de um projeto, programa ou política leva aos resultados e impactos esperados, considerando os pressupostos subjacentes construídos acerca de como as mudanças deverão ocorrer. Trata-se de uma ferramenta que pode ser utilizada para projetar e avaliar as iniciativas que buscam promover mudanças sociais”.

Dessa forma, o produto da aplicação dessa metodologia consiste em uma representação estruturada que demonstra como uma intervenção converte insumos, atividades e produtos em resultados e impactos mensuráveis (MAFRA, 2016). Em síntese, conforme argumentam Cohen e Martínez (1997, p. 24), as causas tornam-se os meios para gerar as transformações nos objetivos de impacto, enquanto os efeitos se configuram como os fins últimos buscados pela atividade.

Sendo assim, a matriz permite uma compreensão ampla do problema para planejar uma ação culminante que visa resolver o problema e assim criar mudança e impacto. A

partir desse entendimento, aumentam a probabilidade de que as ações tomadas sejam condizentes com o impacto esperado (ICE,2014).

Portanto, a delimitação clara e eficaz dos problemas e objetivos fundamenta-se na decisão sobre a utilização dos recursos e nas atividades a serem realizadas (ICE,2014).

No entanto, ao considerar e reconhecer a importância significativa do potencial da teoria da mudança social, é necessário combinar outras estratégias ou ferramentas avaliativas para demonstrar os resultados e os objetivos que comprovem o impacto qualitativo ou quantitativo (ICE,2014).

Para o cálculo da avaliação do impacto gerado, propõe-se a introdução de um instrumento de retorno social de investimento - SROI.

2.4 A Metodologia do Retorno Social de Investimentos - SROI

O retorno social de investimento (SROI) teve sua origem nos Estados Unidos no período de 2000, através da publicação da obra denominada *Social Return On Investment* (SROI) de Jed Emerson para o *The Roberts Enterprise Development Fund – REDF*. A estrutura utilizou uma análise modificada do Fluxo de Caixa Descontado para calcular o impacto obtido por meio de uma doação da fundação e documentar o valor econômico das empresas de finalidade social que a fundação apoiou (Emerson *et al.*, 2000).

A REDF, criou o modelo com o intuito de avaliar o impacto versus o custo das empresas de propósito social (Gair, 2002).

A abordagem inicial do SROI, apresentada pelo REDF, não visava quantificar e capturar todos os aspectos dos benefícios e valores que resultam de um projeto bem-sucedido, visava identificar as economias de custos demonstráveis ou contribuições de receita resultantes dessa intervenção, ou seja, visa medir o valor socioeconômico apenas (Emerson *et al.*, 2000).

Em 2003, a *New Economics Foundation* (NEF) começou a explorar maneiras pelas quais o SROI poderia ser testado e desenvolvido no contexto do Reino Unido (Wright *et al.*, 2009).

A partir de 2004, a NEF liderou o desenvolvimento da prática e do método, produzindo novos guias, entre eles o “*DIY Guide to SROI*” e, ainda em 2004, a Fundação

Hewlett apoiou um grupo de trabalho de praticantes de SROI dos EUA e Europa, para atualizar as orientações e ampliar o escopo (Nicholls, 2017).

Apesar da abordagem da ferramenta SROI ter sido feita no início do século XX, apenas no período de 2007 ela ganhou evidência global com o investimento do Reino Unido em um projeto que desenvolveu as diretrizes imprescindíveis para a aplicação desse método, apoiando a padronização contínua da metodologia, aumentando o uso da abordagem (Nicholls, 2017).

Ainda em 2009, a empresa *Social Value UK*⁵ junto com o *Cabinet Office* do governo do Reino Unido, publicaram o guia do SROI, consolidando a sua metodologia (Nicholls, 2017).

Em 2012, a fim de levar em conta o crescimento internacional da *SROI Network* e o crescente interesse dos setores público e privado, a *SROI Network* publicou uma versão atualizada do “*Guide to SROP*” (Nicholls, 2017).

O conceito de SROI apresentado pela *SROI Network* procura medir um conceito muito mais amplo de valor, a de medir os resultados sociais, ambientais e económicos usando valores monetários para representá-los (Nicholls *et al.*, 2012).

Em 2015, a *SROI Network* fundiu-se a *Social Impact Analysts Association* (SIAA) e formou uma nova organização chamada de *Social Value International* - SVI (Nicholls, 2017).

No Brasil, a utilização do Guia do SROI deu-se em meados do período de 2010, quando houve um aumento considerável entre os períodos de 2005 à 2010, de cerca de 19,9 milhões de novas Organização da Sociedade Civil – OSCs.

No período de 2020, de acordo com último mapa publicado, o Brasil tinha cerca de 815.676 organizações não governamentais registradas (IBGE/FASFIL, 2022).

Gradualmente a metodologia sofreu uma série de revisões conceituais, sempre com o intuito de ir além das avaliações econômicas propostas pelo retorno financeiro de investimento (ROI) até chegar em uma estrutura que mensure os impactos sociais, econômicos e ambientais, causados pelos projetos ou programas sociais (Banke-Thomas *et al.*, 2015).

⁵ Social Value UK: Organização localizada no Reino Unido que promove a medição do impacto social e o uso desses resultados para orientar decisões.

Nos últimos tempos, a metodologia SROI foi promovida como uma abordagem mais "holística" para demonstrar a relação custo-benefício (Banke-Thomas *et al.*, 2015).

O SROI tem suas raízes nas finanças, onde o retorno do investimento (ROI) é usado para avaliar os investimentos (Gargani, 2017).

Segundo Vieta *et al.* (2015), expandiu-se o conceito de retorno do investimento (ROI) para abraçar mais plenamente a noção de "impacto social", mais precisamente, o SROI concentra-se na medição e elaboração de relatórios sobre um conceito mais amplo de valor, que incorpora benefícios sociais, ambientais e económicos para uma série de *stakeholders*.

Em um nível básico, os conceitos de SROI, como seus predecessores de negócios, comparam alguma medida dos recursos investidos em uma atividade com alguma medida dos benefícios gerados por ela. No SROI, o "S" denota algum tipo de atividade de missão social; o "ROI" denota o uso de uma análise de investimento comercial (Gair, 2002, p. 2).

Na próxima subseção iremos descrever a importância do SROI.

2.5 Importância do SROI

O SROI pode fornecer aos profissionais uma “abordagem para entender e relatar as mudanças causadas por uma organização; estratégias, sistemas e responsabilidade aprimorados; e melhor capacidade de gerir riscos, identificar oportunidades e aumentar o financiamento necessário para alcançar sua missão”, ajudando as organizações a direcionarem os seus recursos para áreas com maior impacto e identificar o capital e os recursos necessários para alcançar os melhores resultados (Mook *et al.*, 2015).

O SROI permite que financiadores públicos ou privados e investidores de capital comparem a geração de valor por dólar investido entre as organizações que trabalham em um determinado setor e permite uma comparação de “maças” com “laranjas” entre os subsetores (comparando o SROI para um investimento em aprendizagem infantil versus formação profissional para jovens desfavorecidos, por exemplo) (Cooney, 2017, p. 112),

ou seja, permite que projetos diferentes sejam comparados, mesmo que seus resultados sejam expressos em unidades diferentes (Yates & Marra, 2017b, p. 137).

Observa-se que a metodologia é completa e pode ser utilizada em qualquer instituição, mas, contudo, tem as suas limitações.

2.6 Limitações da Metodologia SROI

A avaliação dos impactos sociais pode se tornar um processo subjetivo, o que é de se esperar quando se tenta atribuir um valor financeiro aos acontecimentos sociais. O julgamento é necessário não apenas no processo de seleção de *proxies*⁶, mas também no cálculo do contrafactual⁷, atribuição⁸ e *drop off*⁹ (Mook *et al.*, 2015). O quadro 3 demonstra os conceitos chaves segundo Mook *et al.*

Quadro 3- Conceitos-Chaves da metodologia SROI

Conceito	Definição
Proxies	Uma medida utilizada no método SROI para aproximar os impactos sociais e ambientais em termos monetários. Ela busca estabelecer um valor financeiro para os resultados e benefícios gerados por uma atividade ou projeto de impacto social, são indicadores.
Contrafactual	Refere-se ao que teria acontecido com os beneficiários caso o programa ou intervenção não tivesse ocorrido. É essencial para estimar o impacto real atribuído à iniciativa
Atribuição	Representa a parcela do resultado que pode ser diretamente atribuída ao programa avaliado, desconsiderando influências externas ou ações de outros agentes.
Drop-off	Indica a diminuição do impacto ao longo do tempo, ou seja, a perda gradual dos efeitos gerados pela intervenção após sua implementação.

Fonte: Adaptado de Mook *et al.* (2015).

A monetização do resultado social refere-se ao processo de atribuir valores financeiros aos benefícios sociais gerados por programas e iniciativas de organizações sem

fins lucrativos, por exemplo, dizer que um projeto gerou um retorno social de R\$ 3 para cada R\$ 1 investido.

Embora essa prática seja útil para comunicar o valor dos impactos sociais em termos compreensíveis para financiadores, governos e empresas, Watson e Whitley (2017) argumentam que esse movimento também pode trazer consequências negativas.

Segundo os autores, essa prática pode ser vista como um sintoma da crescente comercialização do setor sem fins lucrativos, ou seja, a adoção de lógicas de mercado — como mensuração, desempenho financeiro e linguagem de investimento — em um campo originalmente orientado por valores como solidariedade, justiça social e cidadania.

Ao focar excessivamente em números e retornos monetários, corre-se o risco de desvalorizar aspectos qualitativos e intangíveis das ações sociais, como o fortalecimento de vínculos comunitários, o empoderamento político ou a inclusão cidadã.

Além disso, essa abordagem pode comprometer a autonomia das organizações da sociedade civil, que passam a moldar suas ações conforme o que é mais facilmente mensurável ou mais rentável socialmente, em vez de priorizar as reais necessidades das comunidades que atendem.

Com isso, segundo Watson e Whitley, a monetização pode prejudicar a capacidade do setor de criar e sustentar uma sociedade civil forte, plural e comprometida com o bem comum, pois enfraquece sua natureza crítica e transformadora ao submeter-se às lógicas do capital.

Um dos pontos fracos do SROI está relacionado à subjetividade dos processos e decisões de monetização devido ao uso de proxies financeiros (Muyambi *et al.*, 2017).

A realização de uma análise SROI é um processo intensivo em recursos que pode ser problemático para as instituições de caridade, onde o acesso a recursos humanos e financeiros pode ser limitado (Watson & Whitley, 2017); exige recursos para treinamento, coleta de dados, análise e comunicação; os custos com essas atividades podem ser consideráveis e insuportáveis para as empresas; o processo consome muito tempo; e as

organizações podem ter restrições na sua capacidade de coletar dados rotineiramente (Mook *et al.*, 2015).

Organizar os recursos, as atividades e os produtos podem parecer uma tarefa relativamente simples; contudo, o verdadeiro desafio reside na construção de um consenso em torno da Teoria da Mudança (TdM), especialmente quando envolve múltiplos beneficiários e partes interessadas no programa ou projeto (VOGEL, 2012).

Portanto, encontrar os indicadores e as variáveis financeiras para avaliar os resultados é a maior dificuldade. É particularmente difícil estabelecer o nível de resultados imediatamente após ou durante a implementação do projeto (Muyambi *et al.*, 2017).

O índice SROI, portanto, é específico da organização e deve ser considerado juntamente com uma série de outras ferramentas qualitativas e avaliativas, como entrevistas, grupos focais, pesquisas e várias formas de pesquisa documental (Vieta *et al.*, 2015).

A contribuição do SROI pode incluir: profunda prestação de contas aos financiadores e outros *stakeholders*; maior legitimidade dos serviços; melhor comunicação entre os *stakeholders* no projeto; melhorias em desenvolvimento de estratégia, gestão de recursos e sistemas de reporte; aprendizagem interna; e um senso de propósito e visão, reforçado (Muyambi *et al.*, 2017); e uma melhor compreensão dos potenciais benefícios líquidos que podem orientar a alocação de recursos disponíveis e incentivar parcerias intersetoriais para abordar problemas sociais (Fischer & Richter, 2017).

Estudos anteriores concluíram que o SROI pode ser um complemento útil e um suplemento para as outras ferramentas e métodos de avaliação de projetos existentes e um método preferido para avaliação de impacto social e alertaram contra o uso do índice SROI como único indicador de desempenho social e sugeriram complementar o SROI com outras fontes de informação (Muyambi *et al.*, 2017).

Na próxima subseção será abordada como é feita a análise do SROI.

2.7 Análise do SROI

De acordo com o artigo a *guide to the Social Return on Investment* (Nicholls e Lawlor, 2009), para desenvolver uma análise SROI terá que se ter em conta alguns princípios como, envolver os “*stakeholders*”, perceber o que muda, valorizar o que tem relevância, incluir só, e apenas, o que é material, não sobrevalorizar, ser transparente e finalmente verificar os resultados.

Abranger o valor social gerado por uma organização inteira ou se concentrar em um trabalho específico da organização; e ser realizada por pessoal interno ou externo à organização (Nicholls et al., 2012, p. 8).

O Retorno Social do Investimento – SROI é uma ferramenta que mede a mudança de acordo com as organizações que a utilizam, o cálculo é apresentado como uma relação custo-efetividade¹⁰ entre os insumos e produtos e o resultado social alcançado. Desta forma, ele mensura o impacto baseado em um modelo lógico, permitindo identificar a mudança social ocorrida na vida dos envolvidos nas ações.

“O SROI tem mais a ver com valor do que com dinheiro. O dinheiro é simplesmente uma unidade comum e, como tal, é uma maneira útil e amplamente aceita de transmitir valor. Da mesma maneira que um plano de negócio contém muito mais informação do que as projeções financeiras, o SROI é muito mais do que simplesmente um número. É uma história sobre mudança, sobre a qual basear decisões, que inclui casos e informações quantitativas, qualitativas e financeiras” (IDIS, 2012. p. 8).

Sendo assim, ressalta-se que a ferramenta SROI pode ser aplicada de diversas formas, podendo analisar apenas determinados pontos da ação ou de toda a organização nas suas diversas e multifacetadas atividades. Além da forma, a mesma também pode ser aplicada e desenvolvida por agentes internos ou externos à organização e em momentos diferentes (IDIS, 2012. p. 8).

¹⁰ Custo-efetividade: Apura a eficiência relativa de diferentes projetos para a obtenção dos mesmos produtos ou contribui para identificar a melhor alternativa para se alcançar os objetivos de uma mesma iniciativa.

A ferramenta SROI é um modelo estruturado, porém dinâmico, baseado na teoria de mudança, levando-se em consideração a atividade, podendo ser adaptado de acordo com os tipos e formas de organizações, programas ou projetos.

Segundo o Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social - IDIS de 2014 a metodologia SROI envolve 6 etapas e tem como objetivo principal medir os impactos gerados por um projeto ou programa social. O Quadro 3 demonstra as etapas do SROI.

Quadro 4- 3 Etapas do SROI

Etapas	Descrição da Etapa
1	Estabelecer o alvo e identificar os stakeholders (as pessoas que a organização tem efeito e quem tem efeito na organização). Seguidamente, deve-se apurar quais as mudanças previstas nos stakeholders e em seguida definir o que vai ser abrangido pela análise do SROI, quem será envolvido no processo e como.
2	Registrar os resultados. Em colaboração com os stakeholders é desenvolvido o mapa de impacto, que mostra o relacionamento entre os <i>inputs</i> , <i>outputs</i> e resultados. Após identificado o alvo e as mudanças previstas são utilizados os dados retirados de um questionário com a informação relativa às variáveis a utilizar na folha de cálculo de forma a averiguar qual o relacionamento entre os inputs, outputs e resultados
3	3ª Etapa: Evidenciar os resultados e atribuir-lhes um valor. Esta fase envolve encontrar informação que revele se os resultados realmente aconteceram e atribuir um valor. Para isso, são utilizados proxies ou indicadores financeiros que refletem a importância de cada resultado para seus stakeholders, em uma relação de causa e efeito, valorando os resultados de acordo com conjunto de fatores de mudança para compreender como a organização alcança seu objetivo final.
4	4ª etapa: Estabelecer o impacto. Após os resultados evidenciados e os valores atribuídos, é necessário eliminar os dados relativos ao que aconteceria na mesma se não existisse programa de responsabilidade social e, eliminar também, qualquer aspeto que seja relativo a um outro programa.
5	5ª Etapa: Calcular o SROI. Esta fase envolve adicionar todos os benefícios, subtrair todos os fatores negativos e comparar o resultado com o investimento. Deve-se testar os resultados antes de os partilhar.
6	6ª etapa: Nesta última etapa os resultados devem ser partilhados com os “ <i>stakeholders</i> ”.

Fonte: IDIS (2014).

Para apurar o índice SROI é necessário construir a cadeia de criação de impacto que, de acordo com Roux (2010-b), descreve toda a atividade da organização, alinhando o SROI à teoria da mudança.

O SROI parte do princípio de que os impactos sociais são criados segundo a ordem da cadeia de criação de impacto, cuja construção obedece a conceitos definidos na

metodologia, ou seja, a cadeia de impacto demonstra a criação de valor para uma comunidade, a partir dos investimentos realizados, com base na relação dos seguintes elementos: *inputs*, atividades, *outputs*, *outcomes*, impactos, valor monetário dos impactos e rácio SROI (Roux, 2012 b).

Após finalizada a análise SROI, obtém-se um indicador, razão ou índice SROI, que corresponde ao valor social criado por cada unidade monetária de investimento realizado ou a realizar (IDIS, 2014). Para calcular o índice utilizamos a fórmula:

$$\text{Índice SROI} = \frac{\text{Valor Presente dos Impactos Sociais}}{\text{Total do Investimento}}$$

Portanto, quando o índice SROI for maior que um significa que é positivo (IDIS,2014), ou seja, o programa ou o projeto está causando impacto social positivo. Após a apresentação da metodologia SROI, a discussão será direcionada à temática da desigualdade de gênero, destacando-se o papel dos programas sociais como ferramentas relevantes para o enfrentamento e a superação dessa problemática.

2.8 Desigualdade de gênero e os programas sociais

Desde 1970 os relatórios do IBGE apontam persistentes desigualdades nos mais variados aspectos da vida da população, pautando-se pela análise e discussão da qualidade de vida das pessoas, da realização de direitos, da equalização de oportunidades e da universalização da cidadania (IBGE,2022).

No que tange ao empoderamento econômico, o número médio de horas semanais dedicadas aos cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos (CMIG-Conjunto Mínimo de Indicadores de Gênero 1.1)¹¹, presente de forma similar no ODS 5¹² - Igualdade de gênero é de extrema importância para dar visibilidade ao trabalho não remunerado, realizado,

¹¹ CMIG 1.1: Conjunto de indicadores que refletem o esforço de sistematização de informações destinadas à produção nacional e à harmonização internacional de estatísticas de países e regiões relativamente à igualdade de gênero e ao empoderamento feminino.

¹² ODS 5: Objetivo de Desenvolvimento Sustentável da equidade de gênero.

principalmente, pelas mulheres, o que se mantém em todos os outros indicadores (IBGE,2022).

No Brasil, em 2022, as mulheres dedicam aos cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos quase o dobro de tempo que os homens (21,3 horas contra 11,7 horas) (IBGE,2022). Na Região Nordeste as mulheres dedicam mais horas a essas atividades (23,5 horas), sendo também a região com a maior desigualdade em relação aos homens (IBGE,2022).

O recorte por cor ou raça indica, por sua vez, que as mulheres pretas ou pardas estavam mais envolvidas com o trabalho doméstico não remunerado que as mulheres brancas (1,6 hora a mais), enquanto para os homens a cor ou raça declarada não afetou a dedicação a essas atividades (IBGE,2022).

Historicamente, observa-se uma divisão desigual das tarefas domésticas e de cuidados, com as mulheres assumindo a maior parte dessas responsabilidades. Dados do IBGE de 2022 indicam que, em média, as mulheres dedicaram 21,3 horas semanais a essas atividades, quase o dobro do tempo dos homens, que destinaram 11,7 horas.

Ao analisar os dados por cor ou raça, verifica-se que as mulheres pretas ou pardas dedicaram, em média, 1,6 hora a mais por semana a afazeres domésticos e cuidados de pessoas do que as mulheres brancas. Essa diferença aumentou desde 2016, início da série histórica desse indicador. Além disso, a maior dedicação a essas atividades impacta negativamente a inserção das mulheres no mercado de trabalho. Em 2022, a taxa de participação das mulheres na força de trabalho foi de 53,3%, enquanto a dos homens foi de 73,2% (IBGE, 2022).

Esses dados evidenciam a persistência da desigualdade de gênero nas responsabilidades domésticas e de cuidados, bem como a ampliação das disparidades quando se considera o recorte racial, destacando a necessidade de políticas públicas que promovam uma divisão mais equitativa dessas tarefas e favoreçam a participação plena das mulheres no mercado de trabalho (IBGE, 2022).

Segundo o relatório da Organização das Nações Unidas - ONU de 2020, os programas sociais têm vários benefícios na redução da desigualdade de gênero. Mas para alcançar seu objetivo algumas recomendações foram levantadas que incluem:

- Modificar e reformar as leis sobre a família para garantir que as mulheres possam escolher se querem casar, quando e com quem; que contemplem a possibilidade de divórcio se necessário; e que permitam que as mulheres acessem os recursos da família;

- Reconhecer as diferentes formas de união, a fim de proteger os direitos das mulheres, tanto aquelas que vivem com seus parceiros quanto aquelas que vivem em união homossexual;

- Investir nos serviços públicos, especialmente educação e cuidados de saúde reprodutiva, de modo a aumentar as expectativas de vida de mulheres e meninas e para que estas possam tomar decisões com conhecimento de causa sobre a sua vida sexual;

- Considerar a possibilidade de implementar a licença parental remunerada e fornecer apoio estatal para o cuidado de meninas e meninos e de pessoas idosas, incluindo o desenho de sistemas de proteção social que possam ajudar a sustentar as famílias;

- Garantir a segurança física das mulheres por meio da implementação de leis e políticas destinadas a eliminar todas as formas de violência contra mulheres e meninas, e fornece acesso à Justiça e a serviços de apoio a sobreviventes de violência.

Como parte de uma análise realizada para este relatório foi constatado que a maioria dos países poderia implementar um pacote de políticas de apoio econômico, mesmo ao longo da vida, atenção à saúde e serviços de cuidados para crianças e pessoas idosas por um custo inferior a 5% do seu Produto Interno Bruto (PIB).

Garantir que as famílias sejam instâncias de igualdade e justiça não é somente um imperativo moral, mas também essencial para a realização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), agenda mais ampla do mundo destinada a garantir o progresso humano, lembrou a ONU Mulheres (ONU,2020).

De acordo com o relatório da ONU Mulheres de 2020, a cooperação, as parcerias e investimentos na agenda de igualdade de gênero, inclusive por meio do aumento do financiamento global e nacional, são essenciais para corrigir o curso e colocar a igualdade de gênero de volta nos trilhos.

Cada ano adicional de escolaridade pode aumentar os ganhos de uma menina como adulta em até 20%, com impactos adicionais na redução da pobreza, melhor saúde materna, menor mortalidade infantil, maior prevenção do HIV e redução da violência contra as mulheres. Embora a educação universal de meninas ou a capacitação de mulheres não sejam suficientes por si, ainda assim impactaria significativamente o desenvolvimento da comunidade (ONU,2020).

Com o intuito de contribuir para a melhoria e proporcionar a mulheres amapaenses capacitação o Programa Empodera Mulher foi criado. Na próxima seção abordaremos os resultados iniciais da pesquisa.

3. RESULTADOS INICIAIS DA PESQUISA

3.1 PROGRAMA EMPODERA MULHER

O Programa Institucional Empodera Mulher foi aprovado pela resolução nº 7/2021 do Conselho Superior – CONSUP - RE- IFAP, em 23 de fevereiro de 2021. Este tem como objetivo principal criar oportunidades de formação e emancipação socioeconômica a mulheres em vulnerabilidade social no Amapá, para tanto, o programa visa ofertar cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC's) a mulheres em situação de vulnerabilidade; estimular a realização de estudos e pesquisas sobre a mulher; publicar e divulgar resultados de pesquisas em torno da temática; qualificar mulheres para o ingresso no mercado de trabalho; ministrar cursos de formação inicial e continuada para trabalhadoras; criar

oportunidades de emprego por meio da aproximação do instituto com empresas parceiras; criar redes de apoio e canal de denúncia e acolhimento; promover o empreendedorismo feminino, preferencialmente por meio da economia criativa; fortalecer arranjos produtivos locais, associações e empreendedoras autônomas (IFAP, 2021).

O Empodera Mulher IFAP nasceu espelhado em programas como Mulheres Mil, Rede Brasil Mulher e Novos Caminhos, porém, com o intuito de que seja um programa contínuo e com esforços institucionais. Seu propósito é realizar ações que fortaleçam o protagonismo feminino na construção de um novo projeto de sociedade, mais igualitário, solidário, empreendedor e sustentável (IFAP, 2021).

O público alvo do programa foi delimitado em público interno como servidoras e discentes, sempre que possível estendendo o atendimento e ações aos familiares (filhos, mães, avós, irmãs) e público externo como mulheres em vulnerabilidade social ou que exerçam alguma atividade econômica de forma autônoma ou em cooperativa (IFAP, 2021).

A consulta para a escolha dos cursos foi feita através de questionário aplicados nos seis municípios: Macapá, Santana, Laranjal do Jari, Porto Grande, Pedra Branca e Oiapoque. O instrumento coletou a resposta de 41 pessoas (discentes, técnicos e comunidade), com base nas sugestões colhidas, o programa propôs atuar em diversas frentes de trabalho, garantindo a manutenção do tripé ensino, pesquisa e extensão. Consiste na criação de espaços que verdadeiramente criem oportunidades para mulheres de diferentes realidades sociais (IFAP, 2021).

No site do IFAP de 2023, a coordenação geral é responsável pelo planejamento, articulação, assessoramento e avaliação contínua e fica vinculada à Pró Reitoria de Extensão, Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PROEPPI).

O programa conta com o orçamento anual de R\$ 707.200,00 (setecentos e sete mil e duzentos reais) para atender 520 mulheres em vulnerabilidade. O recurso foi distribuído serviços de terceiros pessoa jurídica R\$ 70.000,00, serviços de terceiros pessoa física R\$ 387.600,00 e auxílio a estudantes R\$ 249.600,00 (IFAP/Plano de trabalho, 2021).

O programa é estruturado por núcleos de pesquisa e extensão, em espaços cedidos pela Direção Geral dos campi através de portaria que consta também a indicação do

coordenador e do gerente de núcleo, bem como a carga horária que será destinada às atividades (IFAP, 2023).

Neles foram desenvolvidas atividades de pesquisa que incentivem o resgate das memórias do protagonismo feminino na construção social e histórica do Brasil e do Amapá, e potencializam a participação das mulheres na produção científica (IFAP, 2021).

Cada campus poderá adaptar seu núcleo conforme sua estrutura, peculiaridades e objetivos de atuação, todos serão descritos e estruturados em seus planos de trabalho, que deverão ser aprovados pelo CONSUP (IFAP, 2021).

De acordo com o site do IFAP, 2021, os planos de trabalho seguem o modelo aprovado pela comissão atual de do programa. Neles constam o resumo do diagnóstico situacional do campus (perfil da população, perfil do público alvo, perfil econômico, dados locais de desenvolvimento e escolarização, estrutura, entre outros que julgarem pertinente), os objetivos do núcleo, as linhas de pesquisa, organograma, as formas de cooperação/subordinação aos departamentos de pesquisa e extensão e cronograma de atividades. O plano é atualizado anualmente, com cronograma de execução de até 24 meses (2021 e 2022).

Os campi são responsáveis pela elaboração dos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC's), assim como o alinhamento da carga horária do professor formador, respeitando o que diz a Resolução 09.2018-CONSUP/IFAP. Estes respondem também pela produção e distribuição do material pedagógico e devem atentar-se para oferta de formações que estejam alinhadas com os Arranjos Produtivos Locais - APL's (IFAP, 2021).

Na atividade de extensão, os núcleos promovem rodas de conversa, eventos, espaços e momentos de autocuidado, incentivam a leitura da literatura feminina, em especial das mulheres negras, periféricas, LGBTQIA+¹³, ribeirinhas, quilombolas e

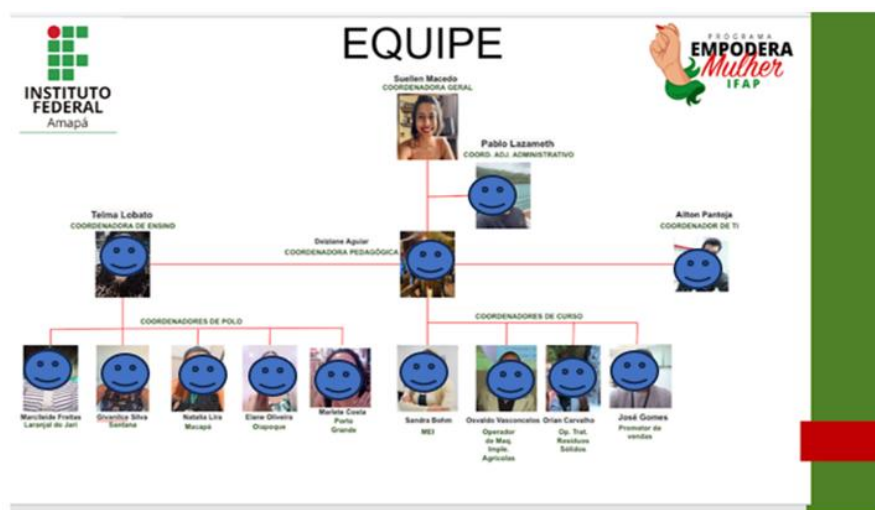
¹³ LGBTQIA+: L: lésbicas (mulheres que sentem atração por outras mulheres), G: gays (homens que sentem atração por outros homens), B: bissexuais (pessoas que sentem atração por homens e mulheres), T: transgêneros (pessoas cuja identidade de gênero difere do sexo atribuído ao nascimento), Q: queer ou questioning (pessoas que não se encaixam nas categorias tradicionais de orientação sexual ou identidade de gênero)

indígenas, e assessoram as atividades/projetos que incentivem e fortaleçam atividades econômicas locais exercidas por mulheres (IFAP, 2021).

3.1.1 Estrutura do Programa

A estrutura é composta em núcleos de pesquisa e extensão, cada núcleo é coordenado por duas servidoras, são seis unidades, uma por campus, uma coordenação geral e coordenação adjunta ligada à Pró-reitora de extensão, pesquisa, pós-graduação e inovação - PROEPPI-RE. A Figura 3 trata da composição da equipe de trabalho do programa.

Figura 3- Equipe de Trabalho do Programa Empodera



Fonte: Macedo (2022).

O Programa Empodera Mulher conta com a atuação de uma equipe multidisciplinar, composta por profissionais de diferentes áreas do conhecimento, que desempenham papéis fundamentais para o planejamento, execução e acompanhamento das ações do programa.

Essa equipe é formada, prioritariamente, por professores, técnicos administrativos, pedagogos, psicólogos, assistentes sociais e demais colaboradores que, de maneira

integrada, contribuem para o desenvolvimento pessoal, profissional e social das mulheres participantes.

Além do corpo técnico e pedagógico, o programa também conta com a participação de coordenadores, responsáveis pela gestão e articulação das atividades, e de facilitadores, que ministram os cursos e oficinas temáticas voltadas à promoção da cultura empreendedora e da emancipação feminina.

Essa composição diversificada da equipe busca garantir o atendimento integral das participantes, oferecendo suporte técnico, orientação pedagógica e acolhimento social, fatores considerados essenciais para o êxito do programa. A seguir, serão apresentados e discutidos os resultados iniciais obtidos.

3.1.2 Resultados Iniciais

Ações realizadas nos períodos de 2021 e 2022. Na Figura 4 estão dispostas as ações realizadas em 2021.

Figura 4- Ações Realizadas em 2021



Fonte: Macedo (2022).

A primeira imagem, 1º encontro virtubemulher IFAP, o evento contou com palestras, relatos, minicursos e apresentações culturais, evento alusivo ao dia internacional

de lutas das mulheres. A segunda imagem, visita as comunidades tradicionais, visita à comunidade ribeirinhas. A Figura 5 demonstra as ações realizadas em 2022.

Figura 5- Ações Realizadas em 2022



Fonte: Macedo (2022).

A primeira imagem, 2º encontro virtubemulher IFAP, contou com palestras e relatos de mulheres empreendedoras. A segunda imagem, feira do empreendedorismo feminino, contou com a participação das alunas do curso. Na Figura 6 estão dispostas outras ações realizadas em 2022.

Figura 6- Outras Ações de 2022



Fonte: Macedo (2022).

A primeira imagem, 2º encontro virtubemulher IFAP, contou com mesa redonda em parceria com o Programa SEBRAE DELA. A segunda imagem, foi teleconferência com o tema A Moda Afro e contou com a participação de vários profissionais do ramo da moda afro amapaense. A Figura 7 demonstra o levantamento ao finalizar os cursos, nele estão contidos todos os campi, quantidade de alunas atendidas além da evasão.

Figura 7-Levantamento por Campus

CURSO	MUNICÍPIO	OFERTA	MATRÍCULA	OCIOSAS	CONCLUINTE	EVASÃO	EVASÃO %	OFERTAS VAGAS
MEI	PTG	30	30	0	28	2	6,67%	2
	MCP1	40	37	3	33	1	2,70%	4
	MCP2	40	39	1	33	0	0,00%	6
	MCP3	40	29	11	27	0	0,00%	2
	FG	30	30	0	28	0	0,00%	2
	JARI	40	40	0	31	0	0,00%	9
	STN	40	42	0	35	4	9,52%	7
	MZG1	40	40	0	36	0	0,00%	4
	MZG2	40	40	0	36	0	0,00%	4
	OIA	40	33	7	29	2	6,06%	4
OP MAQ Agrícola	PG	50	48	2	48	0	0,00%	0
OP Resíduos sólidos	PEDRA	50	50	0	37	10	20,00%	13
Promotor de vendas	VTJ	40	34	6	32	2	5,88%	2
		520	492	30	433	21	4,27%	87

Fonte: Macedo (2022).

A figura mostra que foram oferecidas 520 vagas distribuídas em 9 municípios do estado do Amapá: Porto Grande, Macapá, Ferreira Gomes, Laranjal do Jari, Santana, Mazagão, Oiapoque, Pedra Branca do Amapari e Vitória do Jari. Das 520 vagas ofertadas, foram preenchidas 492, com 433 concluintes e 21 evasões, representando 4,27%. Na próxima seção será descrita a Metodologia para esta pesquisa.

4. METODOLOGIA

O presente trabalho apresenta-se em forma de estudo de caso (YIN, 2001). O estudo possui caracterização descritiva exploratória para análise e interpretação de fatos, buscando identificar as características e impactos da mudança nos grupos analisados, utilizando-se de técnicas de abordagem qualitativa e quantitativa (GIL, 2017).

Para Minayo (2006, 2011), às abordagens qualitativas e quantitativas não são incompatíveis e podem ser integradas num mesmo projeto de pesquisa. A autora defende que existe uma relação produtiva e benéfica entre as abordagens quantitativas e qualitativas, as quais devem ser consideradas complementares.

Desse modo o SROI combina abordagens qualitativas e quantitativas para avaliar o impacto social dos programas. Portanto, a pesquisa utiliza a abordagem qualitativa ao fornecer uma visão clara do impacto (mudança) do programa por meio de depoimentos dos *stakeholders*, envolvendo entrevistas em profundidade, possibilitando a captação de aspectos subjetivos não explícitos do fenômeno e abordagem quantitativos quando foram considerados o levantamento dos cursos ofertados, a quantidade de *stakeholders* que participaram do programa nos períodos de 2021 e 2022, quando trabalha com amostras estatísticas significativas para mensurar a intensidade das mudanças percebidas e quando calcula o índice SROI (compara o valor gerado dos benefícios com o investimento necessário).

A seleção da amostra para aplicação dos questionários é não probabilística, homogênea, por conveniência "pois possuem um mesmo perfil ou características, ou ainda, compartilharão traços similares" (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006, p. 407).

O questionário estruturado foi aplicado no Programa Empodera Mulher – IFAP-Campus Macapá e teve como público objeto da pesquisa os grupos que compõem os *stakeholders*, sendo estes: mulheres (alunas), professores, coordenador geral e adjunta e equipe multidisciplinar.

Nesse sentido, para se aproximar da realidade investigada, a pesquisa foi disposta em etapas com abordagens de entrevistas estruturadas e questionários em escala *likert* de 5 pontos, ambos aplicados junto aos *stakeholders* definidos.

O período de análise reflete o tempo de execução do programa que compreende os períodos de março de 2021 a julho de 2022, a aplicação das entrevistas presenciais e/ou dos questionários pelo *Google Forms* nos meses de março e abril de 2025.

Considerando a forma de composição e objetivos gerais do trabalho em questão, o método utilizado foi o *Social Return On Investment* (SROI), aplicado ao público objeto da pesquisa impactado pelo Programa Empodera Mulher, constituído por seis etapas, conforme descrito abaixo.

1. Estabelecimento do escopo: identificar a organização, a atividade foco a ser analisada, seus *stakeholders*, e definir os limites da análise;
2. Mapeamento dos resultados: utilizar um mapa de impacto ou uma teoria de mudança com informações adquiridas a partir dos stakeholders para relacionar entradas, saídas e resultados;
3. Evidencia dos resultados: estabelecer variáveis que indiquem mudança e atribuir-lhes valor, utilizando-se de indicadores e proxies (aproximações) financeiras que refletem os resultados percebidos pelos *stakeholders*;
4. Estabelecimento dos impactos: estabelecer os impactos reais da atividade analisada, retirando os fatores de atribuição, *drop off*, contrafactual e deslocamento;
5. Cálculo do SROI: somar todos os benefícios, retirar os impactos negativos e comparar o resultado com o investimento para verificar os resultados da atividade face ao valor investido;
6. Relato dos resultados: disponibilizar aos stakeholders os resultados da análise para subsidiar decisões, bem como sua posterior verificação e controle.

Para cada grupo de *stakeholders* entrevistado, foram definidas as seguintes variáveis de estudo, objetivando-se verificar mudanças ocorridas, sua intensidade e relação com o projeto analisado, a saber:

I) mulheres (alunas): conhecimento e produtividade, habilidades socioemocionais e percepção ou aumento de oportunidades;

II) professores: desenvolvimento profissional e pessoal;

III) Equipe Multidisciplinar: crescimento das alunas e contribuição social, sentimento de bem-estar e satisfação e;

IV) Coordenação Geral: investimento consciente e crescimento dos alunos e contribuição social.

De posse dos dados coletados, foi utilizada como ferramenta de análise o Google Planilhas para definição da taxa SROI de acordo com as etapas anteriormente especificadas, culminando no valor de retorno do investimento do projeto social analisado. Na próxima seção, serão apresentados os resultados da pesquisa e a análise preditiva dos resultados SROI do Programa Empodera Mulher.

5. RESULTADOS DA PESQUISA

Esta seção apresenta a análise dos dados obtidos por meio da pesquisa, a qual mensurou o Retorno Social do Investimento (SROI) do Programa Empodera Mulher, desenvolvido no Campus Macapá do Instituto Federal do Amapá (IFAP), nos anos de 2021 e 2022.

O estudo avaliou os impactos sociais gerados pelas ações implementadas, bem como subsidiar o processo de tomada de decisões com base em evidências concretas.

Para isso, primeiramente foi realizada a análise descritiva dos dados a fim de se obter o perfil ou a caracterização dos *stakeholders*. Em seguida, foi realizada a apresentação e discussão dos resultados e a análise preditiva dos resultados SROI do programa empodera mulher.

5.1 Apresentação e Discussão dos Resultados

Os questionários foram adaptados conforme as particularidades de cada grupo incluído na análise, considerando os eixos de mudança previamente estabelecidos. O material foi elaborado e aplicado de forma on-line, por meio da ferramenta *Google Forms*.

As aplicações assim como os questionários foram direcionados a cada grupo de forma específica e, por se tratarem de respostas voluntárias e anônimas, os questionários alcançaram diferentes proporções de participação, conforme demonstrado na Tabela 1.

Tabela 1- Relação de respondentes dos questionários

	MULHERES	PROFESSORES	EQUIPE MULTIDISCIPLINAR	COORDENADORES
POPULAÇÃO	120	27	06	02
AMOSTRA	90	23	06	01
FRAÇÃO DA AMOSTRAGEM	75%	85,19%	100%	50%

Fonte: Elaboração Própria.

A amostra analisada representa uma parte significativa da população total. Destaca-se a participação total da equipe multidisciplinar com 100% e dos coordenadores com 50% representados. As mulheres e os professores também tiveram boa representatividade, com 75% e 85,19%, respectivamente, em relação ao total desses grupos na população.

5.2 Análise do perfil dos participantes

5.2.1 Mulheres

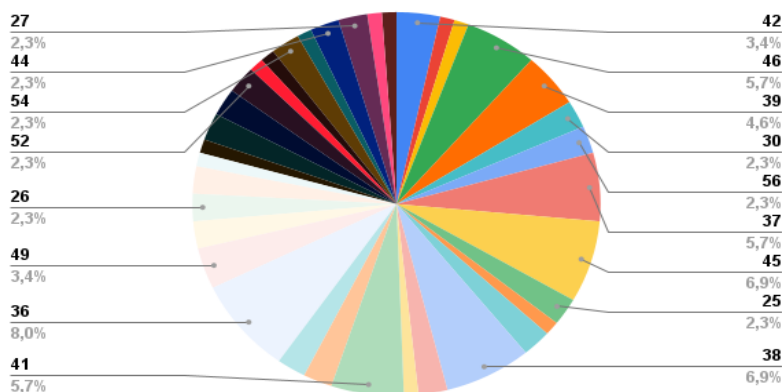
Para a caracterização do perfil sociodemográfico das respondentes mulheres utilizaram-se sete variáveis: idade, escolaridade, bairro que morava na época do programa,

estado civil, como considera a cor da pele, valor da renda familiar e como considera o gênero.

A caracterização do perfil das participantes é etapa fundamental para a compreensão dos impactos e da efetividade das ações desenvolvidas no âmbito do programa. Nesse sentido, a variável faixa etária assume papel relevante, pois permite identificar em quais fases da vida as mulheres têm buscado participar das iniciativas ofertadas.

O estudo constatou que a idade das mulheres participantes do programa é bastante heterogênea, variando entre 25 e 56 anos (BRASIL, 2025), o que reforça a diversidade do público atendido. Essa heterogeneidade é ilustrada no gráfico 1, que apresenta a distribuição etária das respondentes da pesquisa.

Gráfico 1-Distribuição etária dos participantes da pesquisa



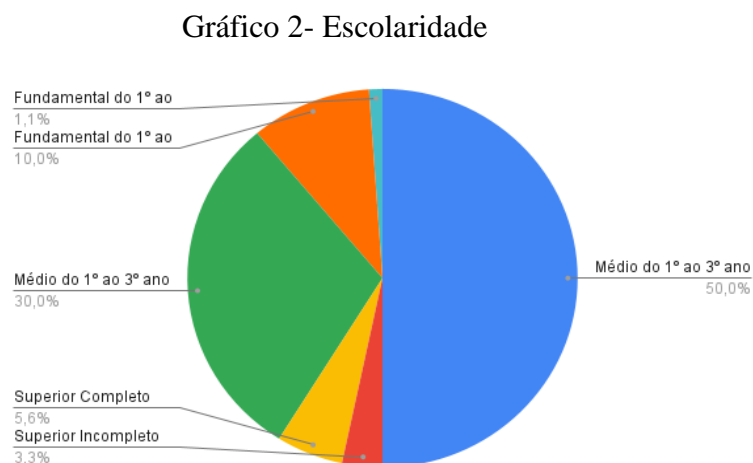
Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que maioria das participantes se concentra nas faixas etárias de 31 a 40 anos (33,33%) e 41 a 50 anos (36,67%), representando juntas cerca de 70% do total de respondentes. Isso indica que o Programa Empodera Mulher tem alcançado predominantemente mulheres em plena fase produtiva e madura da vida, momento em que frequentemente ocorrem desafios relacionados ao mercado de trabalho, responsabilidades familiares e busca por autonomia econômica.

A faixa de 21 a 30 anos (13,33%) aparece em seguida, revelando a presença de mulheres mais jovens, possivelmente em transição para o mercado de trabalho ou ainda em formação acadêmica. Já a participação de mulheres com mais de 60 anos (4,44%) e entre 51 e 60 anos (12,22%) evidencia um envolvimento menor, mas significativo de mulheres em idade avançada, o que reforça o potencial inclusivo do programa ao acolher diferentes gerações.

Não houve registro de participantes com até 20 anos, o que pode indicar que o programa ainda não alcançou mulheres adolescentes ou jovens em início de vida adulta.

Essa distribuição etária demonstra que o programa tem sido especialmente relevante para mulheres adultas que buscam empoderamento, retomada de projetos de vida e novas oportunidades pessoais e profissionais. Essa informação pode ser útil para pensar estratégias específicas de comunicação e ações voltadas a outros públicos, como jovens mulheres em início de trajetória profissional. O Gráfico 2 apresenta a distribuição do nível de escolaridade das participantes da pesquisa.



Fonte: Dados da pesquisa.

A análise qualitativa da escolaridade das alunas revela um perfil marcado majoritariamente pela formação de nível médio, cerca de 50% das participantes possuem o ensino médio completo ou equivalente via EJA, o que indica uma base educacional concluída, ainda que muitas vezes fora do tempo regular.

Esse dado sinaliza um potencial para continuidade dos estudos e maior receptividade a ações de qualificação profissional.

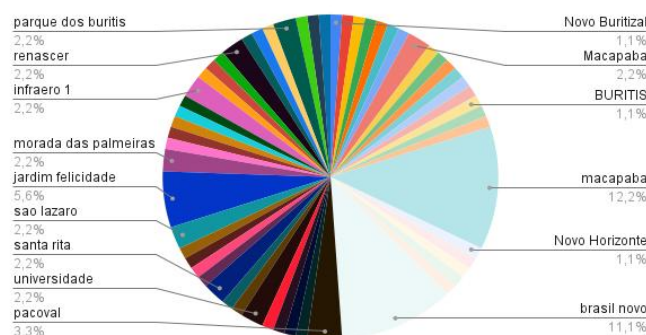
Do total de respondentes, 30% têm o ensino médio incompleto, o que pode refletir interrupções no percurso escolar por questões sociais, econômicas ou familiares. Essa parcela do público pode demandar reforço em conteúdos básicos ou estratégias específicas de inclusão educacional, os dados da pesquisa apontam que 10% das respondentes concluíram o ensino fundamental, e uma pequena parcela (**1,11%**) sequer concluiu esse nível. Esse grupo representa uma vulnerabilidade maior, com prováveis dificuldades em leitura, escrita e interpretação, exigindo metodologias acessíveis e linguagem simplificada nos materiais do programa.

O nível superior, completo (5,56%) ou incompleto (3,33%), está presente em menor proporção, indicando que o público-alvo do programa é, em sua maioria, composto por mulheres com menor escolarização formal.

Essa configuração reforça a importância do Programa Empodera Mulher como um espaço de fortalecimento educacional e formativo, sendo crucial garantir que as atividades estejam adaptadas aos diferentes níveis de letramento e escolaridade, com abordagens inclusivas e valorização das experiências de vida das participantes.

A diversidade de escolaridade também aponta para a necessidade de trilhas formativas personalizadas para ampliar o alcance e os impactos sociais do programa. O gráfico 3 apresenta a distribuição das participantes por bairro de residência.

Gráfico 3- Participantes por bairro de residência



Fonte: Dados da pesquisa.

No que se refere à localização de moradia, embora não haja dados nacionais detalhados por bairro, estudos apontam que grande parte das mulheres beneficiárias reside em áreas periféricas e comunidades de baixa renda, frequentemente afastadas dos centros urbanos. Essa distribuição territorial reforça a importância da descentralização dos serviços e da implantação dos programas sociais próximos às populações mais vulneráveis (IBGE, 2022).

O gráfico ilustra a distribuição percentual de mulheres participantes do programa por bairro. Observa-se que o bairro Macapaba concentra o maior percentual, com 12,2%, seguido por Brasil Novo, que representa 11,1% do total. Esses dois bairros, somados, respondem por 23,3% da amostra analisada, o que indica uma concentração significativa nesses locais.

Outros bairros com percentuais relevantes incluem Jardim Felicidade (5,6%) e Pacoval (3,3%), demonstrando também representatividade expressiva. Em contrapartida, bairros como Novo Buritizal, Novo Horizonte e Buritis apresentam os menores percentuais, com 1,1% cada, evidenciando uma menor participação ou incidência.

Além disso, há uma série de bairros que possuem o mesmo percentual de 2,2%, a saber: Parque dos Buritis, Renascer, Infraero 1, Morada das Palmeiras, São Lázaro, Santa Rita e Universidade. Tal distribuição pode indicar uma homogeneidade entre essas localidades, seja em termos populacionais ou de registros, a depender da natureza da pesquisa.

A variedade de bairros apresentados e a distribuição relativamente dispersa sugerem uma abrangência territorial significativa, o que pode ser indicativo de um levantamento com boa representatividade espacial.

A distribuição territorial apresentada no gráfico demonstra uma maior concentração de registros nos bairros Macapaba¹⁴ (12,2%) e Brasil Novo (11,1%). Ambos os bairros são

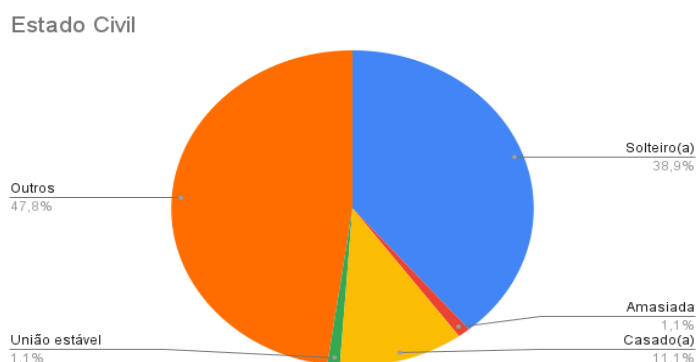
¹⁴ O Conjunto Habitacional Macapaba, situado na zona norte de Macapá, é um dos maiores empreendimentos de habitação popular do Amapá, criado pelo Programa Minha Casa Minha Vida (MCMV). Com população

reconhecidos por sua localização periférica e por concentrarem populações em situação de maior vulnerabilidade socioeconômica.

Essa composição territorial demonstra que o Programa Empodera Mulher está sendo eficaz em atingir o público que mais precisa de ações afirmativas voltadas ao empoderamento, geração de renda e desenvolvimento pessoal. No entanto, os dados também evidenciam a necessidade de fortalecer estratégias de mobilização local, criar polos de apoio nos bairros mais distantes e facilitar o deslocamento das mulheres para as atividades presenciais. Essa perspectiva territorializada pode contribuir para uma maior equidade na implementação do programa, com foco nas mulheres em situação de maior exclusão social.

Por fim, considerar o bairro de moradia como uma dimensão relevante da política pública é fundamental para planejar ações integradas de apoio, como parcerias com associações de moradores, escolas comunitárias e unidades básicas de saúde, ampliando o impacto positivo do programa nas comunidades atendidas. O gráfico 4 apresentado refere-se à distribuição percentual do estado civil dos respondentes de determinada pesquisa. Os dados foram organizados em categorias específicas: solteiro(a), casado(a), união estável, amasiada e outros.

Gráfico 4- Estado Civil



Fonte: Dados da pesquisa.

estimada em 35 mil habitantes, supera 13 dos 16 municípios do estado, segundo o Censo 2022. Trata-se de uma área estratégica para ações públicas voltadas à educação, geração de renda, capacitação e inclusão social, diante da alta vulnerabilidade de seus moradores.

Observa-se que a categoria outros representa 47,8% do total da amostra, configurando-se como a mais expressiva dentre as opções apresentadas. Essa alta incidência pode indicar a presença de subcategorias não especificadas no instrumento de coleta, tais como divorciada, separada judicialmente, viúva, entre outras. Tal fato sugere a necessidade de um refinamento futuro nas opções de resposta, a fim de proporcionar maior precisão e detalhamento das informações.

A segunda categoria com maior representatividade é a de solteira, com 38,9%, o que evidencia um perfil majoritariamente não comprometido em relações conjugais formais ou informais. Este dado pode estar relacionado ao perfil etário da população investigada.

A categoria casada aparece com 11,1%, sendo seguida por união estável e amasiada, ambas com 1,1%. A baixa incidência de vínculos conjugais formais e informais reforça a predominância de mulheres sem vínculos conjugais, conforme apontado anteriormente.

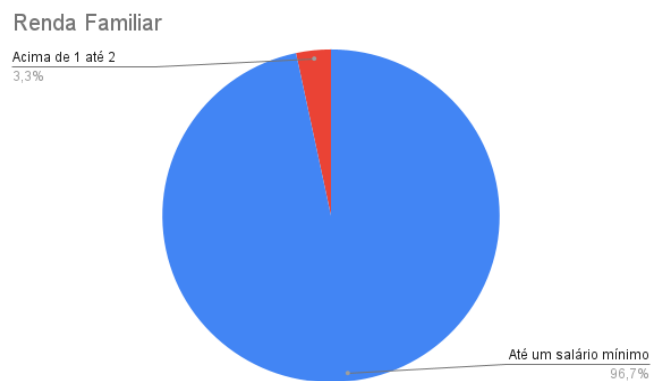
É importante ressaltar que os termos união estável e amasiada podem, na prática, se referir a situações semelhantes, o que pode ter gerado confusão ou duplicidade nas respostas, para futuras coletas de dados é ideal que se faça uma padronização, preferencialmente com base em categorias reconhecidas pela legislação vigente.

Dessa forma, a análise do estado civil dos respondentes demonstra a necessidade de ajustes na categorização utilizada, visando garantir maior fidelidade e clareza na representação dos dados sociais coletados.

Considerando a predominância de pessoas fora de vínculos conjugais formais, pode-se inferir a possibilidade de que muitas dessas mulheres também exerçam a chefia familiar individualmente, especialmente em contextos socioeconômicos mais vulneráveis. Este cenário dialoga com os dados do bolsa família, nos quais a chefia feminina em lares de baixa renda tem sido predominante.

A condição de solteira, divorciada ou viúva pode estar diretamente relacionada a essa responsabilidade, refletindo uma realidade social em que mulheres, muitas vezes, acumulam o papel de cuidadoras, provedoras e gestoras do lar. O Gráfico 5 apresenta a distribuição das faixas de renda das mulheres participantes do programa, permitindo uma análise mais detalhada sobre a condição socioeconômica dessas beneficiárias.

Gráfico 5- Renda Familiar



Fonte: Dados da pesquisa.

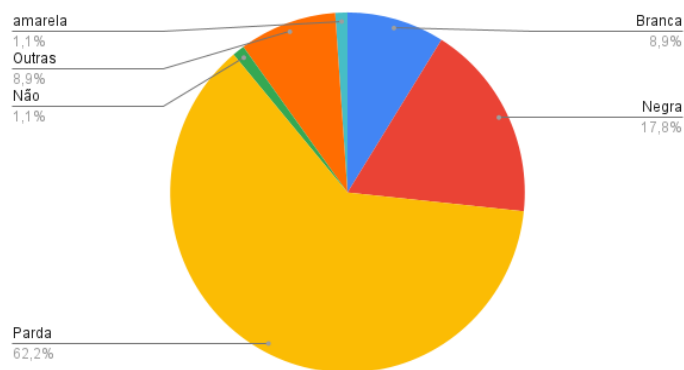
A análise da renda familiar das mulheres participantes do programa Empodera Mulher evidencia um cenário de significativa vulnerabilidade socioeconômica. Conforme os dados representados no gráfico, observa-se que a esmagadora maioria das respondentes (96,7%) declarou possuir uma renda familiar de até um salário mínimo. Apenas uma parcela minoritária (3,3%) indicou uma renda familiar situada entre um e dois salários mínimos.

Esse dado revela um alto índice de mulheres em situação de baixa renda, o que reforça a importância de políticas públicas voltadas para a promoção da equidade de gênero e para a inclusão socioeconômica de populações historicamente marginalizadas.

A concentração quase total das participantes na faixa de até um salário mínimo sugere que o programa atingiu seu público-alvo, composto por mulheres em situação de vulnerabilidade.

Além disso, tal resultado pode indicar que a dependência de programas sociais, iniciativas de capacitação e estratégias de emancipação financeira são fundamentais para a promoção da autonomia dessas mulheres. Programas como o Empodera Mulher cumprem, portanto, um papel estratégico não apenas no desenvolvimento individual das participantes, mas também na construção de uma sociedade mais justa e igualitária. O Gráfico 6 apresenta a distribuição das participantes do programa empodera mulher de acordo com a cor da pele autodeclarada.

Gráfico 6- Cor da pele autodeclarada.



Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados do Gráfico 6 evidenciam que a maior parte das mulheres participantes do programa empodera mulher se autodeclara como parda, representando 62,2% do total. Em seguida, aparecem as mulheres negras (17,8%), brancas (8,9%) e aquelas que se identificaram como pertencentes a outras categorias raciais (8,9%). As categorias amarela e não declarada apresentaram o menor percentual, ambas com 1,1%.

A predominância de mulheres pardas e negras, que juntas somam 80% das participantes, é um indicativo expressivo da intersecção entre gênero e raça no contexto das desigualdades sociais.

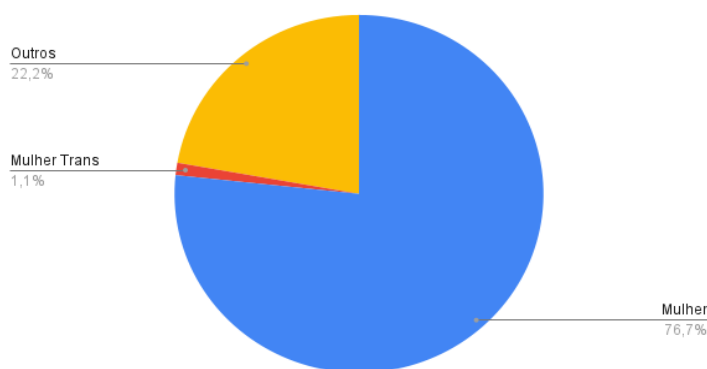
Esse dado reforça o entendimento de que mulheres negras (pardas e pretas) são as mais afetadas por exclusões históricas e estruturais, compondo o grupo com maior vulnerabilidade social e econômica no país. Os dados confirmam que o programa tem

alcançado, de forma significativa, um público que está no centro das desigualdades interseccionais.

Assim, é possível afirmar que o programa não apenas promove ações voltadas ao empoderamento feminino, mas também atua como instrumento de justiça racial, ao oferecer oportunidades formativas e de protagonismo para mulheres negras.

A inclusão de uma abordagem interseccional nas políticas públicas é essencial para garantir que os impactos sejam efetivos e que atendam à complexidade dos marcadores sociais que afetam a vida das mulheres brasileiras. O Gráfico 7 apresenta a distribuição dos participantes de acordo com o gênero.

Gráfico 7- Participantes de Acordo com o Gênero



Fonte: Dados da pesquisa.

O gráfico 7 ilustra a distribuição dos participantes da pesquisa quanto à identidade de gênero. Os dados evidenciam uma predominância significativa de mulheres, que representam 76,7% do total de respondentes.

Esse número demonstra a expressiva participação feminina no contexto analisado, o que pode indicar um maior interesse, envolvimento ou representação deste grupo na temática abordada pela pesquisa.

Em seguida, observa-se que o grupo identificado como outros corresponde a 22,2% das participantes. Essa categoria abrange pessoas que não se identificam com os gêneros binários tradicionais (masculino/feminino), incluindo identidades não-binárias, gênero fluido, entre outras possibilidades.

A presença desse percentual é relevante por demonstrar uma diversidade de identidades de gênero no universo da pesquisa, o que reforça a necessidade de abordagens inclusivas e sensíveis às diferentes formas de identificação de gênero.

Além disso, destaca-se a presença de uma mulher trans, que representa 1,1% do total. A participação, ainda que minoritária, sinaliza a importância de garantir espaços seguros e representatividade para pessoas transgênero, considerando as especificidades e os desafios enfrentados por esse grupo social.

A análise desses dados permite compreender que, embora haja uma maioria expressiva de mulheres, a diversidade de gênero está presente entre os participantes, o que pode contribuir para uma análise mais rica e plural da temática abordada. Assim, é essencial que os instrumentos e políticas relacionadas à pesquisa sejam pautados no respeito à diversidade e na promoção da equidade.

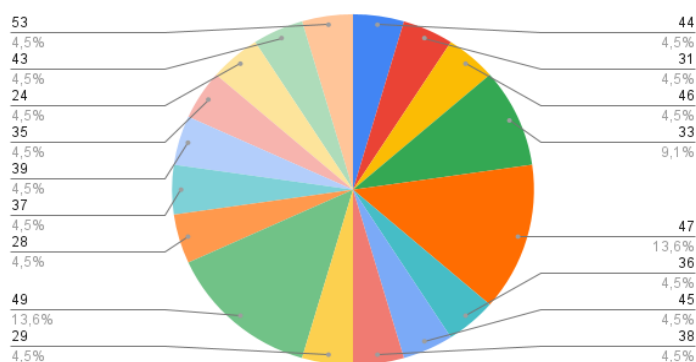
Destaca-se a participação de uma mulher trans, representando 1,1% dos respondentes. Apesar de ser um número pequeno, sua presença mostra a importância de garantir visibilidade e representatividade para esse grupo, especialmente em espaços institucionais e de pesquisa.

Essa composição reforça a necessidade de o programa continuar promovendo um ambiente inclusivo, com linguagem acolhedora, materiais representativos e atenção às especificidades de cada identidade. Além disso, a inclusão de categorias mais descritivas em futuras pesquisas poderá ajudar a compreender com maior precisão a diversidade de gênero presente nas ações de empoderamento social, ampliando o alcance e o impacto do programa. Outro grupo cujo perfil merece destaque na análise é o dos professores que participaram do programa.

5.2.2 Professores

Para a caracterização do perfil sociodemográfico dos respondentes professores utilizaram-se sete variáveis: Idade, escolaridade, outra função remunerada, estado civil, como considera a cor da pele, renda e como considera o gênero. O Gráfico 8 apresenta a faixa etária dos professores participantes da pesquisa, permitindo a visualização do perfil etário desse grupo.

Gráfico 8- Idade



Fonte: Dados da pesquisa.

A composição etária dos professores envolvidos no Programa Empodera Mulher oferece uma perspectiva significativa sobre o perfil profissional e o potencial de engajamento pedagógico desses sujeitos na condução de ações de cunho social e formativo. Os dados revelam uma predominância de docentes em faixas etárias associadas à maturidade e à consolidação da trajetória profissional.

De acordo com os resultados obtidos, 43,5% dos respondentes situam-se na faixa entre 41 e 50 anos, seguida de 34,8% entre 31 e 40 anos. Esses dois grupos etários, somados, representam 78,3% do total de docentes participantes, o que aponta para uma maioria de professores(as) com experiência consolidada e em plena atividade profissional. Essa distribuição pode estar relacionada à estabilidade na carreira, ao domínio de conteúdos curriculares e à maior familiaridade com práticas educativas alinhadas à promoção da equidade de gênero e à justiça social.

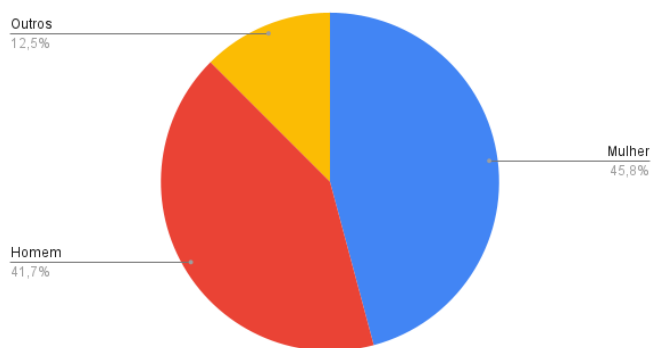
No grupo de até 30 anos, observa-se um percentual de 13%, indicando uma presença minoritária de docentes em início de carreira, o que pode ser interpretado como uma abertura institucional para novas gerações de profissionais. Esses(as) professores(as) jovens tendem a demonstrar maior entusiasmo e disposição para práticas pedagógicas inovadoras, ainda que possuam menor vivência institucional.

Por outro lado, faixas etárias superiores também estão representadas: 4,3% dos(as) respondentes estão na faixa de 51 a 60 anos, e 4,3% têm mais de 60 anos. Embora minoritária, essa participação pode evidenciar o compromisso de docentes seniores com causas sociais e com a construção de legados educativos que extrapolam a sala de aula tradicional.

A diversidade etária presente entre os(as) docentes do Programa contribui para a riqueza da experiência pedagógica compartilhada com as alunas. Ela permite a convergência entre diferentes gerações, estilos de ensino e compreensões sobre as desigualdades de gênero enfrentadas pelas mulheres atendidas.

Mais do que uma simples distribuição demográfica, esses dados sugerem a constituição de um espaço formativo intergeracional, em que saberes e trajetórias distintas se encontram para potencializar os efeitos transformadores da educação. O gráfico 09 demonstra o gênero dos professores que participaram da pesquisa

Gráfico 9- Como você se identifica



Fonte: Dados da pesquisa.

A identidade de gênero dos(as) docentes envolvidos(as) no Programa Empodera Mulher é um elemento fundamental para compreender as interseccionalidades presentes no processo pedagógico, sobretudo em uma iniciativa voltada ao enfrentamento das desigualdades estruturais que afetam majoritariamente as mulheres brasileiras. Nesse contexto, a diversidade de gênero entre os(as) educadores(as) pode tanto reforçar quanto tensionar os espaços formativos, dependendo da sensibilidade e do comprometimento de cada profissional com a pauta da equidade.

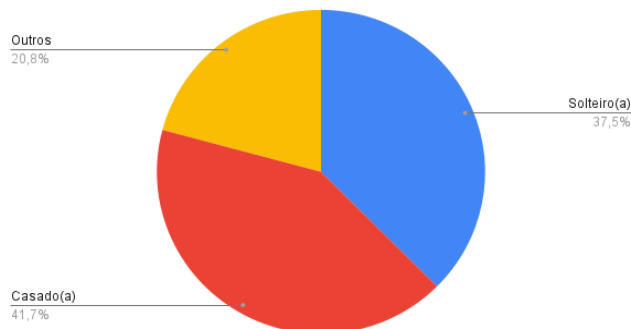
De acordo com os dados da pesquisa, a maioria dos(as) respondentes se identifica como homem cisgênero, representando 60,9% da amostra. Essa predominância masculina em um programa voltado para o empoderamento feminino pode, à primeira vista, parecer contraditória; no entanto, ela revela o esforço do Programa em incluir homens na discussão e na superação das desigualdades de gênero. Ao ocupar um lugar de educador no contexto do Empodera Mulher, o professor homem é desafiado a repensar seus próprios privilégios, contribuindo ativamente para a desconstrução de estereótipos e para a construção de uma sociedade mais justa.

Por outro lado, 39,1% dos(as) docentes se identificaram como mulher cisgênero, representando uma presença significativa e fundamental para o êxito da proposta pedagógica do programa. A vivência feminina, especialmente em um país marcado por desigualdades de gênero e de raça, permite que essas professoras estabeleçam conexões mais diretas com as alunas, atuando não apenas como instrutoras, mas como referências e modelos de superação.

Não foram registradas identificações como pessoas trans, não-binárias ou de outras expressões de identidade de gênero. Essa ausência pode estar relacionada à composição atual do quadro docente da instituição ou à ausência de um ambiente suficientemente acolhedor para que tais identidades sejam declaradas em espaços institucionais. Em futuras edições do Programa, a promoção de ações afirmativas e de formação em diversidade pode favorecer uma maior pluralidade de vozes e experiências no corpo docente.

A partir da análise desses dados, conclui-se que, embora o Programa Empodera Mulher conte com a presença expressiva de homens em sua execução, o equilíbrio de gênero entre docentes se apresenta como um desafio e, ao mesmo tempo, uma oportunidade. A presença masculina deve ser acompanhada de processos formativos voltados à sensibilização e à responsabilização, garantindo que a perspectiva de gênero seja transversal e não apenas temática. Já a valorização das docentes mulheres deve continuar sendo uma prioridade, assegurando que suas experiências sejam reconhecidas como centrais na luta por equidade e justiça social. O gráfico 10 aborda o estado civil dos professores participantes.

Gráfico 10- Estado Civil



Fonte: Dados da pesquisa.

A variável estado civil dos(as) docentes que atuaram no Programa Empodera Mulher oferece elementos importantes para compreender os perfis de engajamento com ações de extensão e educação transformadora. Ainda que, à primeira vista, essa informação pareça de ordem meramente biográfica, ela permite inferir aspectos relacionados à disponibilidade de tempo, à configuração da rede de apoio e à relação entre vida pessoal e profissional no desempenho das funções educativas.

A análise dos dados revela que a maioria dos(as) respondentes se declarou solteiro(a), correspondendo a 60,9% do total. Esse percentual expressivo pode estar associado à maior flexibilidade para participação em programas que demandam envolvimento extraclasse, como o Empodera Mulher. Professores(as) solteiros(as), em

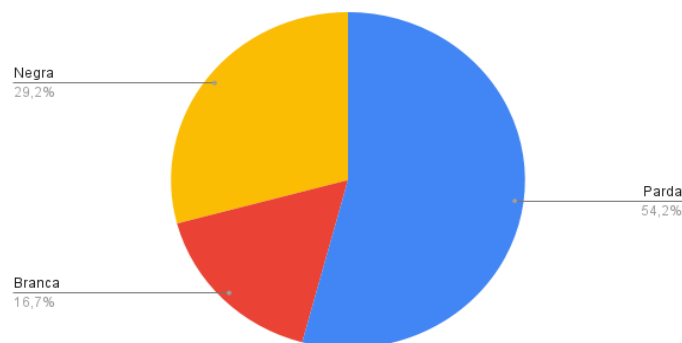
geral, enfrentam menos restrições de tempo vinculadas à dinâmica familiar tradicional, o que pode facilitar o engajamento em projetos de extensão.

Em segundo lugar, aparecem os(as) casados(as), representando 34,8% da amostra. Esse grupo tende a dividir seu tempo entre as obrigações profissionais e familiares, o que pode limitar a participação em ações que extrapolam o escopo da carga horária formal. No entanto, a adesão desse segmento ao Programa demonstra que o compromisso com a transformação social não se restringe a aspectos demográficos, mas também está relacionado ao alinhamento ético e vocacional com a proposta.

Por fim, observa-se um percentual de 4,3% de docentes que se identificam como divorciados(as). Ainda que minoritária, essa presença reafirma a pluralidade de trajetórias entre os profissionais da educação, demonstrando que o envolvimento com o programa não está condicionado a um modelo único de organização familiar.

Esses dados, portanto, evidenciam que o Programa Empodera Mulher conseguiu mobilizar docentes com diferentes realidades pessoais. Tal diversidade é fundamental para enriquecer o processo pedagógico, pois amplia as perspectivas e experiências compartilhadas com as alunas, especialmente em um programa voltado à superação de desigualdades estruturais. O Gráfico 11 apresenta a autodeclaração quanto à cor da pele dos participantes da pesquisa.

Gráfico 11- Qual a cor da sua pele



Fonte: Dados da pesquisa.

A autodeclaração de cor da pele dos professores que atuaram no Programa Empodera Mulher oferece um importante indicativo sobre a diversidade étnico-racial presente no corpo docente envolvido na execução de ações educacionais voltadas à equidade de gênero e raça. Em um país como o Brasil, historicamente marcado por desigualdades raciais profundas, esse dado não apenas revela a composição demográfica dos(as) participantes, mas também serve de base para reflexões sobre representatividade, inclusão e construção de identidades na prática docente.

Os dados da pesquisa apontam que a maioria dos(as) docentes se autodeclara parda, representando 54,2% dos respondentes. Esse resultado reflete, de certa forma, a composição racial da população brasileira, em que a autodeclaração como pardo é predominante segundo os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). A presença significativa de docentes pardos(as) pode indicar avanços na democratização do acesso a cargos e funções de natureza intelectual, como o magistério superior, ainda que persistam desafios estruturais relacionados ao racismo institucional.

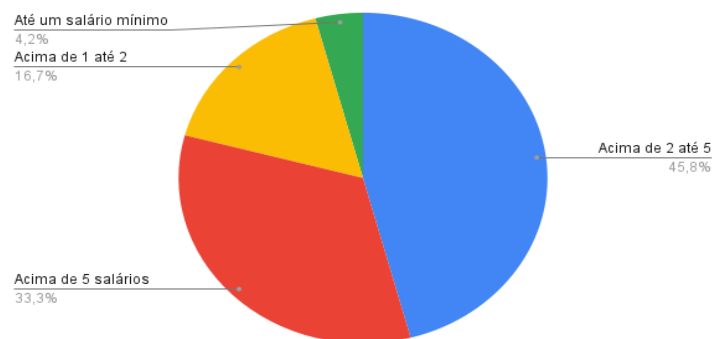
A segunda maior proporção é de professores(as) que se autodeclaram negros(as), correspondendo a 29,2% dos participantes. Essa expressiva presença de docentes negros(as) é particularmente relevante no contexto de um programa voltado à emancipação de mulheres em situação de vulnerabilidade, muitas das quais também se identificam como negras ou pardas.

A atuação de professores(as) negros(as) em espaços formativos de empoderamento contribui não apenas para a representatividade, mas também para a produção de narrativas que valorizam a ancestralidade, a resistência e as epistemologias negras.

Por fim, 16,7% dos(as) respondentes se autodeclaram brancos(as). Embora minoritária, essa presença também é significativa, especialmente quando associada ao engajamento desses(as) docentes com causas sociais. O desafio, nesse caso, é garantir que a branquitude não atue como elemento de neutralização das pautas raciais, mas sim como posicionamento crítico e aliado na luta contra o racismo.

A diversidade racial entre os(as) docentes do Programa Empodera Mulher contribui para o fortalecimento de uma pedagogia plural e inclusiva, sensível às distintas realidades das alunas e às desigualdades que as atravessam. O reconhecimento da cor da pele como marcador social permite que o processo educativo avance para além do conteúdo técnico, estabelecendo um espaço de trocas afetivas, culturais e políticas capazes de promover transformação social. O Gráfico 12 apresenta a distribuição da renda dos participantes da pesquisa, permitindo uma análise do perfil socioeconômico dos respondentes.

Gráfico 12- Distribuição da renda dos participantes



Fonte: Dados da pesquisa.

Compreender a renda familiar dos professores(as) que atuaram no Programa Empodera Mulher permite lançar luz sobre os perfis socioeconômicos que compõem o corpo docente engajado em iniciativas de impacto social. A renda é um marcador importante não apenas de condição material, mas também de acesso a oportunidades e de percepções sobre o papel da educação como instrumento de transformação.

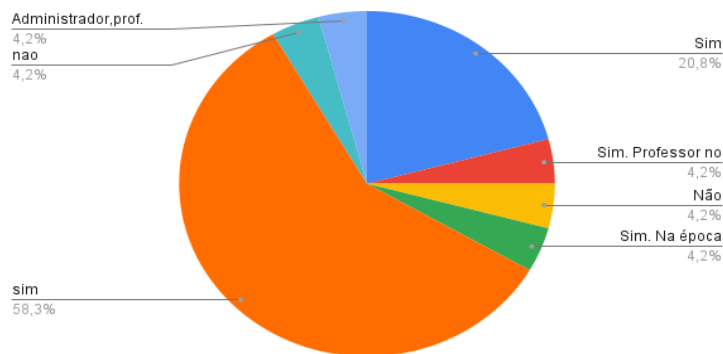
De acordo com os dados coletados, a maior parte dos(as) docentes, ou seja, 45,8%, declarou possuir uma renda familiar na faixa de acima de 2 até 5 salários mínimos (entre R\$ 3.036,01 e R\$ 7.590,00, conforme valores de referência do questionário). Esse grupo representa uma faixa intermediária de renda, compatível com o padrão da classe média brasileira, e pode indicar certa estabilidade financeira que permite o engajamento voluntário ou adicional em programas de extensão e ações institucionais.

Em segundo lugar, 33,3% dos(as) participantes indicaram uma renda familiar acima de 5 salários mínimos (acima de R\$ 7.590,01), o que evidencia a presença de docentes com maior poder aquisitivo. A inserção desses(as) profissionais no programa reafirma que o envolvimento com causas sociais não está limitado a contextos de vulnerabilidade pessoal, mas pode também decorrer de escolhas éticas e compromissos institucionais com a promoção da equidade de gênero e raça.

Por outro lado, 16,7% dos respondentes relataram ter renda acima de 1 até 2 salários mínimos (de R\$ 1.518,01 a R\$ 3.036,00), e 4,2% afirmaram viver com renda de até um salário mínimo (até R\$ 1.518,00). Esses dados, embora representem a minoria, são extremamente relevantes para se pensar a heterogeneidade socioeconômica do corpo docente. Professores(as) que se encontram em faixas de menor renda podem enfrentar desafios adicionais para se manterem em atividades extracurriculares, o que evidencia ainda mais seu grau de comprometimento com o programa.

A distribuição da renda familiar entre os docentes do Empodera Mulher, portanto, revela um quadro de relativa diversidade socioeconômica. A participação de professores(as) com diferentes níveis de renda amplia o alcance do programa e fortalece sua missão inclusiva, ao mesmo tempo em que aponta para a necessidade de políticas institucionais de incentivo e valorização desses(as) profissionais, sobretudo daqueles(as) em condições mais vulneráveis. O Gráfico 13 apresenta informações sobre a existência de outras fontes de renda por parte dos participantes, além daquela recebida por meio do programa.

Gráfico 13- Outra Renda



Fonte: Dados da pesquisa.

A análise da variável relativa à existência de outras fontes de renda, além da atuação no Programa Empodera Mulher, permite compreender com maior profundidade a inserção socioeconômica dos(as) docentes e os níveis de dependência ou complementaridade financeira que o programa representa para cada participante. Tal informação é especialmente relevante em contextos de formulação de políticas públicas que envolvam bolsas, remunerações e incentivos a atividades de extensão e impacto social.

De acordo com os dados obtidos, 58,3% dos(as) professores(as) afirmaram possuir outra atividade remunerada, respondendo apenas “sim”. Essa maioria aponta para um perfil de docentes que, mesmo possuindo outros vínculos trabalhistas ou ocupações, optaram por integrar o Programa Empodera Mulher, demonstrando alto grau de compromisso com as causas sociais e educacionais. Esse dado também sugere que o programa, para muitos, teve caráter complementar à renda, não sendo sua principal fonte de sustento.

Somando-se aos que responderam “sim”, observa-se ainda que 20,8% apresentaram variações da resposta afirmativa com grafias idênticas (“Sim”), além de 4,2% que especificaram sua ocupação no IFAP, e outros 8,4% que relataram vínculos mais detalhados como administradores ou professores em outras instituições de ensino profissional. Esses dados elevam o total de docentes com múltiplas fontes de renda para 87,5%, evidenciando um alto índice de pluriatividade entre os(as) educadores(as).

Por outro lado, apenas 4,2% dos(as) respondentes afirmaram categoricamente não ter outra fonte de renda além do Programa. Esse número pequeno, porém, significativo, indica que, para alguns docentes, a participação no programa representou uma fonte importante de renda durante o período de vigência da bolsa, o que reforça a relevância da manutenção de incentivos financeiros nesses projetos sociais.

Adicionalmente, o fato de alguns(as) docentes especificarem suas ocupações adicionais no campo da educação (ensino superior, educação profissional, etc.) mostra que a atuação no Empodera Mulher está inserida em uma trajetória profissional marcada por compromissos educacionais múltiplos. Isso reforça a identidade docente enquanto agente de transformação, mesmo quando envolvido(a) em outras frentes de trabalho.

Em síntese, os dados apontam que a grande maioria dos(as) docentes possui múltiplas fontes de renda, o que revela uma realidade de sobreposição de vínculos profissionais — característica comum no setor educacional brasileiro. Essa multiplicidade, embora possa ser vista como sinal de dinamismo, também pode indicar sobrecarga e necessidade de políticas mais sustentáveis de valorização da extensão universitária e da atuação em programas sociais. A pesquisa também contemplou a análise do perfil da equipe multidisciplinar que atuou no programa.

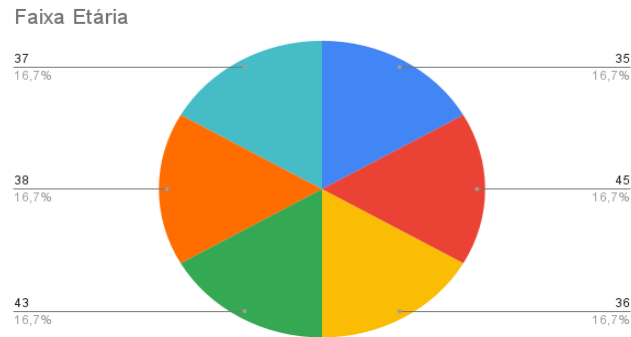
5.2.3 Equipe Multidisciplinar

A atuação da equipe multidisciplinar em programas sociais no Brasil exige uma abordagem integrada e humanizada, que considere a complexidade das situações vivenciadas pelos cidadãos em situação de vulnerabilidade.

Nesse contexto, a equipe multidisciplinar se torna peça fundamental na execução dessas políticas públicas, reunindo profissionais de diversas áreas, como Serviço Social, Psicologia, Pedagogia, Enfermagem, entre outras. Compreender o perfil sociodemográfico desses profissionais em especial quanto à idade, escolaridade, estado civil, cor da pele, renda e gênero é essencial para o planejamento e a valorização das políticas públicas voltadas à própria estrutura dos programas sociais. O Gráfico 14 apresenta a distribuição

etária da equipe multidisciplinar que atua no programa, permitindo uma melhor compreensão do perfil dos profissionais quanto à faixa etária.

Gráfico 14- Faixa Etária



Fonte: Dados da pesquisa.

A distribuição etária dos(as) docentes que atuaram no Programa Empodera Mulher revela aspectos importantes da composição do corpo docente em termos de maturidade, trajetória profissional e potencial de engajamento social. A idade dos(as) professores(as) influencia diretamente não apenas suas metodologias e abordagens pedagógicas, mas também o modo como se envolvem com projetos educacionais voltados à transformação social.

De acordo com os dados da pesquisa, a faixa etária com maior representatividade entre os(as) respondentes é a de 41 a 50 anos, que corresponde a 43,5% dos participantes. Esse grupo concentra docentes em plena maturidade profissional, com sólida experiência acumulada ao longo dos anos. Essa maturidade permite maior sensibilidade às demandas sociais das alunas atendidas pelo programa, além de refletir um perfil docente comprometido e estabilizado em sua carreira.

A segunda faixa mais representativa é a de 31 a 40 anos, com 34,8% dos(as) respondentes. Essa faixa etária representa um momento de consolidação da atuação profissional, geralmente marcado por maior energia, disposição e abertura a práticas pedagógicas inovadoras. Os(as) docentes deste grupo etário contribuem para a dinamização das metodologias e para a articulação entre teoria e prática nos cursos oferecidos.

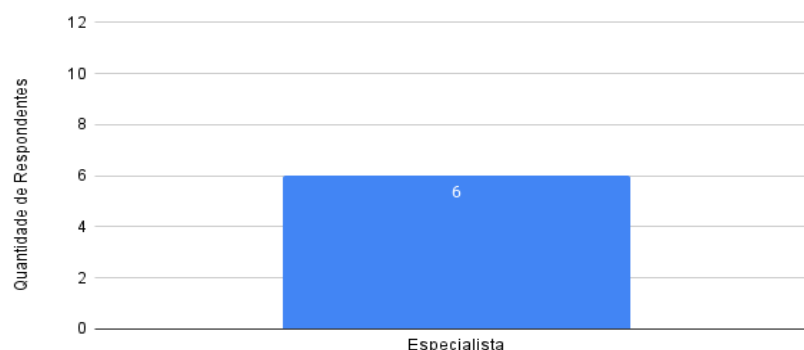
Na sequência, aparece a faixa de até 30 anos, representando 13% dos participantes. Embora em menor número, os(as) docentes jovens trazem consigo novas perspectivas, domínio de tecnologias educacionais e maior conexão com pautas contemporâneas relacionadas a gênero, diversidade e direitos humanos. A presença desse grupo revela o caráter intergeracional do programa, permitindo a convivência entre diferentes estilos de ensino e aprendizagem.

Por fim, as faixas de 51 a 60 anos e acima de 60 anos registraram, cada uma, 4,3% de participação. Embora minoritários, esses grupos representam uma presença simbólica relevante. Professores(as) seniores contribuem com uma bagagem de vida e profissional que pode enriquecer significativamente o processo formativo. Sua presença no programa demonstra continuidade do compromisso ético com a educação, mesmo em fases mais avançadas da carreira.

Assim, a análise da faixa etária demonstra uma distribuição equilibrada entre juventude, maturidade e senioridade no corpo docente do Programa Empodera Mulher. Essa diversidade geracional contribui para a riqueza das trocas pedagógicas, favorecendo o diálogo entre diferentes visões de mundo e experiências profissionais.

A construção de um ambiente educacional plural, inclusivo e intergeracional fortalece a missão do programa, que visa empoderar mulheres por meio de uma formação crítica e transformadora. O Gráfico 15 apresenta a distribuição dos níveis de escolaridade dos profissionais participantes da pesquisa, permitindo uma análise mais aprofundada sobre a qualificação acadêmica da equipe multidisciplinar.

Gráfico 15- Distribuição dos níveis de escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa.

O nível de escolaridade dos(as) professores(as) que participaram do Programa Empodera Mulher representa um importante indicador da qualificação técnica e acadêmica envolvida na execução de projetos sociais voltados à formação cidadã e à equidade de gênero. A análise desse dado permite avaliar o grau de especialização do corpo docente e refletir sobre os impactos pedagógicos decorrentes desse perfil profissional.

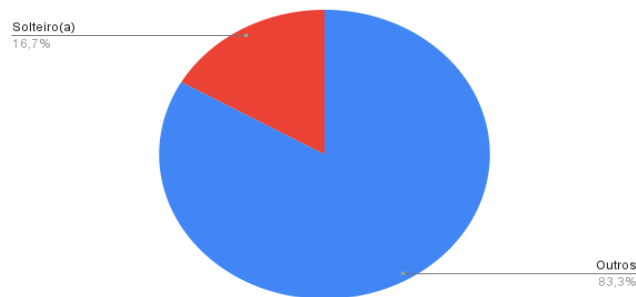
Os dados revelam que a maioria dos(as) respondentes possui pós-graduação lato sensu (especialização), o que corresponde a 54,2% dos participantes. Esse resultado demonstra que mais da metade dos docentes envolvidos possuem formação adicional ao nível superior, voltada ao aprofundamento de saberes específicos e ao desenvolvimento de competências aplicadas à prática profissional. Essa qualificação, ainda que não represente o grau acadêmico mais elevado, é condizente com as exigências de programas extensionistas e revela uma base sólida de conhecimento técnico e prático.

A segunda maior proporção é de docentes com formação em nível de mestrado, totalizando 37,5% da amostra. Esse dado evidencia uma presença significativa de profissionais com trajetória acadêmica voltada à produção de conhecimento e à pesquisa científica. A atuação de mestres no Programa contribui para o fortalecimento da articulação entre teoria crítica e prática social, qualificando ainda mais os conteúdos ministrados e as estratégias de ensino-aprendizagem adotadas.

Por fim, 8,3% dos(as) respondentes declararam possuir o título de doutor. Embora essa seja a menor proporção do grupo, ela representa uma presença relevante, pois o envolvimento de doutores(as) em ações de extensão universitária reforça o caráter científico do programa e amplia a legitimidade institucional das ações desenvolvidas. Além disso, docentes com esse nível de formação podem atuar como multiplicadores, fomentando pesquisas aplicadas e sistematizações sobre o impacto do Programa.

A distribuição dos níveis de escolaridade entre os(as) professores(as) evidencia um corpo docente altamente qualificado, com predominância de pós-graduados e significativa presença de mestres e doutores. Esse perfil assegura não apenas a competência técnica, mas também a capacidade de conduzir processos formativos com sensibilidade crítica, promovendo uma educação transformadora e alinhada aos princípios da justiça social. O Gráfico 16 apresenta a distribuição dos respondentes de acordo com seu estado civil.

Gráfico 16- Estado Civil



Fonte: Dados da pesquisa.

A variável estado civil, embora frequentemente considerada um dado meramente descritivo, oferece subsídios importantes para compreender os modos de inserção dos(as) docentes na vida profissional e suas possíveis implicações no engajamento com programas de extensão de caráter social. No contexto do Programa Empodera Mulher, analisar o estado civil dos(as) professores(as) permite refletir sobre aspectos subjetivos, relacionais e estruturais que atravessam a atuação docente.

Os dados da pesquisa indicam que 60,9% dos(as) docentes participantes se declararam solteiros(as). Este grupo, majoritário, tende a apresentar maior flexibilidade de

horários e menor número de obrigações familiares, o que pode favorecer sua disponibilidade para participar de projetos que demandam envolvimento extraclasse. Além disso, a condição de solteiro(a) pode estar relacionada a uma fase da vida dedicada prioritariamente à formação acadêmica e à consolidação profissional, aspectos que contribuem para a adesão voluntária a ações transformadoras como o Empodera Mulher.

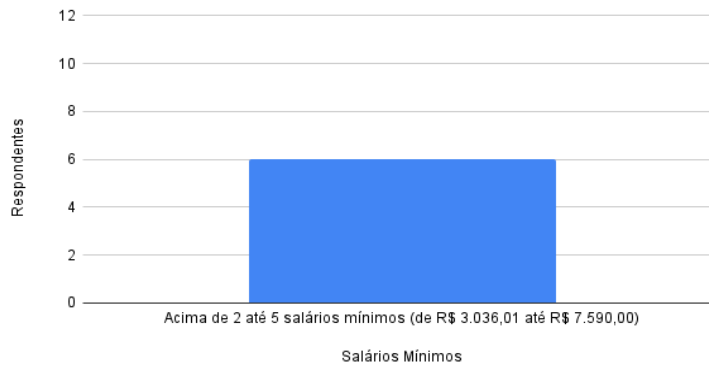
Em seguida, 34,8% dos(as) respondentes afirmaram ser casados(as). A presença significativa de docentes casados(as) no Programa aponta para uma rede de apoio familiar que possibilita a conciliação entre compromissos domésticos e engajamento social. Essa categoria também evidencia a pluralidade de arranjos familiares e indica que o envolvimento com causas sociais não é exclusividade de um determinado perfil conjugal.

Por fim, 4,3% dos(as) participantes informaram estar divorciados(as). Embora minoritária, essa parcela do grupo docente reforça a diversidade de experiências pessoais entre os educadores(as) do Programa. O fato de docentes divorciados(as) se manterem ativos(as) em ações educacionais de impacto social evidencia que, independentemente de sua situação conjugal, os(as) profissionais mantêm forte compromisso com a promoção da equidade e com a transformação das realidades sociais.

De modo geral, os dados sobre estado civil demonstram a pluralidade de trajetórias entre os(as) professores(as) do Programa Empodera Mulher. Essa diversidade relacional contribui para a formação de um ambiente educacional mais sensível às múltiplas realidades vividas pelas alunas, fortalecendo os vínculos pedagógicos e ampliando a capacidade de acolhimento e empatia no processo educativo.

A presença de docentes com diferentes experiências conjugais enriquece o projeto formativo e reafirma o caráter inclusivo da iniciativa. O Gráfico 17 apresenta a distribuição da renda dos profissionais participantes da pesquisa.

Gráfico 17- Renda



Fonte: Dados da pesquisa.

A variável “renda familiar” representa um indicador socioeconômico essencial para compreender o perfil dos(as) docentes envolvidos no Programa Empodera Mulher. Mais do que uma dimensão financeira, a renda influencia diretamente as condições de vida, o acesso a oportunidades e a capacidade de engajamento em projetos sociais. No contexto deste programa, voltado ao empoderamento de mulheres em situação de vulnerabilidade, a análise da renda dos(as) educadores(as) revela nuances importantes sobre sua relação com o trabalho, a educação e o compromisso social.

De acordo com os dados coletados, 45,8% dos(as) respondentes afirmaram ter uma renda familiar entre 2 e 5 salários mínimos (R\$ 3.036,01 a R\$ 7.590,00). Essa faixa representa uma parcela significativa da chamada classe média brasileira, que vive entre a estabilidade e a insegurança econômica. Professores(as) com esse perfil frequentemente precisam complementar sua renda por meio de outras atividades profissionais, o que torna sua dedicação a um programa extensionista ainda mais representativa de um compromisso ético com a transformação social.

A segunda maior faixa identificada foi a de acima de 5 salários mínimos, correspondente a 33,3% dos(as) docentes. Esse grupo, de maior poder aquisitivo, pode ter maior autonomia financeira, o que lhes permite se envolver em projetos institucionais sem depender exclusivamente de contrapartidas financeiras. Ainda assim, sua participação no

Empodera Mulher demonstra alinhamento com os princípios de responsabilidade social e fortalecimento da cidadania.

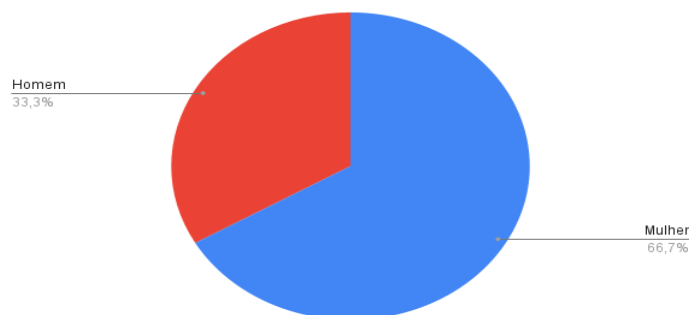
Por outro lado, 16,7% dos(as) professores(as) se situam na faixa de 1 a 2 salários mínimos (de R\$ 1.518,01 a R\$ 3.036,00), revelando a presença de docentes com menor poder aquisitivo. A atuação dessas pessoas no Programa evidencia não apenas seu compromisso pedagógico, mas também uma realidade de vulnerabilidade que precisa ser considerada pelas políticas institucionais de valorização docente.

Por fim, 4,2% dos respondentes declararam viver com até 1 salário mínimo. Esse dado, embora minoritário, é extremamente significativo, pois aponta para a precarização do trabalho docente em determinados contextos. Tais profissionais, ainda que em condições financeiras adversas, escolheram contribuir para um programa de formação cidadã e empoderamento social, o que ressalta a potência da atuação por vocação.

A análise da renda familiar entre os docentes participantes do Programa Empodera Mulher revela um corpo docente heterogêneo em termos econômicos, mas coeso em seu compromisso com a educação transformadora.

Essa diversidade reforça a legitimidade do programa e aponta para a importância de políticas institucionais que garantam a sustentabilidade da atuação docente em projetos de extensão, especialmente para aqueles em situação de maior vulnerabilidade financeira. O gráfico 18 apresenta a distribuição de gênero entre os respondentes da pesquisa.

Gráfico 18- Como se Identifica



Fonte: Dados da pesquisa.

A análise da identidade de gênero dos(as) docentes que participaram do Programa Empodera Mulher constitui um elemento essencial para refletir sobre a diversidade e a representatividade nas ações educativas de caráter emancipatório. Em um programa voltado à promoção da equidade de gênero e ao enfrentamento das desigualdades estruturais, a presença de diferentes identidades no corpo docente pode ampliar os horizontes pedagógicos, fortalecendo as abordagens interseccionais e inclusivas.

De acordo com os dados obtidos por meio do questionário aplicado, a maioria dos(as) docentes se identificou como homem cisgênero, totalizando 60,9% dos respondentes. Essa predominância masculina, no âmbito de um programa direcionado majoritariamente ao público feminino, suscita reflexões importantes.

Ainda que, historicamente, homens ocupem espaços de poder e prestígio em instituições de ensino, sua inserção em um projeto como o Empodera Mulher representa uma oportunidade estratégica para fomentar uma atuação docente mais crítica, sensível às desigualdades e comprometida com o protagonismo feminino.

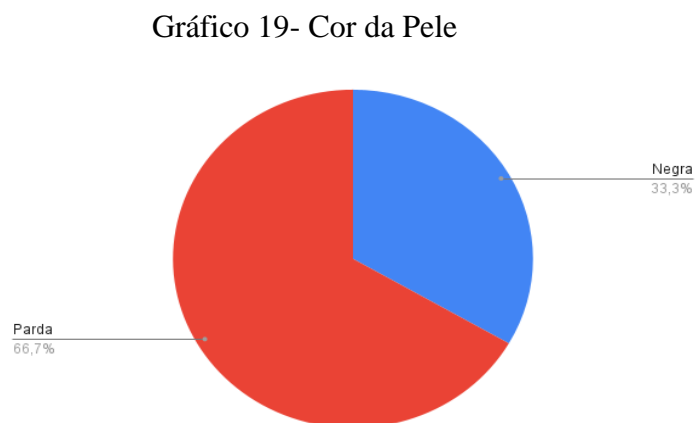
Na sequência, 39,1% dos(as) participantes se identificaram como mulher cisgênero. Embora em menor número, essas professoras representam uma presença indispensável e simbólica no programa, contribuindo com suas vivências, saberes e práticas pedagógicas alinhadas à luta por equidade.

A experiência de mulheres no espaço da docência, especialmente em programas com viés de gênero, fortalece a identificação entre alunas e educadoras, e permite que os processos formativos sejam também espaços de escuta, acolhimento e inspiração.

Não foram registradas autodeclarações como pessoas trans, travestis, não-binárias ou de outras identidades de gênero. Tal ausência pode indicar, por um lado, a sub-representação dessas identidades no corpo docente do IFAP; por outro, pode refletir contextos institucionais ainda pouco seguros para o reconhecimento aberto dessas

existências. Isso evidencia a necessidade de políticas afirmativas que promovam a diversidade de gênero e a inclusão de sujeitos historicamente marginalizados nos espaços de decisão e formação.

A análise da identidade de gênero dos(as) docentes demonstra, portanto, que o Programa Empodera Mulher reúne professores(as) com diferentes posicionamentos e perspectivas, o que pode ser enriquecedor para a construção de práticas pedagógicas mais dialógicas e plurais. No entanto, a ampliação dessa diversidade, sobretudo com o acolhimento de identidades de gênero dissidentes permanece como um desafio para o futuro, visando consolidar um ambiente institucional verdadeiramente inclusivo. O Gráfico 19 apresenta a autodeclaração de cor/raça dos respondentes que integram as equipes multidisciplinares participantes do Programa Empodera Mulher.



Fonte: Dados da pesquisa.

A variável cor da pele, autodeclarada pelos(as) docentes participantes do Programa Empodera Mulher, permite refletir sobre a diversidade racial presente na composição do corpo docente e sobre o papel da representatividade étnico-racial em iniciativas educacionais voltadas à promoção da equidade. Em um país como o Brasil, marcado por profundas desigualdades estruturais associadas à raça e ao gênero, o reconhecimento da

identidade racial de quem ensina é um dado relevante para a compreensão das dinâmicas pedagógicas e do alcance social de programas como este.

De acordo com os dados coletados, 54,2% dos(as) docentes se autodeclararam pardos(as). Este dado está em consonância com o perfil demográfico da população brasileira, conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que aponta os(as) pardos(as) como maioria no país.

A presença expressiva de docentes pardos(as) no Programa Empodera Mulher contribui para fortalecer a representatividade racial e amplia as possibilidades de identificação por parte das alunas, muitas delas, também, mulheres negras ou pardas em situação de vulnerabilidade social.

A segunda maior proporção corresponde aos(as) docentes que se identificam como negros(as), com 29,2% dos respondentes. Essa presença é altamente significativa, sobretudo em uma iniciativa que visa o empoderamento de mulheres, grupo em que as desigualdades de gênero e raça se cruzam de forma especialmente intensa.

A atuação de professores(as) negros(as) em espaços educacionais como o Empodera Mulher rompe com padrões historicamente excludentes e contribui para a construção de narrativas pedagógicas mais comprometidas com a justiça social e com a valorização da identidade negra.

Em menor proporção, 16,7% dos(as) respondentes se declararam brancos(as). Embora esse grupo represente a minoria entre os participantes, sua presença também deve ser analisada criticamente. A inserção de docentes brancos(as) em um programa voltado à superação de desigualdades raciais pode ser positiva, desde que essa atuação seja orientada por um posicionamento ético de reconhecimento dos próprios privilégios e de engajamento ativo no combate ao racismo.

A composição racial do corpo docente evidencia, portanto, uma diversidade que se constitui como uma das fortalezas do Programa Empodera Mulher. Essa pluralidade de origens e experiências potencializa a formação das alunas, tornando o ambiente

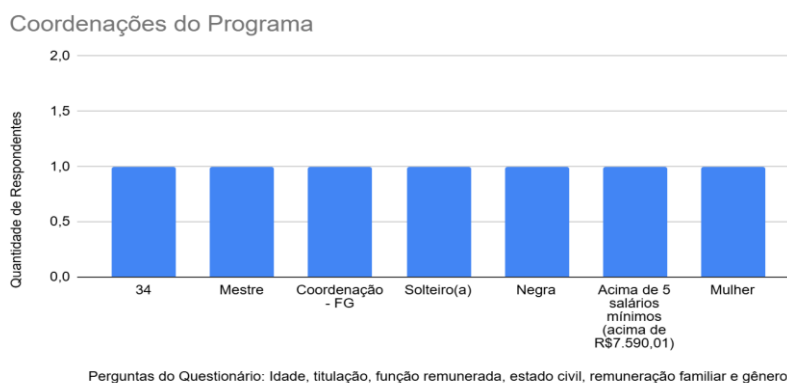
educacional mais sensível às múltiplas realidades que atravessam o cotidiano das mulheres brasileiras.

No entanto, a manutenção dessa diversidade exige o fortalecimento de políticas institucionais que promovam a equidade racial em todos os níveis da educação pública, inclusive no recrutamento e na valorização de docentes negros(as) e indígenas. Além dos demais participantes, a pesquisa incluiu, ainda, a análise do grupo formado pelos coordenadores.

5.2.4 Coordenadores

Atualmente, não há estudos específicos que detalhem o perfil dos coordenadores de programas sociais no Brasil abrangendo todas as variáveis mencionadas: idade, escolaridade, função remunerada, estado civil, cor da pele, renda familiar e gênero. O Gráfico 20 traz a análise da faixa etária dos coordenadores que participaram como respondentes da pesquisa.

Gráfico 20- Coordenação do Programa



Fonte: Dados da pesquisa.

As informações apresentadas foram obtidas por meio da aplicação de um questionário estruturado, o qual abordou variáveis relacionadas à idade, titulação, tempo de experiência na função, identidade racial, estado civil, remuneração e gênero dos participantes

De acordo com os dados apresentados, é possível delinear o perfil da única respondente — na época coordenadora do referido programa. Trata-se de uma mulher negra, de 34 anos, solteira, com titulação de mestre e mais de cinco anos de atuação na função de coordenadora.

Esse conjunto de informações permite não apenas conhecer quem está à frente do Empodera Mulher, mas também refletir sobre o lugar que ela ocupa dentro do contexto institucional.

A interseção entre gênero, raça e liderança se mostra especialmente relevante neste caso, dado que o programa tem como eixo central o fortalecimento da autonomia feminina. Ter uma mulher negra à frente da coordenação pode representar não apenas uma escolha técnica e pedagógica, mas também uma ação simbólica potente no enfrentamento das desigualdades estruturais.

A formação acadêmica sólida e a experiência acumulada reforçam a legitimidade da coordenadora enquanto agente estratégica na construção e consolidação das ações do programa.

Ainda que os dados se restrinjam a uma única respondente, sua análise se revela valiosa, pois permite acessar camadas subjetivas e institucionais do fazer pedagógico e da gestão em programas de empoderamento. Assim, compreender o perfil da coordenação torna-se um passo fundamental para pensar a sustentabilidade, os desafios e as potencialidades do Empodera Mulher no IFAP.

A seguir, será apresentada a análise preditiva dos resultados SROI do Programa Empodera Mulher.

5.2.5 Análise Preditiva dos Resultados SROI do Programa Empodera Mulher

Nesta seção, será demonstrada as seis etapas da metodologia SROI aplicadas ao Programa Empodera Mulher do IFAP- Campus Macapá, conforme se segue:

5.2.5.1 Etapa 1 – Estabelecimento do escopo e a identificação dos stakeholders

A etapa 1 apresenta a identificação dos *stakeholders*, selecionando aqueles que têm mais impacto no projeto e serão avaliados, de acordo com o tempo e recursos disponíveis, para que haja maior verossimilhança com a realidade (IDIS,2014).

A organização escolhida para o estudo foi o Instituto Federal do Amapá – IFAP – Campus Macapá que é a organizadora (responsável) pelo Programa Empodera Mulher, o principal motivo é a proximidade com a pesquisadora.

No que diz respeito ao escopo (*stakeholders*) foram selecionados os que estavam diretamente ligados ao programa. O Quadro 4 elenca os *stakeholders* selecionados e a sua justificativa:

Quadro 5- Definição *Stakeholders* e Justificativa

<i>Stakeholder</i>	Justificativa
Mulheres do Programa	São o público-alvo do projeto. As mulheres em vulnerabilidade, caracterizam-se como as principais <i>stakeholders</i> envolvidas no Programa Empodera Mulher, sem elas não seria possível realizar o programa.
Professores	Os professores têm contato direto com as alunas, sendo o público interno com maior volume de horas de interação com as alunas e de dedicação dentro do programa.
Equipe Multidisciplinar	A equipe multidisciplinar do programa possui contato direto com as alunas. São, muitas vezes, a ponte entre elas, resolvendo problemas, apoiando as atividades base do programa, trazendo oportunidades de mudança e melhoria, além de apresentar os resultados à Coordenação Geral
Coordenação Geral e adjunta	Coordenação Geral e Coordenação Adjunta: responsável pela idealização e implementação do Programa, estabelecendo seu propósito, metas e metodologias, fatores diretamente responsáveis pelas mudanças geradas a partir do programa junto a Pró Reitoria de Extensão

Fonte: Própria da Pesquisadora.

O Quadro 5 demonstra os cursos ofertados, a quantidade de vagas e a quantidade preenchida pelas alunas no Campus Macapá.

Quadro 6- Curso Empodera - Campus Macapá - Alunas

Edital	Unidade	Curso	Tipo de Curso	Turno	Modalidade	Vagas Ofertas	Vagas Preenchidas
15.2021/PROEPPI /IFAP – Turma 1	Macapá	Microempreendedor individual	FIC	Matutino e Vespertino	Presencial	40	40
15.2021/PROEPPI /IFAP – Turma 2	Macapá	Microempreendedor individual	FIC	Matutino e Vespertino	Presencial	40	40
15.2021/PROEPPI /IFAP – Turma 3	Macapá	Microempreendedor individual	FIC	Matutino e Vespertino	Presencial	40	36
TOTAL						120	116

Fonte: Dados do Edital 15/2021- IFAP, 2021.

De acordo com extraídos do Edital 15/2021- IFAP, participaram do curso de microempreendedor individual 116 mulheres, divididas em três turmas, no polo do Campus Macapá. As aulas foram realizadas no período de 04 de março a 15 de maio de 2021 (40 dias letivos). O curso foi executado 100% na forma presencial e nos fins de semana (sextas, sábado e domingo), com carga horária de 160h (IFAP, 2023).

Durante o curso, as participantes tiveram acesso à conteúdos como: informática básica, matemática aplicada a negócios, português aplicado a negócios, planejamento e gestão de negócios, economia criativa e Arranjos produtivos, assim como técnicas de negociação, empreendedorismo, marketing e mídias para microempreendedores e legalização de microempresas (IFAP, 2021).

De acordo com resultado do Edital nº 16/2021 – PROEPPI/IFAP foram classificados 25 professores formadores. Como é demonstrado no Quadro 6.

Quadro 7- Curso Empodera - Campus Macapá- Professor Formador

Disciplina	Unidade	Curso	Turno	Modalidade	Quantidade de Classificados Ampla	Quantidade de Classificados Cotas	Total de Classificados

Informática básica	Macapá	Microempreendedor individual	Matutino e Vespertino	Presencial	02	01	03
Matemática aplicada a negócios	Macapá	Microempreendedor individual	Matutino e Vespertino	Presencial	02	01	03
Português aplicado a negócios	Macapá	Microempreendedor individual	Matutino e Vespertino	Presencial	02	01	03
Planejamento e gestão de negócio	Macapá	Microempreendedor individual	Matutino e Vespertino	Presencial	02	01	03
Empreendedorismo	Macapá	Microempreendedor individual	Matutino e Vespertino	Presencial	04	01	05
Legalização de microempresas	Macapá	Microempreendedor individual	Matutino e Vespertino	Presencial	02	0	02
Economia criativa e arranjos produtivos	Macapá	Microempreendedor individual	Matutino e Vespertino	Presencial	02	01	03
Técnicas de negociação	Macapá	Microempreendedor individual	Matutino e Vespertino	Presencial	02	01	03
Marketing e mídias para microempreendedores	Macapá	Microempreendedor individual	Matutino e Vespertino	Presencial	02	0	02
TOTAL					20	07	27

Fonte: Dados do Edital 16/2021, IFAP, 2021.

De acordo com o quadro 5 do total dos 27 classificados e convocados, 20 são ampla concorrência e 07 por cotas.

O Programa Empodera Mulher está estruturado com uma coordenadora geral e um coordenador adjunto responsável pela divulgação da produção, atuação e mensuração do Programa, além de assessorar os núcleos, cada núcleo, constitui um fluxograma de acolhimento a vítimas de violência, em conjunto com o setor de serviço social, psicólogo

ou rede parceira a ser estabelecida para compor uma equipe multidisciplinar para realizar esse atendimento psicossocial (IFAP, 2021). De acordo com resultado do Edital n° 16/2021 – PROEPPI/IFAP foram convocados 06 profissionais atuarem como equipe multidisciplinar como é demonstrado no Quadro 7.

Quadro 8-Campus Macapá - Equipe Multidisciplinar

Formação	Unidade	Curso	Tipo de Curso	Turno	Modalidade	Vagas Preenchidas
Pedagogo	Macapá	Microempreendedor individual	FIC	Matutino e Vespertino	Presencial	02
Tutor presencial de polo	Macapá	Microempreendedor individual	FIC	Matutino e Vespertino	Presencial	02
Atendimentos especializado	Macapá	Microempreendedor individual	FIC	Matutino e Vespertino	Presencial	02
TOTAL						06

Fonte: Dados do Edital 16/2021- IFAP, 2021.

Todos os editais referentes ao processo seletivo constam no site do IFAP, demonstrando transparência e publicidade.

Os *stakeholders* listados participaram em alguma fase do processo de mudança, sendo estes responsáveis ou submetidos ao impacto social, devido ao tempo e recursos, não foi viável realizar a análise com todos os campi, sendo necessário realizar o processo de seleção do campus Macapá pela proximidade.

O método de SROI apresenta um processo que se utiliza da transparência para validar todas as etapas subsequentes.

5.2.5.2 Etapa 2: Mapeamento dos resultados

Esta etapa se identifica os investimentos/entradas/*inputs* (recursos de bens e serviços), saídas/*outputs* (resumo quantitativo da atividade, por exemplo, quantos indivíduos foram beneficiados) e os resultados das mudanças por *stakeholder*, refletindo na materialidade (capacidade de modificar o resultado ou decisão feita a partir deste) das

informações, delineando o caminho ou mapa da mudança do projeto, o que permite uma análise financeira do retorno do investimento social (IDIS, 2014).

Para a definição das entradas, foi considerado todo investimento realizado pelos *stakeholders* para que o programa fosse realizado, sejam as despesas decorrentes da realização do programa, seja o custo de oportunidade do tempo despendido, expressos em valor financeiro.

Nesta etapa, buscou-se identificar a relação existente entre os *inputs*, os *outputs* e os resultados do Programa Empodera Mulher, desenvolvido no Campus Macapá do Instituto Federal do Amapá (IFAP).

Para isso, foi necessário, inicialmente, levantar o montante total investido no programa, bem como o tempo destinado à sua execução. Considerando o valor total investido de R\$ 163.200,00 e a carga horária despendida de 160 horas, o cálculo do valor dos *inputs* corresponde à divisão do investimento financeiro pelo total de horas aplicadas, resultando no montante de R\$ 1.020,00 por hora de curso.

O mapa do valor do programa, serve como base para demonstrar os investimentos no programa. Tais definições podem ser vistas no quadro 9.

Quadro 9- Mapa de Valor do Programa Analisado

<i>Stakeholder</i>	Entrada/Inputs (Descrevem o que investem)	Proxy Financeira (Dinheiro/Tempo)	Saída/Outputs (Sumário das Atividades Realizadas e a Quantidade de Alunos)	Resultado/Impacto/Var iável (Como é descrita a mudança)
Mulheres (alunas)	Tempo e empenho para estar presente nas aulas e absorver o conteúdo entregue durante as aulas.	r\$ 163.200/160h = r\$ 1.020,00	Realização de 160 horas aula durante o curso. 120 mulheres atendidas Aulas expositivas e dialogadas Evento alusivo ao Dia Internacional de Luta das Mulheres.	Conhecimento e Produtividade Habilidades Socioemocionais. Percepção ou Aumento de oportunidades Aquisição de conhecimentos sobre empreendedorismo. Aumento da concentração, foco,

			<p>Visita a comunidades tradicionais</p> <p>2º Encontro VIRTUMULHER IFAP: Vozes Femininas: Relato de Mulheres Empreendedoras</p> <p>Feira do Empreendedorismo Feminino</p> <p>Mesa Redonda: Mulheres de Negócio: SEBRAE Delas</p> <p>Teleconferência: Moda Afro feminina</p>	<p>produtividade e autoconfiança.</p> <p>Desenvolvimento de habilidades socioemocionais.</p> <p>Aumento da percepção de oportunidades futuras.</p>
Professores	Tempo e preparação disponibilizados para as aulas e atividades dentro e fora da sala			<p>Desenvolvimento Profissional</p> <p>Desenvolvimento Pessoal</p> <p>Valorização e reconhecimento profissional.</p> <p>Convívio e troca de experiências com outros professores.</p> <p>Desenvolvimento de ideias e novas práticas nas aulas.</p>

Equipe Multidisciplinar	Custo de oportunidade. Tempo despendido.			Crescimento Das Alunas E Contribuição Social Sentimento De Bem Estar E Satisfação Experiência com diferentes realidades sociais. Desenvolvimento de habilidades socioemocionais. Sentimento de satisfação com o trabalho realizado
Coordenação Geral e Adjunta	Despesas estruturais (material e equipamentos). Despesas com bolsas das alunas e gastos com pessoas físicas e jurídicas.			Investimento Consciente Crescimento Das Alunas e Contribuição Social Contribuição/investimento social. Sentimento de realização como cidadão e profissional. Mudança na realidade das mulheres em vulnerabilidade (Impactos Positivos).
Total do Investimento no Campus Macapá			163.200	

Fonte: Elaboração Própria.

As saídas ou *outputs* não necessariamente refletem de forma particular cada grupo envolvido, pois estão mais ligadas à execução do programa e alcance dos objetivos propostos do que ao retorno individual.

Em contrapartida, os resultados foram determinados a partir dessas mudanças imediatas percebidas por cada *stakeholder*: “como o programa mudou sua vida ou o influenciou a mudar no decorrer do tempo em que participou deste”. A Etapa 3 consiste na atribuição de um valor monetário aos resultados obtidos.

5.2.5.3 Etapa 3: Evidencia os resultados e sua atribuição de valor

Os indicadores e valores derivados desses indicadores são, então, aproximações financeiras que podem, ou não, utilizar valores encontrados no mercado para medir o

impacto total que o projeto gerou ao transformá-lo em valor monetário (IDIS, 2014; OSHIMI et al., 2022).

A partir das informações definidas no mapa da mudança do programa, posteriormente verificadas com os *stakeholders* para comprovar sua relação com a realidade, será possível estabelecer eixos de mudança que representassem os resultados percebidos.

Esses eixos e informações são utilizados para compor os questionários e suas variáveis, decompondo seus pontos de impacto em forma de indicadores, congruentes com os resultados vistos no mapa, o que permite a visualização do nível do impacto ocorrido, suas áreas mais afetadas, a duração do impacto e a importância de cada valor atribuído. O Quadro 9 apresenta as variáveis de análise por *stakeholders*.

Quadro 10- Variáveis de análise para cada grupo de stakeholders

<i>Stakeholder</i>	Variáveis		
Mulheres (alunas)	Conhecimento e produtividade	Habilidade socioemocionais	Percepção ou aumento de oportunidades
Professores	Desenvolvimento Profissional	Desenvolvimento pessoal	
Equipe Multidisciplinar	Crescimento dos alunos e contribuições social	Sentimento de bem-estar e satisfação	
Coordenação Geral e Adjunto	Investimento consciente	Crescimento dos alunos e contribuição social	

Fonte: Elaboração Própria.

As variáveis estão dispostas em questionários adaptados de acordo com as particularidades de cada grupo incluídos na análise e eixos de mudança estabelecidos anteriormente. O instrumento foi elaborado e aplicado de forma *on-line* através da ferramenta *Google Forms* (Google).

Os dados, utilizados para análise das variáveis de cada eixo de mudança, são obtidos a partir do padrão de escala *likert* de 5 pontos, na qual se verificou o nível de concordância dos *stakeholders* com cada indicador a respeito da contribuição do fator para a mudança percebida, tendo como pontos de escolha: “Discordo totalmente” (1), “Discordo” (2),

“Nem concordo, nem discordo” (3) “Concordo” (4) e “Concordo Totalmente” (5). Além das questões objetivas, foram inseridas perguntas discursivas que possibilitam uma compreensão mais profunda das percepções dos participantes.

As respostas fornecem subsídios para identificar e qualificar o impacto das mudanças em suas realidades específicas, bem como para construir uma visão mais ampla e sensível de cada eixo de transformação proposto. Essa abordagem permite captar nuances, sentimentos e interpretações individuais, enriquecendo a análise e fortalecendo o processo de tomada de decisão.

Os indicadores aplicados em cada questionário buscaram verificar a quantidade da mudança e a proporção do impacto de cada eixo para os respondentes. Dessa forma, foi possível verificar se os pontos de maior impacto financeiro no retorno do investimento corresponderam aos aspectos de maior impacto positivo para os *stakeholders*.

Tais indicadores foram apresentados a cada grupo, sendo a resposta voluntária e anônima, alcançando diferentes proporções, como mostra o quadro 10.

5.2.6 Mulheres

Quadro 11- Stakeholder Mulheres (alunas)

<i>Stakeholder</i> Mulheres (alunas)			
Variáveis	Conhecimento e produtividade	Habilidade socioemocionais	Percepção ou aumento de oportunidades
Indicadores	Me ajudou a adquirir conhecimentos essenciais para ser um Empreendedor Individual.	Com o Programa eu passei a me posicionar melhor e ter mais facilidade em me aproximar das pessoas.	Depois que eu participei do Programa tive mais oportunidade de adquirir conhecimento e habilidades sobre o Microempreendedor Individual.
	Me incentivou a prosseguir com meus estudos.	Com o Programa eu passei a acreditar mais em mim, ser mais confiante e empoderada	Depois que eu participei do Programa tive mais perspectiva para ingressar no mercado de trabalho, abrir meu próprio negócio ou investir no que eu já tenho
	Me sinto mais confiante em ser um Empreendedor Individual.	Com o Programa desenvolvi habilidades interpessoais como: comunicação, argumentação, respeito e	Depois que participei do Programa me sinto mais otimista e com perspectiva de um futuro promissor

		compreensão do outro, resolução de problemas, etc.	
	Me deu suporte no desenvolvimento de habilidades que antes eu não tinha	Passei a ter mais concentração e foco	Se eu não tivesse Participado ou Terminado o Programa eu não Teria Aumento nas Oportunidades
	Me sinto preparada para investir no meu empreendimento ou até mesmo abrir ou formalizar um negócio	Aumentei meu senso de responsabilidade com aquilo que eu faço	Na sua opinião, o que o Programa poderia fazer para te ajudar a aumentar as oportunidades?
	Adquiri conhecimentos que me ajudarão no meu empreendimento	Passei a ser mais persistente e lidar melhor com os desafios e dificuldades	
	Adquiri conhecimento que me ajudarão a querer estudar mais	Consigo me expressar melhor através do diálogo	
	Adquiri conhecimento que me ajudarão no mercado de trabalho	Aumentei minha auto-estima	
	Me senti acolhida pelo Programa	Me tornei mais encorajada a lidar com as diversidades da vida	
	Se eu não tivesse Participado ou Terminado o Programa eu não Teria Conhecimento ou Produtividade sobre os temas abordados no Curso	Me tornei incentivadora de outras mulheres	
	Na sua opinião, o que o Programa poderia fazer para te ajudar a aumentar o seu conhecimento ou a sua produtividade? Se sua resposta for sim, cite algo que você não sabia sobre o microempreendedor individual	Se eu não tivesse Participado ou Terminado o Programa eu não Teria Habilidades Socioemocionais para lidar com a diversidade que a vida me impõe	
		Na sua opinião, o que o Programa poderia fazer para te ajudar a se tornar uma mulher mais empoderada? Se sua resposta for sim, nos conte o porquê você se sente empoderada?	

Fonte: Pesquisa com as alunas.

5.2.6.1 Resumo Analítico do Grupo de Mulheres

As participantes relataram que o Programa Empodera Mulher contribuiu para o desenvolvimento de autoestima, empoderamento, novas perspectivas profissionais e melhoria na comunicação e relacionamento interpessoal. Muitas destacaram que passaram a acreditar mais em si mesmas, se sentem incentivadas a estudar e empreender, e relataram aumento na consciência sobre seus direitos e desigualdades sociais. Houve sugestões para ampliação da carga horária dos cursos, mais oficinas práticas e acompanhamento pós-formação.

5.2.6.2 Análise dos dados quantitativos do contrafactual

Para compreender os efeitos reais de uma intervenção social exige, entre outros aspectos, a consideração de cenários hipotéticos nos quais tal intervenção não existiria. A esse tipo de análise dá-se o nome de contrafactual.

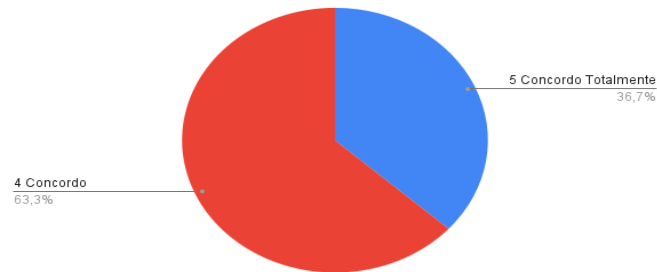
No âmbito da presente pesquisa, o uso do contrafactual foi essencial para avaliar o impacto subjetivo do programa na vida das mulheres participantes, especialmente no que diz respeito ao empoderamento e à ampliação de oportunidades.

Para tanto foram utilizadas três perguntas: “Se eu não tivesse participado ou terminado o programa eu não teria conhecimento ou produtividade” sobre os temas abordados no curso, “Se eu não tivesse participado ou terminado o programa eu não teria habilidades socioemocionais para lidar com a diversidade que a vida me impõe” e “Se eu não tivesse participado ou terminado o programa eu não teria aumento nas oportunidades”.

Os dados, utilizados para análise dos indicadores contrafactual, foram obtidos a partir do padrão de escala *likert* de 5 pontos de escolha: “Discordo totalmente” (1), “Discordo” (2), “Nem concordo, nem discordo” (3) “Concordo” (4) e “Concordo Totalmente” (5).

As respostas obtidas permitem contrastar a realidade atual vivenciada pelas mulheres com um possível cenário alternativo, no qual o programa não estivesse presente. O gráfico 24 demonstrará a respostas das participantes

Gráfico 21- Contrafactual



Fonte: Dados da Pesquisa.

Com base nos dados coletados, foi realizada uma análise estatística descritiva com o objetivo de mensurar a dispersão das respostas fornecidas pelas participantes à seguinte afirmação: "Se eu não tivesse participado ou terminado o programa, eu não teria conhecimento ou produtividade sobre os temas abordados no curso, não teria habilidades socioemocionais para lidar com a diversidade que a vida me impõe, eu não teria aumento nas oportunidades." Das 120 mulheres que participaram do Programa Empodera Mulher, 90 responderam ao instrumento de avaliação, o que corresponde a uma taxa de retorno de 75%.

As respostas válidas foram concentradas exclusivamente nas opções 4 ("Concordo") e 5 ("Concordo totalmente") da escala de *Likert*. Do total de respondentes, 63,3% assinalaram a opção 4, enquanto 36,7% assinalaram a opção 5. Considerando uma escala de 1 a 5 e aplicando os cálculos com base na amostra de 90 respondentes, obteve-se a seguinte distribuição: Respostas com valor 4: 57 respondentes (63,3%) e Respostas com valor 5: 33 respondentes (36,7%). O que pode ser observado na tabela 2.

Tabela 2 Resposta Tabela *Likert* Alunas Contrafactual

Resposta	%
----------	---

Opção 4	63,3%
Opção 5	36,7%

Fonte: Dados da Pesquisa.

Com isso, a média ponderada das respostas foi de 4,37 com desvio padrão de aproximadamente 0,48.

Tais resultados indicam uma distribuição de respostas com baixa dispersão em torno da média, evidenciando baixa homogeneidade entre as participantes (coeficiente de variação de 11%, menor que 15%). A elevada média, próxima ao valor máximo da escala, associada ao pequeno desvio padrão, revela que a percepção do impacto do programa foi amplamente positiva e consistente entre as respondentes.

A análise contrafactual dos dados obtidos a partir da afirmação "Se eu não tivesse participado ou terminado o programa, eu não teria conhecimento ou produtividade sobre os temas abordados no curso, não teria habilidades socioemocionais para lidar com a diversidade que a vida me impõe, eu não teria aumento nas oportunidades" evidencia um impacto positivo significativo do Programa Empodera Mulher na percepção das participantes.

Os dados do gráfico demonstram que 100% das respondentes concordam com a afirmação, sendo que 63,3% assinalaram a opção "Concordo" e 36,7% marcaram "Concordo totalmente".

Esses dados indicam que todas as participantes reconhecem que, sem a participação no programa, não teriam adquirido conhecimentos relevantes, desenvolvido habilidades socioemocionais nem ampliado suas oportunidades pessoais ou profissionais.

A ausência de respostas neutras ou discordantes reforça a ideia de que o programa foi percebido como fundamental para o desenvolvimento das envolvidas, tanto no que se refere ao aprendizado de conteúdos específicos quanto ao fortalecimento da autoconfiança e da capacidade de lidar com questões relacionadas à diversidade.

Do ponto de vista contrafactual, a hipótese de não participação ou não conclusão do programa revela um cenário hipotético de vulnerabilidade informacional, baixa produtividade e ausência de habilidades para enfrentar desafios emocionais e sociais.

Diante do exposto, conclui-se que o Programa Empodera Mulher exerce um papel estruturante na trajetória das mulheres participantes, contribuindo de forma efetiva para sua formação integral, especialmente no que tange ao fortalecimento das habilidades socioemocionais, ao aprimoramento da produtividade e à ampliação das oportunidades pessoais, sociais e profissionais.

Dessa forma, o valor percebido do programa revela-se significativo, uma vez que seu impacto é reconhecido de maneira consistente pelas respondentes, configurando-se como uma ação de caráter transformador e emancipatório no contexto em que foi implementado.

5.2.6.3 Análise quantitativa das variáveis de mudança

A análise quantitativa das respostas fornecidas por 90 mulheres, participantes de um total de 120 respondentes, foi realizada com base em uma escala *Likert*, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente), para aferição das percepções em relação às variáveis "Conhecimento e produtividade", "Habilidades socioemocionais" e "Percepção ou aumento de oportunidades".

As opções mais escolhidas foram os níveis 4 (Concordo) e 5 (Concordo Totalmente), representando, respectivamente, 57,8% e 41,1% das respostas. Apenas 1,1% das respondentes selecionaram o nível 2 (Discordo), sendo que os níveis 1 (Discordo Totalmente) e 3 (Nem discordo, nem concordo) não foram indicados. Na tabela 3 apresenta as respostas das alunas.

Tabela 3 - Resposta Likert Alunas Variáveis Mudança

Resposta	%
----------	---

Opção 4	57,8%
Opção 5	41,1%
Opção 2	1,1%

Fonte: Dados da Pesquisa.

Esses dados demonstram uma forte inclinação das participantes para percepções positivas quanto às variáveis analisadas. Com base nas frequências relativas apresentadas, foi possível calcular a média ponderada das respostas, obtendo-se um valor de aproximadamente 4,39. Esse resultado revela uma tendência de concordância entre as respondentes.

Para avaliar a dispersão dos dados, foi calculado o desvio padrão, o qual resultou em aproximadamente 0,55%. Tal valor é considerado baixo, indicando que as respostas se concentram próximas da média, com pouca variabilidade entre as percepções individuais. A tabela 4 apresenta a percepção das respondentes em relação às mudanças promovidas.

Tabela 4- Resposta Likert Alunas Transformação

Resposta	%
Opção 4	57,8%
Opção 5	41,1%
Opção 2	1,1%

Fonte: Dados da Pesquisa.

Dentre as 90 mulheres que responderam à pesquisa, 57,8% assinalaram o valor 4 (Concordo), enquanto 41,1% optaram pelo valor 5 (Concordo totalmente). Apenas 1,1% das participantes selecionaram o valor 2 (Discordo). Não houve registros para os níveis

intermediários 1 (Discordo totalmente) ou 3 (Indiferente), o que reforça uma tendência clara de concordância com as afirmações relacionadas às mudanças vivenciadas

A tabela apresenta a percepção das respondentes sobre as variáveis associadas às mudanças percebidas ao longo da participação no programa. As variáveis analisadas foram: Conhecimento e produtividade, Habilidades socioemocionais e Percepção ou aumento de oportunidades.

Essa predominância de respostas positivas revela que as participantes percebem que houve efetiva ampliação de seus conhecimentos e produtividade, fortalecimento de habilidades socioemocionais e aumento de oportunidades a partir da participação na iniciativa.

A homogeneidade das respostas, evidenciada pelo baixo desvio padrão, sugere que os resultados não foram isolados, mas sim amplamente vivenciados pelo grupo.

Adicionalmente, a ausência de avaliações neutras ou negativas significativas aponta para o sucesso das estratégias adotadas e a aderência dos conteúdos e atividades às necessidades e expectativas das participantes. Essa percepção positiva é um indicativo relevante da efetividade das ações, podendo fundamentar a continuidade ou a ampliação do programa em outras localidades ou para novos públicos. Na sequência, apresenta-se a análise referente ao outro grupo de stakeholders envolvidos.

5.2.7 Professores

<i>Stakeholder Professores</i>		
Variáveis	Desenvolvimento Profissional	Desenvolvimento pessoal
Indicadores	Me sinto reconhecido profissionalmente	Sinto que desenvolvi a capacidade de apoiar as alunas em outras questões da vida que perpassam as aulas ministradas
	Tive a oportunidade de convívio e troca de experiência com outros professores e com a equipe equipe	Considero que a bolsa recebida do Programa contribuiu como completo da minha renda
	Tive a liberdade de conduzir as minhas	Aumentei minha consciência acerca dos

	atividades profissionais em paralelo as do Programa	problemas sociais causados pela desigualdade no nosso país e como eles são enfrentados pelas mulheres
	Passei adotar postura e práticas que rompem com a idéia de autoritarismo no ensino	Se eu não tivesse Participado do Programa eu não Teria um Desenvolvimento Pessoal tão evidente como o que eu tive Participando do Programa
	Aprendi a adaptar as aulas/avaliações de acordo com a especificidade da turma	Cite algum caso ocorrido em sala que te chamou a atenção ou que te inspirou como pessoa
	Aprendi a respeitar as individualidades das alunas, adaptando as aulas/avaliações para que todas assimilassem o conteúdo ou tivessem a pontuação/conceito para passar	
	No que diz respeito à condução das aulas: Senti liberdade para colocar em prática minhas próprias ideias	
	Sinto que a convivência com as alunas aumentou o meu entusiasmo pela disciplina ministrada o que me incentivou a me aprofundar ainda mais nela	
	Considero que as alunas do Programa foram minhas incentivadoras no Trabalho	
	Me senti acolhido pelo Programa, criando em mim um espírito de pertencimento	
	Se eu não tivesse Participado do Programa eu não Teria um Desenvolvimento Profissional tão evidente como o que eu tive Participando do Programa	
	Na sua opinião o que faltou no Programa para que houvesse mais Desenvolvimento Profissional?	

5.2.7.1 Resumo Analítico do Grupo de Professores

Os professores indicaram satisfação pessoal e profissional com o programa, mencionando a inspiração causada pelas alunas e a relevância do papel docente nesse contexto. Alguns relataram momentos marcantes em sala, como relatos emocionantes das alunas, e destacaram que o programa ampliou sua consciência social. Como pontos a melhorar, sugeriram mais recursos didáticos e reuniões integradas com a coordenação

5.2.7.2 Análise dos dados quantitativos do contrafactual

Para compreender os efeitos reais de uma intervenção social exige, entre outros aspectos, a consideração de cenários hipotéticos nos quais tal intervenção não existiria. A esse tipo de análise dá-se o nome de contrafactual.

No âmbito da presente pesquisa, o uso do contrafactual foi essencial para avaliar o impacto subjetivo do programa na vida dos professores participantes, especialmente no que diz respeito ao empoderamento e à ampliação de oportunidades.

Para tanto foram utilizadas duas perguntas “Se eu não tivesse participado do programa eu não teria um desenvolvimento profissional tão evidente como o que eu tive participando do programa” e “Se eu não tivesse participado do programa eu não teria um desenvolvimento pessoal tão evidente como o que eu tive participando do programa”.

Os dados, utilizados para análise dos indicadores contrafactual, foram obtidos a partir do padrão de escala *likert* de 5 pontos de escolha: “Discordo totalmente” (1), “Discordo” (2), “Nem concordo, nem discordo” (3) “Concordo” (4) e “Concordo Totalmente” (5).

As respostas obtidas permitem contrastar a realidade atual vivenciada pelos professores com um possível cenário alternativo, no qual o programa não estivesse presente. A tabela 5 apresenta as respostas obtidas junto aos participantes da pesquisa.

Tabela 5 Resposta *likert* Professores Contrafactual

Resposta	%
----------	---

Opção 4	41,67%
Opção 5	45,83%
Opção 2	4,17%

Fonte: Dados da Pesquisa.

Os resultados, avaliados com base em uma escala Likert de 1 a 5 — onde 1 representa "Discordo totalmente" e 5 "Concordo totalmente" — revelam uma tendência amplamente positiva. Observa-se que 45,83% dos respondentes atribuíram nota máxima (5), demonstrando concordância total com a proposição. Além disso, 41,67% atribuíram a nota 4, reforçando que a maior parte dos participantes reconhece que o Programa teve um papel decisivo em seu crescimento pessoal.

Em contrapartida, apenas 8,33% optaram pela alternativa neutra (nota 3), o que indica uma percepção intermediária, possivelmente sinalizando que o impacto foi sentido de forma parcial. Notadamente, uma minoria de 4,17% atribuiu nota 2, demonstrando discordância quanto ao impacto alegado. Não foram registradas respostas com nota 1 isoladamente, sendo identificada apenas uma resposta composta (3 e 1), que foi tratada como múltipla e descartada da análise quantitativa direta por fim de padronização estatística.

Com uma média de aproximadamente 4,32 e desvio padrão de 0,94, os valores individuais foram comparados a essa média, considerando-se a frequência que com cada valor da escala *Likert* escolhido.

O coeficiente de variação de 21,8% encontrado, indica que houve média variação entre as respostas dos participantes, ou seja, a maioria das pessoas apresentou percepções não tão consensuais quanto ao impacto do programa em seu desenvolvimento.

A análise quantitativa permite concluir que o programa teve um impacto positivo significativo na vida das participantes. A concentração das respostas nas categorias mais

altas da escala demonstra que, na percepção das respondentes, a participação no programa foi determinante para seu desenvolvimento pessoal. Tais evidências estatísticas reforçam a importância da continuidade e da expansão de ações semelhantes no contexto institucional.

Ao considerar o caráter contrafactual da afirmação, isto é, ao pedir que os respondentes avaliassem como teria sido seu desenvolvimento caso não tivessem participado do programa. Os dados revelam que a grande maioria acredita que não teria alcançado o mesmo nível de desenvolvimento sem a participação. Em outras palavras, o cenário hipotético da não participação é associado, predominantemente, à ausência de progresso.

Isso confere maior peso à percepção de efetividade do programa, uma vez que os próprios participantes contrastam suas vivências atuais com uma situação alternativa menos favorável. Portanto esse tipo de percepção é fundamental para embasar a continuidade e expansão de ações institucionais com foco em desenvolvimento pessoal e profissional.

5.2.7.3 Análise quantitativa das variáveis de mudança

As variáveis de mudança, desenvolvimento profissional e desenvolvimento pessoal representam dimensões fundamentais na trajetória de crescimento dos indivíduos dentro de uma organização.

O desenvolvimento profissional está relacionado à aquisição de novas competências técnicas, ao aprimoramento de habilidades específicas para o exercício da função e à ampliação das possibilidades de carreira.

Já o desenvolvimento pessoal envolve aspectos mais subjetivos, como autoconhecimento, inteligência emocional, autonomia e motivação. Ambas as variáveis são interdependentes e, quando trabalhadas de forma integrada, contribuem para o fortalecimento do desempenho individual e coletivo, promovendo ambientes mais colaborativos, produtivos e voltados à inovação. A tabela 6 demonstra a percepção dos professores com relação aos indicadores de mudança.

Tabela 6 - Resposta Escala *Likert* Variáveis de Mudança Professores

Resposta	%
Opção 4	75%
Opção 5	20,8%
Opção 2	4,2%

Fonte: Dados da Pesquisa.

A distribuição das respostas referente a mudança analisada na tabela 6 aponta para um forte alinhamento positivo, como demonstram os seguintes dados: 75,0% dos respondentes selecionaram a opção “4 Concordo”, 20,8% assinalaram “5 Concordo totalmente”, apenas 4,2% escolheram a alternativa “2 Discordo” e nenhuma resposta foi registrada nas outras opções “1 Discordo totalmente” ou “3-Neutro”.

Com base nesse cenário, é possível afirmar que há uma clara predominância da percepção favorável à mudança, o que sugere que os participantes reconhecem a ocorrência de transformações e/ou as percebem de maneira positiva.

O cálculo da média aritmética das respostas (utilizando valores ponderados) resultou em 4,13, valor que indica uma forte inclinação à concordância, situando-se entre os níveis “Concordo” e “Concordo totalmente”. Esse resultado é significativo, pois expressa uma tendência agregada de aceitação ou apoio à mudança por parte dos respondentes.

Além disso, o desvio padrão obtido foi de 0,60, o que demonstra uma baixa variabilidade nas respostas, com coeficiente de variação de 14.5%. Em outras palavras, os participantes avaliaram de maneira similar a variável em questão, com pouca dispersão entre os níveis de concordância. Essa homogeneidade nos dados sugere uma percepção consolidada e relativamente estável sobre o processo ou aspecto de mudança avaliado.

A presença de uma única resposta discordante (4,2%) não compromete a tendência geral dos dados, mas pode ser interpretada como um indicativo de que, embora a percepção majoritária seja positiva, há espaços ou situações específicas em que a mudança ainda não foi plenamente reconhecida, compreendida ou aceita.

5.2.8 Equipe Multidisciplinar

Gráfico 22 - Stakeholder Equipe Multidisciplinar

<i>Stakeholder Equipe Multidisciplinar</i>		
Variáveis	Crescimento dos alunos e contribuições social	Sentimento de bem-estar e satisfação
Indicadores	Me senti motivado(a) para trabalhar no Programa	Depois do Programa me sinto mais otimista
	Tive os subsídios necessário para trabalhar no Programa	Depois do Programa me sinto mais confiante e motivada para o trabalho
	Me senti satisfeito (a) com a dinâmica do Programa	Senti satisfação nas atividades realizada, com a sensação de dever cumprido
	Acredito que as alunas que participaram do Programa tiveram suas vidas impactadas positivamente	Tive a sensação que eu fiz a diferença na vida dessas mulheres
	Acredito que as alunas saíram do Programa bem capacitadas	Se eu não tivesse Participado do Programa eu não Teria um Sentimento de Bem Estar tão evidente
	Considero que o trabalho executado no Programa fez diferença na sociedade principalmente nas mulheres atendidas por ele	Cite alguma situação no curso que te deu uma sensação de Bem Estar
	Acredito que o meu trabalho contribuiu positivamente para melhorar a vidas dessas alunas	
	Considero que as alunas do Programa foram as principais motivadoras para a execução dos trabalhos	
	Se eu não tivesse Participado do Programa eu não Teria Contribuído com o Crescimento Social	
	Cite algum caso em que a Contribuição Social ficou bastante evidente	

Fonte: Própria Pesquisadora.

5.2.8.1 Resumo Analítico do Grupo de Professores

A equipe técnica relatou percepção positiva quanto aos impactos sociais do programa. Indicaram mudanças pessoais como aumento de otimismo, sentimento de pertencimento e valorização do papel das mulheres. Relataram casos em que as alunas expressaram transformação pessoal e social evidente, fortalecendo a motivação da equipe. Houve sugestões de mais integração entre os profissionais e maior apoio institucional contínuo.

5.2.8.2 Análise dos dados quantitativos do contrafactual

Para compreender os efeitos reais de uma intervenção social exige, entre outros aspectos, a consideração de cenários hipotéticos nos quais tal intervenção não existiria. A esse tipo de análise dá-se o nome de contrafactual.

No âmbito da presente pesquisa, o uso do contrafactual foi essencial para avaliar o impacto subjetivo do programa na vida da equipe multidisciplinar participantes. Para tanto foram utilizadas duas perguntas: “Se eu não tivesse participado do programa eu não teria contribuído com o crescimento social” e “Se eu não tivesse participado do programa eu não teria um sentimento de bem estar tão evidente”.

Os dados, utilizados para análise dos indicadores contrafactual, foram obtidos a partir do padrão de escala *likert* de 5 pontos de escolha: “Discordo totalmente” (1), “Discordo” (2), “Nem concordo, nem discordo” (3) “Concordo” (4) e “Concordo Totalmente” (5).

As respostas obtidas permitem contrastar a realidade atual vivenciada pela equipe multidisciplinar com um possível cenário alternativo, no qual o programa não estivesse presente. A tabela 7 demonstra as respostas dos participantes da pesquisa.

Tabela 7 Resposta Escala *Likert* Contrafactual Equipe Multidisciplinar

Resposta	%
Opção 4	33,3%
Opção 5	66,7%

Fonte: Dados da Pesquisa.

Os dados obtidos junto à equipe multidisciplinar do Programa Empodera Mulher revelam um padrão de respostas fortemente concentrado nos níveis mais altos da escala de concordância.

As respostas a essas perguntas se concentraram exclusivamente nas alternativas 4 (Concordo) e 5 (Concordo totalmente), não havendo manifestações nos níveis inferiores da escala. Especificamente, 66,7% das participantes atribuíram nota 5 às afirmações, enquanto 33,3% marcaram a opção 4.

Para tanto, foram utilizadas duas afirmações específicas: “Se eu não tivesse participado do programa, eu não teria contribuído com o crescimento social” e “Se eu não tivesse participado do programa, eu não teria um sentimento de bem-estar tão evidente”. Ambas as questões foram elaboradas com o objetivo de mensurar, sob a ótica das participantes, o impacto subjetivo da não participação no programa, alinhando-se à lógica do pensamento contrafactual, que permite avaliar situações hipotéticas a partir de eventos que efetivamente ocorreram.

Considerando o total de três respondentes, isso significa que duas pessoas concordaram totalmente com as sentenças propostas, e uma expressou concordância simples. A média aritmética obtida foi de aproximadamente 4,68, demonstrando um grau elevado de reconhecimento do impacto positivo gerado pela participação no programa, tanto em termos sociais quanto no bem-estar pessoal das envolvidas.

Adicionalmente, o desvio padrão amostral foi calculado em cerca de 0,58, o que denota uma baixa dispersão em relação à média, com coeficiente de variação de 12,4%. Este dado indica que houve um alinhamento nas percepções das respondentes, com pouca variação entre os valores atribuídos. A homogeneidade das respostas reforça a hipótese de que o programa teve uma atuação significativa é percebida de maneira semelhante pelos diferentes integrantes da equipe.

Portanto, os resultados obtidos para o item "Contrafactual" apontam para a existência de um sentimento coletivo de valorização da experiência proporcionada pelo Programa Empodera Mulher, tanto em termos de contribuição para a sociedade quanto de desenvolvimento emocional e subjetivo das participantes.

Isso demonstra que, na perspectiva das respondentes, a ausência do programa implicaria perdas perceptíveis em sua atuação social e em seu bem-estar individual, o que corrobora a eficácia e relevância das ações implementadas.

5.2.8.3 Análise quantitativa das variáveis de mudança

A análise quantitativa das respostas fornecidas por 06 respondentes da equipe multidisciplinar participantes do programa, foi realizada com base em uma escala *Likert*, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente), para aferição das percepções em relação às variáveis “Crescimento dos alunos e contribuições social e Sentimento de bem-estar e satisfação”. A tabela 8 aborda a percepção da equipe multidisciplinar.

Tabela 8 Resposta Escala *likert* Percepção de Mudança Equipe Multidisciplinar

Resposta	%
Opção 4	83,3%

Opção 5	16,7%
---------	-------

Fonte: Dados da Pesquisa.

A partir da análise dos dados dispostos na tabela 8, constata-se que 83,3% dos respondentes atribuíram a nota 4 (*Concordo*) e 16,7% atribuíram a nota 5 (*Concordo totalmente*), dentro de uma escala de concordância de 1 a 5.

Para a análise quantitativa, foram considerados os seguintes valores: Nota 4: 5 respondentes e Nota 5: 1 respondente, total de respondentes: 6

Os dados indicam um alto nível de concordância quanto à percepção de mudança pela equipe multidisciplinar, com concentração nas notas mais elevadas da escala, com média de 4,17 e desvio padrão de aproximadamente 0,34 revela baixa dispersão, com coeficiente de variação de 8,1% indicando consenso entre os respondentes. Esses resultados sugerem que a maioria percebeu mudanças positivas promovidas pelo Programa Empodera Mulher.

5.2.9 Coordenação Geral e Adjunto

Quadro 12- Stakeholder Coordenação Geral e Adjunto

<i>Stakeholder</i> Coordenação Geral e Adjunto		
Variáveis	Investimento consciente	Crescimento dos alunos e contribuição social
Indicadores	Me identifiquei com o Programa	Me sinto satisfeita com o desenvolvimento do Programa
	O investimento no Programa foi com intuito de promover o empoderamento feminino e reduzir as diferenças sociais	Considero que o Programa tem sido eficiente dentro dos objetivos que se propõem
	Sinto que o Programa melhorou a Imagem da Instituição uma vez que contribuiu para o desenvolvimento local	Considero que as expectativas atribuídas ao Programa foram alcançadas
	Sinto que o Programa contribuiu para a captação de recursos	Acredito que as alunas foram bem qualificadas no que diz respeito ao Curso

	Do seu ponto de vista, quais melhorias poderiam ser feitas no Programa para fomentar mais investimentos?	Acredito que as alunas contempladas tiveram suas vidas impactadas positivamente
		Considero que o trabalho realizado pelo Programa faz a diferença na sociedade
		Se o programa não existisse você NÃO teria a possibilidade ver o crescimento dessas alunas.
		No seu entendimento, como podemos mensurar se houve ou não mudança na vida dessas alunas após participar do Programa?

Fonte: Elaboração Própria.

5.2.9.1 Resumo Analítico do Grupo Coordenação de Curso

A análise qualitativa da resposta à pergunta “Do seu ponto de vista, quais melhorias poderiam ser feitas no programa para fomentar mais investimentos?”

A entrevistada 1: Ao ser questionada sobre possíveis melhorias no programa para fomentar mais investimentos, a respondente destacou três eixos fundamentais: o aumento do investimento financeiro e da infraestrutura física, a ampliação do suporte logístico e pedagógico, e a promoção da autonomia e descentralização administrativa. Tais apontamentos revelam uma compreensão crítica acerca das limitações estruturais enfrentadas pela iniciativa e sinalizam caminhos concretos para seu fortalecimento.

O primeiro aspecto enfatizado diz respeito à ampliação dos recursos financeiros e da infraestrutura física. A menção à necessidade de salas de aula adequadas, computadores e suporte pedagógico evidencia uma carência de meios materiais essenciais à efetividade das ações propostas.

Tal constatação está em consonância com os desafios frequentemente enfrentados por programas socioeducacionais em contextos de escassez orçamentária, nos quais a precarização dos ambientes de aprendizagem impacta diretamente na qualidade das experiências formativas oferecidas.

Além disso, a respondente destaca a importância do suporte logístico, o que pode abranger desde o transporte dos participantes até a distribuição de materiais didáticos. Esse aspecto é crucial para a permanência e o engajamento das participantes, especialmente em regiões com limitações de mobilidade ou acesso a recursos básicos. A ausência de logística eficiente compromete não apenas a execução das atividades, mas também a equidade no acesso ao programa.

Por fim, a menção à necessidade de autonomia e descentralização administrativa revela uma preocupação com a fluidez da gestão e a capacidade de resposta às demandas locais. A concentração decisória pode gerar morosidade e dificultar a implementação de soluções contextualizadas. Assim, ao sugerir maior autonomia administrativa, a respondente propõe uma gestão mais ágil, sensível às particularidades de cada localidade e, potencialmente, mais eficaz.

Dessa forma, a resposta analisada expressa uma visão estratégica sobre os desafios enfrentados pelo Programa, ao mesmo tempo em que propõe soluções factíveis e articuladas entre si. A conjunção entre investimentos, infraestrutura, suporte e gestão evidencia a compreensão de que o fomento de investimentos requer uma abordagem sistêmica e integrada.

No que se refere à análise qualitativa da resposta à pergunta: “No seu entendimento, como podemos mensurar se houve ou não mudança na vida dessas mulheres após participar do programa”

Respondente 1: Ao serem questionadas sobre como mensurar possíveis mudanças na vida das mulheres participantes do programa empodera mulher, as coordenadoras de curso ofereceram reflexões alinhadas à perspectiva qualitativa e centrada nas vivências das próprias beneficiárias.

Uma das respostas destacou a importância de “entrevistar as alunas atendidas pelo programa”, o que revela uma valorização do ponto de vista das participantes como fonte legítima e necessária de informação para avaliação do impacto do projeto.

Essa sugestão evidencia uma compreensão metodológica importante: ao optar por entrevistas, reconhece-se que as transformações subjetivas – como o fortalecimento da autoestima, o empoderamento, a autonomia e a ampliação de horizontes profissionais e pessoais – não são facilmente quantificáveis por métricas objetivas ou indicadores tradicionais. As entrevistas permitem captar nuances, sentimentos e interpretações individuais que somente as próprias mulheres podem relatar.

Além disso, ao propor essa forma de avaliação, a coordenadora revela sensibilidade ao protagonismo das alunas, que deixam de ser vistas apenas como números em uma estatística e passam a ser compreendidas como sujeitos ativos no processo de mudança. Essa abordagem dialógica é coerente com os princípios do programa, voltado justamente para o empoderamento e valorização da trajetória feminina em contextos historicamente marcados por vulnerabilidades.

Portanto, a resposta dada aponta para uma metodologia de acompanhamento que vai além do tecnicismo, sugerindo um processo avaliativo mais humanizado, escutando as próprias vozes das participantes como critério de validação das ações do programa.

5.2.9.2 Análise dos dados quantitativos do contrafactual

Ao atribuir grau máximo de concordância à afirmativa "Se o programa não existisse você não teria a possibilidade de ver o crescimento dessas alunas", a coordenadora evidencia a percepção de que o programa é decisivo para o desenvolvimento pessoal, educacional e/ou social das participantes.

A resposta demonstra que, na ausência da iniciativa, a coordenadora acredita que não haveria outro meio equivalente que proporcionasse a mesma visibilidade ou oportunidade de acompanhamento desse crescimento.

Tal posicionamento ressalta o valor do programa como um espaço estruturado e intencional, que viabiliza transformações concretas na trajetória das alunas. A concordância total também pode indicar que o programa não apenas facilita o desenvolvimento, mas também permite que esse progresso seja reconhecido, monitorado e valorizado por quem o coordena.

Escala Utilizada: 1 = Discordo totalmente, 2 = Discordo parcialmente, 3 = Neutro, 4 = Concordo parcialmente e 5 = Concordo totalmente. A resposta atribuída: 5 – Concordo totalmente.

A Interpretação Quantitativa para nota 5 representa o grau máximo de concordância com a afirmativa. Isso indica que, para a coordenadora, a existência do programa é absolutamente essencial para que ela consiga acompanhar e perceber o crescimento das alunas participantes.

O índice de concordância em porcentagem: Considerando que a escala vai de 1 a 5, a resposta 5 representa 100% de concordância com a afirmativa, dentro da escala adotada. A classificação da importância na escala é considerada muito alta.

5.2.9.3 Análise quantitativa das variáveis de mudança

Dessa forma, o impacto do programa se estende para além das participantes, alcançando também os profissionais envolvidos, ao promover uma rede de cuidado, incentivo e acompanhamento contínuo.

Com base na atribuição de notas de 1 a 5, sendo 5 equivalentes a “Concordo totalmente” e 1 a “Discordo totalmente”, observou-se que a percepção da respondente em relação ao Programa foi, em geral, bastante positiva.

Na questão “Me identifiquei com o programa” (Pergunta 01), a resposta atribuída foi 5, indicando plena identificação. Da mesma forma, a pergunta 02 (“O investimento no programa foi com intuito de promover o empoderamento”) e a pergunta 03 (“Sinto que o programa melhorou a imagem da Instituição, uma vez que contribuiu”) também receberam a nota máxima, sinalizando concordância total com os objetivos propostos.

Quanto à satisfação geral, a pergunta 05 (“Me sinto satisfeita com o desenvolvimento do programa”) foi avaliada com nota 4, indicando um nível elevado de concordância. A mesma pontuação foi atribuída às perguntas 06 (“Considero que o programa tem sido eficiente dentro dos objetivos que se propõe”), 07 (“Considero que as expectativas atribuídas ao programa foram alcançadas”) e 10 (“Considero que o trabalho

realizado pelo programa faz a diferença na sociedade”), o que demonstra percepção positiva quanto à eficácia e ao cumprimento das metas estabelecidas.

A pergunta 09 (“Acredito que as alunas contempladas tiveram suas vidas impactadas positivamente”) recebeu a nota 3, refletindo uma posição neutra – nem concordância nem discordância – o que pode indicar incerteza ou ausência de evidências suficientes para uma avaliação mais precisa.

Com base nas respostas obtidas, a média geral foi de 4,25 e o desvio padrão calculado foi de aproximadamente 0,71. Esses resultados indicam uma tendência de avaliação positiva, com baixa dispersão nas respostas, o que sugere consistência na percepção da respondente em relação aos diferentes aspectos do Programa.

Para análise quantitativa, foram consideradas oito perguntas com escala de *Likert* variando de 1 (Discordo totalmente) a 5 (Concordo totalmente). As respostas atribuídas pela participante foram as seguintes: Pergunta 01 – 5, pergunta 02 – 5, pergunta 03 – 5, pergunta 05 – 4, pergunta 06 – 4, pergunta 07 – 4, pergunta 09 – 3 e pergunta 10 – 4.

Assim, obteve-se uma média geral de 4,25 e um desvio padrão de aproximadamente 0,71. Tais resultados indicam uma tendência de concordância elevada com os objetivos e impactos do programa, além de uma baixa variabilidade nas respostas, o que sugere consistência na percepção da participante.

5.2.10 Eixo de Mudança por Stakeholders

Em relação aos eixos de mudança, será indicada uma proxy financeira específica para cada um, que funcionará como um indicador mensurável de valor. Dessa forma, o valor intangível obtido no âmbito do programa social foi convertido em valor monetário, utilizando aproximações com serviços equivalentes oferecidos no mercado.

Sendo assim, aproximações financeiras, permitem o cálculo do SROI, sem abster o valor social que seria perdido pela não contabilização financeira. O quadro 13 apresenta a etapa 3 do valor da mudança.

Quadro 13 Valor da Mudança

VARIÁVEL	Resposta aos Questionários (Indicadores) Extraídos dos Questionários	Proxy Financeira (Proxi da Mudança)	Valor da Mudança r\$	Fonte
Conhecimento e Produtividade	90 alunas	<p>Cursos voltados ao MEI- Grátis</p> <p>Gasto com Internet para fazer um curso <i>online</i>.</p> <p>Valor por mês 500 megas residencial 89,90 reais / 720 h/m (24h x 30 d) = 0,12 custo por hora utilizada de internet x 160 horas do curso = 39,96</p> <p>Valor do kwz gasto para fazer um curso online 1kwz no Estado do Amapá custa 0,722 x 160h= 115,52</p>	<p>19,98</p> <p>115,52</p>	<p>Cursos Online e Gratuitos - Sebrae</p> <p>oiplano.com.br</p> <p>https://www.webarcondicionado.com.br/</p>
Habilidades Socioemocionais	90 alunas	Valor do Curso de Inteligência Emocional	120,00	Inteligência Emocional Estácio Cursos Livres (estacio.br)
Percepção ou Aumento de Oportunidades	90 alunas	<p>Valor do Curso para Desenvolvimento de Habilidade Pessoais e Profissionais</p> <p>Valores do Empreendedorismo, renda Por 3 meses (duração do curso) 2.377,00 x 3</p> <p>Valores da Empregabilidade, renda anual 1518,00 x 3 meses de curso</p>	<p>99,90</p> <p>7.131</p> <p>4.554</p>	<p>Desenvolvimento de Pessoas: curso completo para o RH (escoladepessoas.com.br)</p> <p>Empreendedor e Empreendedor Digital: qual é o salário médio? (centralempreendedor.com.br)</p> <p>D11864 (planalto.gov.br)</p>

Desenvolvimento Profissional	23 Professores	<p>Melhoria da comunicação e habilidades sociais. Valor de curso de oratória</p> <p>Soma dos valores: R\$ 200,00 + R\$ 100,00 + R\$ 85,00 = R\$ 385,00</p> <p>Quantidade de cursos: 3</p> <p>Média = R\$ 385,00 ÷ 3 = R\$ 128,33</p>	128,33	https://www.ap.senac.br/detalhes/110?utm_source=chatgpt.com https://www.udemy.com/course/comuniquelafalarempublico/?srsltid=AfmBOooQUqhjVZJPK86W0pHgTYyXooGkxC4N9HSpZ9feHwhwi2TCf3Y&utm_source=chatgpt.com https://www.alura.com.br/curso-online-oratoria-conquiste-atencao-seu-publico?srsltid=AfmBOoojj4Av6eBDWsmJXDX_SaotEGwgA2PBmCnLGlvxqGCKvtaycpaS&utm_source=chatgpt.com
Desenvolvimento Pessoal	23 Professores	<p>Valor do curso com desenvolvimento pessoal “Reservatório de Dopamina”</p>	478,80	https://hotmart.com/pt-br/marketplace/produtos/reservatorio-de-dopamina
Experiência com diferentes realidades sociais	06 Equipe Multidisciplinar	<p>Custo de um curso em capacitação em serviço social, terceiro setor ou políticas públicas</p> <p>Soma dos valores: R\$ 2.240,00 + R\$ 3.347,00 + 5.840,00 = R\$ 11.427</p> <p>Quantidade de cursos: 3</p> <p>Média = R\$ 11.427 ÷ 3 = R\$ 3.809</p>	3.809,00	<p>TabelaValores.pdf (sebraesp.com.br)</p> <p>https://orzil.org/curso/politicas-publicas-ods</p> <p>https://cenatsaudemental.com/posgraduacao-dh?utm_source=chatgpt.com</p>
Melhoria da Imagem Institucional	01 Coordenação	<p>Custo desenvolvimento de uma postagem</p>	1.567,70	https://www.tagx.com.br/servicos/tabela-de-precos-

		em mídia digital Soma dos valores: R\$ 1.590,00+ R\$ 1.820,00 + 1.290,00 = R\$ 4.700 Quantidade de cursos: 3 Média = R\$ 4.700 ÷ 3 = R\$ 1.567,70		gerenciamento-de-redes-sociais https://www.ohub.com.br/precos/marketing-digital https://dunadesign.com.br/tabela-de-precos-gerenciamento-de-redes-sociais/?utm_source=chatgpt.com
--	--	---	--	---

Fonte: Elaboração Própria.

Em relação à participação dos *stakeholders* nos questionários aplicados, observou-se que nas alunas participantes houve uma alta percepção positiva: 98,9% das 90 respondentes concordaram (níveis 4 e 5 da escala *Likert*) que houve impactos positivos nas variáveis analisadas.

5.2.10.1 Mulheres

No que diz respeito aos aspectos destacados houve aumento de conhecimento e produtividade, desenvolvimento de habilidades socioemocionais e percepção/ampliação de oportunidades. A média foi calculada em 4,39 (numa escala de 1 a 5), com desvio padrão de 0,55 – indica baixa dispersão, com coeficiente de variação de 12,5%, ou seja, pode-se considerar as percepções como homogêneas e positiva.

Tendo em vista que as mudanças foram amplamente percebidas de forma consistente pelas alunas, estabeleceu-se como recorte amostral o conjunto de 90 mulheres participantes para a análise.

5.2.10.2 Professores

A percepção positiva consolidada nesse grupo foi de 95,8% que concordaram com os impactos positivos nas dimensões de desenvolvimento profissional e pessoal, com média calculada em 4,13 e desvio padrão de 0,60, com coeficiente de variação de 14,5%, o que registra uma baixa variabilidade entre as respostas.

Vale ressaltar que a presença de uma única resposta discordante não compromete a percepção geral, mas sugere possíveis ajustes pontuais. Considerando a percepção positiva observada nas dimensões profissionais e pessoais, optou-se por utilizar o total de 23 respondentes para a análise.

5.2.10.3 Equipe multidisciplinar

A equipe multidisciplinar teve concordância unânime sobre impactos positivos: 100% dos 6 respondentes atribuíram notas 4 ou 5. A média calculada para esse grupo foi de 4,17 com desvio padrão de 0,34, com coeficiente de variação de 8,2% o que indica um forte alinhamento entre os membros da equipe.

A percepção com maior destaque foi a do crescimento dos alunos, contribuição social, bem-estar e satisfação. Partindo do pressuposto da concordância unânime entre os membros da equipe, optou-se por considerar o total de seis respondentes para a realização dos cálculos.

5.2.10.4 Coordenação de Curso

A percepção amplamente favorável demonstrada pelo grupo pesquisado é evidenciada pela predominância de respostas com pontuação 4 ou 5 na escala utilizada. A média calculada foi de 4,25. O desvio padrão encontrado foi de 0,71, com coeficiente de variação de 16,7%, o maior comparado a outros grupos, mas ainda dentro de um padrão aceitável.

Um ponto de atenção foi a resposta neutra (nota 3) sobre o impacto direto nas alunas, indicando incerteza quanto a esse aspecto específico. Vale ressaltar que o dado não compromete a percepção geral. Para a realização do cálculo, optou-se por considerar o total de uma respondente, em razão da predominância de percepções positivas observadas neste grupo.

Ressalta-se que o programa empodera mulher foi avaliado de forma amplamente positiva por todos os grupos envolvidos na pesquisa. Os dados evidenciam impactos concretos e percebidos, com ênfase no fortalecimento pessoal e profissional das

participantes, na ampliação de oportunidades e na promoção de um ambiente pautado pela transformação e pelo cuidado.

A baixa dispersão das respostas reforça a consistência das percepções e a efetividade das ações desenvolvidas. Em razão desses resultados, optou-se por considerar a totalidade de respondentes em cada grupo analisado.

Na Etapa 4, realiza-se o estabelecimento dos impactos, conforme descrito a seguir.

5.3 Etapa 4: estabelecimento dos impactos

Se a avaliação fosse finalizada nesta etapa, um problema estaria presente. Como a constatação dos resultados e impactos percebidos pelos *stakeholders* é um processo subjetivo que varia de acordo com o período e participação efetiva do indivíduo dentro do programa, do meio social que ele se encontra, e também de suas experiências vividas, esses fatores influenciam na percepção de valor e importância dos resultados, alterando seu valor real.

Além disso, também é possível que resultados se mostrem em duplicidade ou indevidamente, ou sejam atribuídos ao projeto quando estes ocorreriam mesmo sem sua interferência (IDIS, 2014; FABIANI, KISIL, 2016).

Por isso, na etapa 4, antes da finalização do cálculo da taxa de SROI (etapa 5), são retirados os valores contrafactuais, de deslocamento, de atribuição e *drop off*.

Esses valores são expressos em porcentagem e representam respectivamente: o que vai acontecer/o que teria acontecido sem a ação do programa; a proporção de resultado do programa que deslocou um impacto para um *stakeholder*, o programa está substituindo algo já existente ou ele está acrescentando; a proporção do resultado encontrado proporcionado por outra organização, e não pelo programa; e a perda de valor gerado pelo projeto no decorrer dos anos seguintes, caso o impacto seja sentido num período maior de um ano (IDIS, 2014). Como na pesquisa em questão não vamos utilizar o *drop off*, pois o tempo de execução dos cursos ofertados pelo programa são de curta duração(160h).

Os descontos realizados permitem uma maior objetividade e refletem a realidade de forma mais assertiva, aumentando a confiança dos investidores e *stakeholders* no resultado apresentado através do método.

Os pontos utilizados dentro da escala do questionário serão vinculados ao seu valor proporcional dentro de uma escala centesimal. Para tanto, será utilizada uma média para definir a porcentagem de cada fator.

O valor da porcentagem encontrado para cada fator será retirado do impacto total, com o intuito de estabelecer o valor social dos resultados e validar sua proveniência. Pretende-se com isso confirmar que os fatores identificados são fruto das atividades do programa e refletem a realidade do impacto. Evita-se, dessa forma, a supervalorização dos dados ou duplicidade na contagem, proporcionando credibilidade à análise.

Ante ao exposto, o valor do impacto imediato do programa é calculado da seguinte forma: quantidade de pessoas impactadas (90 mulheres, 23 professores, 06 equipe multidisciplinar, 01 coordenadora geral) * valor da *proxy* financeira de cada variável (conhecimento e produtividade, habilidades socioemocionais, percepção ou aumento de oportunidades, desenvolvimento profissional, desenvolvimento pessoal, crescimento das alunas e contribuição social, sentimento de bem estar e satisfação, investimento consciente, crescimento das alunas e contribuição social * (1 - Contrafactual %) * (1 -Atribuição %) * (1 - Deslocamento %). O resultado encontrado da diferença será o valor monetário do impacto, a soma das parcelas encontraremos o retorno social do investimento que posteriormente será aplicada à próxima etapa. O quadro 14 apresenta o cálculo do impacto.

Quadro 14- Cálculo do Impacto

QUANTIDADE DE PESSOAS IMPACTADAS	PROXY FINANCEIRA	VALOR TOTAL POR PROXI FINANCEIRA	CONTRAFACTUAL (O resultado acontecerá se o programa não existisse?)	ATRIBUIÇÃO (Houve a participação em outros programa ou projetos em paralelo)	DESLOCAMENTO (O programa está substituindo algo que já existia ou está acrescentando)	IMPACTO (Quantidade X Proxi financeira (contrafactual-atribuição-deslocamento)=Valor do Impacto

90 Alunas	12.040,40 (19,98+115,52+120+99,90+7131+ 4.554)	1.083.636		25%		812.727,00
23 Professores	607,13 (478,80+128,33 (200+100+85/3)	13.963,99		25%		10.472,99
06 Equipe Multidisciplinar	3.809 (2.240+3.347+5840/3)	22.854		25%		17.140,50
01 Coordenadora	1.567,70 (1590+1820+1290+4700/3)	1.567,70		25%		1.175,78
TOTAL		1.122.021,69	0	25%	0	841.516,27

Fonte: Própria Pesquisadora.

As taxas de contrafactual adotadas na avaliação do programa empodera mulher foram obtidas por meio da autoavaliação dos *stakeholders*. Lembrando que o envolvimento dos *stakeholders* na definição do contrafactual é justificável nos estudos nos quais não há grupos de controle. Sendo assim, a pergunta feita para definir o contrafactual foi: “Vamos imaginar que o programa empodera mulher não existisse, a mudança aconteceria?”

As possíveis respostas foram distribuídas da seguinte forma: as opções "4 – Concordo" e "5 – Concordo totalmente", referentes à afirmação "Se eu não tivesse participado do programa, nada teria mudado", correspondem a um contrafactual de 0%, ou seja, nenhum impacto seria subtraído do resultado encontrado. A resposta "3 – Não concordo nem discordo", expressa pela frase "Pouca coisa teria mudado sem eu ter participado do programa empodera mulher", indica um contrafactual de 33%.

Já a opção "2 – Discordo", associada à afirmação "Muitas coisas teriam mudado, mesmo sem a minha participação no programa", corresponde a um contrafactual de 66%. Por fim, a resposta "1 – Discordo totalmente", representada pela frase "Tudo teria mudado

igual. O programa empodera mulher não fez diferença, apresenta um contrafactual de 100%, implicando que todo o benefício atribuído seria subtraído do impacto do programa.

Dessa forma, quanto mais próximo de 100%, menor a associação das mudanças (impacto) ao Programa e, portanto, os dados analisados indicam que o programa empodera mulher teve impacto altamente positivo na vida dos participantes.

Diante da afirmação “Se eu não tivesse participado do programa, nada teria mudado”, que pressupõe um contrafactual de 0% para os resultados apurados.

No que diz respeito à atribuição (corresponde a proporção do resultado que deve ser atribuída a outros atores ou projetos que não aquele em análise), foi feita uma pesquisa empírica, perguntando aos *stakeholders* se tinham outro vínculo além do programa empodera, os resultados apontaram que dos 120 respondentes, 30 tinham outros vínculos na época em que participaram do programa. A partir destas informações, definiu-se a taxa de atribuição de 25%, ou seja 25% das mudanças causadas nos *stakeholders*, não pertencem ao programa empodera mulher.

A existência de possíveis efeitos de deslocamento (o programa está substituindo algo que já existia ou está acrescentando) foi conferida nas etapas qualitativas de coleta de dados da avaliação e não houve afirmações negativas, ou seja, era a primeira vez que eles estavam participando de programas como esse do empodera mulher. Portanto, de acordo com os dados da pesquisa não houve taxa de deslocamento.

O impacto social total ajustado conforme os dados do Quadro 14 (com atribuição de 25% e contrafactual e deslocamento zerados) é de aproximadamente **R\$ 841.516,27**

Abaixo será apresentada a memória de cálculo do impacto social ajustado do programa empodera mulher, com base nos dados da amostra e aplicação dos fatores de ajuste conforme metodologia SROI (*Social Return on Investment*).

Parâmetros Utilizados: Contrafactual: 0%, atribuição: 25%, deslocamento: 0% e fator de ajuste aplicado: $(1 - (0 + 25 + 0) \%) = 0,75$

Cálculo do Impacto Ajustado por Grupo:

Mulheres: Quantidade de pessoas impactadas: 90 x Proxy financeira: R\$ 12.040,40 = Valor bruto: R\$ 1.083.636,00 x Fator de ajuste: 0.75 = Impacto ajustado: R\$ 812.727,00

Professores: Quantidade de pessoas impactadas: 23 x Proxy financeira: R\$ 607,13 = Valor bruto: R\$ 13.963,99 x Fator de ajuste: 0.75 = Impacto ajustado: R\$ 10.472,99

Equipe Multidisciplinar: Quantidade de pessoas impactadas: 6 x Proxy financeira: R\$ 3.809 = Valor bruto: R\$ 22.854,00 x Fator de ajuste: 0.75 = Impacto ajustado: R\$ 17.140,50

Coordenadores: Quantidade de pessoas impactadas: 1 x Proxy financeira: R\$ 1.567,70 = Valor bruto: R\$ 1.567,70 x Fator de ajuste: 0.75 = Impacto ajustado: R\$ 1.175,78

O impacto social total ajustado considerando todos os grupos é de **R\$ 841.516,27**. Este valor representa o impacto líquido gerado pelo programa após o desconto do fator de atribuição (25%), mantendo contrafactual e deslocamento como nulos.

Na próxima etapa será descrito como será calculado o SROI.

5.4 Cálculo do SROI

Na etapa 5, todos os dados para encontrar a taxa de retorno social já foram captados, sendo realizado o cálculo a partir da soma do valor do impacto da mudança (número de pessoas vezes o valor do resultado/importância relativa da mudança, menos contrafactual, deslocamento e atribuição do período em que os resultados são sentidos ou percebidos pelos *stakeholders*.

Nesse valor é aplicada a uma taxa de desconto de valor presente, tornando a proporção real dentro do período analisado e dividido pelo valor do investimento, ou seja, por todas as entradas necessárias para que o projeto seja realizado (IDIS, 2014).

Uma vez definido o impacto de cada variável de mudança e estabelecido os indicadores e suas respectivas *proxies* financeiras, torna-se possível estabelecer a taxa SROI. Para isso, realiza-se, primeiramente, o cálculo do retorno social para cada variável

dentro de seu respectivo período de impacto (período), sendo este estabelecido nas seguintes fases:

I - Após encontrado o valor final da avaliação do impacto, trazer o valor do retorno do período para o *Total present value*¹⁵(VP).

II – Considerar a taxa do IPCA¹⁶ mensal vigente, onde valor atual/(1 + IPCA) mês. Segundo o IPEA (2025), a projeção da taxa do IPCA para 2025 é de 4,5% mês.

III – Determinar a taxa do retorno social através do cálculo valor presente total/total das entradas.

Em resumo, será utilizada a soma das entradas como contrapartida do valor presente do programa, resultante do valor monetário dos impactos das mudanças percebidas pelos *stakeholders*. O cálculo permitirá encontrar o valor do SROI por cada real investido. O quadro etapa 15 demonstra o cálculo do SROI.

Quadro 15- Cálculo do SROI

VALOR TOTAL DO CÁLCULO DO IMPACTO	VALOR PRESENTE (VPL)	TAXA IPCA 2025
R\$ 841.516,27	805.462,45	4,5%
RETORNO SOCIAL DO INVESTIMENTO (Valor para cada r\$ 1,00 Investido)		R\$ 4,94

Abaixo será apresentada a memória de cálculo do Valor Presente Líquido (VPL) e do Retorno Social sobre o Investimento (SROI) do Programa Empodera Mulher, considerando o impacto social ajustado e a aplicação de uma taxa de desconto equivalente ao IPCA anual de 4,5%.

¹⁵ *Total Present Value* (Valor Presente): É uma medida financeira que indica quanto um montante vale atualmente, considerando uma taxa de retorno específica. Para calcular o valor presente (VP), siga esta fórmula: $VP = VF_t / (1+i)^t$

¹⁶ IPCA: Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo. Como o nome indica, ele é um índice que tem por função medir a variação de preços de uma cesta de produtos e serviços consumida pela população do país, indicando a variação mês a mês.

Dados Utilizados: Impacto social ajustado (valor futuro): R\$ 841.516,27, investimento inicial: R\$ 163.200,00, taxa de desconto (IPCA): 4,5% ao ano, período considerado de 1 ano.

Cálculo do Valor Presente Líquido (VPL)

Fórmula do VPL: $VPL = (F / (1 + i)^n) - I$, onde: F = Fluxo de caixa futuro (impacto ajustado): R\$ 841.516,27, i é taxa de desconto (IPCA): 4,5% = 0,045, n é o número de períodos: 1 e I = Investimento inicial: R\$ 163.200,00

Aplicando os valores: $VPL = (841.516,27 / 1,045) - 163.200,00$, VPL = R\$ 805.462,45

Cálculo do SROI com VPL

Fórmula do SROI: $SROI = \text{Valor Presente do Impacto} / \text{Investimento Inicial}$, $SROI = (841.516,27 / 1,045) / 163.200,00$, $SROI \approx 4,94$

Considerando o impacto social projetado e a taxa de desconto do IPCA de 4,5%, o Valor Presente Líquido (VPL) do programa foi de R\$ 805.462,45. Com isso, o SROI ajustado pela inflação foi de aproximadamente R\$ 4,94. Isso significa que, para cada R\$ 1,00 investido no Programa Empodera Mulher, foram gerados R\$ 4,94 em valor social presente.

Após encontrar a taxa do SROI, a próxima etapa será a apresentação dos resultados encontrados.

5.5 Etapa 6: Relatório dos resultados aos stakeholders

A elaboração e entrega do relatório como etapa final demonstra os resultados de forma compreensível para avaliação e implementação de mudanças por parte de seus dirigentes e gestores, possibilitando melhorias direcionadas para manter o bom desempenho e desenvolver as áreas com resultado aquém do esperado (IDIS, 2014).

Programa Empodera Mulher – IFAP

Introdução

Este relatório apresenta os resultados da análise de Retorno Social sobre o Investimento (SROI) do Programa Empodera Mulher, desenvolvido no Instituto Federal do Amapá (IFAP). A análise foi conduzida com base na metodologia SROI, considerando o impacto social ajustado, os investimentos realizados e a taxa de desconto baseada no IPCA. O objetivo é evidenciar o valor social gerado pelo programa de forma clara e fundamentada.

Resumo dos Resultados

Os investimentos iniciais no programa empodera mulher do campus Macapá nos períodos de 2021 e 2022 foram de R\$ 163.200,00. O impacto social ajustado (futuro): R\$ 841.516,27, com taxa de desconto utilizada (IPCA anual) de 4,5%, o valor presente líquido (VPL) calculados em R\$ 805.462,45, resultando em um retorno social do investimento de 4,94, valor esse ajustado pela inflação.

Interpretação do SROI

O SROI calculado para o Programa Empodera Mulher foi de aproximadamente R\$ 4,94. Isso significa que, para cada R\$ 1,00 investido, foram gerados R\$ 4,94 em valor social presente. Esse resultado demonstra um retorno expressivo, indicando que o programa não apenas cumpriu seus objetivos, mas também agregou valor substancial às participantes e demais públicos envolvidos. O Quadro 16 evidencia os dados relacionados a distribuição do impacto ajustado por grupo pesquisado

Quadro 16 - Distribuição do Impacto Social Ajustado por Grupo

Grupo	Pessoas Impactadas	Proxy Financeira (R\$)	Valor Bruto (R\$)	Impacto Gerado - 25%	Impacto Ajustado (VPL)
Mulheres	90	12.040,40	1.083.636,00	812.727,00	777.916,27
Professores	23	607,13	13.963,99	10.472,99	10.020,37
Equipe Multidisciplinar	6	3.809,00	22.854,00	17.140,50	16.401,44
Coordenadores	1	1.567,70	1.567,70	1.175,78	1.124,37
Total			1.122.021,69	841.516,27	805.462,45

Considerações Finais

O presente relatório evidencia a eficácia e relevância do Programa Empodera Mulher no contexto do IFAP. Os dados apontam que os benefícios sociais gerados superaram significativamente os custos envolvidos. Além disso, o impacto foi sentido de forma ampla, alcançando mulheres participantes, professores, equipe técnica e coordenação do programa.

Recomenda-se:

Com base na análise realizada, recomenda-se a ampliação da metodologia SROI (Retorno Social sobre Investimento) para as futuras edições do programa, bem como sua aplicação em outras iniciativas promovidas no âmbito do Instituto Federal do Amapá (IFAP).

Para isso, sugere-se a aplicação de um questionário adaptado ao final de cada programa, possibilitando a coleta de dados consistentes e comparáveis que reflitam os impactos sociais percebidos pelos participantes.

Adicionalmente, recomenda-se a criação de um grupo focal em cada programa, com o objetivo de identificar e validar variáveis e indicadores de mudança que sejam sensíveis às especificidades de cada grupo participante e ao tipo de curso oferecido. Essa abordagem permitirá uma análise mais precisa e contextualizada dos resultados, contribuindo para a efetividade das ações.

É igualmente importante que este relatório seja amplamente compartilhado com os stakeholders internos e externos, promovendo a transparência, o diálogo e o engajamento das partes interessadas na construção de estratégias voltadas à equidade e à inclusão.

Por fim, propõe-se que os aprendizados obtidos com a aplicação da metodologia SROI sejam incorporados ao planejamento institucional, de modo a orientar a formulação e a implementação de políticas públicas mais efetivas e alinhadas às reais necessidades dos públicos atendidos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo mensurou o Retorno Social do Investimento (SROI) do Programa Empodera Mulher, desenvolvido pelo Instituto Federal do Amapá (IFAP), no Campus Macapá, durante os anos de 2021 e 2022.

A pesquisa partiu da necessidade de avaliar, de forma objetiva, o impacto social gerado por iniciativas institucionais que buscam a emancipação e o empoderamento de mulheres em situação de vulnerabilidade social. Para isso, utilizou-se a metodologia SROI, embasada na Teoria da Mudança, com abordagem mista – qualitativa e quantitativa.

Quanto a questão da pesquisa – Qual o retorno social do investimento realizado no Programa Empodera Mulher – Campus Macapá nos períodos de 2021 e 2022? – foi devidamente respondida por meio da aplicação da metodologia SROI. Os resultados demonstraram que o programa promoveu mudanças significativas na vida das participantes, especialmente no que diz respeito ao desenvolvimento de competências profissionais, fortalecimento da autoestima, incremento da autonomia financeira e fortalecimento de redes de apoio.

O cálculo da taxa de SROI evidenciou que, para cada real investido, houve um retorno social superior ao montante aplicado, o que reforça a efetividade e a relevância do programa como política pública de inclusão e transformação social.

Quanto ao atingimento dos Objetivos: a) Identificar e caracterizar os principais stakeholders envolvidos na concepção, execução e beneficiamento do Programa Empodera Mulher nos anos de 2021 e 2022. Este objetivo foi plenamente atingido por meio da identificação detalhada dos grupos impactados diretamente pelas ações do programa. Foram mapeados os principais stakeholders: alunas participantes dos cursos, professoras formadoras, coordenadoras locais e a equipe multidisciplinar de apoio pedagógico e psicossocial. b) Mapear os recursos financeiros, humanos e estruturais investidos no programa durante o período analisado. O levantamento dos recursos foi realizado a partir da análise documental dos planos de trabalho e relatórios internos do programa. Identificou-se um investimento total de R\$ 707.200,00 para o biênio, deste o valor de R\$ **163.200,00**, foram destinados ao Campus Macapá, com distribuição específica para

serviços de terceiros e concessão de auxílios financeiros. c) Levantar e sistematizar os resultados e mudanças sociais geradas pelo programa, com base na percepção dos beneficiários e demais partes interessadas. A sistematização dos resultados foi feita por meio da aplicação de entrevistas estruturadas e questionários com escala *Likert*. Foram identificadas mudanças como a ampliação da autoestima das alunas, desenvolvimento de habilidades técnicas e ingresso no mercado de trabalho ou atividades empreendedoras. d) Mensurar o valor dos impactos sociais gerados, por meio da atribuição de valores monetários às mudanças identificadas, conforme a metodologia SROI. As mudanças qualitativas foram transformadas em valores monetários por meio de proxies financeiras, adotando estimativas baseadas em dados públicos e fontes técnicas. e) Calcular o índice de Retorno Social do Investimento (SROI), relacionando os impactos sociais mensurados aos investimentos realizados. Foi possível calcular o índice SROI do programa, que demonstrou retorno social positivo por real investido. g) Elaborar recomendações estratégicas para o aperfeiçoamento do Programa Empodera Mulher, a partir dos resultados obtidos na análise de retorno social. Foram sugeridas melhorias como ampliação do programa para outros campi, fortalecimento de parcerias e acompanhamento de egressas, com foco em sustentabilidade e maior impacto social.

No que tange às lacunas de Pesquisa: Há escassez de estudos sobre SROI em instituições públicas na Região Norte, o que limitou comparações. A ausência de dados longitudinais também dificultou a análise de impactos duradouros. Quanto a limitações da Pesquisa, estas incluem a subjetividade na monetização de impactos, o intervalo de tempo entre a execução do programa e a coleta dos dados e o viés potencial nas respostas autodeclaradas.

Considerando os resultados obtidos nesta pesquisa e reconhecendo a importância da metodologia SROI como ferramenta estratégica para avaliação de programas sociais, recomenda-se, para futuras edições do programa empodera mulher, bem como para outros programas desenvolvidos no âmbito do Instituto Federal do Amapá (IFAP), a adoção de algumas práticas que poderão qualificar ainda mais o processo de mensuração do impacto social.

Recomenda-se a criação de grupos focais em todas as etapas iniciais dos programas, compostos por representantes dos principais stakeholders envolvidos. Esses grupos terão

como objetivo definir coletivamente as variáveis de mudança, assegurando que os indicadores estejam alinhados às especificidades de cada público-alvo e contexto local. Essa prática possibilitará maior precisão na identificação das mudanças esperadas, bem como maior aderência dos resultados à realidade vivenciada pelos participantes.

Além disso, recomenda-se a criação de um banco de dados institucional, específico para o armazenamento, organização e gestão das informações coletadas nas avaliações dos programas sociais. Esse banco de dados deve ser alimentado de forma contínua por todos os campi do IFAP, possibilitando o acompanhamento dos resultados, a comparação de indicadores ao longo do tempo e o suporte à tomada de decisão pelos gestores institucionais.

Por fim, destaca-se a importância de que a metodologia SROI seja institucionalizada e implementada em todos os campi do IFAP, de modo a garantir que os programas sociais desenvolvidos em diferentes unidades possam ser avaliados de forma padronizada, consistente e baseada em evidências. Tal iniciativa contribuirá não apenas para a promoção da equidade na oferta dos programas, mas também para o fortalecimento da cultura avaliativa e da *accountability* institucional.

A pesquisa contribui no campo acadêmico ao fortalecer o uso do SROI em instituições públicas; no campo prático, ao oferecer um modelo replicável de avaliação de impacto; e no campo social, ao evidenciar que investimentos em capacitação feminina geram valor significativo para a sociedade.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Mercado Financeiro**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BARBOSA F.H.D. **A Teoria da Mudança e o Cálculo de Retorno Social do Investimento (SROI) na Avaliação de Programas, Projetos e Negócios Sociais**. Especialização - Universidade Federal de Minas Gerais - Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão, Elaboração e Avaliação de Projetos Sociais em Áreas Urbanas, Belo Horizonte, 2019.

BANKE-THOMAS, A. O. et al. **Social Return on Investment (SROI) methodology to account for value for money of public health interventions: a systematic review**. BMC Public Health, v. 15, n. 1, p. 582, 24 dez. 2015.

BRASIL. **Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome**. *Programas sociais fortalecem autonomia das mulheres no país*. Brasília: MDS, 2025a. Disponível em: <https://www.gov.br/mds/pt-br/noticias-e-conteudos/desenvolvimento-social/noticias-desenvolvimento-social/programas-sociais-fortalecem-autonomia-das-mulheres-no-pais>. Acesso em: 30 mar. 2025.

BRASIL. **Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome**. *Consulta Pública do Bolsa Família por Gênero e Cor – Dezembro de 2024*. 2025b. Disponível em: <https://aplicacoes.cidadania.gov.br/vis/data3/v.php?q...> Acesso em: 30 mar. 2025.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **A Reforma do Estado nos Anos 90: Lógica e Mecanismos de Controle**. Brasília: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1997.

COHEN, E.; MARTÍNEZ, R.; **Manuela de formulação e avaliação de projetos sociais**. CEPAL - Centro de Capacitação e Pesquisa em Projetos Sociais. UFMG. 1997.

CFESS – CONSELHO FEDERAL DE SERVIÇO SOCIAL. **Perfil dos/as Assistentes Sociais no Brasil – Recadastramento Nacional**. Brasília: CFESS, 2022. Disponível em: <https://www.cfess.org.br/arquivos/2022Cfess-PerfilAssistentesSociais-Ebook.pdf>. Acesso em: 5 abr. 2025.

COSTA, S. F. S. et al. **Saúde mental e características sociodemográficas de professores da rede estadual de ensino de Londrina (PR)**. *Trabalho, Educação e Saúde*, Rio de Janeiro, v. 16, n. 3, p. 1049-1070, set./dez. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tes/a/ZDFJMy53qX4XwrtBfWh6B6t/>. Acesso em: 30 mar. 2025.

COTTA, T. C. (2014). **Metodologias de avaliação de programas e projetos sociais: análise de resultados e de impacto**. *Revista Do Serviço Público*, 49(2), p. 103-124. <https://doi.org/10.21874/rsp.v49i2.368>

Clark, C., Rosenzweig, W., Long, D., & Olsen, S. (2004). **Double Bottom Line Project Report: Assessing Social Impact in Double Line Ventures**. New York.

DE PAULA, Cleberson Luiz Santos; BRASIL, Haroldo Guimarães; DO CARMO MÁRIO, Pueri. **Mensuração do retorno social de organizações sem fins lucrativos por meio do SROI – Social Return On Investment**. *Contabilidade Vista & Revista*, [s. l.], v. 20, n. 3, p. 127-155, 2009. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/1970/197014573006.pdf>>. Acesso em: 28 dezembro de 2023.

Dufour, B. (2019). **Social impact measurement**: What can impact investment practices and the policy evaluation paradigm learn from each other? *Research in international business and finance*, 47, 18-30.

Emerson, J. (2003). The Blended Value Proposition: Integrating Social and Financial Returns. *California Management Review*, 45 (4).

Evaluation Journal of Australasia, 17(3), 32-39.

FABIANI, Paula Maria Jancso; KISIL, Marcos. **Retorno Social Do Investimento (Sroi): Metodologia Que Traduz O Impacto Social Para O Investidor**. *Pensamento & Realidade*, [s. l.], v. 31, n. 1, p. 81-106, 2016. Disponível em: . Acesso em: 19 dezembro de 2023.

Gair, C. (2002). **A report from the good ship SROI**. San Francisco: The Roberts Foundation.

GARGANI, John. The leap from ROI to SROI: Farther than expected? Evaluation and Program Planning. **Evaluation and Program Planning**, [s. l.], v. 64, p. 116-126, 2017

. Disponível em: <<https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2017.01.005>>. Acesso em: 19 dezembro de 2023.

GARGANI, John. **The leap from ROI to SROI**: Farther than expected? Evaluation and Program Planning. Evaluation and Program Planning, [s. l.], v. 64, p. 116-126, 2017. Disponível em: . Acesso em: 19 dezembro de 2022.

Gentile, M. (2000). Social impact management.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Dia do Professor: pesquisas do INEP traçam perfil de docentes**. Brasília: INEP, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/assuntos/noticias/institucional/dia-do-professor-pesquisas-do-inep-tracam-perfil-de-docentes>. Acesso em: 30 mar. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **As mulheres do Brasil – Estatísticas de Gênero. 2022**. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/criancas/brasil/2697-ie-ibgeeduca/jovens/materias-especiais/22052-as-mulheres-do-brasil.html>. Acesso em: 30 mar. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Panorama das cidades brasileiras. **Cidade de Macapa**. Disponível em: <www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/ap/macapa.html>. Acesso em: 15/04/2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. FASFIL. **Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil**. Disponível em: <www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/outras-estatisticas-economicas/9023-as-fundacoes-privadas-e-associacoes-sem-fins-lucrativos-no-brasil.html>. Acesso em: 15/04/2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Indicadores Sociais das Mulheres Brasileiras**. Disponível em: <educa.ibge.gov.br/jovens/materias-especiais/21241-indicadores-sociais-das-mulheres-no-brasil.html>. Acesso em: 15/04/2024.

INSTITUTO FEDERAL DO AMAPÁ. **Aspecto histórico**. Macapá, 2014. Disponível em: < www.ifap.edu.br/index.php/quem-somos/historico Acesso em: 06/02/2024>.

INSTITUTO FEDERAL DO AMAPÁ. Campus Macapa. **Aspecto histórico**. Disponível em: < www.macapa.ifap.edu.br/index.php/quem-somos/historico Acesso em: 06/02/2024.

INSTITUTO FEDERAL DO AMAPÁ. **Programa Emodera Mulher**. Disponível em: <ifap.edu.br/index.php/coordenadora-de-aco-es-empreendedoras/programa-empodera-mulher-ifap> Acesso em: 06/02/2024.

IPEA. Perfil das Organizações Sociais e Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público em *Atividade no Brasil*. Brasília: IPEA, 2020. Disponível em:<https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=37299#:~:text=Atualmente%2C%20h%C3%A1%20781.921%20OSCs%20formais,um%20breve%20perfil%20dessas%20institui%C3%A7%C3%B5es>. Acesso em: 03 de janeiro de 2024.

INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR IMPACT ASSESSMENT (IAIA). **About IAIA**.

United States of America: AIAA, 2022. Disponível em:<<https://www.iaia.org/about.php>>. Acesso em: 24 de novembro de 2023.

ICE. **Métricas em Negócios de Impacto Social – Fundamentos**. 2014. Disponível em: <https://ice.org.br/metricas-em-negocios-de-impacto-social-fundamentos/>

IDIS. **A guide to Social Return on Investment** (tradução). Jeremy Nicholls, Eilis Lawlor, E. N. and T. G. (2012). Disponível em: https://idis.org.br/wp-content/uploads/2016/09/GUIA_SROI_PT_2.pdf

IDIS. **Conhecimento: Avaliação de Impacto e SROI**. IDIS, São Paulo, 25 ago. 2021. Disponível em: . Acesso em: 20 de junho de 2024.

Meneses,J., Franco,R., & Azevedo,C. (2010).**Gestão de Organizações Sem Fins Lucrativos – o desafio da inovação social**. Porto, Edições Vida Económica.

MAFRA, F. A Teoria da Mudança e sua possível utilização em Auditorias Operacionais. **Revista do TCU**. 2016. Disponível em: <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/1326/1428>

Maas, K., & Liket, K. (2011). **Social Impact Measurement: Classification of Methods**. In R. Burritt, S. Schaltegger, M. Bennett, T. Pohjola, & M. Csutora (Eds.), *Environmental Management Accounting and Supply Chain Management* (pp. 171-202). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-007-1390-1_8

Mook, L., Maiorano, J., Ryan, S., Armstrong, A., & Quarter, J. (2015). **Turning Social Return on Investment on Its Head THE STAKEHOLDER IMPACT STATEMENT.** Nonprofit Management & Leadership, 26(2), 229-246. <https://doi.org/10.1002/nml.21184>

Muyambi, K., Gurd, B., Martinez, L., Walker-Jeffreys, M., Vallury, K., Beach, P., & Dennis, S. (2017). **Issues in using social return on investment as an evaluation tool.** Fischer, R. L., & Richter, F. G.-C. (2017). **SROI in the pay for success context: Are they at odds?** Evaluation and program planning, 64, 105-109.

Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E., & Goodspeed, T. (2009). **A guide to Social Return On Investment. Cabinet Office.** 1st Ed. Office of the Third Sector. London [Em linha]. Disponível em <http://www.neweconomics.org/publications/entry/a-guide-to-social-return-on-investment> <Acesso em Maio de 2024>

Nicholls, J. (2017). **Social return on investment-Development and convergence.** Evaluation and Program Planning, 64, 127-135. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2016.11.011>

Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E., Goodspeed, T., & Cupitt, S. (2012). **A guide to social return on investment: The SROI network.** Accounting for Value.

NARRILOS ROUX, Hugo - **El SROI (Social Return On Investment):** Un método para medir el impacto social de las inversiones. Análisis Financiero n.º 113 (2010) 34-43.

Nguyen, L., Szkudlarek, B., & Seymour, R. G. (2015). **Social impact measurement in social enterprises: An interdependence perspective.** Canadian Journal of Administrative Sciences-Revue Canadienne Des Sciences De L Administration, 32(4), 224-237. <https://doi.org/10.1002/cjas.1359>

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS . **Igualdade de Gênero.** Disponível em: <news.un.org/pt/story/2022/09/1800321#:~:text=No%20ritmo%20atual%20de%20progresso%2C%20a%20plena%20igualdade,Assuntos%20Econômicos%20e%20Sociais%2C%20Desa%2C%20lançado%20nesta%20quarta-feira> Acesso em: 06/02/2024.

PAZ T. K. F. **A Análise do Retorno Social do Investimento: Um Estudo de Caso do Cursinho Preparatório para o Enem da Fundação Pedro Américo.** TCC (graduação) - Universidade Federal de Campina Grande - Graduação em Administração, Campina Grande, 2023.

PINTO, C. C. X. Variáveis Instrumentais. In: MENEZES FILHO, N. A. (Org). **Avaliação Econômica de Projetos Sociais.** São Paulo: Fundação Itaú Social, 2017, p. 163-189, 2012.

Quarter, J., & Mook, L. (2006). **Accounting for the social economy: the socioeconomic impact statement.** Annals of Public and Cooperative Economics, 77(2), 247-269.

Rauscher, O., Schober, C., & Millner, R. (2012). **Social Impact Measurement und Social Return on Investment (SROI)**-Analysis. New methods of economic evaluation.

Rawhouser, H., Cummings, M., & Newbert, S. L. (2019). **Social Impact Measurement: Current Approaches and Future Directions for Social Entrepreneurship Research.** *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43(1), 82-115.
<https://doi.org/10.1177/1042258717727718>

SALAMON, L. M. *Partners in public service: Government-nonprofit relations in the modern welfare state*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1994.

SALAMON, Lester M. **The Tools of Government: A Guide to the New Governance**. New York: Oxford University Press, 2002.

SAULOSSE P.A.B. **A Utilização do SROI como Indicador de Impacto Social**. Dissertação (mestrado) - Universidade de Lisboa - Mestrado em Contabilidade, Fiscalidade e Finanças Empresariais, Lisboa, 2020.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. In: Metodologia de pesquisa. 2006. p. xxiv, 583-xxiv, 583.

SILVA, Isabelly Batista; NOGUEIRA, Gustavo Maurício Filgueiras. **Ferramentas de Avaliação de Impacto Social: um mapeamento sistemático da literatura**. *As Ciências Sociais Aplicadas e Seu Protagonismo no Mundo Contemporâneo* 2, [s. l.], p. 99-119, 14 jun. 2022.

SILVA, Andréa Lopes da; MACHADO, Tânia; MATOS, Luana Costa. **Relações de gênero e raça no trabalho das equipes de programas sociais**. *Revista O Social em Questão*, Rio de Janeiro, v. 24, n. 45, 2021. Disponível em: https://osocialemquestao.ser.puc-rio.br/media/OSQ_45_art_3.pdf. Acesso em: 5 abr. 2025.

Stevenson, N., Taylor, M., Lyon, F., & Rigby, M. (2010). **Social Impact Measurement (SIM) experiencing and future Directions for the third sector organisations in the east of England**.

Vieta, M., Schatz, N., & Kasparian, G. (2015). **Social Return on Investment for Good Foot Delivery A COLLABORATIVE REFLECTION**. *Nonprofit Management & Leadership*, 26(2), 157-172. <https://doi.org/10.1002/nml.21186>

VOGEL, Isabel. *Review of the use of “Theory of Change” in international development*. London: UK Department for International Development (DFID), 2012. Disponível em:

https://www.theoryofchange.org/pdf/DFID_ToC_Review_VogelV7.pdf. Acesso em: 20 maio 2025.

Watson, K. J., & Whitley, T. (2017). **Applying Social Return on Investment (SROI) to the built environment**. *Building Research and Information*, 45(8), 875-891.
<https://doi.org/10.1080/09613218.2016.1223486>

WEISS, Carol H. **Nothing as practical as good theory: Exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for children and families**. In: CONNELL, James P. et al. *New approaches to evaluating community initiatives: Concepts, methods, and contexts*. Washington, DC: Aspen Institute, 1995. p. 65–92.

Wright, S., Nelson, J., Cooper, J., & Murphy, S. (2009). **An evaluation of the transport to employment (T2E) scheme** in Highland Scotland using social return on investment (SROI). *Journal of Transport Geography*, 17 (6), 457-467.

Yates, B. T., & Marra, M. (2017a). **Introduction: Social Return On Investment (SROI)**. *Evaluation and Program Planning*, 64, 95-97.
<https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2016.10.013>

Yates, B. T., & Marra, M. (2017b). **Social Return On Investment (SROI): Problems, solutions... and is SROI a good investment?** *Evaluation and Program Planning*, 64, 136-

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

7. APÊNDICES

APÊNDICE A - INDICADORES DE MUDANÇA POR *STAKEHOLDER*

<i>STAKEHOLDERS</i>	VARIÁVEL	INDICADORES
	CONHECIMENTO E PRODUTIVIDADE	Me ajudou a adquirir conhecimentos essenciais para ser um Empreendedor Individual.
		Me incentivou a prosseguir com meus estudos.
		Me sinto mais confiante em ser um Empreendedor Individual.
		Me deu suporte no desenvolvimento de habilidades que antes eu não tinha
		Me sinto preparada para investir no meu empreendimento ou até mesmo abrir ou formalizar um negócio
		Adquiri conhecimentos que me ajudarão no meu empreendimento
		Adquiri conhecimento que me ajudarão a querer estudar mais
		Adquiri conhecimento que me ajudarão no mercado de trabalho
		Me senti acolhida pelo Programa
		Se eu não tivesse Participado ou Terminado o Programa eu não Teria Conhecimento ou Produtividade sobre os temas abordados no Curso
		Na sua opinião, o que o Programa poderia fazer para te ajudar a aumentar o seu conhecimento ou a sua produtividade? Se sua resposta for sim, cite algo que você não sabia sobre o microempreendedor individual.
		Com o Programa eu passei a me posicionar melhor e ter mais facilidade em me aproximar das pessoas

ALUNAS	HABILIDADES SOCIOEMOCIONAIS	Com o Programa eu passei a acreditar mais em mim, ser mais confiante e empoderada
		Com o Programa desenvolvi habilidades interpessoais como: comunicação, argumentação, respeito e compreensão do outro, resolução de problemas, etc.
		Passei a ter mais concentração e foco
		Aumentei meu senso de responsabilidade com aquilo que eu faço
		Passei a ser mais persistente e lidar melhor com os desafios e dificuldades
		Consigo me expressar melhor através do diálogo
		Aumentei minha auto-estima
		Me tornei mais encorajada a lidar com as diversidades da vida
		Me tornei incentivadora de outras mulheres
		Se eu não tivesse Participado ou Terminado o Programa eu não Teria Habilidades Socioemocionais para lidar com a diversidade que a vida me impõe
		Na sua opinião, o que o Programa poderia fazer para te ajudar a se tornar uma mulher mais empoderada? Se sua resposta for sim, nos conte o porquê você se sente empoderada?
	PERCEPÇÃO OU AUMENTO DE OPORTUNIDADES	Depois que eu participei do Programa tive mais oportunidade de adquirir conhecimento e habilidades sobre o Microempreendedor Individual
		Depois que eu participei do Programa tive mais perspectiva para ingressar no mercado de trabalho, abrir meu próprio negócio ou investir no que eu já tenho
		Depois que participei do Programa me sinto mais otimista e com perspectiva de um futuro promissor
		Se eu não tivesse Participado ou Terminado o Programa eu não Teria Aumento nas Oportunidades
		Na sua opinião, o que o Programa poderia fazer para te ajudar a aumentar as oportunidades?
STAKEHOLDERS	VARIÁVEL	INDICADORES

PROFESSORES	DESENVOLVIMENT O PROFISSIONAL	Me sinto reconhecido profissionalmente
		Tive a oportunidade de convívio e troca de experiência com outros professores e com a equipe
		Tive a liberdade de conduzir as minhas atividades profissionais em paralelo as do Programa
		Passei adotar postura e práticas que rompem com a idéia de autoritarismo no ensino
		Aprendi a adaptar as aulas/avaliações de acordo com a especificidade da turma
		Aprendi a respeitar as individualidades das alunas, adaptando as aulas/avaliações para que todas assimilassem o conteúdo ou tivessem a pontuação/conceito para passar
		No que diz respeito à condução das aulas: Senti liberdade para colocar em prática minhas próprias ideias
		Sinto que a convivência com as alunas aumentou o meu entusiasmo pela disciplina ministrada o que me incentivou a me aprofundar ainda mais nela
		Considero que as alunas do Programa foram minhas incentivadoras no Trabalho
		Me senti acolhido pelo Programa, criando em mim um espírito de pertencimento
		Se eu não tivesse Participado do Programa eu não Teria um Desenvolvimento Profissional tão evidente como o que eu tive Participando do Programa
		Na sua opinião o que faltou no Programa para que houvesse mais Desenvolvimento Profissional?
	DESENVOLVIMENT O PESSOAL	Sinto que desenvolvi a capacidade de apoiar as alunas em outras questões da vida que perpassam as aulas ministradas
		Considero que a bolsa recebida do Programa contribuiu como completo da minha renda
		Aumentei minha consciência acerca dos problemas sociais causados pela desigualdade no nosso país e como eles são enfrentados pelas mulheres
		Se eu não tivesse Participado do Programa eu não Teria um Desenvolvimento Pessoal tão evidente como o que eu tive Participando do Programa
		Cite algum caso ocorrido em sala que te chamou a atenção ou que te inspirou como pessoa

<i>STAKEHOLDERS</i>	VARIÁVEL	INDICADORES
EQUIPE MULTIDISCIPLI NAR	CRESCIMENTO DAS ALUNAS E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	Me senti motivado(a) para trabalhar no Programa
		Tive os subsídios necessário para trabalhar no Programa
		Me senti satisfeito (a) com a dinâmica do Programa
		Acredito que as alunas que participaram do Programa tiveram suas vidas impactadas positivamente
		Acredito que as alunas saíram do Programa bem capacitadas
		Considero que o trabalho executado no Programa fez diferença na sociedade principalmente nas mulheres atendidas por ele
		Acredito que o meu trabalho contribuiu positivamente para melhorar a vidas dessas alunas
		Considero que as alunas do Programa foram as principais motivadoras para a execução dos trabalhos
		Se eu não tivesse Participado do Programa eu não Teria Contribuído com o Crescimento Social
		Cite algum caso em que a Contribuição Social ficou bastante evidente
	SENTIMENTO DE BEM ESTAR E SATISFAÇÃO	Depois do Programa me sinto mais otimista
		Depois do Programa me sinto mais confiante e motivada para o trabalho
		Senti satisfação nas atividades realizada, com a sensação de dever cumprido
		Tive a sensação que eu fiz a diferença na vida dessas mulheres
		Se eu não tivesse Participado do Programa eu não Teria um Sentimento de Bem Estar tão evidente
		Cite alguma situação no curso que te deu uma sensação de Bem Estar
<i>STAKEHOLDERS</i>	VARIÁVEL	INDICADORES
		Me identifiquei com o Programa

COORDENAÇÃO GERAL E ADJUNTA	INVESTIMENTO CONSCIENTE	O investimento no Programa foi com intuito de promover o empoderamento feminino e reduzir as diferenças sociais
		Sinto que o Programa melhorou a Imagem da Instituição uma vez que contribuiu para o desenvolvimento local
		Sinto que o Programa contribuiu para a captação de recursos
		Do seu ponto de vista, quais melhorias poderiam ser feitas no Programa para fomentar mais investimentos?
	CRESCIMENTO DAS ALUNAS E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	Me sinto satisfeita com o desenvolvimento do Programa
		Considero que o Programa tem sido eficiente dentro dos objetivos que se propõem
		Considero que as expectativas atribuídas ao Programa foram alcançadas
		Acredito que as alunas foram bem qualificadas no que diz respeito ao Curso
		Acredito que as alunas contempladas tiveram suas vidas impactadas positivamente
		Considero que o trabalho realizado pelo Programa faz a diferença na sociedade
		Se o programa não existisse você NÃO teria a possibilidade ver o crescimento dessas alunas.
		No seu entendimento, como podemos mensurar se houve ou não mudança na vida dessas alunas após participar do Programa?

**APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO ENTRE AS ALUNAS DO
PROGRAMA EMPODERA MULHER - CAMPUS MACAPÁ - PESQUISA
SOBRE A MENSURAÇÃO SOCIAL DO INVESTIMENTO (SROI) NO
PROGRAMA EMPODERA MULHER NOS PERÍODOS 2021 E 2022**

Cara aluna, sou a Adriana Bastos, aluna do Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia da Universidade Rural do Rio de Janeiro, este questionário tem como objetivo mensurar o retorno social que o Programa Empodera Mulher tem nas mulheres que participaram do Programa nos períodos de 2021 e 2022 - Campus Macapá. Para responder às questões, solicitamos que avalie as sentenças abaixo e marque a opção que você considera mais adequada e responda as questões, conforme a legenda e respondendo às questões conforme solicitado. A sua participação é de extrema importância para o êxito desta pesquisa. Acrescentamos que serão garantidos o anonimato e o sigilo das respostas que serão utilizadas unicamente para fins deste estudo.

Agradecemos, desde já, a sua colaboração.

DADOS DA ENTREVISTADA

1. Idade:	2. Escolaridade: 1. Fundamental do 1º ao 8º ano Incompleto ou Eja () 2. Fundamental do 1º ao 8º ano Completo ou Eja () 3. Médio do 1º ao 3º ano Incompleto ou Eja () 4. Médio do 1º ao 3º ano Completo ou Eja () 5. Superior Incompleto() 6. Superior Completo () 7. Outros _____	3. Estado Civil: 1. Casada () 2. Solteira () 3. Outros () _____
4. Qual a renda familiar? 1. () Até um salário mínimo (de R\$1.518,00) 2. () Acima de 1 até 2 salários mínimos (de R\$1.518,01 até R\$ 3.036,00) 3. () Acima de 2 até 5 salários mínimos (de R\$3.036,01 até R\$7590,00) 4. () Acima de 5 salários mínimos (acima de R\$7590,01)		5. Como você se Identifica? 1. Homem () 2. Mulher () 3. Outros _____
6. Em qual Bairro Você Mora ou Morava quando fez o Curso?		7. Como você considera a cor da sua pele? 1. Branca () 2. Negra () 3. Parda () 4. Outras _____

Responda às questões 01 a 12, 14 a 24 e de 26 a 29 atribuindo grau de importância de **5** (Concordo totalmente) a **1** (Discordo totalmente).

Na escala abaixo, os extremos irão de concordo totalmente a Discordo totalmente

5	4	3	2	1
Concordo Totalmente	Concordo	Nem concordo, nem discordo	Discordo	Discordo totalmente

Nas questões 13, 25 e 30 responda ao que se pede.

<i>Stakeholder Alunas</i>	
VARIÁVEL CONHECIMENTO E PRODUTIVIDADE	

INDICADORES	Escala				
01. Me ajudou a adquirir conhecimentos essenciais para ser um Empreendedor Individual	1	2	3	4	5
02. Me incentivou a prosseguir com meus estudos	1	2	3	4	5
03.Me sinto mais confiante em ser um Empreendedor Individual	1	2	3	4	5
04. Me deu suporte no desenvolvimento de habilidades que antes eu não tinha	1	2	3	4	5
05. Me sinto preparada para investir no meu empreendimento ou até mesmo abrir ou formalizar um negócio.	1	2	3	4	5
06. Adquiri conhecimentos que me ajudarão no meu empreendimento	1	2	3	4	5
07. Adquiri conhecimento que me ajudarão a querer estudar mais	1	2	3	4	5
08. Adquiri conhecimento que me ajudarão no mercado de trabalho	1	2	3	4	5
09. Me senti acolhida pelo Programa	1	2	3	4	5
10. Se eu não tivesse Participado ou Terminado o Programa eu não Teria Conhecimento ou Produtividade sobre os temas abordados no Curso	1	2	3	4	5
11. Eu fiz outros cursos em paralelo a esse	1	2	3	4	5
12. Já tinha instituição que fazia esse curso de graça e com pagamento de bolsa	1	2	3	4	5
13. Na sua opinião, o que o Programa poderia fazer para te ajudar a aumentar o seu conhecimento ou a sua produtividade? Se sua resposta for sim, cite algo que você não sabia sobre o microempreendedor individual					
VARIÁVEL HABILIDADES SOCIOEMOCIONAIS	Escala				
INDICADORES					
14. Com o Programa eu passei a me posicionar melhor e ter mais facilidade em me aproximar das pessoas	1	2	3	4	5
15. Com o Programa eu passei a acreditar mais em mim, ser mais confiante e empoderada	1	2	3	4	5
16. Com o Programa desenvolvi habilidades interpessoais como: comunicação, argumentação, respeito e compreensão do outro, resolução de problemas, etc.	1	2	3	4	5
17. Passei a ter mais concentração e foco	1	2	3	4	5
18. Aumentei meu senso de responsabilidade com aquilo que eu faço	1	2	3	4	5
19. Passei a ser mais persistente e lidar melhor com os desafios e dificuldades	1	2	3	4	5

20. Consigo me expressar melhor através do diálogo	1	2	3	4	5
21. Aumentei minha auto-estima	1	2	3	4	5
22. Me tornei mais encorajada a lidar com as diversidades da vida	1	2	3	4	5
23. Me tornei incentivadora de outras mulheres	1	2	3	4	5
24. Se eu não tivesse Participado ou Terminado o Programa eu não Teria Habilidades Socioemocionais para lidar com a diversidade que a vida me impõe	1	2	3	4	5
25. Na sua opinião, o que o Programa poderia fazer para te ajudar a se tornar uma mulher mais empoderada? Se sua resposta for sim, nos conte o porquê você se sente empoderada?					
VARIÁVEL PERCEPÇÃO OU AUMENTO DE OPORTUNIDADES	Escala				
INDICADORES					
26. Depois que eu participei do Programa tive mais oportunidade de adquirir conhecimento e habilidades sobre o Microempreendedor Individual	1	2	3	4	5
27. Depois que eu participei do Programa tive mais perspectiva para ingressar no mercado de trabalho, abrir meu próprio negócio ou investir no que eu já tenho	1	2	3	4	5
28. Depois que participei do Programa me sinto mais otimista e com perspectiva de um futuro promissor	1	2	3	4	5
29. Se eu não tivesse Participado ou Terminado o Programa eu não Teria Aumento nas Oportunidades	1	2	3	4	5
30. Na sua opinião, o que o Programa poderia fazer para te ajudar a aumentar as oportunidades?					

**APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO APLICADO ENTRE OS PROFESSORES DO
PROGRAMA EMPODERA MULHER - CAMPUS MACAPÁ - PESQUISA
SOBRE A MENSURAÇÃO SOCIAL DO INVESTIMENTO (SROI) NO
PROGRAMA EMPODERA MULHER NOS PERÍODOS 2021 E 2022**

Cara aluna, sou a Adriana Bastos, aluna do Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia da Universidade Rural do Rio de Janeiro, este questionário tem como objetivo mensurar o retorno social que o Programa Empodera Mulher teve nos professores que participaram do Programa nos períodos de 2021 e 2022 - Campus Macapá. Para responder às questões, solicitamos que avalie as sentenças abaixo e marque a opção que você considera mais adequada e responda as questões, conforme a legenda e respondendo às questões conforme solicitado. A sua participação é de extrema importância para o êxito desta pesquisa. Acrescentamos que serão garantidos o anonimato e o sigilo das respostas que serão utilizadas unicamente para fins deste estudo.

Agradecemos, desde já, a sua colaboração.

DADOS DOS ENTREVISTADOS		
1. Idade:	2. Escolaridade: 1. Médio () 2. Superior () 3. Especialista () 4. Mestre () 5. Doutor () 6. Outros _____	3. Estado Civil: 1. Casada () 2. Solteira () 3. Outros () _____
4. Qual a renda familiar? 1. () Até um salário mínimo (de R\$1.518,00) 2. () Acima de 1 até 2 salários mínimos (de R\$1.518,01 até R\$ 3.036,00) 3. () Acima de 2 até 5 salários mínimos (de R\$3.036,01 até R\$7590,00) 4. () Acima de 5 salários mínimos (acima de R\$7590,01)		5. Como você se Identifica? 1. Homem () 2. Mulher () 3. Outros _____
6. Na época em que você participou do Programa você tinha outra renda além do Programa?		7. Como você considera a cor da sua pele? 1. Branca () 2. Negra () 3. Parda () 4. Outras _____

Responda às questões 01 a 12 e de 14 a 17 atribuindo grau de importância de **5** (Concordo totalmente) a **1** (Discordo totalmente).

Na escala abaixo, os extremos irão de concordo totalmente a Discordo totalmente

5	4	3	2	1
Concordo Totalmente	Concordo	Nem concordo, nem discordo	Discordo	Discordo totalmente

Nas questões 13 e 18 responda ao que se pede.

Stakeholder Professores					
VARIÁVEL DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	Escala				
INDICADORES					
01. Me sinto reconhecido profissionalmente	1	2	3	4	5
02. Tive a oportunidade de convívio e troca de experiência com outros professores e com a equipe equipe	1	2	3	4	5
03.Tive a liberdade de conduzir as minhas atividades profissionais em paralelo as do Programa	1	2	3	4	5
04. Passei adotar postura e práticas que rompem com a idéia de autoritarismo no ensino	1	2	3	4	5
05. Aprendi a adaptar as aulas/avaliações de acordo com a especificidade da turma.	1	2	3	4	5
06. Aprendi a respeitar as individualidade das alunas, adaptando as aulas/avaliações para que todas assimilassem o conteúdo ou tivessem a pontuação/conceito para passar	1	2	3	4	5
07.No que diz respeito à condução das aulas: Senti liberdade para colocar em prática minhas próprias ideias	1	2	3	4	5
08. Sinto que a convivência com as alunas aumentou o meu entusiasmo pela disciplina ministrada o que me incentivou a me aprofundar ainda mais nela	1	2	3	4	5
09. Considero que as alunas do Programa foram minhas incentivadoras no Trabalho	1	2	3	4	5
10. Me senti acolhido pelo Programa, criando em mim um espírito de pertencimento	1	2	3	4	5
11. Se eu não tivesse Participado do Programa eu não Teria um Desenvolvimento Profissional tão evidente como o que eu tive Participando do Programa	1	2	3	4	5
12. Se eu não tivesse Participado do Programa eu não Teria um Desenvolvimento Profissional tão evidente como o que eu tive Participando do Programa	1	2	3	4	5
13. Na sua opinião o que faltou no Programa para que houvesse mais Desenvolvimento Profissional?					
VARIÁVEL DESENVOLVIMENTO PESSOAL	Escala				

INDICADORES						
14. Sinto que desenvolvi a capacidade de apoiar as alunas em outras questões da vida que perpassam as aulas ministradas	1	2	3	4	5	
15. Considero que a bolsa recebida do Programa contribuiu como completo da minha renda	1	2	3	4	5	
16. Aumentei minha consciência acerca dos problemas sociais causados pela desigualdade no nosso país e como eles são enfrentados pelas mulheres	1	2	3	4	5	
17. Se eu não tivesse Participado do Programa eu não Teria um Desenvolvimento Pessoal tão evidente como o que eu tive Participando do Programa	1	2	3	4	5	
18. Cite algum caso ocorrido em sala que te chamou a atenção ou que te inspirou como pessoa						

**APÊNDICE D – QUESTIONÁRIO APLICADO ENTRE A EQUIPE
MULTIDISCIPLINAR DO PROGRAMA EMPODERA MULHER - CAMPUS
MACAPÁ - PESQUISA SOBRE A MENSURAÇÃO SOCIAL DO
INVESTIMENTO (SROI) NO PROGRAMA EMPODERA MULHER NOS
PERÍODOS 2021 E 2022**

Cara aluna, sou a Adriana Bastos, aluna do Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia da Universidade Rural do Rio de Janeiro, este questionário tem como objetivo mensurar o retorno social que o Programa Empodera Mulher teve nos **Equipe Multidisciplinar** que participaram do Programa nos períodos de 2021 e 2022 - Campus Macapá. Para responder às questões, solicitamos que avalie as sentenças abaixo e marque a opção que você considera mais adequada e responda as questões, conforme a legenda e respondendo às questões conforme solicitado. A sua participação é de extrema importância para o êxito desta pesquisa. Acrescentamos que serão garantidos o anonimato e o sigilo das respostas que serão utilizadas unicamente para fins deste estudo.

Agradecemos, desde já, a sua colaboração.

DADOS DOS ENTREVISTADOS		
1. Idade:	2. Escolaridade: 1. Médio () 2. Superior () 3. Especialista () 4. Mestre () 5. Doutor () 6. Outros _____	3. Estado Civil: 1. Casada () 2. Solteira () 3. Outros () _____
4. Qual a renda familiar? 1. () Até um salário mínimo (de R\$1.518,00) 2. () Acima de 1 até 2 salários mínimos (de R\$1.518,01 até R\$ 3.036,00) 3. () Acima de 2 até 5 salários mínimos (de R\$3.036,01 até R\$7590,00) 4. () Acima de 5 salários mínimos (acima de R\$7590,01)		5. Como você se Identifica? 1. Homem () 2. Mulher () 3. Outros _____
6. Na época em que você participou do Programa você tinha outra renda além do Programa?		7. Como você considera a cor da sua pele? 1. Branca () 2. Negra () 3. Parda ()

	4. Outras _____
--	-----------------

Responda às questões 01 a 09 e de 11 a 15 atribuindo grau de importância de **5** (Concordo totalmente) a **1** (Discordo totalmente).

Na escala abaixo, os extremos irão de concordo totalmente a Discordo totalmente

5	4	3	2	1
Concordo Totalmente	Concordo	Nem concordo, nem discordo	Discordo	Discordo totalmente

Nas questões 10 e 16 responda ao que se pede.

Stakeholder EQUIPE MULTIPROFISSIONAL					
VARIÁVEL CRESCIMENTO DAS ALUNAS E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	Escala				
INDICADORES					
01. Me senti motivado(a) para trabalhar no Programa	1	2	3	4	5
02. Tive os subsídios necessário para trabalhar no Programa	1	2	3	4	5
03.Me senti satisfeito (a) com a dinâmica do Programa	1	2	3	4	5
04. Acredito que as alunas que participaram do Programa tiveram suas vidas impactadas positivamente	1	2	3	4	5
05. Acredito que as alunas saíram do Programa bem capacitadas.	1	2	3	4	5
06. Considero que o trabalho executado no Programa fez diferença na sociedade principalmente nas mulheres atendidas por ele	1	2	3	4	5

07. Acredito que o meu trabalho contribuiu positivamente para melhorar a vidas dessas alunas	1	2	3	4	5
08. Considero que as alunas do Programa foram as principais motivadoras para a execução dos trabalhos	1	2	3	4	5
09. Se eu não tivesse Participado do Programa eu não Teria Contribuído com o Crescimento Social	1	2	3	4	5
10. Cite algum caso em que a Contribuição Social ficou bastante evidente					
VARIÁVEL SENTIMENTO DE BEM ESTAR E SATISFAÇÃO	Escala				
INDICADORES					
11. Depois do Programa me sinto mais otimista	1	2	3	4	5
12. Depois do Programa me sinto mais confiante e motivada para o trabalho	1	2	3	4	5
13. Senti satisfação nas atividades realizada, com a sensação de dever cumprido	1	2	3	4	5
14. Tive a sensação que eu fiz a diferença na vida dessas mulheres	1	2	3	4	5
15. Se eu não tivesse Participado do Programa eu não Teria um Sentimento de Bem Estar tão evidente	1	2	3	4	5
16. Cite alguma situação no curso que te deu uma sensação de Bem Estar					

**APÊNDICE E – QUESTIONÁRIO APLICADO NA COORDENAÇÃO GERAL E
ADJUNTA DO PROGRAMA EMPODERA MULHER - CAMPUS MACAPÁ -
PESQUISA SOBRE A MENSURAÇÃO SOCIAL DO INVESTIMENTO (SROI)
NO PROGRAMA EMPODERA MULHER NOS PERÍODOS 2021 E 2022**

Cara aluna, sou a Adriana Bastos, aluna do Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia da Universidade Rural do Rio de Janeiro, este questionário tem como objetivo mensurar o retorno social que o Programa Empodera Mulher na Coordenação Geral ou Coordenação Adjunta que participou do Programa nos períodos de 2021 e 2022 - Campus Macapá. Para responder às questões, solicitamos que avalie as sentenças abaixo e marque a opção que você considera mais adequada e responda as questões, conforme a legenda e respondendo às questões conforme solicitado. A sua participação é de extrema importância para o êxito desta pesquisa. Acrescentamos que serão garantidos o anonimato e o sigilo das respostas que serão utilizadas unicamente para fins deste estudo.

Agradecemos, desde já, a sua colaboração.

DADOS DOS ENTREVISTADOS

1. Idade:	2. Escolaridade: 1. Médio () 2. Superior () 3. Especialista () 4. Mestre () 5. Doutor () 6. Outros _____	3. Estado Civil: 1. Casada () 2. Solteira () 3. Outros () _____
4. Qual a renda familiar? 1. () Até um salário mínimo (de R\$1.518,00) 2. () Acima de 1 até 2 salários mínimos (de R\$1.518,01 até R\$ 3.036,00) 3. () Acima de 2 até 5 salários mínimos (de R\$3.036,01 até R\$7590,00) 4. () Acima de 5 salários mínimos (acima de R\$7590,01)		5. Como você se Identifica? 1. Homem () 2. Mulher () 3. Outros _____
6. Na época em que você participou do Programa você tinha outra Função Remunerada além do Programa?		7. Como você considera a cor da sua pele? 1. Branca () 2. Negra () 3. Parda () 4. Outras _____

Responda às questões 01 a 03 e de 05 a 11 atribuindo grau de importância de **5** (Concordo totalmente) a **1** (Discordo totalmente).

Na escala abaixo, os extremos irão de concordo totalmente a Discordo totalmente

5	4	3	2	1
Concordo Totalmente	Concordo	Nem concordo, nem discordo	Discordo	Discordo totalmente

Nas questões 04 e 12 responda ao que se pede.

<i>Stakeholder</i> COORDENAÇÃO GERAL E ADJUNTA	
VARIÁVEL INVESTIMENTO CONSCIENTE	Escala

INDICADORES					
01. Me identifiquei com o Programa	1	2	3	4	5
02. O investimento no Programa foi com intuito de promover o empoderamento feminino e reduzir as diferenças sociais	1	2	3	4	5
03.Sinto que o Programa melhorou a Imagem da Instituição uma vez que contribuiu para o desenvolvimento local	1	2	3	4	5
04. Do seu ponto de vista, quais melhorias poderiam ser feitas no Programa para fomentar mais investimentos?					
VARIÁVEL CRESCIMENTO DAS ALUNAS E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	Escala				
INDICADORES					
05 .Me sinto satisfeita com o desenvolvimento do Programa	1	2	3	4	5
06. Considero que o Programa tem sido eficiente dentro dos objetivos que se propõem	1	2	3	4	5
07.Considero que as expectativas atribuídas ao Programa foram alcançadas	1	2	3	4	5
08. Acredito que as alunas foram bem qualificadas no que diz respeito ao Curso	1	2	3	4	5
09. Acredito que as alunas contempladas tiveram suas vidas impactadas positivamente	1	2	3	4	5
10. Considero que o trabalho realizado pelo Programa faz a diferença na sociedade	1	2	3	4	5
11. Se o programa não existisse você NÃO teria a possibilidade ver o crescimento dessas alunas.	1	2	3	4	5
12. No seu entendimento, como podemos mensurar se houve ou não mudança na vida dessas alunas após participar do Programa?					

APÊNDICE F

QUADRO COM MAPA DE VALOR SROI

ETAPA 1 Stakeholders & Entradas	ETAPA 2 Atividades / Saídas	ETAPA 3 Resultados Esperados	ETAPA 4 Proxies Financeiras	ETAPA 5 Impacto Ajustado	ETAPA 6 Resultado Final
90 Mulheres: dedicação, tempo de	160h de aula 120 mulheres atendidas	*Conhecimento e habilidades profissionais	Desenvolvimento pessoal: R\$ 12.040,40 (90)	Ajustado por 25% (atribuição):	VPL: R\$ 805.462,45 Taxa

ETAPA 1 Stakeholders & Entradas	ETAPA 2 Atividades / Saídas	ETAPA 3 Resultados Esperados	ETAPA 4 Proxies Financeiras	ETAPA 5 Impacto Ajustado	ETAPA 6 Resultado Final
<p>estudo. 23 Professores: preparação e aulas. 06 Equipe multidisciplinar: apoio técnico. 01 Coordenação: bolsas, estrutura e insumos.</p> <p>Investimento total: R\$ 163.200,00</p>	<p>Eventos temáticos: *VIRTUMULHER, Feira do *Empreendedorismo, Sebrae Delas, Moda Afro *Visitas a comunidades * Atividades integradas ao calendário do curso</p>	<p>*Habilidades socioemocionais *Desenvolvimento pessoal e profissional *Percepção de oportunidades *Bem-estar, autoestima e satisfação *Troca de experiências entre docentes e alunas</p>	<p>Docência e oficinas: R\$ 607,13 (23) Equipe técnica: R\$ 3809,00 (6) Coordenação: R\$ 1.567,70 (1) Total: R\$ 1.122.021,69</p>	<p>R\$ 841.516,27 é o valor real atribuído ao impacto Contrafactual = 0% Impactos confirmados pelos participantes</p>	<p>IPCA: 4,5% SROI: 4,94 Cada R\$ 1,00 investido gerou R\$ 4,94 em valor social</p>

APÊNDICE G

RESUMO MODELO SUCUPIRA

Um tema crítico para o investidor social é compreender o impacto de seus investimentos em projetos ou programas. Com o intuito de mensurar tais impactos, a metodologia do Retorno Social do Investimento (*Social Return on Investment* – SROI) foi criada sob a perspectiva da lógica *triple bottom line*, permitindo medir resultados sociais, ambientais e econômicos de forma integrada. No contexto amazônico, o Instituto Federal do Amapá (IFAP) desenvolveu o Programa Empodera Mulher, aprovado pela Resolução nº 7/2021 – CONSUP/IFAP, com a finalidade de promover a emancipação socioeconômica de mulheres em situação de vulnerabilidade social por meio da formação profissional. Esta pesquisa teve como objetivo geral mensurar o retorno social gerado pelo programa no Campus Macapá, nos anos de 2021 e 2022, por meio da aplicação da metodologia SROI. O estudo utilizou abordagem qualitativa e quantitativa, com base na Teoria da Mudança e no estudo de caso, incluindo entrevistas estruturadas e aplicação de questionários aos stakeholders. A análise dos dados foi realizada com o uso de mapas de valor e planilhas eletrônicas. Os resultados demonstraram que, para cada R\$ 1,00 investido, houve um retorno social de R\$ 4,94, indicando impacto positivo do programa na autonomia econômica, autoestima, empregabilidade e inclusão das participantes. Apesar da relevância prática da metodologia, reconhece-se suas limitações quanto à subjetividade dos proxies financeiros e à necessidade de recursos técnicos para sua aplicação. A pesquisa reforça a viabilidade do SROI como ferramenta de gestão estratégica para políticas públicas educacionais e sociais, destacando sua utilidade na melhoria contínua, captação de recursos e *accountability* institucional. Teoricamente, contribui para o avanço da aplicação do SROI em programas sociais e, socialmente, evidencia transformações vivenciadas por mulheres em contexto de vulnerabilidade, promovendo equidade de gênero e desenvolvimento sustentável na região amazônica.

Palavras-chave: Retorno Social do Investimento (SROI). Avaliação de Impacto Social. Programa Social. Mulheres em Vulnerabilidade. IFAP.

APÊNDICE H



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO - UFRRJ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA

RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

Produto Técnico-Tecnológico

MENSURAÇÃO DO RETORNO SOCIAL DO INVESTIMENTO (SROI) DO PROGRAMA EMPODERA MULHER

Discente: Adriana do Socorro Monteiro Bastos

Docente Orientador: Prof. Dr. Favio Akiyoshi Toda

Setor Beneficiado: Empresa pública do setor de educação – Instituto Federal do Amapá
(IFAP)

Data da Defesa: 29/05/2025

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	15
1.1 Descrição da Finalidade.....	15
1.2 Avanço Tecnológico / Grau de Novidade.....	15
1.3 Produção Resultante	15
2. RESUMO	16
3. INTRODUÇÃO	16
4. MÉTODOS	16
4.1 Tipo de Estudo	16
4.2 Local do Estudo	16
4.3 Participantes do Estudo Participaram do estudo:.....	16
4.4 Coleta de Dados	16
4.5 Análise de Dados	17
4.6 Aspectos Éticos.....	17
4.7 Resultados	17
4.8 Conclusão.....	17
5. REFERÊNCIAS	17
6. ANEXOS.....	Erro! Indicador não definido.

1. APRESENTAÇÃO

O presente relatório técnico conclusivo apresenta os resultados da pesquisa de mestrado desenvolvida no âmbito do Programa Empodera Mulher do IFAP, com foco na mensuração do Retorno Social do Investimento (SROI).

7.1 Descrição da Finalidade

O presente relatório técnico conclusivo apresenta os resultados da pesquisa de mestrado desenvolvida no Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia (PPGE) da UFRRJ, tendo como objetivo principal mensurar o Retorno Social do Investimento (SROI) do Programa Empodera Mulher, executado no IFAP – Campus Macapá.

Este relatório será protocolado junto à Coordenação Geral do Programa Empodera Mulher, Pró-Reitoria de Extensão (PROEX), Pró-Reitoria de Ensino (PROEN) e Reitoria do IFAP, visando:

- Demonstrar os resultados da pesquisa em encontros nacionais;
- Propor a aplicação da metodologia SROI a outros programas, cursos ou projetos do IFAP;
- Servir como referência para pesquisas futuras
- Propor a criação de um banco de dados para pesquisas futuras.

7.2 Avanço Tecnológico / Grau de Novidade

(x) Produção com médio teor inovativo: combinação de conhecimentos pré-estabelecidos.

→ O uso do SROI no setor educacional, especialmente em programas de extensão voltados à emancipação feminina, é uma inovação metodológica no IFAP e representa um avanço para a gestão pública com base em evidências.

7.3 Produção Resultante

→ Apresentação de trabalho no XV Congresso de Administração, Sociedade e Inovação (CASI).

RESUMO

A presente pesquisa objetivou mensurar o Retorno Social do Investimento (SROI) do Programa Empodera Mulher, promovido pelo Instituto Federal do Amapá (IFAP) – Campus Macapá, nos anos de 2021 e 2022. A metodologia aplicada foi o estudo de caso, com abordagem qualitativa e quantitativa, utilizando questionários e entrevistas com os principais stakeholders do programa. O resultado indicou que, para cada R\$ 1,00 investido, o retorno social gerado foi de R\$ 4,94, evidenciando transformações positivas na vida das participantes. A aplicação do SROI demonstrou ser uma ferramenta estratégica para o fortalecimento da *accountability* e para a tomada de decisões baseadas em evidências.

2. INTRODUÇÃO

O Programa Empodera Mulher busca promover a autonomia econômica de mulheres em situação de vulnerabilidade social. Este relatório apresenta os resultados da aplicação da metodologia SROI, considerando a Teoria da Mudança como referencial para mensuração dos impactos sociais gerados pelo programa no Campus Macapá.

3. MÉTODOS

A pesquisa foi baseada na metodologia SROI, com seis etapas principais: definição do escopo, identificação dos stakeholders, mapeamento de resultados, atribuição de valores monetários, estabelecimento de impacto e cálculo do índice SROI (IDIS, 2014; NICHOLLS et al., 2012).

Os dados foram analisados com base em planilhas financeiras e mapas de valor.

7.4 Tipo de Estudo

Estudo de caso, com abordagem qualitativa e quantitativa (YIN, 2014).

7.5 Local do Estudo

Instituto Federal do Amapá – Campus Macapá (IFAP, 2023).

7.6 Participantes do Estudo Participaram do estudo:

90 alunas do programa, 23 professores formadores, 06 pessoas da equipe multidisciplinar e 01 pessoa da coordenação do programa.

7.7 Coleta de Dados

Foram utilizados questionários estruturados e entrevistas aplicadas entre agosto e setembro de 2024. Os dados foram obtidos a partir de documentos institucionais, registros dos cursos e respostas dos participantes.

7.8 Análise de Dados

Os dados foram tabulados no Google Planilhas, com aplicação das fórmulas do SROI conforme diretrizes da Social Value International (SROI NETWORK, 2012). Utilizou-se a técnica de valorização de resultados com proxies financeiras para mensurar os impactos (BANKS-THOMAS et al., 2015).

7.9 Aspectos Éticos

O projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade do Estado do Amapá – UEAP, sob o número 7.506.358. Todos os participantes assinaram termo de consentimento livre e esclarecido, conforme Resolução CNS n.º 466/2012 e suas alterações.

7.10 Resultados

O índice SROI foi de 4,94, o que significa que cada real investido gerou R\$ 4,94 em valor social. Os impactos positivos mais recorrentes foram: aumento da renda familiar, melhoria na autoestima, criação de pequenos empreendimentos e ampliação da rede de apoio social das participantes.

7.11 Conclusão

A aplicação da metodologia SROI mostrou-se eficaz para mensurar os impactos do Programa Empodera Mulher. Os resultados indicam a relevância social e institucional do programa, sugerindo sua ampliação e continuidade como política pública de inclusão e equidade de gênero (ONU MULHERES, 2020).

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO INTERNACIONAL DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO – IAIA. Disponível em: <https://www.iaia.org/about.php>. Acesso em: 24 nov. 2023.

BANKS-THOMAS, A. et al. **Social Return on Investment Methodology**. 2015.

ICE – Instituto de Cidadania Empresarial. **Métricas em Negócios de Impacto Social – Fundamentos**. 2014. Disponível em: <https://ice.org.br/metricas-em-negocios-de-impacto-social-fundamentos/>. IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. Guia SROI em português. 2014.

IFAP – INSTITUTO FEDERAL DO AMAPÁ. **Histórico institucional**. Disponível em: <http://www.ifap.edu.br>. Acesso em: 15 jan. 2025.

NICHOLLS, J. et al. **A Guide to Social Return on Investment**. Londres: SROI Network, 2012.

ONU MULHERES. **Igualdade de Gênero: Progresso e Desafios**. Nova York: ONU, 2020.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de pesquisa**. São Paulo: McGraw Hill, 2006.

SROI NETWORK. **Guide to SROI**. Londres: Social Value UK, 2012.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

ANEXOS



Mensuração do Retorno Social do Programa Empodera Mulher

Este relatório técnico apresenta os resultados da pesquisa de mestrado sobre o Retorno Social do Investimento (SROI) do Programa Empodera Mulher do IFAP. O estudo avalia as mudanças socioeconômicas na vida dos stakeholders envolvidos, utilizando a metodologia SROI para mensurar o impacto social gerado.

O objetivo principal é demonstrar a efetividade do programa e propor a aplicação da metodologia SROI a outros projetos do IFAP, servindo como referência para futuras pesquisas e fortalecendo a gestão educacional orientada a resultados.



por **Adriana Bastos**

Objetivos e Metodologia da Pesquisa

Objetivo Principal

Mensurar o SROI do Programa Empodera Mulher, avaliando as mudanças socioeconômicas na vida dos stakeholders envolvidos.

Metodologia

Estudo de caso com aplicação da metodologia SROI em seis etapas principais, envolvendo stakeholders, coleta de dados qualitativos e quantitativos, e o cálculo do índice de retorno social.

A pesquisa analisou o Programa Empodera Mulher do IFAP nos anos de 2021 e 2022, destacando o impacto social gerado nas mulheres participantes e nos demais stakeholders. A metodologia SROI permitiu mensurar transformações relacionadas à autonomia econômica, fortalecimento pessoal, aumento de oportunidades e emancipação social das mulheres.



Resultados Significativos do SROI

Retorno Social Superior

Para cada R\$1,00 investido no Programa Empodera Mulher, houve um retorno social superior de 4,94, destacando a efetividade do programa.

Autonomia Econômica

A metodologia SROI permitiu mensurar transformações relacionadas à autonomia econômica das mulheres participantes.

Fortalecimento Pessoal

O programa promoveu o fortalecimento pessoal e o aumento de oportunidades para as mulheres atendidas.

Os resultados obtidos evidenciam mudanças significativas na vida das participantes do Programa Empodera Mulher, demonstrando que o programa é uma política pública efetiva, promovendo autonomia, emancipação social e impacto positivo na vida das mulheres atendidas.



Avanço Tecnológico e Inovação Metodológica



Médio Teor Inovativo

Combinação de conhecimentos pré-estabelecidos.



Inovação no IFAP

O uso do SROI no setor educacional, especialmente em programas de extensão voltados à emancipação feminina, é uma inovação metodológica no IFAP.



Gestão Baseada em Evidências

Representa um avanço para a gestão pública com base em evidências.

O uso da metodologia SROI no contexto do Programa Empodera Mulher representa um avanço significativo para a gestão pública, permitindo uma avaliação mais precisa e baseada em dados concretos do impacto social gerado. Essa abordagem inovadora pode ser replicada em outros programas e projetos do IFAP.



Recomendações e Aplicações Futuras



Ampliação do SROI

Recomenda-se a ampliação da aplicação do SROI a outros programas do IFAP.



Ferramenta Estratégica

Destaca-se a importância do uso dessa metodologia como ferramenta estratégica de gestão, monitoramento e avaliação de políticas públicas.



Tomada de Decisão

Subsidiar a tomada de decisão institucional com base em dados concretos.

A pesquisa recomenda a ampliação da aplicação do SROI a outros programas do IFAP, e destaca a importância do uso dessa metodologia como ferramenta estratégica de gestão, monitoramento e avaliação de políticas públicas. Este relatório técnico apresenta uma ferramenta prática e replicável para avaliação de impactos sociais de programas públicos no IFAP.

Transferência de Conhecimento e Inovação



Transferência de Conhecimento

O presente Relatório Técnico Conclusivo apresenta uma ferramenta prática e replicável para avaliação de impactos sociais de programas públicos no IFAP.



Inovação

A metodologia SROI demonstrou-se eficaz para mensurar transformações na vida das participantes.



Resultado

Subsidiar a tomada de decisão institucional com base em dados concretos.

Este produto técnico cumpre o papel de transferir conhecimento, inovação e resultado para o setor público, fortalecendo a gestão educacional orientada a resultados e o compromisso social da UFRJ e do IFAP. A metodologia SROI demonstrou-se eficaz para mensurar transformações na vida das participantes e para subsidiar a tomada de decisão institucional com base em dados concretos.



Setor Beneficiado e Finalidade do Relatório



Setor Educacional

Empresa pública do setor de educação – Instituto Federal do Amapá (IFAP).



Finalidade

Demonstrar os resultados da pesquisa em encontros nacionais.



Aplicação

Propor a aplicação da metodologia SROI a outros programas, cursos ou projetos do IFAP.



Referência

Servir como referência para pesquisas futuras.

Este relatório será protocolado junto à Coordenação Geral do Programa Empodera Mulher, Pró-Reitoria de Extensão (PROEX), Pró-Reitoria de Ensino (PROEN) e Reitoria do IFAP, visando demonstrar os resultados da pesquisa, propor a aplicação da metodologia SROI a outros programas, e servir como referência para pesquisas futuras.

Avaliação de Impacto Social do Programa

1

Avaliação de Impacto

Mede as mudanças geradas por uma intervenção na vida dos beneficiários.

Verifica se os objetivos foram alcançados e quais efeitos foram produzidos.

2

SROI

Mensura, em termos monetários, o valor social gerado por um projeto.

O índice SROI expressa o valor social gerado para cada R\$ 1,00 investido.

3

Teoria da Mudança

Descreve como e por que se espera que uma intervenção gere resultados.

Visualiza os caminhos de transformação desejados.



Objetivo da Teoria da Mudança no Programa Empodera Mulher:

No contexto do Programa Empodera Mulher, a Teoria da Mudança foi utilizada para estruturar a lógica de intervenção, identificando os recursos empregados, as atividades desenvolvidas e os impactos esperados na vida das mulheres atendidas. Foi essencial para identificar os indicadores de mudança e apoiar a mensuração dos resultados sociais.

Stakeholders do Programa:

- Alunas dos cursos FIC
- Professores formadores
- Equipe multidisciplinar
- Coordenação do programa

Variáveis de Mudança por Stakeholder:

Alunas:	Professores:	Equipe multidisciplinar:	Coordenação:
Conhecimento e produtividade, Habilidade socioemocionais, Percepção ou aumento de oportunidades	Desenvolvimento Profissional, Desenvolvimento pessoal	Crescimento dos alunos e contribuições social, Sentimento de bem-estar e satisfação	Investimento consciente, Crescimento dos alunos e contribuições





Atividades Realizadas:

**Aulas expositivas
e dialogadas**

**Evento alusivo ao
Dia Internacional
de Luta das
Mulheres.**

**Visita a
comunidades
tradicionais**

**2º Encontro
VIRTUMULHER
IFAP: Vozes
Femininas: Relato
de Mulheres
Empreendedoras**

**Feira do
Empreendedorism
o Feminino**

**Mesa Redonda:
Mulheres de
Negócio: SEBRAE
Delas**

Teleconferência: Moda Afro feminina



Impactos Gerados por Variável:

1

Alunas

Em relação à participação dos *stakeholders* nos questionários aplicados, observou-se que nas alunas participantes houve uma alta percepção positiva: 98,9% das 90 respondentes concordaram (níveis 4 e 5 da escala *Likert*) que houve impactos positivos nas variáveis analisadas. No que diz respeito aos aspectos destacados houve aumento de conhecimento e produtividade, desenvolvimento de habilidades socioemocionais e percepção/ampliação de oportunidades. A média foi calculada em 4,39 (numa escala de 1 a 5), com desvio padrão de 0,55 – indica baixa dispersão, com coeficiente de variação de 12,5%, ou seja, pode-se considerar as percepções como homogêneas e positiva.

2

Professores

A percepção positiva consolidada nesse grupo foi de 95,8% que concordaram com os impactos positivos nas dimensões de desenvolvimento profissional e pessoal, com média calculada em 4,13 e desvio padrão de 0,60, com coeficiente de variação de 14,5%, o que registra uma baixa variabilidade entre as respostas.

Vale ressaltar que a presença de uma única resposta discordante não compromete a percepção geral, mas sugere possíveis ajustes pontuais. Considerando a percepção positiva observada nas dimensões profissionais e pessoais, optou-se por utilizar o total de 23 respondentes para a análise.

3

A equipe multidisciplinar

A equipe multidisciplinar teve concordância unânime sobre impactos positivos: 100% dos 6 respondentes atribuíram notas 4 ou 5. A média calculada para esse grupo foi de 4,17 com desvio padrão de 0,34, com coeficiente de variação de 8,2% o que indica um forte alinhamento entre os membros da equipe.

A percepção com maior destaque foi a do crescimento dos alunos, contribuição social, bem-estar e satisfação. Partindo do pressuposto da concordância unânime entre os membros da equipe, optou-se por considerar o total de seis respondentes para a realização dos cálculos.

4

Coordenação

A percepção amplamente favorável demonstrada pelo grupo pesquisado é evidenciada pela predominância de respostas com pontuação 4 ou 5 na escala utilizada. A média calculada foi de 4,25. O desvio padrão encontrado foi de 0,71, com coeficiente de variação de 16,7%, o maior comparado a outros grupos, mas ainda dentro de um padrão aceitável.

Um ponto de atenção foi a resposta neutra (nota 3) sobre o impacto direto nas alunas, indicando incerteza quanto a esse aspecto específico. Vale ressaltar que o dado não compromete a percepção geral. Para a realização do cálculo, optou-se por considerar o total de uma respondente, em razão da predominância de percepções positivas observadas neste grupo.

Ressalta-se que o programa empodera mulher foi avaliado de forma amplamente positiva por todos os grupos envolvidos na pesquisa. Os dados evidenciam impactos concretos e percebidos, com ênfase no fortalecimento pessoal e profissional das participantes, na ampliação de oportunidades e na promoção de um ambiente pautado pela transformação e pelo cuidado.

Resultado do Índice do SROI: O índice SROI foi de R\$ 4,94. Isso significa que, para cada R\$ 1,00 investido, foram gerados R\$ 4,94 em valor social.



Valor Social do Programa

O valor social total gerado pelo Programa Empodera Mulher no Campus Macapá foi estimado em R\$ 805.462,27



Investimento no Programa Campus Macapá

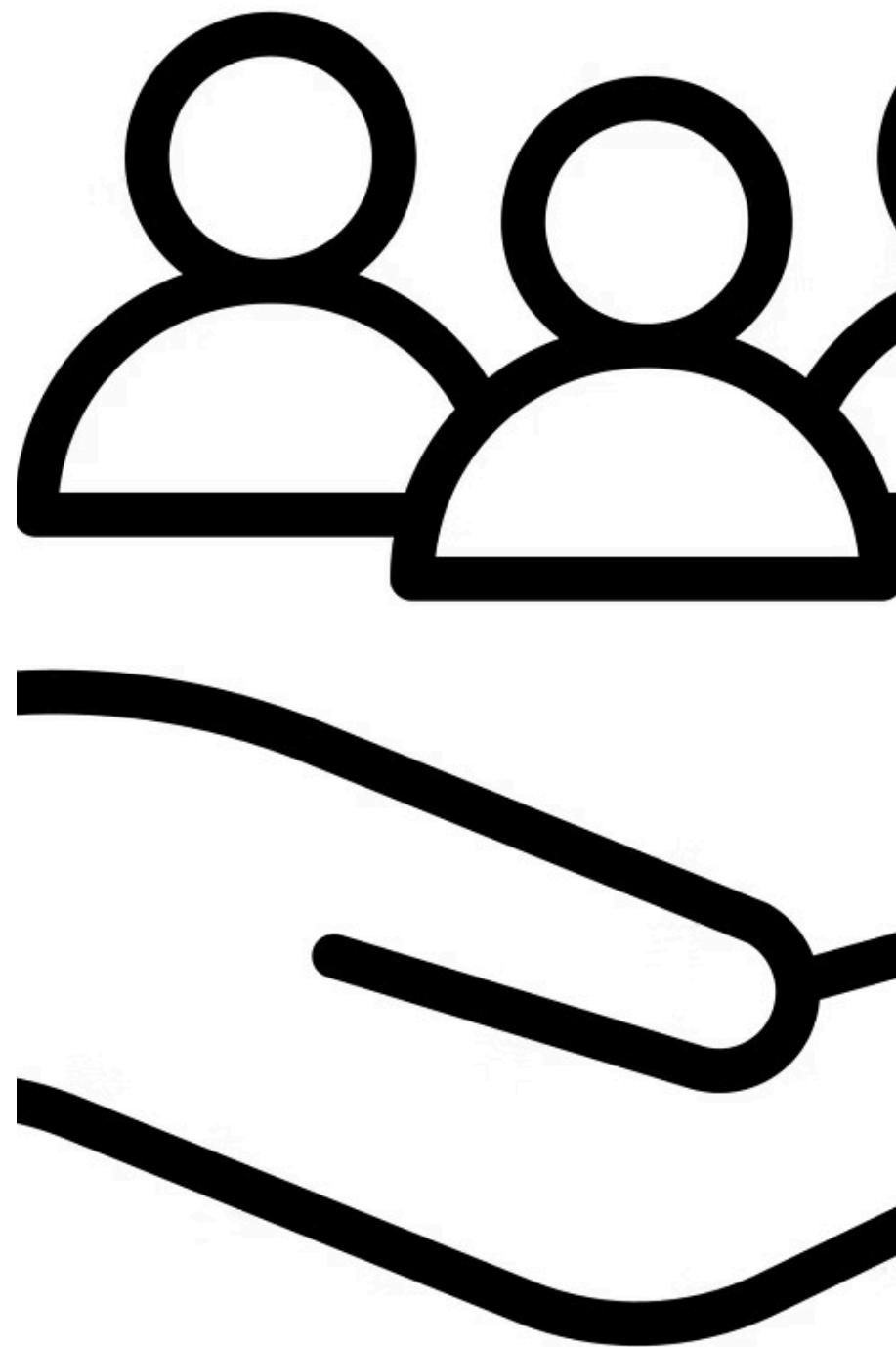
O investimento total no período analisado foi de R\$ 163.200,00.



Resultado do Retorno sobre o Investimento

O programa apresentou um retorno social de 493%, indicando alto impacto positivo.

Conclusão: O Programa Empodera Mulher demonstrou-se eficaz na geração de impacto social positivo, promovendo a emancipação e valorização das mulheres em situação de vulnerabilidade, com retorno significativo dos recursos aplicados. A metodologia SROI se mostrou adequada para mensurar esses resultados e contribuir com a gestão estratégica de programas sociais.





Considerações Finais e Impacto Social

O presente Relatório Técnico Conclusivo apresenta uma ferramenta prática e replicável para avaliação de impactos sociais de programas públicos no IFAP. A metodologia SROI demonstrou-se eficaz para mensurar transformações na vida das participantes e para subsidiar a tomada de decisão institucional com base em dados concretos.

Este produto técnico cumpre o papel de transferir conhecimento, inovação e resultado para o setor público, fortalecendo a gestão educacional orientada a resultados e o compromisso social da UFRRJ e do IFAP. O Programa Empodera Mulher demonstrou ser uma política pública efetiva, promovendo autonomia, emancipação social e impacto positivo na vida das mulheres atendidas.

PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: MENSURAÇÃO DO RETORNO SOCIAL DO INVESTIMENTO (SROI) DO PROGRAMA EMPODERA MULHER

Pesquisador: ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO BASTOS

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 86323325.9.0000.0211

Instituição Proponente: INSTITUTO FEDERAL DE EDUCACAO, CIENCIA E TECNOLOGIA DO AMAPA

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 7.506.358

Apresentação do Projeto:

Este estudo traz como proposta central: analisar a aplicação da metodologia do Retorno Social do Investimento (SROI) e da Teoria da Mudança no monitoramento e avaliação do Programa Empodera Mulher, promovido pelo Instituto Federal do Amapá. Trata-se de um estudo de caso descritivo e exploratório, com abordagem qualitativa e quantitativa.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário: Analisar a aplicação da Teoria da Mudança e da metodologia SROI no Programa Empodera Mulher.

Objetivos Secundários

1. Identificar os princípios e etapas da Teoria da Mudança aplicados no programa;
2. Avaliar os impactos percebidos por diferentes grupos de stakeholders; e
3. Propor melhorias no monitoramento e na execução do programa.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos:

Os riscos associados à pesquisa são mínimos, restringindo-se ao desconforto emocional que alguns participantes possam sentir ao revisitar experiências de vulnerabilidade.

Benefícios:

Endereço: Rua Tiradentes, 284 Centro | CEP: 68900-098 Macapá - AP

Bairro: Centro

CEP: 68.902-865

UF: AP

Município: MACAPA

Telefone: (96)9911-6981

E-mail: cep@ueap.edu.br

Continuação do Parecer: 7.506.358

A pesquisa contribuirá para a melhoria do Programa Empodera Mulher e para o avanço das práticas de mensuração de impacto social em instituições públicas.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

A proposta é muito interessante e importante, irá analisar o Programa Empodera Mulher Ifap e a aplicação da metodologia usada, teoria da mudança de monitoramento e avaliação do programa Empodera mulher, visto que o propósito do Programa é realizar ações que fortaleçam o protagonismo feminino na construção de um novo projeto de sociedade, mais igualitário, solidário, empreendedor e sustentável.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Foram apresentados todos os termos: Folha de rosto, Projeto detalhado, TCLE, Carta de Anuência, Orçamento financeiro, Cronograma, Declaração de infraestrutura

Recomendações:

Recomenda-se que o projeto seja aprovado, uma vez que atendeu todas as solicitações:

- A) Atualizado o cronograma das atividades no qual foi descrito que aplicação dos questionários;
- b) Correção do nome da Universidade do Estado do Amapá; e
- c) Descrição dos riscos e mitigações com mais clareza.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Conclui-se assim que a proposta encontra-se apta para execução.

Considerações Finais a critério do CEP:

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2490718.pdf	11/03/2025 11:23:14		Aceito
Outros	CartarespostadependenciasaoCEP_Adrianabastos.pdf	11/03/2025 11:21:39	ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO BASTOS	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TERMODECONSENTIMENTOLIVREESCLARECIDO.pdf	11/03/2025 11:20:34	ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO BASTOS	Aceito

Endereço: Rua Tiradentes, 284 Centro | CEP: 68900-098 Macapá - AP

Bairro: Centro

CEP: 68.902-865

UF: AP

Município: MACAPA

Telefone: (96)9911-6981

E-mail: cep@ueap.edu.br

UNIVERSIDADE DO ESTADO
DO AMAPÁ - UEAP



Continuação do Parecer: 7.506.358

Cronograma	CRONOGRAMARETIFICADO.pdf	11/03/2025 11:18:50	ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO BASTOS	Aceito
Parecer Anterior	PB_PARECER_CONSUBSTANCIADO_ CEP_7430500.pdf	11/03/2025 11:16:23	ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO BASTOS	Aceito
Folha de Rosto	folhaDeRosto_ADRIANA_BASTOS_n_a ssinado.pdf	12/02/2025 12:08:36	ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO BASTOS	Aceito
Outros	Questionarios.pdf	27/01/2025 11:51:07	ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO BASTOS	Aceito
Declaração de Pesquisadores	TERMODECOMPROMISSODOPESQUI SADOR.pdf	27/01/2025 11:44:58	ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO BASTOS	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Dissertacao.pdf	27/01/2025 11:37:25	ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO BASTOS	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	CARTADEANUENCIA.pdf	27/01/2025 11:35:28	ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO BASTOS	Aceito
Brochura Pesquisa	PROJETO.pdf	27/01/2025 11:20:13	ADRIANA DO SOCORRO MONTEIRO BASTOS	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

MACAPA, 14 de Abril de 2025

Assinado por:
ANGELA DO CEU UBAIARA BRITO
(Coordenador(a))

Endereço: Rua Tiradentes, 284 Centro | CEP: 68900-098 Macapá - AP

Bairro: Centro

CEP: 68.902-865

UF: AP

Município: MACAPA

Telefone: (96)9911-6981

E-mail: cep@ueap.edu.br

Continuação do Parecer: 7.506.358

Endereço: Rua Tiradentes, 284 Centro | CEP: 68900-098 Macapá - AP

Bairro: Centro

CEP: 68.902-865

UF: AP

Município: MACAPA

Telefone: (96)9911-6981

E-mail: cep@ueap.edu.br